

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΟΡΓΑΝΩΣΗ - ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΥ
ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**



**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ:
ΑΒΡΑΑΜ
ΑΒΡΑΜΟΠΟΥΛΟΣ**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ:
ΑΝΤΩΝΙΑ
ΚΟΥΜΑΝΤΑΡΟΠΟΥΛΟΥ**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....σελ 1

ΚΕΦ.1 Το τουριστικό φαινόμενο

1.1	Το τουριστικό φαινόμενο.....	σελ 9
1.1.1	Εννοιολογικό περιεχόμενο τουρισμού.....	σελ 9
1.1.2	Ταξινόμηση της τουριστικής μετακίνησης.....	σελ 11
1.2	Η ταξιδιωτική βιομηχανία.....	σελ 14
1.2.1	Ιστορική εξέλιξη της ταξιδιωτικής βιομηχανίας.....	σελ 14
1.2.2	Διάρθρωση της ταξιδιωτικής βιομηχανίας-τυπολογία τουριστικών επιχειρήσεων.....	σελ 17
1.2.3	Συστήματα διανομής.....	σελ 19
1.2.4	Παράγοντες που συνέβαλλαν στην ανάπτυξη της ταξιδιωτικής βιομηχανίας στον 20ο αι.....	σελ 24

ΚΕΦ.2 Η μορφή της εμπορικής αεροπορικής βιομηχανίας.

2.1	Αεροπορικές εταιρείες:.....	σελ 26
2.1.1	Ιστορική αναδρομή της αεροπορικής βιομηχανίας.....	σελ 26
2.1.2	Η λειτουργική διάρθρωση της εμπορικής αεροπορικής βιομηχανίας Τυπολογία των αεροπορικών εταιρειών.....	σελ 31
2.2	Διεθνείς μη κυβερνητικοί οργανισμοί (IATA ICAO).....	σελ 34
2.3	Η άρση των περιοριστικών ρυθμίσεων.....	σελ 38
2.3.1	Η απορύθμιση.....	σελ 40
2.4	Τα οικονομικά χαρακτηριστικά των αεροπορικών εταιρειών.....	σελ 42
2.5	Η συμβολή των αερομεταφορών στην ανάπτυξη του διεθνούς τουρισμού.....	σελ 43

ΚΕΦ.3 Οργάνωση και διοίκηση αεροπορικών εταιρειών

- 3.1** Τα επίπεδα διαχείρισης των αεροπορικών εταιρειών.....σελ 46
- 3.2** Η σημασία των στόχων κι ο σχεδιασμός πολιτικής.....σελ 49
- 3.3** Αρχές του προγραμματισμού οργάνωσης.....σελ 51
- 3.4** Η οργάνωση του προσωπικού στις αεροπορικές εταιρείες.....σελ 56
- 3.5** Τα τμήματα προσωπικού.....σελ 57
- 3.6** Οι παράγοντες του management που επηρεάζουν την αγοραστική ζήτηση.....σελ 59
- 3.7** Το «τζάμπα μίλι».....σελ 63

ΚΕΦ.4 Αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους & τουρισμός.

- 4.1** Low cost carriers – «οικονομικά & ευχάριστα».....σελ 65
 - 4.1.1** Η οικονομία του χαμηλού κόστους.....σελ 68
 - 4.1.2** Η επανάσταση του φαινομένου χαμηλού κόστους στην Ευρώπη.....σελ 70
- 4.2** Οι κατηγορίες των πτήσεων charter.....σελ 71
 - 4.2.1** Παράγοντες που επιδρούν στη διαμόρφωση χαμηλού ναύλου.....σελ 72
 - 4.2.2** Επιδράσεις των πτήσεων charter στην ανάπτυξη του τουρισμού.....σελ 73
- 4.3** EasyJet.....σελ 74
 - 4.3.1** Οργάνωση-λειτουργίες easyJet.....σελ 76

ΚΕΦ.5 Το αεροπορικό προϊόν & marketing

5.1	Τι είναι το marketing.....	σελ 79
5.1.1	Διεύθυνση marketing.....	σελ 79
5.1.2	Υπηρεσίες marketing.....	σελ 81
5.1.3	Μίγμα marketing.....	σελ 82
5.1.4	Μεταβλητές του marketing.....	σελ 87
5.2	Το προϊόν της επιχείρησης εναέριων μεταφορών τακτικών γραμμών.....	σελ 91
5.2.1	Οι διάφορες φάσεις παραγωγής του αεροπορικού προϊόντος.....	σελ 92
5.2.2	Τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του αεροπορικού προϊόντος.....	σελ 94
5.2.3	Οι προσδιοριστικοί παράγοντες ικανοποίησης των επιβατών..	σελ 96
5.3	Σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τις μεγάλες εταιρείες.....	σελ 97
5.4	Τι είναι έρευνα αγοράς.....	σελ 100
5.4.1	Η διαδικασία της έρευνας αγοράς.....	σελ 102
5.5	Τμηματοποίηση της αγοράς.....	σελ 105
5.5.1	Οι μορφές της αεροπορικής αγοράς.....	σελ 106
5.5.2	Ομάδες αεροπορικής αγοράς.....	σελ 107

ΚΕΦ.6 Στρατηγική - Συμμαχίες αεροπορικών εταιρειών

6.1	Η σημασία ύπαρξης καθορισμένης στρατηγικής.....	σελ 108
6.2	Κάλυψη της αεροπορικής αγοράς.....	σελ 113
6.3	Τα οφέλη της τμηματοποίησης της αγοράς.....	σελ 114
6.4	Η Τιμολογιακή πολιτική.....	σελ 115
6.4.1	Τακτικές τιμολόγησης.....	σελ 116
6.5	Το συγκριτικό πλεονέκτημα του κόστους για τις εταιρείες χαμηλού κόστους.....	σελ 119
6.6	Στρατηγικές επέκτασης & ανάπτυξης στην ταξιδιωτική βιομηχανία.....	σελ 123
6.7	Κλαδικές συμφωνίες.....	σελ 125
6.8	Δημοσίευση προγραμμάτων.....	σελ 126
6.9	Το φαινόμενο των αεροπορικών συμμαχιών.....	σελ 126
6.9.1	Μορφές συμμαχιών.....	σελ 128
6.9.2	Εμπορικές-στρατηγικές συμμαχίες.....	σελ 130
6.10	Η ανάπτυξη συμμαχικής στρατηγικής.....	σελ 134

**ΚΕΦ. 7 Η παρούσα κατάσταση της τουριστικής & αεροπορικής βιομηχανίας
προοπτικές για το μέλλον**

7.1 Η Οικονομία & οι αερομεταφορές καθυστερούν την ανάκαμψη.....	σελ 135
7.2 Η ευρωπαϊκή συμφωνία ανοικτών ουρανών.....	σελ 136
7.3 Μεγάλες επενδύσεις στην ασφάλεια.....	σελ 137
7.4 Νικήτριες στην αγορά οι εταιρείες χαμηλού κόστους.....	σελ 138
7.5 Η μείωση των επαγγελματικών ταξιδίων με αεροπλάνο.....	σελ 141
7.6 Οι απειλές που αντιμετωπίζουν οι αερομεταφορές.....	σελ 142
7.7 Προβληματισμός για το μέλλον του τουρισμού.....	σελ 143
7.8 Οι συγχωνεύσεις & οι συμμαχίες ως τα νέα μέσα τουριστικής ανάπτυξης.....	σελ 145

ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....σελ 148

Πηγές & βιβλιογραφία.....σελ 149

Παράρτημα

Οργανόγραμμα Ο.Α.

Εισαγωγή

Χωρίς αμφιβολία ο 20ός αιώνας θα μπόρουσε να χαρακτηριστεί ο αιώνας του τουρισμού αφού η ανάπτυξη της τουριστικής διακίνησης και η επισήμανση της αναγκαιότητας του δεν αμφισβείται ούτε και απο τους πολέμιους του σημαντικού αυτού κοινωνικού φαινομένου. Ο τουρισμός είναι ένα φαινόμενο που έχει χαρακτήρα κοινωνικό πολιτιστικό και οικονομικό είναι χρήσιμο να προσεγγιστεί απο όλες αυτές τις διαφορετικές του πλευρές.

Ο τουρισμός ως κοινωνικό φαινόμενο.

Ο τουρισμός και τα ταξίδια εν γένει αποτελούν μια πανάρχαια διεργασία βασισμένη στην ανθρώπινη περιέργεια, στο ενδιαφέρον που εμπεριέχει το άγνωστο και την ανακάλυψη νέων τόπων, εθίμων και ηθών. Συνεπώς ο τουρισμός αποτελεί ένα φαινόμενο κοινωνικού καταρχάς περιεχομένου. Γίνεται προσπάθεια για επέκταση του χρόνου πληρωμένων διακοπών απο τις 4 εβδομάδες στις 6 γεγονός που αποδεικνύει το μέγεθος της ανάγκης του σύγχρονου ατόμου για περισσότερη αναψυχή.

Επιχειρείται μέσα απο τις δραστηριότητες του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (World Tourism Organisation) η εξασφάλιση της διεθνούς συνεργασίας στον χώρο του τουρισμού ώστε να διασφαλιστεί η χωρίς διακρίσεις πρόσβαση στις διακοπές για όλους τους κατοίκους του κόσμου. (Π. Λύτρας 1998, σελ.57)

Η πολιτιστική διάσταση του τουρισμού.

Παρότι η οικονομική αλλά και η κοινωνική υφή του τουρισμού αποτελούν τις βασικές μορφές ανάλυσης του σύγχρονου τουριστικού φαινομένου και των επιπτώσεων του στην διεθνή κοινότητα, υπάρχει μια ακόμα παράμετρος της οποίας η σπουδαιότητα αναδεικνύεται όλο και περισσότερο μετά τα πρώτα χρόνια της δεκαετίας του '80. Πρόκειται για αυτήν του πολιτισμού που χωρίς αμφιβολία αποτελεί απο την αρχαιότητα μέχρι και σήμερα ένα απο τα κύρια κίνητρα μεγάλου μέρους ταξιδιωτών και σύγχρονων τουριστών.

Σε ότι αφορά την εμπορευματοποίηση των πολιτιστικών στοιχείων που αφορούν στο τουριστικό φαινόμενο, ο πολιτισμός στον τουρισμό περιλαμβάνει αναλυτικά τα ακόλουθα:

- Αρχαιολογικούς χώρους, μουσεία, μνημεία
- Τόπους λατρείας
- Εθνικά, τοπικά φεστιβάλ παραδοσιακών δεδομένων
- Αρχιτεκτονικά δεδομένα όπως παραδοσιακοί οικισμοί, κατακόμβες κ.α
- Μνημεία διασωζόμενου φυσικού κάλλους

(Π.Λύτρας 1998 σελ.155)

Ο τουρισμός ως οικονομικό φαινόμενο.

Όταν ταξιδιώτες που προέρχονται εκτός της κοινότητας που τους φιλοξενεί αγοράζουν αγαθά και υπηρεσίες στην κοινότητα αυτή ο τουρισμός λειτουργεί ως μια βιομηχανία εξαγωγών αποφέροντας εισπράξεις απο εξωγενείς πόρους. Οι ταξιδιωτικές δαπάνες αυξάνουν επίσης το γενικό επίπεδο οικονομικής δραστηριότητας της κοινότητας με πολλούς τρόπους, άμεσους ή έμμεσους. Ανάμεσα στους πιο ορατούς είναι οι νέες θέσεις εργασίας και το εισόδημα.

Στην περίπτωση των διεθνών ταξιδιωτών η χώρα-προορισμός θα κερδίσει ξένο συνάλλαγμα γεγονός που θα την βοηθήσει να βελτιώσει το ισοζύγιο πληρωμών. Όσο αυξάνεται ο αριθμός των επισκεπτών που πραγματοποιούν αγορές τόσο αυξάνεται και η ζήτηση για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παράγονται στην κοινότητα που τους φιλοξενεί.

Οι ταξιδιωτικές δαπάνες σε μια κοινότητα θεωρούνται εξαγωγές αφού τα προϊόντα και οι υπηρεσίες πωλούνται σε ανθρώπους που προέρχονται από κάποιο μέρος έξω από την κοινότητα αυτή. Για να εκτιμήσουμε πλήρως την έκταση και το μέγεθος της επιρροής που ασκούν οι τουριστικές δαπάνες στην οικονομία μιας χώρας θα πρέπει να εξετάσουμε τόσο τον εγχώριο όσο και τον διεθνή τουρισμό. (Gee, Makens, Choy 2001 σελ.206)

Executive summary.

Κάποιες από τις βασικές έννοιες που περιλαμβάνει ο τουρισμός είναι το ανθρώπινο στοιχείο, η προσωρινότητα της μετακίνησης, η ικανοποίηση ψυχικών επιθυμιών καθώς και οι οικονομικές δραστηριότητες που δημιουργούνται από αυτό.

Στα πλαίσια της ανάλυσης του τουρισμού πρέπει να γίνει ένας διαχωρισμός ανάμεσα στις διάφορες κατηγορίες των τουριστών, καθώς και στις διαφορετικές μορφές τουρισμού (εγχώριος, εξερχόμενος, εισερχόμενος) που δημιουργούνται ανάλογα με τις κατηγορίες των ταξιδιωτών.

Η ταξιδιωτική βιομηχανία είναι άλλη μια έννοια που θα αναλυθεί και θα εξεταστεί η εξέλιξη της από την αρχή της εμφάνισης της μέχρι σήμερα όπου οι συνθήκες είναι πιο ευνοϊκές για την ανάπτυξη της λόγω της σημαντικής τεχνολογικής προόδου που έχει συντελεστεί.

Στην συνέχεια της ανάλυσης του θέματος θα εξεταστεί και η μορφή της εμπορικής αεροπορικής βιομηχανίας και η εξέλιξη της απο το 1919 έως σήμερα. Οι αεροπορικές εταιρείες είναι το κεντρικό θέμα της εργασίας γ'αυτό και είναι χρήσιμο να γίνει ένας διαχωρισμός ανάμεσα στους διάφορους τύπους εταιρειών οι οποίες είναι οι τακτικές, οι ναυλωμένες πτήσεις, οι πτήσεις μεταφοράς φορτίου και οι ενοικιάσεις αεροσκαφών. Ιδιαιτερότητα παρουσιάζουν οι πτήσεις charter που συνθέτουν τουριστικό πακέτο συνδυάζοντας την μεταφορά με την διαμονή και άλλες υπηρεσίες.

Ακόμα σημαντικός είναι ο ρόλος των διεθνών μη κυβερνητικών οργανισμών (IATA, ICAO) για την εξέλιξη των αερογραμμών. Οι οργανισμοί αυτοί εξασφαλίζουν κάποιες διευκολύνσεις στην λειτουργία των εταιρειών όπως και την ασφάλεια των επιβατών. Καθορίζουν ακόμα τα διεθνή στανταρντς λειτουργίας αεροσκαφών και κανόνες για την πρόσληψη προσωπικού.

Απο οικονομική άποψη οι αεροπορικές εταιρείες ανήκουν στην ολιγοπωλιακή αγορά, όπου υπάρχει μεγάλη ακαμψία τιμών κι ο ανταγωνισμός μεταφέρεται στις παρεχόμενες υπηρεσίες κυρίως. Σημαντική είναι η συμβολή των αερομεταφορών στην ανάπτυξη του διεθνούς τουρισμού αφού η αερομεταφορά συγκεντρώνει την μεγαλύτερη προτίμηση των ταξιδιωτών και δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας για τον τουρισμό. Στο θέμα της διοίκησης των αεροπορικών εταιρειών υπάρχουν κάποια βασικά επίπεδα διαχείρισης, αυτά είναι η γενική διεύθυνση, η μέση και η διεύθυνση λειτουργίας.

Κάθε αερομεταφορέας ακολουθεί την δική του τακτική-πολιτική απο την οποία κανονίζονται θέματα όπως παραγγελίες εφοδίων, η εκπαίδευση του προσωπικού, αντιμετώπιση των παραπόνων των πελατών κ.α. Η σωστή οργάνωση των εταιρειών προϋποθέτει πρώτα απο όλα καλό καταμερισμό εργασίας, σύμπνοια στόχων, έλεγχο της εργασίας, και καλή επικοινωνία.

Υπάρχουν 4 βασικοί παράγοντες του management που επηρεάζουν την αγοραστική ζήτηση των αεροπορικών εταιρειών, αυτοί είναι: η δομή των δρομολογίων – γραμμικά- κομβικών σημείων, ο εξοπλισμός αφού ο σωστός τύπος και η χρήση αεροσκαφών είναι παράγοντες επιτυχίας των εταιρειών αυτών και τέλος ο προγραμματισμός και η τιμολόγηση.

Σημαντικές είναι οι επιδράσεις στον τουρισμό και την ταξιδιωτική βιομηχανία από την εμφάνιση των αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους, οι οποίες αρχικά έστρεψαν το ενδιαφέρον τους προς λιγότερο διάσημους τουριστικούς προορισμούς. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την τουριστική και γενικότερα οικονομική ανάπτυξη στις περιοχές αυτές. Η επιτυχημένη πολιτική τους έχει κάνει πολλές «παραδοσιακές» εταιρείες να αναπτύσσουν στρατηγικές χαμηλού κόστους.

Οι ναυλωμένες πτήσεις (charter), αποτελούν μια άλλη περίπτωση εναέριας μεταφοράς με χαμηλότερο κόστος για τους επιβάτες. Τα χαμηλότερα αυτά επίπεδα τιμών οφείλονται στο ότι σε αυτές τις πτήσεις η μέση πληρότητα είναι ψηλότερη, το κόστος εργατικού δυναμικού είναι χαμηλότερο, γίνεται πλήρης αξιοποίηση του αεροσκάφους, γίνονται κάποιες διευκολύνσεις όπως απαλλαγή από τα τέλη.

Σημαντικό στοιχείο για την εξέλιξη του αεροπορικού προϊόντος είναι η χρησιμοποίηση μεθόδων marketing για την ενίσχυση του. Η θεωρία του marketing προβλέπει την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών στην σωστή τιμή, στον σωστό χρόνο και τόπο. Σημαντικές είναι ακόμα οι υπηρεσίες του marketing, οι οποίες περιλαμβάνουν τις υπηρεσίες πωλήσεων και διαφήμισης, τις υπηρεσίες προγραμματισμού, τις υπηρεσίες τροφίμων κ.α.

Το μίγμα marketing περιλαμβάνει κάποιες ελεγχόμενες μεταβλητές του προϊόντος αυτές είναι τα 4 p, place, price, promotion, product. Υπάρχουν όμως και μη ελεγχόμενες μεταβλητές οι οποίες είναι οι πολιτιστικές και κοινωνικές διαφορές, το πολιτικό κι οικονομικό περιβάλλον, οι πόροι των εταιρειών κι άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Οι διάφορες φάσεις παραγωγής του αεροπορικού προϊόντος περιλαμβάνουν όλες τις υπηρεσίες απο την ενημέρωση του πελάτη για τα δρομολόγια των πτήσεων μέχρι την αποβίβαση του και ακόμα την αποζημίωση του σε περιπτώσεις απώλειας ή πρόκλησης ζημιάς στις αποσκευές του.

Οι μεγάλοι αερομεταφορείς παρουσιάζουν κάποια σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα διαθέτουν κάποιες υπηρεσίες που αναβαθμίζουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους όπως, ηλεκτρονικά συστήματα κρατήσεων, συνεργασία με ταξιδιωτικά πρακτορεία, προγράμματα συχνών πτήσεων, κοινούς κώδικες, υπηρεσίες κόμβου κι ακτίνας, μεγάλες διαφημιστικές καμπάνιες και προώθηση πωλήσεων.

Απαραίτητη προϋπόθεση για τον σωστό σχεδιασμό μάρκετινγκ είναι να γίνει έρευνα αγοράς. Οι αεροπορικές πρέπει να είναι προσανατολισμένες στην αγορά και να ερευνούν τις δραστηριότητες των υποψήφιων πελατών τους. Είναι απαραίτητο να γίνεται συλλογή κι ανάλυση δεδομένων καθώς επίσης και συστηματικός σχεδιασμός. Με την έρευνα αγοράς οι αεροπορικές εταιρείες μπορούν να επιτύχουν τμηματοποίηση της αγοράς και να γνωρίσουν καλύτερα τις επιθυμίες και τις ανάγκες του τμήματος της αγοράς στο οποίο απευθύνονται.

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο της λειτουργίας των αεροπορικών εταιρειών είναι ο καθορισμός της στρατηγικής τους. Ο κάθε αερομεταφορέας καθορίζει την αποστολή του συνήθως οι μεγάλες αεροπορικές καλύπτουν ένα ευρύ παγκόσμιο δίκτυο δρομολογίων και προορισμών ενώ οι μικρότερες επικεντρώνονται σε συγκεκριμένους προορισμούς κι υπηρεσίες.

Ένας από τους σημαντικότερους στόχους της στρατηγικής που εφαρμόζουν οι εταιρείες είναι η διατήρηση κι η αύξηση της πελατείας της. Η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί η κάθε εταιρεία είναι κι αυτή συνάρτηση της στρατηγικής της, οι τακτικές τιμολόγησης ποικίλλουν μπορεί να είναι αναφορικά με τα εισιτήρια όπως τα εισαγωγικά εισιτήρια κ.α. Ακόμα υπάρχουν και οι τακτικές τιμολόγησης ανάλογα με κανόνες και περιορισμούς όπως είναι το *minimum* όριο παραμονής.

Στις εταιρείες χαμηλού κόστους υπάρχει το συγκριτικό πλεονέκτημα του μικρότερου κόστους σχεδόν σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας τους σε σχέση με τις μεγάλες αερογραμμές. Η εξοικονόμηση αυτή κόστους τους επιτρέπει να μπορούν να διαθέτουν και οικονομικότερους ναύλους.

Τα τελευταία χρόνια το φαινόμενο των αεροπορικών συμμαχιών γίνεται ευρύτερο. Κάποιες μορφές αυτών είναι οι παγκόσμιες, οι επιχειρηματικές συμμαχίες, οι στρατηγικές συμμαχίες, η εξαγορά μικρών εταιρειών δηλαδή η πλήρης συγχώνευση που είναι και η πιο προσοδοφόρα. Ακόμα το φαινόμενο των κλαδικών συμφωνιών όπου πρόκειται για συμφωνίες μεταξύ μεγάλων εθνικών αερομεταφορέων και περιφερειακών.

Η σύγχρονη αεροπορική και τουριστική βιομηχανία αντιμετωπίζει αρκετά προβλήματα η γενικότερη οικονομική ύφεση των τελευταίων ετών μαζί με τα τρομοκρατικά χτυπήματα της 11ης Σεπτεμβρίου έδωσαν την χαριστική βολή στην αεροπορική βιομηχανία. Οι αρνητικές αυτές εξελίξεις στον τομέα των αερομεταφορών αποτελούν βασικούς ανασταλτικούς παράγοντες για την ανάκαμψη του τουριστικού κλάδου.

Πρόσφατα τα μέλη της Ε.Ε συμφώνησαν στην εναρμόνιση των συστημάτων εναέριας κυκλοφορίας προκειμένου να μειωθούν οι καθυστερήσεις των δρομολογίων. Στην άλλη πλευρά του Ατλαντικού στις ΗΠΑ σημαντικές είναι οι δαπάνες που γίνονται για την ασφάλεια. Η βαθιά κρίση επηρέασε κυρίως τους μεγάλους αερομεταφορείς ενώ σε πιο προνομιακή θέση είναι οι μικρές εταιρείες που κατάφεραν να ιδιοποιηθούν σημαντικό τμήμα της αγοράς και να αυξήσουν τα περιουσιακά τους στοιχεία.

Ο τομέας του τουρισμού και ειδικότερα ο τομέας των αερομεταφορών αποτελεί ένα ιδιαίτερα ευαίσθητο κλάδο η εξέλιξη του οποίου απειλείται σήμερα από παράγοντες όπως είναι η τρομοκρατία, ο πόλεμος, η αύξηση στις τιμές των καυσίμων και των ασφαλιστρών. Τέτοιες απειλές έχουν σε κάποιες περιπτώσεις οδηγήσει σε διακοπή δρομολογίων.

Η εικόνα που παρουσιάζει σήμερα ο τουρισμός χαρακτηρίζεται από αύξηση των ενδοπεριφερειακών μετακινήσεων με τρένο κι αυτοκίνητο, καθώς και των μετακινήσεων με αερομεταφορείς χαμηλού κόστους, αύξηση των ατομικών ταξιδιών, καθώς και του εσωτερικού τουρισμού. Ως προς τις τουριστικές επιχειρήσεις κυρίαρχη τάση είναι η συγκέντρωση μικρών επιχειρήσεων σε πιο εύρωστα οικονομικά σχήματα μέσω συγχωνεύσεων, συμμαχιών και εξαγορών.

ΚΕΦ.1 Το τουριστικό φαινόμενο.

1.1 Το τουριστικό φαινόμενο

1.1.1 Εννοιολογικό περιεχόμενο τουρισμού

Το φαινόμενο του τουρισμού είναι άμεσα συνδεδεμένο με τον πολιτισμό αφού ο πολιτιστικός παράγοντας επηρεάζει πολλούς τομείς της κοινωνικής ζωής του σύγχρονου πολίτη. Το σύνολο των επιτευγμάτων του πολιτισμού αποτελούν σημαντικούς τουριστικούς πόρους στην εποχή μας. Αυτοί οι τουριστικοί πόροι λοιπόν αποτελούν ουσιαστικό στοιχείο έλξης «πελατών», τουριστών σε μια χώρα για αυτό άλλωστε και χώρες με μακραίωνη ιστορία και παράδοση έχουν αυξημένο τουρισμό αριθμητικά.

Τα ταξίδια είναι ένα πολυδιάστατο φαινόμενο που εκτός από εικόνες ωραίων τοπίων, εξωτικών περιοχών και μεγαλοπρεπών μνημείων περιλαμβάνουν στην έννοια τους και στοιχεία της καθημερινότητας όπως είναι η εργασία, τα επείγοντα περιστατικά, οι οικονομικές συναλλαγές.

Είναι χρήσιμο πριν ξεκινήσει η ανάλυση του θέματος να δοθούν κάποιιοι ορισμοί σχετικά με το τι είναι τουρισμός και τι ταξιδιωτική βιομηχανία καθώς και τι περιλαμβάνουν οι έννοιες αυτές.

Σαν τουρισμό θα θεωρήσουμε την μετακίνηση ατόμου ή ατόμων από το γεωγραφικό περιβάλλον της μόνιμης διαμονής τους σε ένα άλλο γεωγραφικό περιβάλλον. Η μετακίνηση αυτή είναι προσωρινή κι αποσκοπεί στην ικανοποίηση ψυχικών επιθυμιών ή πνευματικών περιεργειών η οποία προκαλεί την δημιουργία οικονομικών δραστηριοτήτων.

Επομένως από την ανάπτυξη του ορισμού του τουρισμού προκύπτει ότι η έννοια αυτού περιλαμβάνει τα παρακάτω στοιχεία:

A) Δύο τουλάχιστον ή περισσότερα περιβάλλοντα, δηλαδή το γεωγραφικό περιβάλλον της μόνιμης διαμονής κι αυτό προς το οποίο μετακινείται προσωρινώς προς ικανοποίηση πνευματικής περιέργειας ή ψυχικής επιθυμίας.

B) Το ανθρώπινο στοιχείο, σημαντικό στοιχείο της έννοιας του τουρισμού είναι ο άνθρωπος.

Γ) Την προσωρινότητα της τουριστικής μετακίνησης, η τουριστική μετακίνηση είναι πάντα προσωρινή και ποτέ μόνιμη.

Δ) Την ικανοποίηση ψυχικών επιθυμιών και πνευματικών περιεργειών, αυτό σημαίνει ότι ο άνθρωπος ανάλογα με την στάθμη του κοινωνικού και πνευματικού του επιπέδου επιθυμεί να γνωρίσει νέα ήθη έθιμα, πολιτιστικούς θησαυρούς ενώ δεν υπάρχει επιδίωξη υλικού κέρδους.

Ε) Την δημιουργία οικονομικών δραστηριοτήτων, το άτομο το οποίο μετακινείται τουριστικά έχει ανάγκη από πληροφορίες σχετικές με τις οικονομικές και λοιπές συνθήκες του προορισμού του, έχει ανάγκη κλεισίματος θέσεως σε μεταφορικό μέσο, τουριστικού συναλλάγματος, εξυπηρέτησης πάσης φύσεως. Όλα αυτά συνεπάγονται με την δημιουργία οικονομικών δραστηριοτήτων. [Σπ. Λάσκαρης, σελ. 8,9]

Είναι σημαντικό ακόμα να γίνει διαχωρισμός ανάμεσα στις έννοιες των τουριστών και των εκδρομέων:

Τουρίστες, είναι προσωρινοί επισκέπτες που μένουν τουλάχιστον 24 ώρες στην επισκεπτόμενη χώρα και των οποίων ο σκοπός για τον οποίο πραγματοποιούν το ταξίδι είναι κάποιος από τους ακόλουθους:

1) Δραστηριότητες που έχουν σχέση με τον ελεύθερο χρόνο, όπως αναψυχή υγεία, σπουδές, αθλητισμός, θρησκεία.

2) Επαγγελματικοί λόγοι.

3) Οικογενειακοί λόγοι.

4) Αποστολή.

5) Συνέδριο.

Εκδρομείς, είναι οι προσωρινοί επισκέπτες που μένουν λιγότερο από 24 ώρες στον τόπο προορισμού και δεν διανυκτερεύουν (συμπεριλαμβάνονται και οι ταξιδιώτες σε κρουαζιέρες) (Gee, et al, 2001, σελ.37)

1.1.2 Ταξινόμηση της τουριστικής μετακίνησης.

Τον Ιούνιο του 1991, έγινε το Διεθνές Συνέδριο Στατιστικής για τα ταξίδια και τον τουρισμό στην Ottawa του Καναδά όπου οι συμμετέχοντες ήταν από 90 χώρες. Ήταν το πρώτο παγκόσμιο συνέδριο που ασχολήθηκε με τα τουριστικά στατιστικά στοιχεία μετά το Συνέδριο της Ρώμης. Το συνέδριο αυτό τόνισε την ανάγκη ύπαρξης ολοκληρωμένων ορισμών, εννοιών και ταξινομήσεων του τουρισμού που να είναι γενικά εφαρμόσιμοι, καθώς και τον καθορισμό των ορίων και του εύρους του τουρισμού

Σε σχέση με μια δεδομένη χώρα διακρίνονται οι εξής μορφές τουρισμού :

Ο εγχώριος τουρισμός, (domestic tourism) που αναφέρεται στα ταξίδια που κάνουν οι κάτοικοι μιας δεδομένης χώρας μόνο μέσα στην χώρα τους.

Ο εξερχόμενος τουρισμός, (outbound tourism) που αναφέρεται στα ταξίδια που κάνουν οι κάτοικοι μιας χώρας προς μια άλλη χώρα.

Ο εισερχόμενος τουρισμός, (inbound tourism) που φέρνει στην χώρα ξένο συνάλλαγμα, αναφέρεται στους μη-κατοίκους που ταξιδεύουν στην δεδομένη χώρα.

Σε ότι αφορά την κατηγοριοποίηση των ταξιδιωτών έγινε διαχωρισμός ανάμεσα στους επισκέπτες και τους άλλους ταξιδιώτες καθώς και ανάμεσα στους τουρίστες και τους επισκέπτες της ίδιας μέρας. Έτσι για τον διεθνή (εισερχόμενος και εξερχόμενος), τουρισμό γίνεται η εξής ταξινόμηση:

Ταξιδιώτης, (traveler): Οποιοσδήποτε άνθρωπος που ταξιδεύει έξω από την κατοικία του (ανεξαρτήτως σκοπού μετακίνησης και χρησιμοποιούμενου μέσου μεταφοράς, ακόμα κι αν ταξιδεύει με τα πόδια).

Κάτοικος, (resident): Ένας άνθρωπος θεωρείται ότι είναι κάτοικος μιας χώρας αν:

1. Έχει ζήσει στη χώρα αυτή για το μεγαλύτερο μέρος των τελευταίων 12 μηνών ή
2. Έχει ζήσει στην χώρα αυτή για μια μικρότερη περίοδο και επιθυμεί να επιστρέψει μέσα σε 12 μήνες, για να ζήσει στην χώρα.

Επισκέπτης, (visitor): Οποιοσδήποτε άνθρωπος που ταξιδεύει σε μια χώρα, εκτός αυτής στην οποία συνήθως ζει, για μια περίοδο όχι μεγαλύτερη των 12 μηνών κι ο σκοπός της επίσκεψης του αυτής δεν έχει σχέση με αμοιβόμενη δραστηριότητα εντός της χώρας που επισκέπτεται.

Τουρίστας, (επισκέπτης με διανυκτέρευση-overnight visitor): Ένας επισκέπτης που μένει τουλάχιστον μια βραδιά σε ένα δημόσιο ή ιδιωτικό κατάλυμα στην χώρα που επισκέπτεται.

Επισκέπτης της ίδιας ημέρας, (same-day visitor): Ένας επισκέπτης που δεν περνάει την νύχτα του σε ένα δημόσιο ή ιδιωτικό κατάλυμα στην χώρα που επισκέπτεται.

Για τον εγκώριο τουρισμό έγιναν οι εξής ταξινομήσεις:

Ταξιδιώτης, οποιοσδήποτε άνθρωπος που ταξιδεύει στην χώρα στην οποία κατοικεί (ανεξαρτήτως σκοπού μετακίνησης ή χρησιμοποιούμενου μέσου μεταφοράς ακόμα κι αν ταξιδεύει με τα πόδια)

Κάτοικος, ένας άνθρωπος θεωρείται πως είναι κάτοικος μιας περιοχής αν:

1. έχει ζήσει στην περιοχή αυτή για το μεγαλύτερο μέρος των τελευταίων 12 μηνών ή,

2. έχει ζήσει στην περιοχή αυτή για μια μικρότερη περίοδο κι επιθυμεί να επιστρέψει μέσα σε 12 μήνες για να ζήσει στην περιοχή αυτή.

Επισκέπτης, οποιοσδήποτε κάτοικος μιας χώρας που ταξιδεύει σε ένα μέρος μέσα στην χώρα αυτή αλλά έξω απο το συνηθισμένο περιβάλλον, για μια περίοδο μικρότερη των 12 μηνών κι ο σκοπός της επίσκεψης του δεν είναι η αμοιβόμενη δραστηριότητα στην περιοχή που επισκέπτεται.

Τουρίστας, ένας επισκέπτης που μένει τουλάχιστον μια βραδιά σε ένα δημόσιο ή ιδιωτικό κατάλυμα της περιοχής που επισκέπτεται.

Επισκέπτης της ίδιας μέρας, ένας επισκέπτης που δεν περνάει την νύχτα του σε ένα δημόσιο ή ιδιωτικό κατάλυμα της περιοχής που επισκέπτεται.

Ο ορισμός αυτός περιλαμβάνει:

A) Τους επιβάτες κρουαζιερόπλοιων που φτάνουν σε μια χώρα κι επιστρέφουν στο πλοίο το βράδυ για να κοιμηθούν, παρά το γεγονός ότι το πλοίο μπορεί να μείνει στο λιμάνι για αρκετές ημέρες. Επίσης στην ομάδα αυτή περιλαμβάνονται οι ιδιοκτήτες ή οι επιβάτες γιότ ή οι επιβάτες τρένου.

B) Τα μέλη πληρώματος πλοίων που δεν διανυκτερεύουν στην χώρα προορισμού. Ακόμα περιλαμβάνονται τα μέλη πολεμικών πλοίων οι οποίοι μένουν το βράδυ στο πλοίο κατά την διάρκεια μιας εθιμοτυπικής επίσκεψης σε κάποιο λιμάνι μιας χώρας κι όχι στην ίδια την χώρα.

(Gee, et al, 2001, σελ 43)

Πηγή

Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού.

1.2 Η ταξιδιωτική βιομηχανία

1.2.1 Ιστορική εξέλιξη της ταξιδιωτικής-τουριστικής βιομηχανίας

Το φαινόμενο της ταξιδιωτικής μετακίνησης υπήρχε από τα χρόνια της αρχαιότητας, αρχικές αιτίες μετακινήσεως ήταν βασικά το εμπόριο, η θρησκεία, η υγεία, οι περιπέτειες, ο αγώνας για απόκτηση πλούτου και η πολιτική. Τα ταξίδια με σκοπό την αναψυχή ήταν πιο σπάνια, υπήρχαν όμως λαοί όπως οι Έλληνες, οι Αιγύπτιοι, οι Κινέζοι και οι Φοίνικες όπου οι πλουσιότερες τάξεις τους απολάμβαναν την ευχαρίστηση των ταξιδίων αναψυχής. Άνθρωποι με ξεχωριστή κοινωνική θέση και πνευματική καλλιέργεια έκαναν προσπάθειες να γνωρίσουν ήθη κι έθιμα άλλων κρατών και να ικανοποιήσουν τις πνευματικές τους ανησυχίες. Είναι γνωστή η τουριστική μετακίνηση στα τουριστικά κέντρα της αρχαίας ελληνικής εποχής όπως π.χ η Ολυμπία, η Επίδαυρος, οι Δελφοί.

Την εποχή της Ρωμαϊκής αυτοκρατορίας το φαινόμενο του τουρισμού γνώρισε μεγάλη ανάπτυξη. Οι συνθήκες που επικρατούσαν τότε ήταν πολύ ευνοϊκές για τα ταξίδια, η ειρήνη, η πολιτική σταθερότητα, η οικονομική ευημερία, ένα κοινώς αποδεκτό μέσο συναλλαγής, αποτελεσματικό σύστημα μεταφορών και ελεύθερος χρόνος είναι ορισμένες από τις σημαντικότερες συνθήκες που επικρατούσαν τότε οι οποίες έδωσαν ώθηση στο τουρισμό και τα ταξίδια. Κατά τις περιόδους που υπήρχε πολιτική αστάθεια ή άλλα προβλήματα τα ταξίδια περιορίζονταν σε άλλα αίτια πέραν της αναψυχής.

Σε αντίθεση με την εποχή της Ρωμαϊκής αυτοκρατορίας, τον Μεσαίωνα τα ταξίδια ήταν αρκετά περιορισμένα, αυτό οφειλόταν σε παράγοντες όπως η πολιτική αστάθεια, οι φεουδαρχικοί πόλεμοι, η έλλειψη εμπορικών συναλλαγών, το όχι καλό σύστημα μεταφορών, η επικινδυνότητα των μετακινήσεων. Η πραγματοποίηση ταξιδίων κατά το Μεσαίωνα ήταν σίγουρα δύσκολη υπόθεση

Η δραστηριότητα της τουριστικής και ταξιδιωτικής βιομηχανίας γνωρίζει την συστηματικότερη και σταθερότερη ανάπτυξη της στον Ευρωπαϊκό κυρίως χώρο από τα μέσα του 19ου αιώνα. Πρωτοπόρος χώρα στην προώθηση του τουρισμού ήταν η Ελβετία η οποία από το 1850 στράφηκε στην αξιοποίηση του φυσικού της περιβάλλοντος και των δυνατοτήτων του. Με αυτό τον τρόπο και σε σύντομο σχετικά χρονικό διάστημα κατάφερε να αναδείξει την τουριστική δραστηριότητα σε μια πολύ σημαντική πλουτοπαραγωγική πηγή του εθνικού της οικονομικού συστήματος.

Βασική αιτία της στροφής αυτής προς τον τουρισμό, στάθηκε το γεγονός ότι η Ελβετία ως κατεχοκήν ορεινή χώρα έψαχνε τρόπο για την παραπέρα ανάπτυξη της. Η μεγάλη μεθοδικότητα και η ανάπτυξη μιας υψηλού επιπέδου τουριστικής συνείδησης από τους Ελβετούς συνέβαλλαν στην εξέλιξη της τουριστικής της βιομηχανίας σε τέτοιο βαθμό ώστε σήμερα να θεωρείται διεθνές πρότυπο. Οι υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες και κυρίως Γαλλία, Ιταλία, Γερμανία ακολούθησαν το παράδειγμα της Ελβετίας λίγο αργότερα. Αυτή η καθυστέρηση οφείλεται στο γεγονός ότι είχαν ήδη δημιουργήσει ισχυρότερες οικονομίες από άλλες πλουτοπαραγωγικές πηγές καθώς και στο ότι δεν είχαν αντιληφθεί τις μεγάλες ωφέλειες που θα είχαν από την ανάπτυξη του τουρισμού.

Ουσιαστική ανάπτυξη γνωρίζει ο τουρισμός και τα ταξίδια κατά το διάστημα ανάμεσα στον πρώτο παγκόσμιο πόλεμο και τον δεύτερο. Τα περισσότερα ευρωπαϊκά κράτη λόγω της δύσκολης οικονομικής κατάστασης στην οποία βρίσκονται στο τέλος του πολέμου προσπαθούν να βρουν τρόπους για την ενίσχυση των οικονομιών τους. Η τουριστική ανάπτυξη τους δίνει νέες πηγές συναλλαγματικών εσόδων απαραίτητες για τον ισοσκελισμό ή την μείωση των ελλειμάτων των επιμέρους προϋπολογισμών τους. Η οργανωμένη αυτή προσπάθεια η οποία αποβλέπει στην αύξηση της τουριστικής πελατείας διακόπτεται από τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, συνεχίζεται όμως μετά την λήξη του.

Η βιομηχανική επανάσταση με τις τεχνολογικές και κοινωνικές αλλαγές δίνει νέα ώθηση στον τουρισμό και στα ταξίδια γενικότερα. Αναπτύσσονται σημαντικά τα μέσα συγκοινωνίας και επικοινωνίας, υπάρχει δυνατότητα πιο σύντομης, ασφαλούς, και άνετης μετακίνησης των τουριστών. Οι συνθήκες όμως της καθημερινής ζωής κι εργασίας ειδικά στις μεγαλουπόλεις είναι σχετικά άσχημες, γεγονός που κάνει πολλούς ανθρώπους να φεύγουν από την πόλη προς τις επαρχιακές και παραθαλάσσιες περιοχές για διακοπές. Η ανάπτυξη των ταξιδίων ως σύγχρονο μαζικό φαινόμενο συνδέεται με την ανάπτυξη των μαζικών μέσων μεταφοράς, τους σιδηροδρόμους, τα επιβατικά ατμόπλοια, τα αυτοκίνητα και τα σύγχρονα αεροσκάφη.

Η ανάπτυξη της οικονομίας και της τεχνολογίας έπαιξαν σίγουρα καθοριστικό ρόλο στον τομέα των ταξιδίων ακόμα σημαντικότερο όμως ρόλο έπαιξε η αλλαγή στον τρόπο ζωής. Στις οικονομικά αναπτυγμένες κοινωνίες τα ταξίδια αποτελούν στοιχείο καλύτερης ποιότητας ζωής. Τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει σημαντικές αλλαγές στον χώρο εργασίας που προωθούν την ταξιδιωτική συμπεριφορά των ανθρώπων. Τέτοιες αλλαγές είναι οι υψηλότερες αποδοχές, το δικαίωμα των πληρωμένων διακοπών, οι λιγότερες ώρες εργασίας, οι ετήσιες άδειες. Ακόμα σημαντικός παράγοντας προς αυτή την κατεύθυνση είναι η βελτίωση του μορφωτικού επιπέδου αφού η επιθυμία να γνωρίσει κανείς από κοντά νέους πολιτισμούς και έθιμα οδηγεί στην πραγματοποίηση ταξιδίων. Επίσης τα σύγχρονα μέσα μαζικής επικοινωνίας συνέβαλλαν κι αυτά στην αύξηση της τουριστικής κατανάλωσης αφού οι διαδικασίες πραγματοποίησης ενός ταξιδιού απλοποιήθηκαν.

Μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο και μέχρι σήμερα τα επαγγελματικά ταξίδια γίνονται πολύ διαδεδομένα σε αυτό βοηθάει η ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου, των ανταλλαγών καθώς και το γενικότερο κλίμα της παγκοσμιοποίησης. Στην εποχή μας οι πολυεθνικές εταιρείες συνηθίζουν να στέλνουν στελέχη τους στο εξωτερικό σε αντίστοιχες θέσεις εργασίας, για παραπέρα εκπαίδευση, ή για επαγγελματικές συναλλαγές όπου απαιτούνται προσωπικές επισκέψεις.

Κατά την διάρκεια του εικοστού αιώνα γίνονται σημαντικές αλλαγές σχετικά με την τουριστική ανάπτυξη ώστε να μπορεί να χαρακτηριστεί ο αιώνας αυτός σαν «αιώνας του τουρισμού». Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών στη Ρώμη το 1962, για τα διεθνή ταξίδια και τον τουρισμό όπου για πρώτη φορά συζητήθηκαν τα θέματα διεθνούς συνεργασίας για την ανάπτυξη του παγκόσμιου τουρισμού, ως αποτέλεσμα της επέκτασης και γενίκευσης των πληρωμένων αδειών στους εργαζόμενους. Η Διάσκεψη αυτή μετέτρεψε τον «αριστοκρατικό» χαρακτήρα που θα μπορούσαμε να πούμε ότι είχαν τα ταξίδια μέχρι εκείνη την εποχή σε πιο λαϊκό και δημοκρατικό που μπορεί να αγκαλιάσει το σύνολο των πολιτών της κοινωνίας μας.

1.2.2 Διάρθρωση της ταξιδιωτικής βιομηχανίας

Τυπολογία τουριστικών επιχειρήσεων.

Η έννοια της ταξιδιωτικής βιομηχανίας αμφισβητείται συχνά γιατί σε αντίθεση με άλλου τύπου βιομηχανιών όπως π.χ οι βιομηχανίες κάλυβα, αυτοκινήτων δεν περιλαμβάνει επιχειρήσεις μεταποίησης και γενικότερα υλικών αγαθών. Ακόμα η ταξιδιωτική βιομηχανία σαν κλάδος δεν παρουσιάζει τα ίδια χαρακτηριστικά με άλλους γιατί περιλαμβάνει μια μεγάλη γκάμα επιμέρους βιομηχανιών που όλες παρέχουν ταξιδιωτικές υπηρεσίες.

Οι περισσότεροι άνθρωποι είναι περισσότερο εξοικειωμένοι με αυτές τις επιμέρους βιομηχανίες όπως η αεροπορική βιομηχανία, η ναυτιλιακή, η επισιτιστική κ.α, οι οποίες δεν λειτουργούν κατά ανάγκη σαν μια συνεκτική ομάδα αλλά πολλές φορές έχουν και συγκρουόμενες απόψεις.

Στην εποχή μας η ταξιδιωτική βιομηχανία περιλαμβάνει τόσο τον ιδιωτικό όσο και τον δημόσιο φορέα της οικονομίας σε ότι αφορά την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών για την εξυπηρέτηση του ταξιδιώτη. Σε αρκετές χώρες η παραγωγή των τουριστικών υπηρεσιών βρίσκεται υπο την επιρροή κι επίβλεψη της κυβέρνησης. Στα σύγχρονα αναπτυγμένα μάλιστα κράτη οι κυβερνήσεις επενδύουν σημαντικά ποσά για την ανάπτυξη του τουρισμού, αφού αποτελεί σημαντικό πλουτοπαραγωγικό κλάδο των οικονομιών τους.

Η ταξιδιωτική βιομηχανία μπορεί να οριστεί ως το σύνθετο των οργανισμών εκείνων, δημόσιων και ιδιωτικών που συμμετέχουν στην ανάπτυξη, στην παραγωγή και την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών που εξυπηρετούν τις ανάγκες των ταξιδιωτών.

[Gee,et al,2001,σελ.29]

Όπως είναι φυσικό υπάρχει μεγάλη ποικιλία οργανώσεων κι επιχειρήσεων που συνθέτουν την τουριστική βιομηχανία όλες όμως έχουν το κοινό ότι συμμετέχουν άμεσα ή έμμεσα στην προσφορά τουριστικών υπηρεσιών στους καταναλωτές:

- Ταξιδιωτικά γραφεία.
- Ταξιδιωτικοί οργανισμοί, (tour operators).
- Ξενοδοχεία, μοτέλ και λοιπά τουριστικά καταλύματα.
- Κατασκηνώσεις αναψυχής κι αθλητισμού.
- Πάρκα διασκέδασης.
- Καταστήματα προσφοράς φαγητού και ποτών.
- Καταστήματα τουριστικών ειδών-δώρων.
- Καταστήματα ενοικιάσεως επιβατικών αυτοκινήτων.

Ειδικότερα σε ότι αφορά την ταξιδιωτική βιομηχανία διακρίνονται οι εξής βασικοί τύποι:

- Υπεραστικές κι επαρχιακές επιβατικές μεταφορές.
- Σιδηρόδρομος.
- Τοπικές και προαστιακές μεταφορές
- Πιστοποιημένοι αερομεταφορείς.
- Προγραμματισμένες αερομεταφορές.
- Ναυλωμένες υπηρεσίες τσάρτερ.
- Υπηρεσίες σχετικές με την αερομεταφορά.
- Πλοία περιηγήσεων, θαλάσσια ταξί κι εκδρομικά πλοία.
- Θαλάσσιες μεταφορές επιβατών.
- Μαρίνες.
- Ενοικιάσεις θαλάσσιων σκαφών.

1.2.3 Συστήματα διανομής.

Σκοπός της διανομής είναι να δημιουργήσει έναν σύνδεσμο ανάμεσα στην προσφορά και την ζήτηση του τουριστικού οργανισμού και στον ταξιδιώτη. Το σύστημα διανομής διαφέρει από τις άλλες βιομηχανίες. Δεν υπάρχει φυσική διανομή διότι τα προς πώληση αγαθά είναι άυλα. Καθώς οι λειτουργίες και τα προβλήματα της μεταφοράς και αποθήκευσης είναι περιορισμένα, παρουσιάζονται διαφορετικού τύπου προκλήσεις στην τουριστική διανομή.

(Mill & Morrison, 1998)

Οι τουριστικές υπηρεσίες είναι φθαρτές. Όλες οι υπηρεσίες πρέπει να πουληθούν μέσα στην ίδια ημέρα διαφορετικά χάνονται. Οι μεσάζοντες της ταξιδιωτικής βιομηχανίας είναι πολυάριθμοι και ασκούν ισχυρή επιρροή στις αγοραστικές αποφάσεις και επιλογές των καταναλωτών. Η πώληση πολλών και επιμέρους ταξιδιωτικών προϊόντων και υπηρεσιών ως ένα και ενιαίο προϊόν (package) υφίσταται για να προμηθεύσει τον καταναλωτή με μια πιο ολοκληρωμένη και πιο ικανοποιητική ταξιδιωτική εμπειρία.

Οι μεταπωλητές ταξιδιωτικοί πράκτορες προβαίνουν σε κρατήσεις αεροπορικών θέσεων, δωματίων ξενοδοχείων, ξεναγήσεων, ενοικιάσεων αυτοκινήτων κ.α. και προμηθεύουν οργανωμένες διακοπές με την μορφή ανεξάρτητων tour (F.I.T).

Τα πλεονεκτήματα της τεχνολογίας και η πληροφορική παρουσιάζουν μια διαρκώς αυξανόμενη επίδραση και συντείνουν στην διαμόρφωση νέων δομών αναφορικά με την διανομή των ταξιδιωτικών υπηρεσιών, κατά πολύ μεγαλύτερη απ' ότι στο παρελθόν. Ο κλάδος της ταξιδιωτικής πρακτόρευσης εκφράζει φόβους ότι οι εξελίξεις στην ηλεκτρονική διανομή των ταξιδιωτικών υπηρεσιών πιθανόν να συμβάλλει στον περιορισμό του ρόλου τους στην σύγχρονη ταξιδιωτική βιομηχανία καθώς οι προμηθευτές και οι wholesalers θα έχουν την δυνατότητα να μεταφέρουν τα μηνύματά τους – πληροφορίες απευθείας στους καταναλωτές οι οποίοι θα μπορούν με την σειρά τους να προβαίνουν στις ταξιδιωτικές τους επιλογές, να κάνουν κρατήσεις θέσεων και να πληρώνουν από το σπίτι ή το γραφείο τους.

Όπως και άλλοι βιομηχανικοί τομείς έτσι και η ταξιδιωτική βιομηχανία έχει το δικό της σύστημα διακίνησης προϊόντων και υπηρεσιών από τους προμηθευτές προς τους τελικούς καταναλωτές.

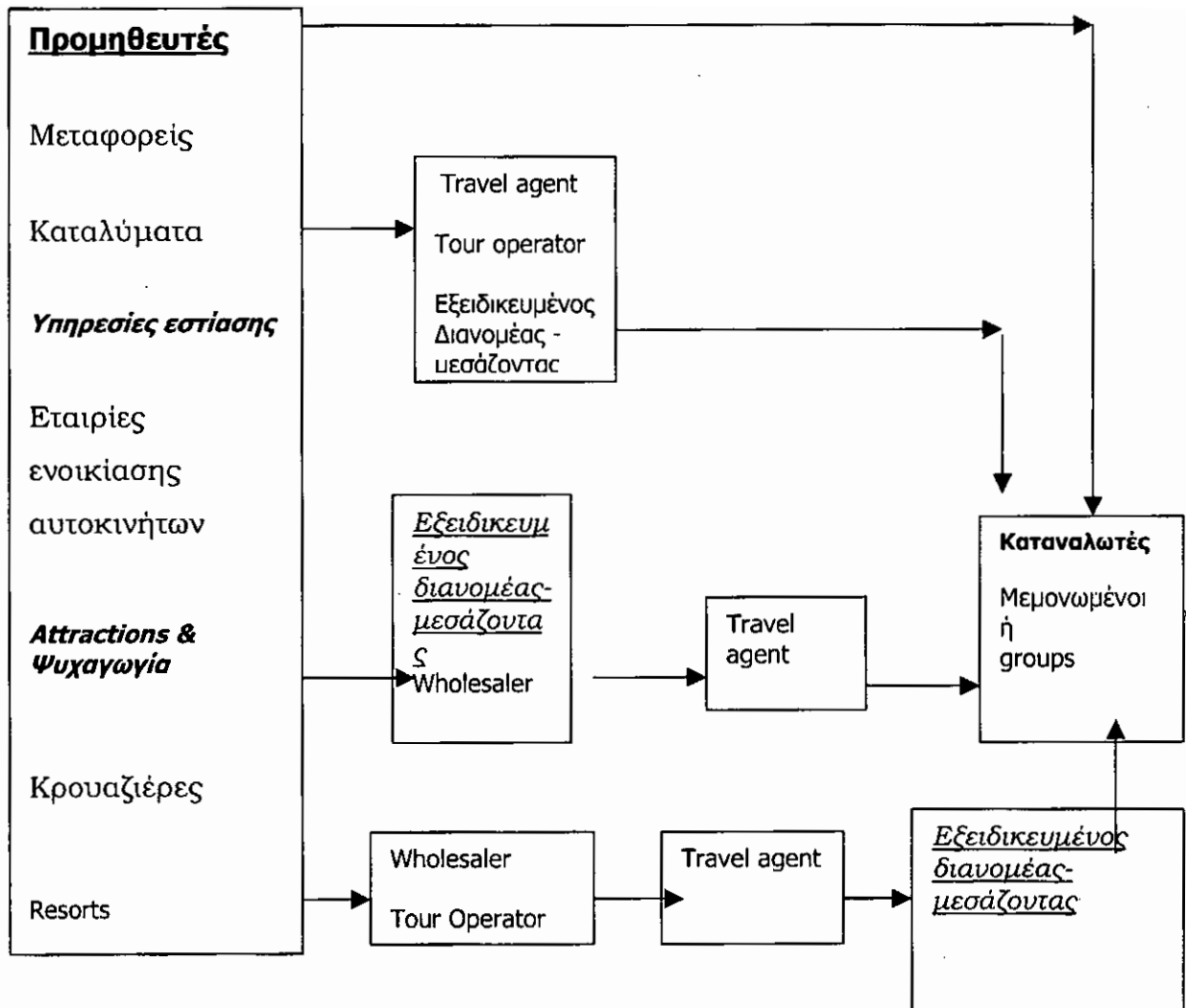
Στον τουρισμό υπάρχουν τρεις κατηγορίες επιχειρήσεων και οργανισμών οι οποίες συνδέονται μεταξύ τους και με τον ταξιδιώτη και μπορούν να θεωρηθούν ως στοιχεία της ταξιδιωτικής βιομηχανίας, αυτές ταξινομούνται ως εξής: άμεσοι προμηθευτές, υπηρεσίες υποστήριξης κι αναπτυξιακοί οργανισμοί.

Στην κατηγορία των άμεσων προμηθευτών υπάγονται οι επιχειρήσεις που σχετίζονται τυπικά με τα ταξίδια και είναι αυτές που προσφέρουν υπηρεσίες και προϊόντα που καταναλώνονται ή κι αγοράζονται απο τους ταξιδιώτες. Τέτοιες είναι οι αεροπορικές εταιρείες, τα ξενοδοχεία, οι επίγειες μεταφορές, τα ταξιδιωτικά πρακτορεία, τα καταστήματα λιανικής πώλησης, τα γραφεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, ακόμα είναι και η πιο εξελιγμένη μορφή προμηθευτών οι πωλήσεις μέσω του internet.

Πέρα όμως από αυτή την κατηγορία υπάρχει μια άλλη μεγάλη η οποία λειτουργεί υποστηρικτικά στους προμηθευτές γι' αυτό και ονομάζονται υπηρεσίες υποστήριξης. Αυτές είναι ειδικευμένες υπηρεσίες όπως οργανωτές περιηγήσεων, οι επιχειρήσεις ξενοδοχειακής διοίκησης, οι επιχειρήσεις ταξιδιωτικών μελετών, υπηρεσίες παροχής γευμάτων κ.α. Οι επιχειρήσεις αυτές εξαρτώνται σχεδόν αποκλειστικά από την ταξιδιωτική αγορά.

Τέλος μια ακόμα κατηγορία είναι αυτή των αναπτυξιακών οργανισμών. Σε αυτήν την κατηγορία περιλαμβάνονται οι ασχολούμενοι με τον σχεδιασμό της τουριστικής ανάπτυξης, τους κυβερνητικούς οργανισμούς, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τις εταιρείες εκμετάλλευσης ακινήτων και τα επαγγελματικά ιδρύματα. Αυτοί οι οργανισμοί ασχολούνται κυρίως με την τουριστική ανάπτυξη η οποία είναι μια σύνθετη διαδικασία σε σχέση με αυτήν της απλής παραγωγής ταξιδιωτικών υπηρεσιών.

(WARD-HILSON-CAMBEL, **Advanced Leisure and Tourism**, Εκδόσεις, Stanley Thornes).



(τροποποιημένο από Gee Ch., Makens J., Choy D., The Travel Industry, 1997)

Σύστημα διανομής ενός επιπέδου

Το σύστημα διανομής ενός επιπέδου κατευθύνει τις πωλήσεις από τους αρχικούς προμηθευτές προς τους ταξιδιώτες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι αεροπορικές εταιρίες όταν αυτές πωλούν εισιτήρια απευθείας στους πελάτες μέσω του δικούς τους τμήματος πωλήσεων και κρατήσεων. Λίγοι προμηθευτές ταξιδιωτικών προϊόντων και υπηρεσιών επιλέγουν αυτό το σύστημα διανομής το οποίο είναι ακριβό καθώς απαιτεί ένα μόνιμο σύστημα πωλήσεων και κρατήσεων με ό,τι αυτό σημαίνει στα λειτουργικά κόστη ενός προμηθευτή ταξιδιωτικών υπηρεσιών.

Σύστημα διανομής δύο επιπέδων

Το Σύστημα διανομής δύο επιπέδων

Περιλαμβάνει έναν ενδιάμεσο (πχ πρακτορείο ταξιδιών) ο οποίος μεσολαβεί ανάμεσα στον προμηθευτή και των ταξιδιώτη.

Σύστημα διανομής τριών επιπέδων

Ένα σύστημα διανομής τριών επιπέδων

Περιλαμβάνει δύο ενδιάμεσους, συνήθως έναν μεταπωλητή ταξιδιωτικό πράκτορα και έναν wholesaler ή Tour Operator.

Σε αυτό το σύστημα ο ταξιδιώτης έχει την δυνατότητα επιλογής Ready Made Package Tour ή Tailor Made Package Tour σε χαμηλές τιμές.

Πηγή Holloway, σελ. 77 (The Business of Tourism).

1.2.4 Παράγοντες που συνέβαλλαν στην ανάπτυξη της ταξιδιωτικής βιομηχανίας στον 20ο αιώνα.

Η μεταπολεμική αναπτυξη του τουρισμού και διάδοση των ταξιδίων δεν θα είχε πραγματοποιηθεί αν δεν είχαν συντελεστεί οι διαφοροποιημένες συνθήκες σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια του πολέμου όπως:

Η τεχνολογική πρόοδος.

Η θεαματική βελτίωση της τεχνολογίας κυρίως μετά το τέλος του 'β παγκόσμιου πολέμου έδωσε την δυνατότητα στον άνθρωπο να εκμηδενίσει τις αποστάσεις, να απλοποιήσει την επικοινωνία, να βελτιώσει τα υπάρχοντα μέσα μεταφοράς και να κατασκευάσει νέα.

Οι κατακτήσεις των εργαζομένων.

Οι πολυετείς κι επίμονες προσπάθειες των εργαζομένων οι οποίοι τελικά κατάφεραν να θεσμοθετήσουν τις διακοπές αρχικά και τις πληρωμένες διακοπές στην συνέχεια, χωρίς βέβαια αυτό να ισχύει σε όλες τις χώρες και σε όλους τους φορείς με την ίδια πρακτική. Ακόμα οι κατώτερες και μέσες κοινωνικές τάξεις κατάφεραν να ενισχύσουν σημαντικά τα εισοδήματά τους, τα τελευταία 30 χρόνια.

Η ποιοτική υποβάθμιση της καθημερινής ζωής.

Η συσώρευση της πλειοψηφίας των εργαζομένων στα μεγάλα αστικά και βιομηχανικά κέντρα δημιούργησε αρκετά προβλήματα στην καθημερινή ζωή τους όπως είναι: οι ψυχοπαθολογικές επιβαρύνσεις, η έλλειψη ανθρώπινης επικοινωνίας, η καθιστική ζωή, η μόλυνση του περιβάλλοντος, η κακή διατροφή όλα αυτά έκαναν τον τουρισμό ανάγκη ιδιαίτερης σημασίας.

Η οικονομική σταθερότητα.

Στις αναπτυγμένες οικονομικά κυρίως χώρες, βοήθησε σημαντικά στην ανάπτυξη και καθιέρωση του φαινομένου του τουρισμού.

Η εξειδίκευση του τουριστικού κλάδου,

κατά περιοχές κατά κατηγορία επιχειρήσεων,(διαμονή,διατροφή,διακίνηση), κατά περιόδους δράσης (θερινός, χειμερινός, ή συνεχής τουρισμός), σε σχέση με τις διάφορες μορφές του τουρισμού (θαλάσσιος, περιπέτειας, αγροτουρισμός).

Η βιομηχανία του θεάματος και του ελεύθερου χρόνου,

που τα τελευταία χρόνια έχει γίνει ουσιώδης οικονομικός και κοινωνικός παράγοντας της καθημερινής ζωής.

ΚΕΦ.2 Η μορφή της εμπορικής αεροπορικής βιομηχανίας.

2.1 Αεροπορικές εταιρείες

2.1.1 Ιστορική αναδρομή της αεροπορικής βιομηχανίας.

Η ιστορία της αεροπορικής βιομηχανίας ξεκινάει γύρω στο 1919 λίγο μετά τον Πρώτο παγκόσμιο πόλεμο. Σημαντική ώθηση στην ανάπτυξη της εμπορικής αεροπορικής βιομηχανίας έδωσε η εποχή μετά την λήξη του Δευτέρου παγκοσμίου πολέμου. Όσο περιεργο κι αν ακούγεται αυτό παρόλο που κατά την διάρκεια του πολέμου οι εμπορικές μεταφορές είχαν σταματήσει, στην μεταπολεμική περίοδο δημιουργήθηκαν μακροπρόθεσμα σημαντικά οφέλη για την ανάπτυξη της βιομηχανίας των αερομεταφορών.

Βάση για την ανάπτυξη αυτή στάθηκε το γεγονός ότι δημιουργήθηκε ένα μεγάλο σώμα από έμπειρους πιλότους. Πολλές χιλιάδες στρατιωτικών και πολιτών εξοικειώθηκαν με την αεροπλοΐα αφού κατά την διάρκεια του πολέμου απέκτησαν αεροπορικές εμπειρίες. Ακόμα έγιναν βελτιώσεις στους κάρτες κι ο κόσμος γνώρισε καλύτερα ξένες εδαφικές περιοχές πρόοδος επίσης έγινε στην γνώση και πρόγνωση των καιρικών συνθηκών.

Μετά το τέλος του πολέμου κατασκευάστηκαν χιλιάδες αεροδρόμια σε πολλά μέρη του κόσμου. Επιπλέον υπήρχε μεγάλη ποικιλία πλεονασματικών αεροπλάνων που μετά το πόλεμο πωλούνταν σε σχετικά χαμηλές τιμές και μπόρεσαν να μετατραπούν για εμπορική χρήση. Πέρα όμως από την ευκολία αγοράς αεροπλάνων που υπήρχε κατά την περίοδο αυτή αυξήθηκαν και οι γνώσεις σχετικά με την κατασκευή και τον καλύτερο σχεδιασμό τους, βελτιώθηκαν οι τεχνικές πτήσης, και δημιουργήθηκαν όλες οι απαραίτητες συνθήκες για την εξέλιξη της αεροπορικής βιομηχανίας.

Οι πρώτες υπερατλαντικές πτήσεις άρχισαν το 1919 με πηδαλιουχούμενα αερόπλοια και αρχικά φάνηκε ότι θα αποτελούσαν εναλλακτική λύση για τα υπερωκεάνια επιβατικά πλοία. Το καλοκαίρι του 1929 το πηδαλιουχούμενο αερόπλοιο Graf Zeppelin πέταξε με επιτυχία πάνω από τον Βόρειο πόλο επίσης πέταξε από την Γερμανία στο Ρίο ντε Τζανέιρο της Βραζιλίας κι εξυπηρετούσε την μεταφορά από την Γερμανία στο New Jersey έναντι 2200 δολαρίων. Όμως το όνειρο για την καθιέρωση τους σαν εμπορικό μέσο επιβατικής μεταφοράς κατέρρευσε με την έκρηξη του γερμανικού Hindenburg στο Lakehurst του New Jersey το 1937.

Στις Ηνωμένες Πολιτείες η ιστορία της αεροπλοΐας είναι σχεδόν συνώνυμη με την ιστορία της Pan American World Airways η οποία σταμάτησε την λειτουργία της στις 4 Δεκεμβρίου 1991 λόγω κακών υπολογισμών του management σχετικά με την αξία της απόκτησης της National Airlines, των υπερβολικών χρεών, του ανταγωνισμού και των μεταβαλλόμενων οικονομικών συνθηκών της αγοράς.

Η αερογραμμή δημιουργήθηκε από τις προσπάθειες ενός πιλότου του ναυτικού του Juan T. Trippe, κατά τον πρώτο παγκόσμιο πόλεμο. Το 1927 ίδρυσε την Pan Am με στόλο δύο τρικινητήριων σκαφών Fokker F-7 και 24 εργαζόμενους. Μέχρι το 1928 η Pan Am είχε σε λειτουργία 85 αεροσκάφη και μετέφερε περισσότερους από 100.000 επιβάτες σε δίκτυο που εκτεινόταν από την Αλάσκα ως την Νότια Αμερική. Η αερογραμμή συνέχισε την λειτουργία της και το 1937 είχε πτήσεις μέχρι τον Ειρηνικό ωκεανό μεταφέροντας μέχρι 200.000 επιβάτες.

Η εποχή των υπερατλαντικών επιβατικών πτήσεων άρχισε το 1939, 12 χρόνια μετά την πρωτοποριακή εναρκτήρια πτήση του Charles A. Lindbergh από τις Ηνωμένες Πολιτείες στην Λισσαβόνα και την Μασσαλία. Το διάσημο τετρακίνητο Yankee Clipper κατασκευασμένο από την Boeing μετέφερε μόνο ταχυδρομείο. Τον επόμενο μήνα ακολούθησε ένα άλλο Boeing 314 που ονομάστηκε Dixie Clipper, και χρησιμοποιήθηκε για επιβατικές υπηρεσίες .

Τα ταξίδια που προσέφερε το τελευταίο ήταν πολυτελέστατα, τα γεύματα σερβίρονταν σε μια σάλα 14 ατόμων με πλήρη επίσημη οργάνωση των τραπεζιών. Κάθε επιβάτης είχε μια κουκέτα ενώ υπήρχε και μια πολυτελής σουίτα στο πίσω μέρος του αεροσκάφους.

Η βελτίωση της τεχνολογίας στην εμπορική αεροπλοΐα συνεχίζεται και κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 1950 φτάνει στο σημείο της εισαγωγής των εμπορικών αεριωθούμενων, πρώτα στις Ηνωμένες πολιτείες και αργότερα σε ολόκληρο τον κόσμο. Με το νέο αυτό επίτευγμα αυξήθηκε η ταχύτητα και η εμβέλεια των πτήσεων με αποτέλεσμα τα αεροπλάνα να πετούν πιο μακριά χωρίς να χρειάζονται ενδιάμεσους σταθμούς για καύσιμα έτσι άρχισαν να πραγματοποιούνται αδιατάρακτες πτήσεις με μεγαλύτερη χωρητικότητα. Κατά συνέπεια το κοινό άρχισε να δείχνει μεγαλύτερη προτίμηση στα αεροπλάνα σε σχέση με τα υπόλοιπα μέσα μεταφοράς όπως ο σιδηρόδρομος και τα πλοία με αποτέλεσμα να αρχίσει ένας μεγάλος ανταγωνισμός ανάμεσα στα διάφορα μεταφορικά μέσα.

Σημαντική πρόοδος, στην εμπορική αεροπορική βιομηχανία έγινε αργότερα στην δεκαετία του 1970 όταν κατασκευάστηκαν κι άρχισαν να χρησιμοποιούνται ευρέως νέα αεροσκάφη ευρείας ατράκτου (wide-bodied aircraft), όπως το Douglas DC-10, το Boeing 747 και το Lockheed Tristar 1011. Στο μεγάλο αυτό βήμα που επιτεύχθηκε συντέλεσαν και τα βελτιωμένα οικονομικά στοιχεία των αερομεταφορών μεγάλων αποστάσεων. Η χρησιμοποίηση αυτών των αεροσκαφών αύξησε ακόμα περισσότερο την επιβατική άνεση, τον αριθμό των θέσεων, και την δυναμικότητα σε φορτίο.

Η ραγδαία αυτή ανάπτυξη της αεροπορικής βιομηχανίας δεν ήταν δυνατόν να αφήσει ανεπηρέαστη την ταξιδιωτική βιομηχανία αντιθέτως ενδυνάμωσε σημαντικά την αλληλεξάρτησή τους. Τα κρουαζιερόπλοια, οι εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων, τα ξενοδοχεία και τα μοτέλ, οι πράκτορες επίγειων μεταφορών άρχισαν να στηρίζονται ολοένα και περισσότερο στις αερομεταφορές για την απορρόφηση του κύριου όγκου των πωλήσεών τους.

Η βελτίωση της τεχνολογίας συνεχίζεται εντονότερη στα επόμενα χρόνια, στην δεκαετία του 1980 εισάγονται νέα αεροσκάφη όπως το DC-9-80, και τα Boeing 757 και 767. Τα αεροπλάνα αυτά σχεδιάστηκαν για μεγαλύτερη εξοικονόμηση στα καύσιμα έχοντας περίπου 30% χαμηλότερη κατανάλωση καυσίμων ανά επιβάτη σε σχέση με παλιότερα μοντέλα. Ακόμα η εισαγωγή του Boeing 747-400 έφερε επανάσταση στις ταξιδιωτικές συνήθειες αφού κάλυπτε μια απόσταση 8000 περίπου μιλίων δηλαδή 13000 χλμ χωρίς ενδιάμεσο σταθμό με χωρητικότητα ως 418 επιβάτες.

Ο διεθνής τουρισμός καθώς κι ο επαγγελματικός τουρισμός χρησιμοποιούν κυρίως τις τακτικές αεροπορικές υπηρεσίες (scheduled air service) που λειτουργούν βάσει γνωστοποιημένου προγράμματος πτήσεων και λιγότερο με τις μη τακτικές αεροπορικές υπηρεσίες (non scheduled air service).

Στην δεκαετία του 1990 εμφανίζονται νέα πιο σύγχρονα αεροσκάφη όπως το MD 11, το Airbus A-340 και το Boeing 777 το οποίο είναι το πρώτο δικινητήριο αεροπλάνο που πήρε πιστοποίηση για μακρινά ταξίδια πάνω από την θάλασσα χωρίς καμιά δοκιμαστική περίοδο πριν από την έγκριση του.

Η εξέλιξη βέβαια των αεροπορικών μεταφορικών μέσων δεν σταματάει ποτέ. Τα τελευταία χρόνια άρχισε η κατασκευή ενός «υπερωκεάνιου των αιθέρων» από την Airbus Industry. Το διώροφο (twindeck) superjumbo jet A380, είναι ευρωπαϊκό επίτευγμα και μια απάντηση στην αμερικανική κυριαρχία για τρεις περίπου δεκαετίες στον χώρο της αγοράς των υπεραεριωθούμενων αεροσκαφών jumbo jets που παράγονται κατά αποκλειστικότητα από την αμερικανική εταιρεία Boeing. Η χωρητικότητα 555 επιβατών και η εμβέλεια 15.100 χλμ. καθώς κι άλλα χαρακτηριστικά του δίνουν μια σχετική υπεροχή σε σχέση με το αντίστοιχο μοντέλο που κατασκευάζει η αμερικανική ανταγωνίστρια εταιρεία. Έτσι πολλές από τις μεγαλύτερες αεροπορικές εταιρείες οδηγήθηκαν στην παραγγελία του νέου μοντέλου της ευρωπαϊκής εταιρείας.

Το 1994 οι εταιρείες μέλη του Διεθνούς Οργανισμού Πολιτικής Αεροπλοΐας (International Civil Aviation Organization ICAO) μετέφεραν περίπου 1,2 δισεκατομμύρια επιβάτες σε διεθνείς κι εγχώριες πτήσεις η αύξηση που υπήρξε σε σχέση με το 1949 που πέταξε το πρώτο jet ήταν 60 φορές μεγαλύτερη. Η Διεθνής Ένωση Μεταφορών (International Air Transport Association IATA) προέβλεψε ότι η κίνηση των επιβατών και των φορτίων θα αυξηθεί κατά ένα μέσο ετήσιο ρυθμό 5% μέχρι το 2000, ενώ ότι μέχρι το 2010 η συνολική οικονομική συνεισφορά του κλάδου θα ξεπεράσει τα 1,5 τρισεκατομμύρια δολάρια με περισσότερες από 30 εκατομμύρια θέσεις εργασίας.

Οι πρώτες 10 αεροπορικές εταιρείες του κόσμου κατά το 1994

(εκατομμύρια επιβατικά χλμ προγραμματισμένων πτήσεων)

1. UNITED AIRLINES	173.834
2. AMERICAN AIRLINES	159.035
3. DELTA LINES	138.876
4. NORTHWEST AIRLINES	93.135
5. BRITISH AIRWAYS	86.232
6. CONTINENTAL AIRLINES	66.962
7. JAPAN AIRLINES	62.936
8. U.S. AIR	61.058
9. LUFTHANSA	56.536
10. AIR FRANCE	50.119

2.1.2 Η λειτουργική διάρθρωση της εμπορικής αεροπορικής βιομηχανίας.

Τυπολογία αεροπορικών εταιρειών.

Η εμπορική αεροπορική βιομηχανία συντίθεται από τις ακόλουθες δραστηριότητες:

- 1) Τακτικές τοπικές πτήσεις, (scheduled domestic flights) με jet.
- 2) Τακτικές τοπικές πτήσεις, (scheduled domestic flights) με tourborprop.
- 3) Τακτικές διεθνείς πτήσεις, (scheduled international flights) με jet.
- 4) Τακτικές πτήσεις εσωτερικού-εξωτερικού, (scheduled domestic-international flights) με jet ή tourborprop.
- 5) Ναυλωμένες πτήσεις (charter flights).
- 6) Μεταφοράς φορτίου αποκλειστικά (cargo).
- 7) Μικτές (scheduled, charter, cargo)
- 8) Ενοικιάσεις ελαφρών αεροσκαφών για επιβατική και λοιπή χρήση (commuter)
- 9) Ελικόπτερα.

Οι αεροπορικές εταιρείες είναι ταξινομημένες σε δυο μεγάλες ομάδες βάσει του τύπου και της λειτουργίας τους, σε αυτές της προγραμματισμένης υπηρεσίας (scheduled service) και σε αυτές της υπηρεσίας τσάρτερ (charter service) ή συμπληρωματικής υπηρεσίας.

Οι προγραμματισμένοι αερομεταφορείς αναφέρονται ως αεροπορικοί μεταφορείς πιστοποιημένων δρομολογίων εξουσιοδοτημένοι να προσφέρουν υπηρεσίες μεταξύ καθορισμένων σημείων. Οι αερογραμμές τσάρτερ ή συμπληρωματικές αερογραμμές προσφέρουν μη προγραμματισμένες αεροπορικές υπηρεσίες όπου οι πτήσεις μισθώνονται ή καλύπτονται πλήρως από ένα τουριστικό πράκτορα.

Αρχικά οι αερογραμμές τσάρτερ δεν μπορούσαν να καθιερώσουν τακτικές προγραμματισμένες πτήσεις για μεμονωμένους πελάτες, με την απελευθέρωση της αγοράς όμως αργότερα ορισμένες εταιρείες τσάρτερ προσπάθησαν να προσφέρουν τακτικές πτήσεις.

Πτήσεις τσάρτερ μπορεί να προσφέρονται τόσο από τις αερογραμμές με προγραμματισμένα δρομολόγια όσο και από τις αερογραμμές τσάρτερ. Ακόμα σήμερα οι δύο αυτές υπηρεσίες μπορεί να προσφέρονται από μια αεροπορική εταιρία στην ίδια πτήση. Όταν συμβαίνει αυτό σημαίνει ότι ένας αριθμός θέσεων μπορεί να πωλείται μέσω ενός τουριστικού πράκτορα χονδρικής πώλησης ενώ οι άλλες θέσεις μπορεί να πωλούνται ως προγραμματισμένες υπηρεσίες μεταφοράς. Οι πτήσεις τσάρτερ ανταγωνίζονται μεταξύ τους καθώς και με τις μειωμένες τιμές που προσφέρουν οι προγραμματισμένες πτήσεις.

Οι επιχειρήσεις εναέριων μεταφορών τακτικών γραμμών (scheduled) διαφέρουν ουσιαστικά στο περιεχόμενο της δραστηριότητας τους από εκείνες των ναυλωμένων πτήσεων (charters). Πρώτα από όλα υπάρχει διαφορά στο επιβατικό κοινό στο οποίο απευθύνονται. Οι τακτικές αερογραμμές απευθύνονται σε μεμονωμένους επιβάτες ή σε groups επιβατών οι οποίοι ενδιαφέρονται για συγκεκριμένη διαδρομή και για αναχώρηση κι επιστροφή σε συγκεκριμένη μέρα κι ώρα. Ο σκοπός του ταξιδιού αυτών των επιβατών μπορεί να είναι:

- επαγγελματικός
- επίσκεψη σε συγγενείς και φίλους.
- τουρισμός, αναψυχή
- λόγοι υγείας

Το εισοδηματικό επίπεδο των επιβατών αυτών κυμαίνεται ανάλογα με το σκοπό του ταξιδιού, συνήθως όμως είναι υψηλό.

Οι ναυλωμένες πτήσεις απευθύνονται σε ένα ή περισσότερους ναυλωτές οι οποίοι νοικιάζουν ένα αεροσκάφος μαζί με το αναγκαίο πλήρωμα για ορισμένο χρονικό διάστημα από την ιδιοκτήτρια ή διαχειρίστρια επιχείρηση charter η οποία είναι υποχρεωμένη να το παραδώσει σε κατάσταση πλήρους πλοϊμότητας. Σκοπός του ταξιδιού των επιβατών αυτών είναι συνήθως η αναψυχή ενώ το εισοδηματικό επίπεδο τους κυμαίνεται από μεσαίο προς χαμηλό. Συνήθως στις ναυλωμένες πτήσεις γίνεται συνδυασμένη μεταφορά, αεροπορική και άλλη, ακόμα κανονίζεται η διαμονή σε συγκεκριμένα καταλύματα στον ή στους τόπους προορισμού καθώς κι άλλες διευκολύνσεις όπως επίσκεψη σε αξιοθέατα, διασκέδαση, αθλητισμός. Τα συνήθη αποδεικτικά έγγραφα της πώλησης του προϊόντος στις ναυλωμένες πτήσεις είναι τα vouchers ενώ στις τακτικές γραμμές είναι τα αεροπορικά εισιτήρια.

(Λαινός 1999 σελ.86)

Η πληρότητα σε πτήσεις τσάρτερ συνήθως καλύπτει το 100%, λόγω της υψηλής ζήτησης που δημιουργεί η χαμηλή τιμή. Οι πτήσεις τσάρτερ συνθέτουν ένα τουριστικό πακέτο, δηλαδή συνδυάζουν την μεταφορά και διαμονή στον τόπο προορισμού σε συγκεκριμένο κατάλυμα, καθώς και άλλες πρόσθετες υπηρεσίες. Οι επιβάτες που κάνουν χρήση των πτήσεων τσάρτερ σαν αποδεικτικό έγγραφο της αγοράς τους παραλαμβάνουν μια διατακτική (voucher), που περιλαμβάνει το εισιτήριο για την επιβίβαση τους, το οποίο να είναι διπλής διαδρομής. Ο επιβάτης δεν έχει δικαίωμα μεταβίβασης του εισιτηρίου στο οποίο αναγράφεται ο αριθμός πτήσης, ημερομηνίες άφιξης και αναχώρησης, το όνομα ναυλωτή και αεροπορικής εταιρείας.

Η διάρκεια διαμονής του στο προορισμό κυμαίνεται από 3 ημέρες έως και 6 εβδομάδες. Είναι προφανές ότι οι ναυλωτές που προαναφέρθηκαν είναι οι tour operators. Άλλωστε δόθηκαν πολλές διευκολύνσεις στις αεροπορικές εταιρείες, οι οποίες βοήθησαν στην προώθηση του θεσμού των τσάρτερ, όπως απαλλαγή από τα τέλη προσγείωσης που το έκανε οικονομικά πιο προσιτό στους προαναφερθέντες που επιδιώκουν χαμηλό ναύλο για την περισσότερη προσέλκυση επιβατών, επιδιώκοντας υψηλή πληρότητα. Ο ναυλωτής του αεροσκάφους πρέπει να διαθέτει συμβόλαιο το οποίο να εξασφαλίζει την κάλυψη ελάχιστου αριθμού θέσεων σε κάθε πτήση.

2.1 Διεθνείς μη κυβερνητικοί οργανισμοί. (IATA, ICAO)

Η IATA (international air transport association) ιδρύθηκε στην Αβάνα της Κούβας τον Απρίλιο του 1945, είναι ένας διεθνής μη κυβερνητικός οργανισμός. Είναι το πρωταρχικό μέσο για την διεθνή αεροπορική συνεργασία για την προώθηση ασφαλών αξιόπιστων και οικονομικών αεροπορικών υπηρεσιών προς όφελος των καταναλωτών παγκοσμίως. Η IATA είναι τώρα 100 φορές μεγαλύτερη από αυτό που ήταν το 1945.

Κατά την ίδρυση της η IATA είχε 57 μέλη από 31 κράτη τα περισσότερα από Ευρώπη και Β. Αμερική. Σήμερα έχει γύρω στα 230 μέλη από περισσότερα από 130 κράτη σε κάθε μέρος της Γης. Η IATA είναι ο σύγχρονος διάδοχος της Air Traffic Association που ιδρύθηκε στη Χάγη το 1919.

Η IATA συνενώνει περίπου 280 αεροπορικές εταιρείες συμπεριλαμβανομένων των μεγαλύτερων του κόσμου. Οι πτήσεις των εταιρειών αυτών αποτελούν παραπάνω από το 95% όλων των δρομολογημένων πτήσεων διεθνώς.

Εφόσον λοιπόν οι αεροπορικές αυτές εταιρείες λειτουργούν σε ένα γρήγορα μεταλασσόμενο κόσμο πρέπει να συνεργάζονται με απώτερο στόχο να προσφέρουν τα υψηλότερα δυνατόν σπάνταρ στους επιβάτες και τους μεταφορείς φορτίων κι εμπορευμάτων. Μέσω λοιπόν της IATA εκφράζεται αυτή η συνεργασία της οποίας αποστολή είναι να αντιπροσωπεύει και να υπηρετεί την αεροπορική βιομηχανία.

Οι συνεχείς προσπάθειες της IATA εξασφαλίζουν ότι άνθρωποι, εμπορεύματα και ταχυδρομείο μπορούν να κινούνται γύρω από το τεράστιο παγκόσμιο δίκτυο εύκολα επιπρόσθετα βοηθά να εξασφαλίζεται η ασφάλεια των αεροσκαφών με ένα σίγουρο ικανοποιητικό και οικονομικό τρόπο. Για τους καταναλωτές η IATA απλοποιεί την ταξιδιωτική και μεταφορική διαδικασία. Ακόμα προσπαθώντας να ελέγξει τα αεροπορικά κόστη η IATA συνεισφέρει φθηνότερα εισιτήρια και μεταφορικές δαπάνες. Χάρη στην αεροπορική συνεργασία μέσω της IATA οι μεμονωμένοι επιβάτες μπορούν με ένα απλό τηλεφώνημα να κάνουν κράτηση εισιτηρίου και στην συνέχεια να χρησιμοποιήσουν αυτό το εισιτήριο σε διαφορετικές αεροπορικές εταιρείες άλλων χωρών ή ακόμα να το επιστρέψουν και να πάρουν τα χρήματα τους πίσω.

Η IATA επιτρέπει στις αεροπορικές εταιρείες να λειτουργούν πιο αποτελεσματικά. Οι αεροπορικές εταιρείες πλέκουν τα δικά τους μεμονωμένα αεροπορικά δίκτυα μέσα σε ένα ευρύ παγκόσμιο σύστημα μέσω της IATA παρά τις διαφορές στην γλώσσα, στα νομίσματα, στους νόμους και στους εθνικούς δασμούς.

Η αεροπορία βρίσκεται στην καρδιά του τουριστικού και ταξιδιωτικού τομέα που αποτελεί σήμερα την μεγαλύτερη παγκόσμια βιομηχανία. Η παγκόσμια αεροπορική βιομηχανία μεταφέρει 1,6 δισ. επιβάτες και περισσότερο από 30 εκατ. τόνους φορτίου. Ακόμα προσφέρει εργασία σε 28εκατ. ανθρώπους το λιγότερο και η δραστηριότητα της αναμένεται να διπλασιαστεί τα επόμενα 10,12 χρόνια.

ICAO

Ο ICAO ιδρύθηκε στις 4-4-1947, ημερομηνία κατά την οποία τέθηκε σε ισχύ η σύμβαση του Σικάγο που αποτελεί και την ιδρυτική συνθήκη του οργανισμού. Οι σκοποί και οι επιδιώξεις του οργανισμού που προσδιορίζονται από το άρθρο 44 της συνθήκης του Σικάγο είναι η ανάπτυξη των αρχών και της τεχνικής της διεθνούς αεροναυτιλίας και η υποβοήθηση του προγραμματισμού και της ανάπτυξης των διεθνών αερομεταφορών ώστε:

A) Να εξασφαλίζει παγκόσμια την ασφαλή και μεθοδική ανάπτυξη της πολιτικής αεροπορίας.

B) Να ενθαρρύνει την ανάπτυξη του σχεδιασμού και της εκμετάλλευσης των αεροσκαφών για ειρηνικούς σκοπούς.

Γ) Να ενθαρρύνει την ανάπτυξη για την διεθνή πολιτική αεροπορία εναέριων διαδρομών και αεροδρομίων καθώς και αεροναυτιλιακών διευκολύνσεων.

Δ) Να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των λαών για ασφαλείς τακτικές επαρκείς και οικονομικές αερομεταφορές.

E) Να αποτρέπει την οικονομική σπατάλη που προέρχεται από τον αλόγιστο ανταγωνισμό.

ΣΤ) Να εξασφαλίζει τον σεβασμό των δικαιωμάτων και των ίσων ευκαιριών για ίδρυση και λειτουργία επιχειρήσεων εναέριων μεταφορών των συμβαλλόμενων κρατών.

Z) Να αποφεύγει τις διακρίσεις ανάμεσα στα συμβαλλόμενα κράτη.

H) Να προάγει την ασφάλεια των πτήσεων

Θ) Να προάγει γενικά την ανάπτυξη της διεθνούς πολιτικής αεροπορίας.

Μια από τις βασικές δραστηριότητες του ICAO είναι η καθιέρωση διεθνών στάνταρντς, η πρόταση πρακτικών και διαδικασιών που να καλύπτουν τα τεχνικά σημεία της αεροπολοίας όπως: πρόσληψη προσωπικού, κανόνες εναέριας κυκλοφορίας, αεροπορική μετεωρολογία, μονάδες μέτρησης, λειτουργία αεροσκαφών, αεροπορική αξιοπιστία, τηλεπικοινωνίες, υπηρεσίες ελέγχου αεροπορικής κίνησης, ασφάλεια κι ασφαλή μεταφορά επικινδυνών αντικειμένων. Μόλις υιοθετηθεί κάποιο στάνταρ τίθεται σε εφαρμογή από κάθε κράτος-μέλος του ICAO στην περιοχή του.

Καθώς η τεχνολογία της αεροπλοίας συνεχίζει να αναπτύσσεται γρήγορα, τα στάνταρντς αυτά είναι υπό συνεχή επανεξέταση. Προκειμένου να συμβαδίσει με την ανάπτυξη της διεθνούς αεροπλοίας το ICAO καταλαβαίνει την ανάγκη υιοθέτησης μοντέρνων συστημάτων και τεχνικών. Τα τελευταία χρόνια ιδιαίτερη πρόοδος έχει γίνει από το ICAO στον τομέα αναφοράς αεροπορικών ατυχημάτων, λειτουργίες παντός καιρού, αυτοματοποίηση αεροπορικών υπηρεσιών, χρήση υπολογιστών στις μετεωρολογικές υπηρεσίες ακόμα έχει ασχοληθεί με την σχέση αεροπλοίας κι ανθρώπινου περιβάλλοντος.

Ανάμεσα στα πιο σύγχρονα επιτεύγματα του ICAO υπήρξε η ανάπτυξη ενός δορυφορικού συστήματος το οποίο μπορεί να ανταποκριθεί στις μελλοντικές επικοινωνίες, την παρακολούθηση της αεροπορικής κίνησης και την διαχείριση των αναγκών της πολιτικής αεροπλοίας.

Δεν μπορούν όλα τα προβλήματα αεροπλοίας να αντιμετωπιστούν σε διεθνές επίπεδο γι αυτό και πολλά αντιμετωπίζονται σε τοπικό επίπεδο. Το ICAO ορίζει 9 γεωγραφικές περιοχές τις οποίες διαχειρίζεται μεμονωμένα για να προσδιορίσει τις προμήθειες σε υπηρεσίες που χρειάζονται για κάθε πτήση σε αυτές τις περιοχές. Σε κάθε μια από αυτές τις περιοχές σκοπός είναι να σχεδιάζει ένα καλό μάνατζμεντ για την αεροπορική κίνηση.

Αυτός ο σχεδιασμός του ICAO γίνεται στις διάφορες τοπικές συναντήσεις που γίνονται κατά καιρούς και στις οποίες αποφασίζονται και καθορίζονται οι ανάγκες σε αγαθά και υπηρεσίες.

Το ICAO έχει σαν βασικό στόχο την ανάπτυξη ασφαλούς επαρκούς και οικονομικής αερομεταφοράς, προκειμένου να βοηθήσει τα κράτη στον σχεδιασμό αεροπορικών υπηρεσιών συλλέγει και δημοσιεύει συγκεντρωτικά στατιστικά στοιχεία κι αναλαμβάνει εκτενείς οικονομικές αναλύσεις. Όργανα του ICAO για την εκπλήρωση των στόχων του είναι τα εξής:

Η συνέλευση των κρατών μελών που είναι το κυρίαρχο όργανο.

Το συμβούλιο, που αποτελείται από 33 μέλη με τριετή θητεία.

Τις μόνιμες επιτροπές: αεροναυτιλίας, αεροπορικών μεταφορών, νομική, κοινής υποστήριξης αεροναυτιλιακών υπηρεσιών, οικονομική.

Την γραμματεία.

Το European Civil Aviation Conference, E.C.A.C αποτελεί αποκεντρωμένο όργανο του ICAO με έδρα το Παρίσι που καλύπτει τις αερομεταφορές στην Ευρώπη. Αντίστοιχα με την ECAC διεθνή όργανα για τις γεωγραφικές περιοχές της Αφρικής και της Λατινικής Αμερικής είναι τα AF.CAC και LA.CAC αντίστοιχα.

2.3 Η άρση των περιοριστικών ρυθμίσεων.

Το σημαντικότερο θέμα του νόμου για την άρση των περιοριστικών ρυθμίσεων του 1978, ήταν ο ανταγωνισμός. Έπρεπε να υπάρχει μέγιστη εμπιστοσύνη στον ανταγωνισμό ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι αποτελεσματικότητας, καινοτομιών, χαμηλών τιμών, των επιλογών υπηρεσιών και τιμών ενώ παράλληλα θα ανέπτυξε το αναγκαίο αεροπορικό σύστημα. Οι ανταγωνιστικές δυνάμεις της αγοράς και ο πραγματικός ανταγωνισμός έπρεπε να ενθαρρύνουν τους αερομεταφορείς να κερδίσουν σημαντικά ποσά και να προσελκύσουν κεφάλαιο.

Οι περιορισμοί για την είσοδο στις πτήσεις εσωτερικού έπρεπε σταδιακά να υποχωρήσουν στα επόμενα χρόνια με απόλυτη άρση το 1981. Το πρότυπο για την έγκριση δρομολογίων αμέσως άλλαξε από την προϋπάρχουσα απαίτηση ότι το προτεινόμενο δρομολόγιο είναι αναγκαίο για την δημόσια άνεση στο ότι είναι συνεπές με την δημόσια άνεση.

Κάποιοι από τους όρους που περιείχε ο νέος νόμος που απελευθέρωναν το προϋπάρχον καθεστώς είναι:

-Δικαίωμα πληρότητας στις εσωτερικές αερογραμμές εφόσον μεσολαβούν σε πτήση εξωτερικού. Για παράδειγμα ένας διεθνής μεταφορέας στην διαδρομή από το Λος Άντζελες στη Ρώμη μέσω Νέας Υόρκης μπορούσε να έχει την εξουσιοδότηση ακόμα κι αν δεν την είχε προηγουμένως, για να μεταφέρει επιβάτες εσωτερικού μεταξύ Λος Άντζελες και Νέας Υόρκης τουλάχιστον σε μια πτήση ημερησίως με επιστροφή.

-Άρση περιορισμών. Ο νόμος για την άρση των ρυθμίσεων κατάργησε όλους τους περιορισμούς που περιέχονταν στα πιστοποιητικά εσωτερικού. Έτσι αν μια αεροπορική εταιρεία είχε εξουσιοδότηση να πετάξει από την πόλη Α

στην πόλη Β κι από εκεί στην πόλη Γ, αλλά εμποδιζόταν να πάρει άτομα από την Β στην Γ, αυτός ο περιορισμός άρθηκε.

-Αναστολή και μείωση των πτήσεων. Υιοθετήθηκαν όροι που απλοποιούσαν σημαντικά την δυνατότητα των μεταφορέων να μειώσουν ή να καταργήσουν πτήσεις.

Όπως είχε προγραμματισθεί η τελική απελευθέρωση της εισόδου πραγματοποιήθηκε στις 31 Δεκέμβρη του 1981 όταν το μόνο εμπόδιο στην απεριόριστη είσοδο στην εσωτερική αγορά ήταν η απαίτηση για την αιτούσα εταιρεία να είναι «ικανή, πρόθυμη, και σε καλή κατάσταση» μια απαίτηση που ήδη είχε εξασφαλιστεί για όλες τις υπάρχουσες πιστοποιημένες αεροπορικές εταιρείες. Για κάθε πρακτικό σκοπό όλες οι αεροπορικές εταιρείες ήταν τώρα ελεύθερες να εξυπηρετούν να κάνουν στάσεις σε οποιοδήποτε δρομολόγιο. (A.T.Wells 1997,σελ.111)

2.3.1 Η απορύθμιση.

Από το 1978 ως το 1985 η αεροπορική βιομηχανία μεταφορών πέρασε από τρεις φάσεις. Η πρώτη ήταν η ανάπτυξη των περιφερειακών μεταφορέων για την εξυπηρέτηση των περισσότερο κερδοφόρων μέσης απόστασης δρομολογίων και η αποχώρηση των μεγάλων μεταφορέων από τα ασύμφορα, χαμηλής πληρότητας και απόδοσης δρομολόγια. Κατά την δεύτερη φάση έγινε η είσοδος των νέων χαμηλού κόστους αεροπορικών εταιρειών με περιορισμένες υπηρεσίες «εν πτήσει» όπως η New York Air, η People express και η Midway που προσπάθησαν να διεισδύσουν στους αεροδιάδρομους υψηλής κίνησης και στα περιφερειακά τμήματα της αγοράς.

Με την εισαγωγή νέου ανταγωνισμού από τις περιφερειακές και τις νέες αεροπορικές εταιρείες η τρίτη φάση σημειώθηκε όταν οι σημαντικές αερογραμμές, American, Delta, και United ανέπτυξαν επιθετικές στρατηγικές ανταγωνισμού προσφέροντας χαμηλότερες τιμές καλύτερη εξυπηρέτηση και αποτελεσματικότερη λειτουργία για να αντισταθμίσουν το χαμηλό κόστος των νέων εταιρειών μαζί με προγράμματα τακτικών ταξιδιωτών για την ενίσχυση της αφοσίωσης των πελατών τους.

Από το 1985 η αεροπορική βιομηχανία στην Αμερική σταθεροποιήθηκε έτσι σήμερα υπάρχουν 9 μεγάλες αεροπορικές εταιρείες: οι American, United, Delta, U.S Air, Northwest, Continental, America West, Alaska, και Southwest airlines. Οι 5 μεγαλύτερες ελέγχουν σχεδόν τα $\frac{3}{4}$ όλης της αεροπορικής κίνησης. Μετά από πολλά ζημιογόνα έτη ένας συνδυασμός παραγόντων συντέλεσε στην επαναφορά των εταιρειών με επικερδή λειτουργία το 1995. Οι παράγοντες αυτοί περιλαμβάνουν την ολοκλήρωση της αναδιάρθρωσης από τις συγχωνεύσεις που έγιναν την δεκαετία του 1990. Ακόμα την κοστολογική αποτελεσματικότητα που επήλθε από την μείωση του προσωπικού και τις υποχωρήσεις των εργατικών ενώσεων, τα επιτυχημένα προγράμματα yield management και τις πρακτικές τιμολόγησης εκτός περιόδων αιχμής (off pick pricing), για

την ώθηση των ταξιδιών. Επίσης τις συμφωνίες κοινών κωδικών πτήσεων-κοινού marketing με άλλους διεθνείς μεταφορείς για την διείσδυση σε νέες μακρινές αγορές, τον περιορισμό των προμηθειών στα τουριστικά γραφεία καθώς και την αύξηση που σημειώθηκε στην αεροπορική κίνηση κατά την τελευταία δεκαετία. Ο συνολικός αντίκτυπος της απορύθμισης που αφορά στον ανταγωνισμό στην τιμολόγηση, στο μάρκετινγκ, και στην διάθεση των αεροπορικών υπηρεσιών δεν έχει ακόμα ολοκληρωθεί και θα συνεχίσει να εξελίσσεται ως ότου η βιομηχανία προσαρμοστεί πλήρως σε όλες αυτές τις αλλαγές.

(Gee et al, 2001 σελ.405)

Με την ψήφιση του νόμου για την απελευθέρωση της αεροπορικής αγοράς η βιομηχανία μπήκε σε μια εποχή εντατικού ανταγωνισμού. Οι μεγάλες εταιρείες και οι πρώην τοπικές άρχισαν να ανταγωνίζονται μεταξύ τους, οι εταιρείες charter άρχισαν προγραμματισμένες πτήσεις και ένας σημαντικός αριθμός νέων εταιρειών εισήλθε στην αγορά. Αποτέλεσμα της νέας εισόδου ήταν η έκπτωση των εισιτηρίων και η έναρξη του πολέμου των τιμών καθώς και η μεγάλη αύξηση της κυκλοφορίας των επιβατών οι οποίοι εκμεταλλεύτηκαν τις εκπτώσεις που ήταν ανήκουστες ως τότε.

Την περίοδο από το 1978 ως το 1986 υπήρχαν 198 πιστοποιημένες αεροπορικές εταιρείες στις Η.Π.Α. Αν προστεθούν και 36 μεταφορείς που υπήρχαν στην περίοδο πριν την απελευθέρωση της αγοράς στις αρχές του 1987 θα έπρεπε να υπάρχουν 234 εταιρείες. Η βιομηχανία όμως δεν αναπτύχθηκε έτσι όπως περίμεναν οι υπέρμαχοι της απελευθέρωσης, 160 από αυτές είτε συγχωνεύτηκαν είτε διαλύθηκαν, είτε έχασαν την πιστοποίηση είτε έπαψαν να λειτουργούν, έτσι το 1987 υπήρχαν μόνο 74 πιστοποιημένες αεροπορικές εταιρείες. Ο συνολικός αριθμός παρέμεινε σταθερός σχετικά τα τελευταία χρόνια. Η μείωση του αριθμού των μεγάλων αεροπορικών εταιρειών βελτίωσε το μερίδιο στην αγορά των ακόμα μεγαλύτερων εταιρειών που απέμειναν.

2.4 Τα οικονομικά χαρακτηριστικά των αεροπορικών εταιρειών.

Οι οικονομολόγοι συνήθως περιγράφουν την αεροπορική βιομηχανία σαν κλάδο που τείνει προς την ολιγοπωλιακή αγορά. **Ολιγοπώλιο** είναι εκείνος ο κλάδος της βιομηχανίας που αποτελείται από λίγες εταιρείες οι οποίες παράγουν είτε παρόμοια ή διαφορετικά προϊόντα. Λίγες μπορεί να είναι 5 ή 100 εταιρείες. Οι ολιγοπωλιακές βιομηχανίες χαρακτηρίζονται από υψηλά εμπόδια εισόδου στο συγκεκριμένο κλάδο που συνήθως παίρνουν την μορφή σημαντικών απαιτήσεων κεφαλαίου, εκτός των λίγων πωλητών όμοιου προϊόντος και τα υψηλά εμπόδια εισόδου στον κλάδο οι ολιγοπωλιακές βιομηχανίες έχουν κι άλλα χαρακτηριστικά.

Σημαντικές οικονομίες κλίμακας.

Οικονομία κλίμακας σημαίνει ότι καθώς το μέγεθος των λειτουργιών μιας εταιρείας αυξάνεται, μειώνεται το μακροπρόθεσμο μέσο κόστος λειτουργίας της. Οι εταιρείες στις ολιγοπωλιακές βιομηχανίες συνήθως χρειάζονται υψηλής κλίμακας παραγωγή για να πετύχουν χαμηλό κόστος κατά μονάδα. Η υψηλή κλίμακα παραγωγής επιτυγχάνεται με την χρήση σύγχρονης τεχνολογίας, την εντατικοποίηση της εργασιακής και διοικητικής εξειδίκευσης, με την παραγωγική χρήση των υποπροϊόντων.

Ανάπτυξη μέσω της συγχώνευσης.

Πολλά ολιγοπώλια που υπάρχουν σήμερα δημιουργήθηκαν από την συγχώνευση ανταγωνιστικών εταιρειών. Αρκετές από αυτές τις συγχωνεύσεις δημιουργήθηκαν στα τέλη του 19ου ή στις αρχές του 20ου αιώνα. Σκοπός των περισσότερων συγχωνεύσεων είναι οι εταιρείες να κερδίσουν αύξηση του μεριδίου τους στην αγορά, μεγαλύτερες οικονομίες κλίμακας, μεγαλύτερη αγοραστική δύναμη στην αγορά πρώτων υλών και διάφορα άλλα πλεονεκτήματα που οι μικρές εταιρείες δεν διαθέτουν στον ίδιο βαθμό.

Αμοιβαία εξάρτηση.

Όταν υπάρχουν μόνο λίγες εταιρείες σε κάποια συγκεκριμένη αγορά είναι πολύ σημαντικό για την κάθε εταιρεία να γνωρίζει την δράση των ανταγωνιστών της. Αυτή η κατάσταση ονομάζεται από τους οικονομολόγους αμοιβαία εξάρτηση. Ο μικρός αριθμός πωλητών σε μια ολιγοπωλιακή βιομηχανία αναγκάζει τον κάθε πωλητή να υπολογίζει τις αντιδράσεις των ανταγωνιστών στο θέμα του καθορισμού της τιμής.

Ακαμψία της τιμής και μη τιμολογιακός ανταγωνισμός.

Στην ολιγοπωλιακή βιομηχανία οι εταιρείες προτιμούν να διατηρούν σταθερές τιμές και να συμμετέχουν σε ανταγωνισμό που δεν έχει σχέση με την τιμή όπως η διαφήμιση και οι υπηρεσίες προς τους πελάτες ώστε να διατηρηθεί ή να αυξηθεί το μερίδιό τους στην αγορά. Όταν γίνονται μειώσεις των τιμών είναι σποραδικές και γίνονται υπό πιέσεις, αποτέλεσμα ασθενούς ζήτησης ή υπερβολικής προσφοράς.

(A.T.Wells,1997 σελ.212)

2.5 Η συμβολή των αερομεταφορών στην ανάπτυξη του διεθνούς τουρισμού.

Η σύντομη ιστορία των παγκόσμιων αεροπορικών ταξιδιών έχει δείξει αξιοσημείωτη πρόοδο. Είναι αναμφισβήτητο το γεγονός ότι όσο αναπτυσσόταν η αεροπορική βιομηχανία τόσο αύξανε και η εξάρτηση της από την ταξιδιωτική βιομηχανία.

Η αερομεταφορά αποτελεί τον πιο σύντομο και γρήγορο τρόπο μετακίνησης, κι αυτό είναι μεγάλο συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τα άλλα μέσα μεταφοράς όπως π.χ ο σιδηρόδρομος, η ακτοπλοΐα κλπ. Ακριβώς αυτό το πλεονέκτημα της αερομεταφοράς την καθιστά πολύ δημοφιλή στον τομέα του τουρισμού.

Ο κόσμος έχει συνειδητοποιηθεί σχετικά με τον τουρισμό και τα ταξίδια και πολλές χώρες αναπτύσσουν τώρα νέους τουριστικούς προορισμούς για την προσέλκυση του διεθνούς τουρίστα. Στην σημερινή εποχή ο διεθνής τουρισμός και οι μετακινήσεις των τουριστών και των επιχειρηματικών στελεχών είναι συνδεδεμένες κυρίως με τις τακτικές αεροπορικές υπηρεσίες, (scheduled air service) οι οποίες λειτουργούν βάσει ενός γνωστοποιημένου προγράμματος πτήσεων.

Αν και αρχικά το κόστος των αεροπορικών εισιτηρίων ήταν σχετικά ψηλό ο ολοένα αυξανόμενος ανταγωνισμός των αεροπορικών εταιρειών ιδιαίτερα μετά την απελευθέρωση των αερομεταφορών το 1993 έκανε την αερομεταφορά πιο προσιτή ακόμα και στις εισοδηματικά χαμηλότερες κοινωνικές τάξεις.

Οι αερομεταφορές βοηθώντας τον τουρισμό συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη. Η αγορά του διεθνούς τουρισμού είναι πολύ σημαντική για τις περισσότερες χώρες που χρειάζονται το εξαγωγικό συνάλλαγμα για την εσωτερική τους ανάπτυξη. Το συνάλλαγμα παίζει εξάλλου καθοριστικό ρόλο στην εξισορρόπηση του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών.

Ακόμα με την διάδοση των αερομεταφορών εμφανίζονται νέες θέσεις εργασίας στον τομέα του τουρισμού πλήρους αλλά και μερικής απασχόλησης, έτσι δημιουργούνται κύρια και συμπληρωματικά έσοδα για τους πληθυσμούς.

Οι αναταράξεις στις αερομεταφορές φέρνουν τρικυμία στον τουρισμό καθώς πρόκειται για δύο κλάδους συγκοινωνούντα δοχεία της παγκόσμιας οικονομίας όπου ο ένας στηρίζεται στον άλλο. Η πρόσφατη κρίση που ξέσπασε στον χώρο των αερομεταφορών με το πρωτοφανές χτύπημα της 11ης Σεπτεμβρίου στις Η.Π.Α επηρεάζει άμεσα τον τουρισμό, δεδομένου ότι το 80% των τουριστών μετακινείται διεθνώς με αεροπλάνα είτε των τακτικών αερογραμμών είτε των τσάρτερ.

Όσο μειώνονται οι αεροπορικές εταιρείες τόσο μεγαλύτερα είναι τα προβλήματα για τον διεθνή τουρισμό καθώς πέρα των δυσκολιών στις μετακινήσεις των τουριστών αυξάνεται και το κόστος των τουριστικών πακέτων.

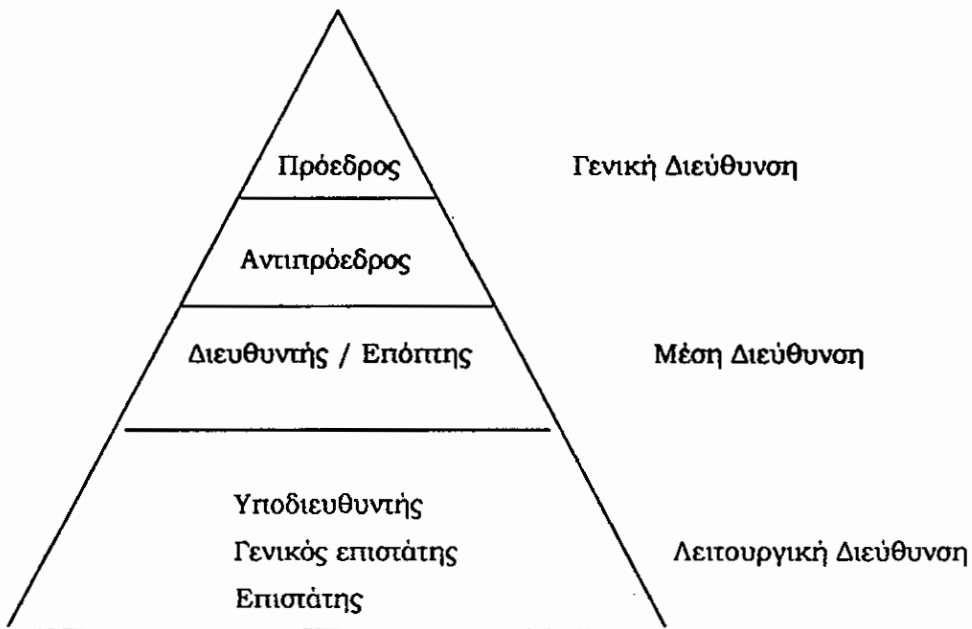
Οι αερομεταφορές είναι ο κλάδος εκείνος που συμβάλλει τα μέγιστα για την προσφορά ενός νέου και ταχύτερου μηχανισμού διανομής αγαθών κι εμπορευμάτων καθώς κι επιβατικών υπηρεσιών σε όλο τον κόσμο. Ο ελληνικός τουρισμός σύμφωνα με τους εκπροσώπους του κλάδου θα είχε καταφέρει πολλά περισσότερα αν η χώρα μας διέθετε υγιείς αεροπορικές εταιρείες που να μπορούσαν να ανταγωνιστούν τις ξένες σε όλα τα επίπεδα, (ποιότητα υπηρεσιών, εκτεταμένο δίκτυο, πτήσεις τσάρτερ).

ΚΕΦ.3 Οργάνωση & διοίκηση αεροπορικών εταιρειών.

3.1 Τα Επίπεδα διαχείρισης των αεροπορικών εταιρειών.

Συνήθως τα επίπεδα διαχείρισης σε ένα οργανισμό είναι: η γενική διεύθυνση, η μέση διεύθυνση και η διεύθυνση λειτουργίας. Η έννοια που δίνεται σε κάθε όρο διαφέρει συνήθως από την μια εταιρεία στην άλλη. Η γενική διεύθυνση μιας εταιρείας βέβαια είναι συνήθως υπεύθυνη για την λήψη διαφόρων αποφάσεων και για την γενική διοίκηση της εταιρείας. Η μέση διεύθυνση είναι η ομάδα εκείνη που ευθύνεται για την εκτέλεση και ερμηνεία της πολιτικής της εταιρείας, ενώ η διεύθυνση λειτουργίας είναι άμεσα υπεύθυνη για την τελική εκτέλεση της πολιτικής από τους εργαζόμενους.

Στο παρακάτω διάγραμμα υπάρχει μια τυπική πυραμίδα ιεράρχησης που περιλαμβάνει και τα τρία επίπεδα διοίκησης.



Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι το κύριο κυβερνητικό σώμα της εταιρείας το οποίο εκλέγεται από τους μετόχους. Το συμβούλιο αυτό αποτελείται από 3 και πάνω μέλη. Στο συμβούλιο αυτό συμμετέχουν άτομα από διάφορους κοινωνικούς χώρους όπως, τραπεζικό, ασφαλιστικό, νομοθετικό και λογιστικό. Τα συμβούλια αυτά περιλαμβάνουν άτομα από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ως στρατιωτικούς και πολιτικούς ηγέτες.

Η γενική διεύθυνση είναι το ανώτερο επίπεδο διαχείρισης σε ένα οργανισμό. Ο ρόλος της είναι να ορίζει τις διαδικασίες που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει το Διοικητικό Συμβούλιο. Η γενική διεύθυνση επίσης προτείνει στο διοικητικό συμβούλιο τους στόχους της εταιρείας. Τα άτομα που ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία έχουν πολυετή πείρα σε όλο το φάσμα της διεύθυνσης και τίτλους όπως: Πρόεδρος ή Αντιπρόεδρος. Πρόεδρος είναι ο ηγέτης της εταιρείας και είναι ο υπεύθυνος για την κανονική λειτουργία της επιχείρησης. Πολλές φορές ο πρόεδρος προέρχεται από την επιχειρηματική ή πολιτική ηγεσία με μικρή εμπειρία στις αερογραμμές καθώς ο κύριος ρόλος του είναι να συνδιαλέγεται με την χρηματιστηριακή κοινότητα, με κοινωνικές ομάδες κ.α.

Ο γενικός διευθυντής είναι ένα άτομο που έχει γενικά πολλά χρόνια εμπειρίας στις αεροπορικές εταιρείες και είναι υπεύθυνο για την λειτουργία της εταιρείας από μέρα σε μέρα οι αντιπρόεδροι γενικά λογοδοτούν σε αυτό το άτομο. Οι ανώτεροι αντιπρόεδροι είναι άτομα που τίθενται επικεφαλής σε κύριες υπηρεσίες όπως λειτουργίες πτήσεων, μάρκετινγκ, μηχανολογικό και συντήρηση.

Η μέση διεύθυνση είναι το δεύτερο επίπεδο διαχείρισης του οργανισμού κι είναι υπεύθυνη για την ανάπτυξη λειτουργικών προγραμμάτων και διαδικασιών καθώς και την εφαρμογή ευρύτερων σχεδιασμών που έχουν αναλάβει ανώτερα στελέχη. Η μέση διεύθυνση έχει συνήθως δυνατότητα ευελιξίας για την ανάπτυξη προγραμμάτων, το τελικό όμως αποτέλεσμα πάντα συμβαδίζει με τις απαιτήσεις της γενικής διεύθυνσης. Από την μέση διεύθυνση λαμβάνονται αποφάσεις όπως το μέσο της διαφήμισης που θα χρησιμοποιηθεί, τι νέος εξοπλισμός θα αγοραστεί, πόσοι πράκτορες κρατήσεων θέσεων θα χρειαστούν.

Η μέση διεύθυνση περιλαμβάνει άτομα που ηγούνται τμημάτων ή βαθμίδων μέσα σε μια κύρια υπηρεσία όπως το τμήμα διαφήμισης στο μάρκετινγκ ή το τμήμα διαδικασιών πτήσεων κι εκπαίδευσης στην υπηρεσία λειτουργιών πτήσεων. Οι τίτλοι που δίνονται στους επικεφαλής των τμημάτων στον τομέα των αερογραμμών είναι αντιπρόεδροι, διευθυντές, επόπτες.

Η διεύθυνση λειτουργίας είναι το χαμηλότερο επίπεδο διαχείρισης τα μέλη της ομάδας αυτής ασχολούνται κυρίως με τα λειτουργικά προγράμματα που έχουν σχεδιαστεί από την μέση διεύθυνση, δεν ξεκινούν σχεδιασμό προγραμμάτων μόνοι τους. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν διευθυντές βοηθοί διευθυντών κι επιστάτες, παραδείγματα είναι ο διευθυντής διαφήμισης ή ο γενικός επιστάτης εργαστηρίου μετάλλων.

Η γενική διεύθυνση θέτει τους στόχους, η μέση διεύθυνση σχεδιάζει τα προγράμματα για την επίτευξη αυτών των στόχων και η διεύθυνση λειτουργίας εργάζεται για την πραγματοποίηση αυτών των προγραμμάτων.

Η θέση της γενικής διεύθυνσης είναι ασφαλής όσο υπάρχει κέρδος, το διοικητικό συμβούλιο μπορεί να αλλάξει την γενική διεύθυνση όταν μια εταιρεία βρίσκεται σε σοβαρή οικονομική δυσκολία. Η αλλαγή της γενικής διεύθυνσης όμως δεν προϋποθέτει απαραίτητα αλλαγές και στα άλλα επίπεδα διεύθυνσης γιατί η διεύθυνση λειτουργίας μπορεί να συνεχίσει να θέτει σε εφαρμογή αυτά τα προγράμματα.

(A.T Wells, 1997 σελ 230)

3.2 Η σημασία των στόχων και ο σχεδιασμός πολιτικής.

Ο σχεδιασμός και ο προγραμματισμός σε μια εταιρεία είναι πολύ σημαντικές προϋποθέσεις για την επιβίωση της, η επιτυχία πρόβλεψης της ζήτησης για αεροπορικά ταξίδια και του σχεδιασμού ώστε να ανταποκριθεί στην αύξηση ή την μείωση της ζήτησης καθορίζει αντίστοιχα και την επιτυχία ή αποτυχία. Η εταιρεία με τον προγραμματισμό θέτει τις βάσεις για το πως θα κινηθεί ενώ οι στόχοι θέτονται για κάθε διεύθυνση και τμήμα. Οι στόχοι αυτοί διαφέρουν άλλοτε είναι υψηλοί όπως η αγορά μιας αλυσίδας ξενοδοχείων κι άλλοτε είναι πιο προσιτοί όπως η κατάρτιση μιας αναφοράς.

Λέγοντας στόχους μιας εταιρείας εννοούμε τους γενικούς στόχους που θέλει να πετύχει. Τέτοιοι για παράδειγμα είναι η επιτυχία απόδοσης του 12% στις επενδύσεις ή η απόκτηση του 25% της αγοράς. Οι στόχοι των υπηρεσιών ή των τμημάτων πρέπει να σχετίζονται με την επίτευξη των γενικότερων στόχων της εταιρείας το ίδιο ισχύει και για τους ατομικούς στόχους κάθε εργαζόμενου π.χ η αύξηση των ατομικών πωλήσεων κατά 10% σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο. Ο κάθε οργανισμός καθορίζει την στρατηγική που θα ακολουθήσει για την επίτευξη των στόχων του. Οι εργαζόμενοι με έγκαιρη ακριβή κι ολοκληρωμένη πληροφόρηση για την απόδοση τους μπορούν να διορθώνουν την εκάστοτε πρακτική τους.

Κάθε αερομεταφορέας έχει την δικιά του πολιτική και τακτική οι οποίες εφαρμόζονται από το προσωπικό. Η πολιτική είναι μια γενικά αναφερόμενη πορεία που πρέπει να ακολουθήσουν τα άτομα στην λήψη των αποφάσεων, υπάρχει όμως ευελιξία στην εφαρμογή της. Οι πολιτικές γενικής φύσης διαμορφώνονται από την γενική διεύθυνση ενώ οι πολιτικές ειδικής φύσης όπως για παράδειγμα η καθοδήγηση του κάθε τμήματος συνήθως διαμορφώνονται από τους επικεφαλής υπηρεσιών ή τμημάτων.

Ακόμα άλλος τρόπος σχεδιασμού είναι και οι διαδικασίες που ακολουθεί ένας αερομεταφορέας, μια διαδικασία δίνει περισσότερες λεπτομέρειες για το τι πρέπει να γίνει στην κάθε περίπτωση τέτοιες περιπτώσεις είναι: παραγγελίες εφοδίων, εκπαίδευση νέων εργαζομένων, εφοδιασμός των αεροσκαφών με καύσιμα, αντιμετώπιση των παραπόνων των επιβατών κι άλλες διαδικασίες μέσα στις διάφορες υπηρεσίες. Τέλος μια πιο «ισχυρή» μορφή σχεδιασμού είναι ο κανονισμός αφού είναι πιο λεπτομερής. Οι κανονισμοί υποδεικνύουν με μεγαλύτερη αυστηρότητα τι πρέπει να γίνει σε μια ειδική περίπτωση. Με τους κανονισμούς υπάρχει κέρδος χρόνου αφού οι εργαζόμενοι δεν χρειάζεται να σκέφτονται για κάθε νέα περίπτωση τι πρέπει να κάνουν γιατί τους δίνεται ξεκάθαρη κατεύθυνση.

Απαραίτητη προϋπόθεση για να μπορέσει να εφαρμοστεί η πολιτική μιας εταιρείας είναι να υπάρχει σωστή οργάνωση η οποία εμπεριέχει τον καταμερισμό της εργασίας και τις δικαιοδοσίες του κάθε ατόμου. Με την οργάνωση δίνεται η δυνατότητα στους εργαζόμενους να πετύχουν την μέγιστη απόδοση και αποτελεσματικότητα. Με την οργάνωση διευκολύνεται η σωστή λειτουργία της εταιρείας αφού παρέχεται επιτήρηση όλων των εργασιών με μέγιστη αξιοποίηση γνώσεων κι εμπειρίας. Προγραμματίζονται οι εργασίες και τίθενται προτεραιότητες. Υπάρχει καλύτερη ενημέρωση της διεύθυνσης για την αποτελεσματικότητα με την οποία κάθε μονάδα επιτυγχάνει τους στόχους της.

3.3 Αρχές του προγραμματισμού οργάνωσης.

Αν θέλαμε να δώσουμε ένα ορισμό για την οργάνωση θα λέγαμε ότι είναι ένα πρόγραμμα μέσα στο οποίο εναρμονίζονται οι πόροι μιας εργασίας για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα ή παραγωγικότητα. Μια εσωτερική οργανωτική δομή πρέπει να προγραμματίζεται με τρόπο που να δίνει την δυνατότητα στην διεύθυνση κάθε επιπέδου να ασκεί έλεγχο στις δραστηριότητες που καθορίζονται ώστε να ανταποκριθούν στους στόχους της επιχείρησης. Υπάρχει ένας αριθμός αρχών που διέπουν την οργάνωση. Αυτές αναπτύσσονται κι ασκούνται από επιτυχημένες εταιρείες σε διάφορους κλάδους σε παγκόσμιο επίπεδο. Αυτές οι αρχές είναι υψίστης σημασίας για τις αεροπορικές εταιρείες και περιλαμβάνουν:

Σύμπνοια στόχων.

Η αρχή της σύμπνοιας των στόχων υποδηλώνει ότι κάθε διοίκηση, τμήμα, υποκατάστημα, παράρτημα, ομάδα και μονάδα της επιχείρησης πρέπει να συνεισφέρει στην ολοκλήρωση των συνολικών στόχων της επιχείρησης. Το κατά τόπους υποκατάστημα πωλήσεων και παροχής υπηρεσιών πρέπει να ενδιαφέρεται όχι μόνο για τις πωλήσεις αλλά και για τον τρόπο που εναρμονίζει τις δραστηριότητες του με αυτές των υπολοίπων υποκαταστημάτων της εταιρείας όπως προσωπικό, οικονομικά, περιουσιακά στοιχεία, επιχειρήσεις πτήσεων κ.α. Κάθε υποκατάστημα πρέπει να επιτυγχάνει τους στόχους του ενώ ταυτόχρονα θα συνεργάζεται με τα υπόλοιπα υποκαταστήματα.

Έκταση ελέγχου.

Ο κανόνας της έκτασης του ελέγχου δηλώνει ότι υπάρχει ένας περιορισμένος αριθμός υφιστάμενων που μπορεί να ελέγχει και να επιτηρεί αποτελεσματικά ένας προϊστάμενος. Δεν είναι δυνατόν να προσδιορίσουμε τον ακριβή αριθμό υφιστάμενων που μπορεί να επιτηρεί ένας προϊστάμενος για κάθε περίπτωση, αφού αυτό εξαρτάται από μεταβλητές όπως:

-Το είδος της εργασίας που εκτελείται.

-Την ικανότητα της διεύθυνσης.

-Την εκπαίδευση των υφισταμένων.

-Την αποτελεσματικότητα των επικοινωνιών.

-Την σπουδαιότητα του χρόνου. Ο υπεύθυνος για την εξυπηρέτηση των πελατών σε κάποιο αεροδρόμιο μπορεί να επιτηρεί αποτελεσματικά μέχρι και 20 υπαλλήλους στον έλεγχο εισιτηρίων, ενώ ένας αναλυτής λογιστηρίου μπορεί να επιτηρεί μόνο 3 υφιστάμενους αναλυτές λόγω της λεπτομερούς φύσης της εργασίας του.

Διαχωρισμός σε τομείς δραστηριοτήτων.

Είναι ο διαχωρισμός των ανθρώπων και των εργασιών σε ομάδες μέσα σε μια επιχείρηση με στόχο την επίτευξη της εξειδίκευσης. Για τον διαχωρισμό των αρμοδιοτήτων χρησιμοποιούνται πολλοί όροι όπως διοικητικές επιτροπές, υποκαταστήματα, κλάδοι τομείς και μονάδες. Η έκταση στην οποία ένας οργανισμός μπορεί να διαχωριστεί σε τομείς δραστηριοτήτων εξαρτάται από το μέγεθος του αερομεταφορέα την σύνθεση των λειτουργιών καθώς και την δομή των δρομολογίων.

Μεταβίβαση δικαιοδοσιών.

Η μεταβίβαση των δικαιοδοσιών σημαίνει αντίστοιχη παραχώρηση του δικαιώματος λήψης αποφάσεων σε κατώτερα διευθυντικά επίπεδα αφού δεν είναι δυνατόν για κάθε απόφαση να απευθυνόμαστε στο ανώτατο επίπεδο. Αυτό επιτρέπει την λήψη αποφάσεων μικρότερης σημασίας από ένα χαμηλότερο επίπεδο διεύθυνσης ενώ οι σημαντικές αποφάσεις λαμβάνονται μόνο από τα υψηλότερα επίπεδα διοίκησης. Αυτό όμως δεν απαλλάσσει τον προϊστάμενο από την ευθύνη για τις πράξεις των υφισταμένων αφού είναι πάντα υπεύθυνος για τις ενέργειες τους. Αυτός ο κανόνας είναι χρήσιμος όταν συγκρίνουμε το διοικητικό προφίλ διαφορετικών αερομεταφορέων ή του ίδιου μεταφορέα σε διαφορετικές χρονικές περιόδους. Κάποιοι αερομεταφορείς είναι ιδιαίτερα αυστηροί στην μεταβίβαση δικαιοδοσιών στις υφιστάμενες μονάδες τους ενώ άλλες όπως η Delta ήταν ανέκαθεν γνωστές για την εμπιστοσύνη και το δικαίωμα που έδιναν στους εργαζόμενους να λαμβάνουν αποφάσεις στο κατώτερο δυνατό επίπεδο.

Επίπεδα διεύθυνσης.

Επικρατεί ο κανόνας ότι ο αριθμός των επιπέδων διεύθυνσης στην εταιρεία θα πρέπει να συγκρατείται στο ελάχιστο δυνατό επίπεδο. Καθώς ο αριθμός των οργανωτικών επιπέδων αυξάνει, ανάλογα αυξάνουν και τα προβλήματα επικοινωνίας καθώς αυτή διέρχεται μέσα από περισσότερους ανθρώπους μεταξύ των σημείων προέλευσης ως τον τελικό προορισμό.

Ένας αερομεταφορέας πρέπει να πετύχει την σωστή ισορροπία μεταξύ έκτασης ελέγχου και τον αριθμό των διευθυντικών θέσεων για να λειτουργήσει αποτελεσματικά. Αν διαθέτει πολύ μικρή έκταση ελέγχου θα χρειαστούν περισσότερα επίπεδα διεύθυνσης ενώ όταν διατηρεί ένα ευρύτερο φάσμα ελέγχου θα χρειαστούν λιγότερα επίπεδα διεύθυνσης. Τα τελευταία 20 χρόνια οι μεταφορείς δοκίμασαν περιόδους ταχύτατης ανάπτυξης στον αριθμό του προσωπικού ενώ ακολούθησε μια μακρά χρονική περίοδος μαζικών απολύσεων.

Η πληθώρα των διευθυντικών θέσεων είναι περιττή σε περιόδους οικονομικής κρίσης πράγμα που μπορεί να αποφευχθεί με την επιμελημένη ανάλυση του προγράμματος οργάνωσης.

Προκαθορισμός καθηκόντων.

Κάθε εργασία πρέπει να είναι διαφορετική από τις υπόλοιπες και να μην επικαλύπτει ή συμπίπτει με μια άλλη κατηγορία εργασίας. Όλοι οι μεγάλοι αερομεταφορείς διαθέτουν εγχειρίδια οργάνωσης αυτά περιέχουν αναλυτική περιγραφή των εργασιών μέσα στην εταιρεία από τον πρόεδρο ως τον κατώτερο υπάλληλο. Περιλαμβάνονται ακόμα οι προϋποθέσεις των εργασιών καθώς και ανάλυση της μισθοδοσίας.

Αυτά τα φυλλάδια συνήθως ανανεώνονται κάθε δυο χρόνια η ανανέωση αυτή περιλαμβάνει το φάσμα των εργασιών, τις λειτουργίες που εκτελούνται, τον αριθμό των υφισταμένων και την μισθολογική κλίμακα. Τα καθήκοντα των διευθυντών συνήθως επανεξετάζονται σε ετήσια βάση.

Ελαστικότητα.

Ένας αερομεταφορέας πρέπει να είναι ελαστικός ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται στην αλλαγή των συνθηκών λειτουργίας τόσο στο εσωτερικό της επιχείρησης όσο και εκτός αυτής. Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον η διεύθυνση είναι υποχρεωμένη να εξετάζει συνεχώς το οργανωτικό πρόγραμμα για να διασφαλίζει ότι αυτό ανταποκρίνεται σε μια συνεχώς διαφοροποιημένη αγορά.

Επικοινωνία.

Ο όρος επικοινωνία σημαίνει αδιάκοπη ροή εντολών, οδηγιών, ερωτήσεων, απαντήσεων, ερμηνειών, ιδεών κι αποδείξεων μεταξύ της διοίκησης και του υπόλοιπου προσωπικού. Αυτή η ροή πρέπει να διεξάγεται και από την διοίκηση προς τους εργαζόμενους και το αντίστροφο. Πέρα από τις συνήθεις εντολές και οδηγίες που αφορούν την φυσιολογική πορεία των λειτουργιών η διεύθυνση συχνά επιθυμεί να ερμηνεύσει κάποιες από τις διοικητικές της αποφάσεις ή να δώσει τις πληροφορίες που θα αφορούν στην επέκταση ενός δρομολογίου, προγράμματα για την απόκτηση ή την συγκώνευση, την οικονομική κατάσταση, τις αλλαγές στο προσωπικό ώστε να υπάρξει μια καλύτερη συνεννόηση μεταξύ των εργαζομένων για θέματα που ενδιαφέρουν την εταιρεία. Οι εργαζόμενοι συχνά έχουν σωστές ιδέες σχετικά με την εξοικονόμηση χρόνου, εργασίας, υλικών. Πιθανόν να έχουν κάποια παράπονα που θα πρέπει να φτάνουν στην διεύθυνση.

(A.T Wells, 1997 σελ 239)

3.4 Η οργάνωση του προσωπικού στις αεροπορικές εταιρείες.

Σε μια αεροπορική εταιρεία όσο αυξάνει το μέγεθος της τόσο αυξάνεται και η ανάγκη για προσωπικό που να είναι εξειδικευμένο και να έχει ευθύνη για λειτουργίες όπως η απασχόληση, οι αγορές, η έρευνα αγοράς, οι σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, οι δημόσιες σχέσεις και πολλές άλλες δραστηριότητες. Καθώς αυξάνονται οι θέσεις εργασίας προσλαμβάνονται και περισσότερα άτομα για την θέση των υποδιευθυντών οι οποίοι έχουν συγκεκριμένες συμβουλευτικές ευθύνες.

Συνήθως όλες οι μεγάλες αεροπορικές εταιρείες έχουν μια σειρά διαδοχής στο προσωπικό τους, τα υψηλότερα ιστάμενα άτομα που ανήκουν σε αυτό ασχολούνται άμεσα με την παραγωγή ή την πώληση των αερομεταφορών. Τα καθήκοντα τους μπορεί να αφορούν τις ώρες πτήσεων, τον αριθμό των αναχωρήσεων καθώς και την ευθύνη για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Το υφιστάμενο προσωπικό περιλαμβάνει άτομα των οποίων οι δικαιοδοσίες είναι περιορισμένες και δεν προέρχονται από την κορυφή της διοίκησης. Συχνά εκτελούν εργασίες για άτομα που κατέχουν ανώτερες από αυτούς θέσεις.

Το εκτελεστικό προσωπικό συνήθως διαθέτει τεχνική εκπαίδευση κι απασχολείται με την πληροφόρηση του προσωπικού σε οικονομικά, νομικά, θέματα καθώς και θέματα επεξεργασίας δεδομένων, γενικότερα βοηθά το προσωπικό να εργάζεται πιο αποτελεσματικά για την πραγματοποίηση των στόχων της επιχείρησης. Τέτοια παραδείγματα είναι οι αναλυτές του προϋπολογισμού, οι λογιστές, οι αναλυτές στην έρευνα αγοράς, οι προγραμματιστές, κ.α

3.5 Τα τμήματα προσωπικού.

Οικονομικά.

Η υπηρεσία των οικονομικών διαμορφώνει πολιτικές για τη χρηματοδότηση των ενεργειών της εταιρείας και χρεώνεται με την είσπραξη και φύλαξη των εσόδων της εταιρείας, όπως και με την καταμέτρηση όλων των εσόδων και εξόδων. Διαχειρίζεται όλα τα ιδιόκτητα κι ενοικιαζόμενα περιουσιακά στοιχεία και τον εξοπλισμό τους.

Υπηρεσίες πληροφορικής.

Είναι υπεύθυνες για τον σχεδιασμό και την διατήρηση του δικτύου επικοινωνίας μέσα στην εταιρεία. Σε αυτήν την υπηρεσία συμμετέχουν συντονιστές που συλλέγουν στοιχεία χρήσιμα για διάφορα τμήματα και αναλυτές συστημάτων υπεύθυνοι για την ανάλυση των στοιχείων και για τον τρόπο που μπορούν τα αποτελέσματα της ανάλυσης να εφαρμοστούν για την επίλυση ειδικών προβλημάτων.

Ιατρικά.

Το υγειονομικό τμήμα προσφέρει τις υπηρεσίες του σε όλους τους εργαζόμενους όπως διαγνωστικές εξετάσεις και πρώτες βοήθειες. Πρόσφατα μερικές μεγάλες εταιρείες περιόρισαν το υγειονομικό προσωπικό κι επέλεξαν ιδιωτικούς γιατρούς και κλινικές για να προσφέρουν υγειονομικές εξετάσεις στους εργαζόμενους. Έτσι οι υγειονομικές υπηρεσίες που προσφέρονται τώρα περιορίζονται στην προσφορά πρώτων βοηθειών.

Νομικά.

Όλες οι εταιρείες έχουν ένα νομικό τμήμα που είναι υπεύθυνο για όλα τα νομικά ζητήματα όπως αγωγές κατά της εταιρείας για απώλεια ή φθορά ιδιοκτησίας. Αυτή η υπηρεσία συνεργάζεται στενά και με κυβερνητικές επιτροπές.

Εταιρική επικοινωνία.

Αυτό είναι το βασικότερο τμήμα της εταιρείας. Οι περισσότερες ανακοινώσεις σχετικά με τις ενέργειες της εταιρείας, είτε πρόκειται για μια ενδεχόμενη απεργία ή για αναβολές πτήσεων λόγω καιρικών συνθηκών γίνονται από κάποιον εκπρόσωπο αυτού του τμήματος. Το τμήμα αυτό μπορεί να έχει εκπροσώπους σε πολλά κύρια σημεία και είναι σημαντικό για νομικά ζητήματα.

Οικονομικός σχεδιασμός.

Η κύρια λειτουργία της υπηρεσίας του οικονομικού σχεδιασμού είναι να ελέγχει και να ρυθμίζει τους παράγοντες που επηρεάζουν την οικονομία της εταιρείας. Αναπτύσσει όλους τους μακροπρόθεσμους στόχους και προβλέπει τις οικονομικές αποδόσεις της εταιρείας. Αυτή η υπηρεσία αναπτύσσει όλα τα προγράμματα κοστολογικού ελέγχου και δαπανών κεφαλαίου. Η διοίκηση οικονομικού σχεδιασμού συνεργάζεται πολύ στενά με την γενική διεύθυνση όπως και με όλες τις άλλες υπηρεσίες για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας.

(A.T.Wells, 1997,σελ.244)

3.6 Οι παράγοντες του management που επηρεάζουν την αγοραστική ζήτηση.

Υπάρχει μια συνταγή για την επιτυχία της αεροπορικής βιομηχανίας η οποία βασίζεται στην επίτευξη μιας ισορροπίας ανάμεσα σε τέσσερις βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την αγοραστική ζήτηση και κερδοφορία. Οι παράγοντες αυτοί περιλαμβάνουν την διάρθρωση των δρομολογίων, τον εξοπλισμό, τον προγραμματισμό και τις τιμές.

1).*Δομή δρομολογίων.* Η δομή των δρομολογίων (route structure), αναφέρεται στον αριθμό, τον τύπο και την θέση των αγορών που εξυπηρετούνται από μια αεροπορική εταιρεία. Υπάρχουν δυο έννοιες διάρθρωσης δρομολογίων που έχουν ιδιαίτερη σημασία για την αεροπορική βιομηχανία: τα γραμμικά δρομολόγια (linear routes) και τα δρομολόγια κομβικών σημείων ή δρομολόγια μεταξύ κέντρου - ακτινών (hub and spoke routes).

Η έννοια των γραμμικών δρομολογίων είναι ο προγραμματισμός ενός αεροσκάφους να διανύσει την πιο μεγάλη δυνατή απόσταση προς ένα προορισμό και μετά να γυρίσει να επαναλάβει την πτήση προς την αντίθετη κατεύθυνση. Ένα γραμμικό δρομολόγιο μπορεί να έχει ενδιάμεσους σταθμούς όπως το Ντένβερ όταν η πτήση γίνεται ανάμεσα από το Μαιάμι και το Σαν Φρανσίσκο. Οι ενδιάμεσοι σταθμοί επιτρέπουν στην αεροπορική εταιρεία να δημιουργήσει επιπλέον κίνηση και εισπράξεις με ένα περιορισμένο οριακό κόστος. Σε πολλές περιπτώσεις οι αερογραμμές ήταν αναγκασμένες να υιοθετήσουν μια δομή γραμμικών δρομολογίων επειδή αεροσκάφη τύπου jet λειτουργούν πιο αποτελεσματικά στις μεγάλες αποστάσεις.

Για να κατανοήσουμε τα αεροπορικά δρομολόγια κομβικών σημείων είναι απαραίτητο να φανταστούμε μια πόλη ως το κέντρο ενός τροχού. Η έννοια μπορεί να αναχθεί σε παγκόσμιο πλαίσιο όπου οι πόλεις είναι τα κεντρικά σημεία και οι ακτίνες ενός παγκόσμιου συστήματος δρομολογίων. Για παράδειγμα το Lubbock του Τέξας λειτουργεί ως τοπικό κέντρο για τις μικρότερες πόλεις και τα χωριά που το περιβάλλουν. Όμως το Lubbock

λειτουργεί επίσης ως ακτίνα για την πόλη-κόμβο του Ντάλας. Με την σειρά του το Ντάλας είναι πόλη-ακτίνα για το Σικάγο και το Σικάγο είναι ακτίνα για το Λονδίνο και το Παρίσι. Οι μεγάλες αεροπορικές εταιρείες είναι σε θέση να συνδυάζουν τις λειτουργίες των γραμμικών δρομολογίων και των δρομολογίων κομβικών σημείων.

2). *Εξοπλισμός*. Το υψηλό κόστος των αεροσκαφών σημαίνει πως κάθε ένα πρέπει να χρησιμοποιείται στο μέγιστο επιτρεπτό όριο. Δεν πρέπει όμως να αγνοείται και το κόστος του εξοπλισμού εδάφους. Ένας γενικός κανόνας της αεροπορικής βιομηχανίας είναι ότι κάθε αεροσκάφος τύπου jet απαιτεί περίπου 1 εκατομμύριο δολάρια για εξοπλισμό εδάφους υποστήριξης. Καθώς το μέγεθος και η πολυπλοκότητα των αεροσκαφών αυξάνονται θα πρέπει να υπάρχει και ο ανάλογος εξοπλισμός εδάφους που θα υποστηρίξει τα αεροσκάφη αυτά. Η απόφαση για την εξυπηρέτηση μιας αγοράς με ένα B-747 ή ένα MD11 θα απαιτήσει και την πρόσθετη κεφαλαιουχική επένδυση σε ανάλογο εξοπλισμό εδάφους.

Οι αεροπορικές εταιρείες γνωρίζουν πως ο σωστός τύπος και χρήση αεροσκαφών είναι σημαντικοί παράγοντες επιτυχίας. Η σωστή διαχείριση ενός αεροσκάφους γενικά προϋποθέτει:

- α) την τυποποίηση του εξοπλισμού που θα επιτρέψει την μέγιστη αποτελεσματικότητα στην συντήρηση και τις επισκευές ,
- β) την διαρκή χρήση του εξοπλισμού στο λιγότερο δυνατό χρόνο ακινησίας στο έδαφος για επισκευές και συντήρηση, καθώς και το λιγότερο χρόνο αναμονής ανάμεσα στις πτήσεις,
- γ) το συνταίριασμα του εξοπλισμού με τις αγορές.

3) *Προγραμματισμός*. Ο προγραμματισμός αναφέρεται στον αριθμό και τις ώρες των πτήσεων, καθώς και στον τύπο του εξοπλισμού που διατίθεται για συγκεκριμένα δρομολόγια. Πρόκειται για μια σύνθετη διευθυντική ευθύνη, που συνεπάγεται την λήψη υπόψη πολλαπλών παραγόντων όπως τα ανταγωνιστικά δρομολόγια, τις πτήσεις ανταπόκρισης, τις κοστολογικές επιπτώσεις, τις πιθανές συνθήκες αεροπορικής κίνησης, τις βολικές ώρες αφίξεως και αναχώρησης, τις επιπτώσεις στα πληρώματα στις εδαφικές συγκοινωνίες και τους άλλους τομείς υποστήριξης.

Ο σωστός προγραμματισμός μπορεί να σημάνει την διαφορά ανάμεσα στο κέρδος και την ζημιά σε ένα δρομολόγιο ακόμα μπορεί να σημάνει την διαφορά ανάμεσα στους ευχαριστημένους και τους δυσαρεστημένους επιβάτες και πληρώματα. Ο λανθασμένος προγραμματισμός μπορεί να δημιουργήσει μια νέα αγορά για τους ανταγωνιστές. Ο σωστός προγραμματισμός επιτρέπει στην αεροπορική εταιρεία να χρησιμοποιήσει στο μέγιστο δυνατό βαθμό την υπάρχουσα διάρθρωση των δρομολογίων και του εξοπλισμού και να σχεδιάσει μελλοντικά δρομολόγια και εξοπλισμό.

Η διαδικασία του προγραμματισμού γίνεται πιο σύνθετη με την ζήτηση αεροπορικών θέσεων από τους ταξιδιώτες κατά την διάρκεια ορισμένων χρονικών περιόδων. Συνήθως είναι αδύνατο για τις αεροπορικές εταιρείες να προσφέρουν αρκετές πτήσεις ώστε να εξυπηρετήσουν περιόδους ταξιδιωτικής αιχμής όπως η ημέρα των Ευχαριστιών, τα Χριστούγεννα κι άλλες γιορτές ή να εξυπηρετήσουν τόπους διακοπών που λειτουργούν εποχικά. Η έλλειψη κωρητικότητας κατά τις περιόδους αιχμής προκαλεί παράπονα ότι οι αεροπορικές δεν είναι καλά οργανωμένες και δεν εξυπηρετούν σωστά τις ανάγκες των πελατών.

Η αλήθεια είναι πως είναι μάλλον αδύνατον για οποιονδήποτε αερομεταφορέα να εξυπηρετήσει όλη την τουριστική κίνηση των υψηλών περιόδων χωρίς καθυστερήσεις ή ελλείψεις θέσεων. Οι αεροπορικές δεν μπορούν να διατηρούν αεροσκάφη σε εφεδρεία ή να αλλάζουν εντελώς τα δρομολόγια τους ώστε να καλύπτουν την αυξημένη αγοραστική ζήτηση.

Τιμολόγηση. Οι αεροπορικές εταιρείες θεωρούσαν ανέκαθεν την ζήτηση για τις υπηρεσίες τους σχετικά ανελαστική. Η απορύθμιση όμως έδειξε ότι υπάρχουν ορισμένα τμήματα της αγοράς που είναι αρκετά ευαίσθητα στις τιμές. Αυτό ισχύει περισσότερο για το τμήμα των ταξιδιών αναψυχής όπου οι επιβάτες λαμβάνουν τις ταξιδιωτικές τους αποφάσεις δίνοντας μεγάλο βάρος στις τιμές. Το τμήμα των ταξιδιών αναψυχής αποτελεί τώρα ένα ποσοστό μεγαλύτερο από το 50% της εγχώριας Αμερικανικής αγοράς ταξιδιών. Ακόμα και οι επαγγελματικοί ταξιδιώτες αναζητούν τώρα χαμηλότερες τιμές για να ελαχιστοποιήσουν το ταξιδιωτικό τους κόστος.

Οι μειωμένοι ναύλοι οδήγησαν σε πολλών ειδών ναύλους με αποτέλεσμα να υπάρχουν μέχρι και 100 διαφορετικές τιμές για ένα δημοφιλές δρομολόγιο. Οι ναύλοι με εκπτώσεις επιβαρύνονται επίσης από περιορισμούς όπως απαιτήσεις για προκαταβολικές αγορές εισιτηρίων και ποινές για αλλαγές δρομολογίων ή για ακυρώσεις. Συνήθως όσο πιο μεγάλη είναι η έκπτωση τόσο πιο μεγάλος είναι ο αριθμός των περιορισμών. Το μέσο ποσοστό των θέσεων που έχουν καλυφθεί με πελάτες που έχουν πληρώσει αναφέρεται ως επίπεδο πληρότητας (load factor). Με τις εκπτώσεις το επίπεδο πληρότητας αυξήθηκε από το 50% στο 60% αλλά το τελικό αποτέλεσμα ήταν η χαμηλότερη απόδοση.

Για να ελαχιστοποιήσουν την αρνητική διάσταση των εκπτώσεων οι αεροπορικές ανέπτυξαν προγράμματα yield management ώστε να εξασφαλίσουν ότι οι εισπράξεις κάθε πτήσης θα καλύψουν τις λειτουργικές της δαπάνες. Αυτό επιτυγχάνεται με τον έλεγχο των θέσεων που μπορούν να πουληθούν με έκπτωση σε κάθε πτήση. Μέσα στην βιομηχανία οι μειωμένες τιμές αναφέρονται ως ναύλοι ελεγχόμενης κωρητικότητας υποδεικνύοντας ότι μόνο ένας περιορισμένος αριθμός θέσεων με έκπτωση μπορεί να διατεθεί σε κάθε πτήση. (Gee, et al,2001,σελ.399)

3.7 «Το τζάμπα μίλι»

«Όσο πιο πολύ πετάτε τόσο πιο μακρινά ταξίδια κερδίζετε! Αυτή είναι η προσφορά των αεροπορικών εταιρειών στους ταξιδιώτες εκ πεποιθήσεως.»

Οι αγαπημένοι πελάτες των αεροπορικών εταιρειών έχουν πιθανότητα στο πορτοφόλι τους μια κάρτα frequent flyer. Μια κάρτα που τους χαρίζει μίλια, τα οποία μεταφράζονται σε δωρεάν ταξίδια ενώ τους προσφέρει ακόμα μια σειρά προνομίων. Όλες οι αεροπορικές εταιρείες προσφέρουν στους τακτικούς πελάτες τους τέτοιου είδους προνομιακές κάρτες που συνήθως διαβαθμίζονται σε 3 κατηγορίες ανάλογα με τα μίλια που συγκεντρώνονται κατά την διάρκεια των ταξιδίων, αυτές είναι οι εξής:

-απλή

-ασημένια

-χρυσή

Αυτοί που προτιμούν μπίζνες και διακεκριμένη θέση κερδίζουν αυτομάτως περισσότερα μίλια.

Οι κάτοχοι των καρτών frequent flyer εκτός από δωρεάν εισιτήρια έχουν μεταξύ άλλων, πρόσβαση σε VIP αίθουσες αναμονής, προτεραιότητα στην λίστα αναμονής, στον έλεγχο εισιτηρίων και στην παραλαβή αποσκευών, δικαίωμα για την μεταφορά μεγαλύτερου βάρους αποσκευών, δυνατότητα επιλογής συγκεκριμένου καθίσματος από την ώρα της κράτησης των εισιτηρίων, αναβάθμιση της αεροπορικής θέσης καθώς και δικαίωμα επιλογής γεύματος κατά την διάρκεια της πτήσης.

Οι εταιρείες έχουν μοιραστεί σε 4 προγράμματα μιλίων ώστε οι πελάτες τους να κερδίζουν δωρεάν εισιτήρια για προορισμούς που περιλαμβάνονται σ' αυτά τα δίκτυα. Τα 4 προγράμματα μιλίων είναι τα εξής:

Skywards. Όπου συμμετέχουν οι: Emirates Airlines, Srilankan, All Nipon, British Airways, Continental Airlines, Delta.

Star Alliance. Singapore Airlines, Austrian, Air Canada, Thai, Lufthansa, United Airlines.

Sky team. Alitalia, Air France, Czech Airlines, Aero Mexico κ.α

Ο εθνικός μας αερομεταφορέας η Ολυμπιακή αεροπορία έχει το δικό του πρόγραμμα μιλίων το Icarus frequent flyer.

(Επιλλον Κυρ.Ελευθεροτυπία, 26/5/2002, τεύχος 581 σελ.34,)

Ένα παράδειγμα διεθνούς αεροπορικής εταιρείας που παρέχει κάρτα Frequent flyer είναι η Lufthansa, δεύτερη παγκοσμίως αεροπορική εταιρεία στις προγραμματισμένες πτήσεις. Εξυπηρετεί 349 προορισμούς σε 94 χώρες με δυναμικό 240 αεροπλάνων και πάνω από 30.000 προσωπικό ακόμα συντηρεί τους δικούς της σταθμούς την διαδικασία του check-in την πώληση εισιτηρίων κι άλλες υπηρεσίες σε όλα τα μεγάλα διεθνή αεροδρόμια. Η Lufthansa είναι ιδρυτικό μέλος της Star Alliance του παγκοσμίως πρώτου προγράμματος μιλίων.

Όπως οι περισσότερες αεροπορικές εταιρείες έτσι και η Lufthansa προσφέρει πρόγραμμα συχνών πτήσεων το Miles & More το οποίο έχει τώρα περίπου 7 εκατομμύρια μέλη. Προκειμένου να κερδίσουν δωρεάν πτήσεις ή να είναι πιθανοί νικητές των δώρων Miles & More τα μέλη πρέπει να κερδίζουν μίλια. Τα δώρα αυτά ποικίλουν από διανυκτέρευση στα ξενοδοχεία Sacher μέχρι κρουαζιέρες, ποτά κι άλλα αγαθά πολυτελείας. Τα μέλη του Miles & More μπορούν να μαζέψουν μίλια όταν πετάνε με την εταιρεία όταν διανυκτερεύουν σε κάποιο από τα συνεργαζόμενα με την εταιρεία ξενοδοχεία όταν νοικιάζουν αυτοκίνητα συνεργαζόμενων πρακτορείων, όταν αγοράζουν εισιτήρια τρένου ή όταν φωνίζουν με Lufthansa visacard.

(www.lufthansa.com)

ΚΕΦ.4 Αεροπορικές Εταιρείες χαμηλού κόστους & τουρισμός.

4.1 Low cost carriers

«Οικονομικά και ευχάριστα»

Με τις χαμηλού κόστους πτήσεις στα μικρά αεροδρόμια της Ευρώπης οι αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους αλλάζουν τις ιδέες του κόσμου σχετικά με τις διακοπές και τονώνουν τις τοπικές οικονομίες. Σαν τουριστικός προορισμός η Klagenfurt μπορεί να μην έχει την γοητεία της Σιένα ή του Σαν Τροπέ έχει όμως κάτι πιθανόν καλύτερο.. ένα αεροδρόμιο. Επί χρόνια η ηλιόλουστη νότια Αυστριακή πόλη δεν ήταν πουθενά στη λίστα επιλογών των Βρετανών παραθεριστών. Όμως η Klagenfurt είναι ένας από τους νεότερους προορισμούς της Ryanair της ιρλανδικής εταιρείας χαμηλού κόστους.

Ενώ μερικές εταιρείες χαμηλού κόστους επικεντρώνονται σε πιο παραδοσιακούς προορισμούς οι Ryanair, Go και Buzz πηγαίνουν γενναία εκεί που λίγες έχουν πάει. Αυτές οι επιλογές τους αναδεικνύονται σε ευεργέτημα όχι μόνο για τους ταξιδιώτες που επωφελούνται από το χαμηλό κόστος αλλά και για τους ίδιους τους προορισμούς που τονώνουν τις τοπικές οικονομίες τους με την εισροή των τουριστών. Καθώς η τουριστική σαιζόν φτάνει στο ψηλότερο σημείο της για τα συνηθισμένα τουριστικά θέρετρα κόσμος κατακλύζει και μέρη στην Ευρώπη που μέχρι πρότινος ήταν ανήκουστα.

Μέχρι τον Ιούνιο του 2002 που η Ryanair ξεκίνησε απευθείας πτήσεις από το αεροδρόμιο Stansted του Λονδίνου, οι Βρετανοί ταξιδιώτες που ήθελαν να πάνε στο Klagenfurt ήταν αναγκασμένοι να πληρώσουν αρκετά χρήματα και να αλλάξουν αεροπλάνα στη Βιέννη. Τώρα με one-way πτήσεις που ξεκινούν από 15,66€ οι Βρετανοί ταξιδιώτες ανακαλύπτουν τις ομορφιές του αναγεννησιακού στυλ της πόλης.

Με τόσο χαμηλές τιμές οι χαμηλού κόστους αεροπορικές παρακινούν το κόσμο να αναθεωρήσει τα σχέδια του για διακοπές, όταν οι διακοπές στο εξωτερικό μπορεί να στοιχίσουν σχεδόν λιγότερο από ότι στο εσωτερικό ο πειρασμός είναι μεγάλος. Έτσι όλο και περισσότεροι Ευρωπαίοι κάνουν μερικά μικρά διαλείμματα ανεξάρτητα από τις ετήσιες διακοπές τους σε καινούργιους προορισμούς.

Ένας από τους τρόπους που η Ryanair και άλλες εταιρείες χαμηλού κόστους διατηρούν τους ναύλους τους χαμηλά είναι ότι χρησιμοποιούν τοπικά αεροδρόμια που δεν συγκεντρώνουν πολλές πτήσεις κι από όπου μπορούν τα αεροπλάνα τους να επιστρέψουν σε 25 λεπτά αντί σε 45. Έτσι το κάποτε μειονέκτημα των απομονωμένων αεροδρομίων των εταιρειών χαμηλού κόστους έγινε σημείο έλξης πελατών.

Στην πόλη Aarhus (2η πόλη της Δανίας) οι Βρετανοί τουρίστες έχουν γίνει το 2ο μεγαλύτερο γκρουπ ξένων τουριστών μετά από τους Σουηδούς από τότε που η Ryanair ξεκίνησε τις τακτικές πτήσεις της. Οι τοπικές επιχειρήσεις είναι πανευτυχείς που βλέπουν τους νεοερχόμενους αφού αυτοί ξοδεύουν κατά μέσο όρο 177€ την ημέρα. Η αισιοδοξία είναι μεγάλη και σε άλλα μέρη που βρίσκονται κοντά σε τέτοια αεροδρόμια. Η Buzz ξεκίνησε τις πτήσεις της στο La Rochelle τον Μάρτιο του 2001 με 4 πτήσεις την εβδομάδα και ήταν οι πρώτες διεθνείς πτήσεις που προσγειώθηκαν ποτέ στο μικρό αεροδρόμιο. Το αντίκτυπο ήταν άμεσο διαπιστώνει ο υπεύθυνος αεροδρομίου Thomas Juin. «Η κίνηση ήταν πολύ πιο μεγάλη από αυτή που περιμέναμε».

Μέχρι τις αρχές του 2002 η Buzz αύξησε σε 9 τις εβδομαδιαίες πτήσεις της, περισσότεροι από 25,000 άνθρωποι χρησιμοποίησαν τις υπηρεσίες αυτές ξοδεύοντας €5,34 εκατομ. στα ξενοδοχεία, τα εστιατόρια, τα πρακτορεία κι άλλες επιχειρήσεις της La Rochelle. Ο διευθυντής πωλήσεων και marketing της Buzz, Adam Harris, δήλωσε ότι « αρχίσαμε πτήσεις σε περιοχές που ξέρουμε ότι υπάρχει μεγάλη τουριστική ιδιοκτησία».

Οι επιχειρήσεις της Buzz ήταν τόσο επιτυχημένες που οι γαλλικές πόλεις άρχισαν να συναγωνίζονται μεταξύ τους για το ποια θα μπει στο χάρτη της. Όπως δηλώνει ο Harris υπάρχει τεράστιος ανταγωνισμός ανάμεσα στις πόλεις. Φέτος η Buzz λειτούργησε 9 γαλλικές διαδρομές απευθείας από την Μ. Βρετανία, περισσότερες από οποιαδήποτε άλλη αεροπορική εταιρεία συμπεριλαμβάνοντας την Air France και την British Airways.

Με όλες αυτές τις νέες διαδρομές οι αεροπορικές σχεδιάζουν θεαματικές νέες προσφορές για να γεμίσουν τα αεροπλάνα τους. Μετά την 11η Σεπτεμβρίου όταν οι μεγάλες αεροπορικές μείωναν τις υπηρεσίες και το προσωπικό τους οι αεροπορικές χαμηλού κόστους χάριζαν σχεδόν θέσεις. Τον Νοέμβριο η Ryanair πρόσφερε εισιτήρια με επιστροφή για το Salzburg έναντι της τιμής 6,00€ συν τους φόρους του αεροδρομίου. Με το ασταμάτητο ενδιαφέρον του κόσμου για φτηνές πτήσεις και νέους προορισμούς οι χαμηλού κόστους αεροπορικές που καλύπτουν το 7% των αεροπορικών ταξιδιών στην Ευρώπη, και περιμένουν τεράστια ανάπτυξη.

Η Ryanair πρόσφατα σχεδίασε παραγγελία 100 Boeing 737 που πρόκειται να παραδοθούν πριν το 2010 μέχρι τότε θα έχει γίνει η μεγαλύτερη scheduled αεροπορική της Ευρώπης. Το ξεκίνημα νέων δρομολογίων για τουρίστες διευκολύνει τις επιχειρήσεις στους προορισμούς αυτούς. Η Dijon που μέχρι πρότινος ήταν προσβάσιμη μόνο με τρένο ή λεωφορείο τώρα έχει και αεροπορική σύνδεση μέσω της Buzz κι εκτιμάται ότι οι Βρετανοί επισκέπτες θα αποφέρουν τουλάχιστον 5 εκατ. ευρώ. Βασίζομενοι στο γεγονός ότι 20% περίπου των Βρετανών επιβατών είναι επαγγελματίες η τουριστική κίνηση μπορεί να βοηθήσει στην προώθηση συνεδρίων στην πόλη.

(TIME, 12/8/2002, σελ. 42)

4.1.1 «Η οικονομία του χαμηλού κόστους»

Η εμφάνιση των αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους έφερε επανάσταση στο τομέα των ταξιδιών κι άλλαξε όλη την αεροπορική βιομηχανία. Όταν πρωτοεμφανίστηκαν οι αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους οι ταξιδιώτες παραπονιόντουσαν ότι οι εταιρείες αυτές δεν είχαν αρκετά αεροπλάνα, ότι πετούσαν σε απομονωμένα αεροδρόμια, κι ότι οι κρατήσεις μέσω internet μείωναν την επικοινωνία που μπορούσε να έχει ο πελάτης με την εταιρεία. Ακόμα κάποιες από αυτές όπως η easyjet, Buzz και Go, άφηναν την εντύπωση ότι δεν θα παρέμεναν για καιρό επίσης οι τιμές τους ήταν πολύ καλές για να είναι αληθινές.

Λίγα χρόνια μετά όμως η κατάσταση αλλάζει πολύ, η απογοήτευση που κυριαρχεί γενικά στον τομέα της αεροπορίας τους τελευταίους μήνες αναγκάζει πολλές εταιρείες όπως την British Airways να αναθεωρήσει την στρατηγική της και να απολύσει προσωπικό ενώ άλλες όπως η Swissair να οδηγηθεί σε χρεοκοπία. Αντίθετα οι εταιρείες χαμηλού κόστους αντιστάθηκαν και σε κάποιες περιπτώσεις εξελίχθηκαν.

Μετά από τις τρομοκρατικές επιθέσεις της 11ης Σεπτεμβρίου, οι αεροπορικές εταιρείες δέχτηκαν ισχυρό πλήγμα από το οποίο πολλές δεν έχουν συνέλθει ακόμα, έτσι οι χαμηλού κόστους εταιρείες μέσα σε αυτή την δύσκολη κατάσταση μπορούν να εκμεταλλευτούν το πλεονέκτημα της χαμηλής τιμής. «Παρουσιάζεται μια τεράστια ευκαιρία για τις αεροπορικές χαμηλού κόστους είτε πρόκειται για μετακινήσεις μεγάλων αποστάσεων είτε πιο μικρών», σύμφωνα με τον Adam Harris διευθυντή πωλήσεων και μάρκετινγκ της Buzz, την χαμηλού κόστους εταιρεία, της Ολλανδικής εταιρείας KLM.

Αυτή η αισιοδοξία βασίζεται σε αληθινά στοιχεία. Νωρίτερα φέτος η Ιρλανδική Ryanair ανακοίνωσε 44% αύξηση στα έσοδα της σε σχέση με το προηγούμενο χρόνο παρά την πτώση κατά μέσο όρο στην τιμή του ναύλου.

Η easyjet ανέφερε αύξηση του επιβατικού κοινού της κατά 43% σε ετήσια βάση. Ακόμα πραγματοποίησε αγορά €590 εκατομ. της θυγατρικής GO η οποία πρώτα ανήκε στην British Airways. Το τελευταίο σηματοδοτεί την πρώτη ισχυροποίηση της αεροπορικής βιομηχανίας χαμηλού κόστους, και καθιστά την easyjet το βασικότερο μέλος της λειτουργώντας 81 δρομολόγια και εξυπηρετώντας 32 προορισμούς.

Οι χαμηλού κόστους αεροπορικές (low-cost carriers) εξυπηρετούν το 25% των προγραμματισμένων πτήσεων ανάμεσα στην Βρετανία και την υπόλοιπη ευρωπαϊκή ένωση και το 7% της συνολικής κίνησης στη Ευρώπη. Καθώς η αγορά εξελίσσεται όλο και περισσότερες «παραδοσιακές» αεροπορικές εταιρείες αναπτύσσουν στρατηγικές χαμηλού κόστους. Τον περασμένο Μάρτιο η βρετανική BMI British Midland έθεσε σε λειτουργία το χαμηλού κόστους bmibaby με πτήσεις από το αεροδρόμιο East Midlands της Αγγλίας.

Το bmibaby από τους πρώτους 3 μήνες λειτουργίας του ανταποκρίθηκε στις προβλέψεις των πωλήσεων του 2002 που έγιναν γι' αυτό και τον Οκτώβριο του 2002 προγραμματίστηκαν πτήσεις χαμηλού κόστους από το διεθνές αεροδρόμιο Cardiff σε 9 προορισμούς προς την Αγγλία και την υπόλοιπη Ευρώπη.

Η Ολλανδική KLM συγχώνευσε την Buzz με την αντίστοιχη εταιρεία χαμηλού κόστους Basiq Air προκειμένου να μειώσει τα έξοδα για την διοίκηση. Αντίθετα η British Airways αποχώρησε από τις εταιρείες χαμηλού κόστους πουλώντας την Go, για να την δει αργότερα να πουλιέται ξανά στην easyjet 4 φορές πάνω από την τιμή που την πούλησε. Ορισμένοι αναλυτές θεωρούν ότι αυτή η «μόδα» θα συνεχιστεί. Ο Daniel Solon από το αεροπορικό συμβούλιο Avmark υποστηρίζει ότι οι χαμηλού κόστους αεροπορικές εταιρείες πρόκειται να έχουν συνεχή σταθερή ανάπτυξη, παράδειγμα αποτελεί η Southwest αμερικάνικη αεροπορική χαμηλού κόστους η οποία δεν είχε καμία ετήσια απώλεια για 28 χρόνια.

Ανάπτυξη θα σημάνει πιθανότατα κατάκτηση νέου εδάφους η Αγγλία έχει αυτή την στιγμή την καλύτερα αναπτυγμένη αγορά χαμηλού κόστους στην Ευρώπη, οι παρατηρητές περιμένουν η επόμενη χώρα να είναι η Γερμανία ένα κράτος με φανατικούς ταξιδιώτες και χρήστες του Internet που κάνουν τις πωλήσεις πιο εύκολες. Φυσικά η easyjet έχει κάνει την θέση της σαφή: έχει εξασφαλίσει το ενδεχόμενο να αγοράσει την γερμανική ΒΑ θυγατρική της British Airways με προφανές κίνητρο να την μετατρέψει σε επιχείρηση χαμηλού κόστους.

Όμως η easyjet δεν θα κυριαρχήσει στον χώρο αυτό, η Ryanair έχει ήδη μια βάση λειτουργίας στη Γερμανία στο αεροδρόμιο της Φρανκφούρτης. Επίσης η πρώην charter εταιρεία Germania επικεντρώνεται τώρα στον επιβάτη χαμηλού προϋπολογισμού. Ακόμα και η γερμανική Lufthansa εμφανίζεται να έχει πάρει το μήνυμα και τελευταία δέχτηκε μια πρόταση από την γερμανική εταιρεία Eurowings στην οποία έγινε μεγαλομέτοχος, έτσι μπήκε κι αυτή στην φιλονικία του χαμηλού κόστους. Σύντομα οι Γερμανοί μπορεί να ανακαλύψουν αυτό που οι Βρετανοί έχουν σαν δεδομένο: ότι για τους καταναλωτές οι χωρίς φόρους ναύλοι είναι μια χαρά.

(TIME, 12/8/2002,σελ.47)

4.1.2 Η επανάσταση του χαμηλού κόστους.

Την άνοιξη του 1999 μια έρευνα που έγινε σε 19.000 Βρετανούς επιβάτες είχε εκπληκτικά αποτελέσματα. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιβατών θα πρότεινε στους φίλους του αεροπορικές εταιρείες σαν την Go και την easyJet παρά σαν αυτές τύπου British Airways ή άλλες τέτοιου τύπου scheduled αεροπορικές εταιρείες. Οι προτιμήσεις αυτές ήταν πιο έντονες κυρίως για τα μικρά δρομολόγια. Σε ότι αφορά όμως στην άνεση των καθισμάτων στον χώρο και στο φαγητό οι χαμηλού κόστους αεροπορικές θεωρούνταν γενικά οι χειρότερες ενώ σε θέματα κόστους κατατάχτηκαν πρώτες.

Ακόμα οι χαμηλού κόστους αεροπορικές (χωρίς φόρους) ήταν πιο ψηλά στις προτιμήσεις των επιβατών από ότι οι αεροπορικές charter που προσφέρουν χαμηλές τιμές αλλά με φόρους.

Εκτός Ευρώπης, το φαινόμενο του χαμηλού κόστους δεν είναι τόσο διαδεδομένο αυτό οφείλεται κυρίως στο ότι η αγορά είναι αυστηρά καθορισμένη. Στις αρχές του '90 μια αεροπορική εταιρεία ονομαζόμενη compass στην Αυστραλία προώθησε μια χαμηλού κόστους-ναύλων εταιρεία η οποία κατέρρευσε μετά από 2 χρόνια. Στην Ιαπωνία προσπάθειες να λειτουργήσει αεροπορική εταιρεία χαμηλού κόστους βασισμένη στο μοντέλο της Southwest απέτυχαν γιατί συνάντησαν δυσκολίες από κρατικούς νόμους που προαπαιτούσαν κρατική αναγνώριση. Ενώ το φαινόμενο των χαμηλού κόστους αεροπορικών εταιρειών είναι σχετικά νέο δεν είναι καινούργιο για τις Ηνωμένες πολιτείες. Από το 1970 αρκετές αμερικάνικες αεροπορικές εταιρείες υιοθέτησαν την πολιτική χαμηλού κόστους επιτυχώς με εξαίρεση την Southwest.

4.2 Οι κατηγορίες των πτήσεων τσάρτερ

Οι ναυλωμένες πτήσεις ανάλογα με το σκοπό που εξυπηρετούν, χωρίζονται σε τρεις βασικές κατηγορίες:

- Πτήσεις που μισθώνονται από οργανισμούς για την μεταφορά μελών τους σε κάποιο προορισμό.
- Πτήσεις που επαναλαμβάνονται για ένα χρονικό διάστημα σε συγκεκριμένους προορισμούς, αυτές περιλαμβάνουν και πληρωμένη διαμονή.
- Πτήσεις που μισθώνονται για αεροπορικές κρουαζιέρες για την προσέγγιση διαφόρων προορισμών π.χ ο γύρος του κόσμου με τους ίδιους επιβάτες και το ίδιο αεροπλάνο.

4.2.1 Παράγοντες που επιδρούν στην διαμόρφωση χαμηλού ναύλου

Οι λόγοι που κάνουν τις ναυλωμένες πτήσεις να προσφέρουν την υπηρεσία της εναέριας μεταφοράς σε χαμηλότερα επίπεδα τιμών σε αντίθεση με τις τακτικές πτήσεις είναι:

- *Η πληρότητα:* Ενώ στις τακτικές πτήσεις οι αεροπορικές εταιρείες υπολογίζουν την μέση πληρότητα στο 51% των διαθέσιμων θέσεων, στις ναυλωμένες πτήσεις οι ναυλωτές τους την υπολογίζουν την μέση πληρότητα περίπου στο 90%. Άλλωστε με αύξηση της πληρότητας συνεπάγεται αύξηση της ζήτησης των θέσεων στις συγκεκριμένες πτήσεις και μείωση της τιμής του ναύλου.
- *Χαμηλό κόστος εργατικού δυναμικού:* Στις μισθωμένες δεν υπάρχουν συνήθως ενδιάμεσοι σταθμοί, δηλαδή οι πτήσεις είναι direct με αποτέλεσμα να μειώνουν το κόστος διαχείρισης των αεροσκαφών στα αεροδρόμια. Συνήθως στις εταιρείες τσάρτερ δεν χρησιμοποιείται δίκτυο πωλήσεων αφού για αυτό το σκοπό υπάρχουν οι tour operators.
- *Η πλήρης αξιοποίηση του αεροσκάφους:* Στις ναυλωμένες πτήσεις δημιουργούνται δρομολόγια που κάνουν πλήρη χρήση του αεροσκάφους, με πτήσεις περισσότερων ωρών, έτσι ώστε να μειώνεται το κεφαλαιουχικό κόστος του αεροσκάφους. Επιπλέον στις πτήσεις αυτές οι οργανωτές μειώνουν το χώρο των θέσεων για την μεγαλύτερη μεταφορά επιβατών.
- *Ανεξάρτητη διαχείριση:* ή αλλιώς ορθολογιστική χωρίς να εξαρτάται από εξωγενείς παράγοντες όπως πολιτικές αποφάσεις που πολλές φορές ζημιώνουν τις εταιρείες.
- *Διάφορες διευκολύνσεις:* Τέτοιες διευκολύνσεις αφορούν κυρίως στην απαλλαγή από τα τέλη και κατά συνέπεια μείωση της τιμής του ναύλου.

4.2.2 Επιδράσεις των πτήσεων τσάρτερ στην τουριστική ανάπτυξη

Τα αποτελέσματα από την χρήση των μισθωμένων πτήσεων είναι:

Τουριστική ανάπτυξη: Η τουριστική ροή σε ορισμένους τουριστικούς προορισμούς αυξήθηκε λόγω του χαμηλού κόστους μετάβασης τουριστών στο συγκεκριμένο τόπο που διαφορετικά δεν θα υπήρχε. Έτσι δημοφιλείς προορισμοί που η προσέγγιση τους ήταν πολύ δύσκολη λόγω του υψηλού κόστους του ναύλου, έγιναν πιο προσιτοί από επιβάτες πιο χαμηλής εισοδηματικής στάθμης αφού μπορούν να εξυπηρετηθούν με τις μισθωμένες πτήσεις. Αλλά και στα άτομα με υψηλό εισόδημα, έγινε προτροπή για παράταση των διακοπών τους ή για επιλογή επιπλέον τουριστικών προορισμών λόγω του χαμηλού ναύλου.

Έτσι δημιουργήθηκαν τουριστικά ρεύματα και σε περιοχές όχι τόσο τουριστικά ανεπτυγμένες δίνοντας τους την ευκαιρία να βελτιώσουν την τουριστική τους υποδομή.

Ανάπτυξη των τουριστικών πρακτορείων: Οι πτήσεις τσάρτερ στήριξαν την μαζικοποίηση του τουρισμού, με αποτέλεσμα στην αύξηση των τουριστικών πρακτορείων τόσο σε αριθμό όσο και σε μέγεθος.

Άσκηση οικονομικής πίεσης: Οι μεγάλοι οργανωτές προκειμένου να πετύχουν μείωση των τιμών και αύξηση των κερδών τους, προσπαθούν να έχουν υπό την κατοχή τους όλα εκείνα τα στοιχεία που συνθέτουν το τουριστικό πακέτο, δηλ. ένα ολοκληρωμένο σύστημα υπηρεσιών.

Με αποτέλεσμα την άσκηση πίεσης σε τοπικούς επαγγελματίες, για την απόκτηση ευνοϊκότερων συνθηκών λειτουργίας τους, κάνοντας το οικονομικό όφελος της χώρας να περιορίζεται.

4.3 *easyJet*

Η easyJet είναι μια «νέα» αεροπορική εταιρεία σε ότι αφορά τα standards της. Ιδρύθηκε το 1997 από τον Στέλιο Χαντζηγιάννου και μέσα σε πέντε χρόνια έντονου ανταγωνισμού η easyJet αναπτύχθηκε σε εντυπωσιακό βαθμό πράγμα το οποίο φαίνεται από τις πωλήσεις της . Η easyJet απασχολεί 1.600 άτομα προσωπικό και το σήμα κατατεθέν της είναι το πορτοκάλι. Το οικονομικό έτος 1997 οι πωλήσεις της ήταν 46 εκατ. λίρες και το αντίστοιχο του 2001 αυξήθηκαν στις 357 εκατ. λίρες. Το βασικό στοιχείο της easyJet είναι ότι είναι μια εταιρεία χαμηλού κόστους που ανταγωνίζεται τους μεγάλους εθνικούς αερομεταφορείς όπως είναι η British Airways, η Lufthansa, KLM, κι όχι μόνο, ανταγωνίζεται επίσης και τις αντίστοιχες χαμηλού κόστους όπως είναι η RyanAir η Buzz και η Go.

Η easyJet χρωστάει την ύπαρξη της στην απελευθέρωση των αερογραμμών στην Ευρώπη. Μέχρι πριν το 1987 τα αεροπορικά ταξίδια καλύπτονταν κυρίως από τους εθνικούς αερομεταφορείς οι οποίοι είχαν το μονοπώλιο στα δρομολόγια. Κάτω από αυτές τις συνθήκες οι ναύλοι κι ακόμα και ο αριθμός των επιβατών που η κάθε αεροπορική εταιρεία μπορούσε να μεταφέρει ήταν αντικείμενο διαπραγμάτευσης των κυβερνήσεων, ο ανταγωνισμός από άλλες αεροπορικές εταιρείες ήταν σχεδόν κάτι ανήκουστο.

Αυτά όλα άλλαξαν όταν η Ευρωπαϊκή ένωση εν όψει της αντίθεσης που προέβαλλε ένας σημαντικός αριθμός μελών της, θέλοντας να προστατέψουν τους εθνικούς αερομεταφορείς από τον ανταγωνισμό, εισήγαγε πρόγραμμα αναδιαμόρφωσης το 1987. Σήμερα οποιαδήποτε αεροπορική εταιρεία με έγκυρο πιστοποιητικό λειτουργίας στην Ευρωπαϊκή ένωση μπορεί να εκτελεί οποιοδήποτε δρομολόγιο μέσα στην Ευρώπη συμπεριλαμβανομένων πτήσεων σε άλλες χώρες.

Η easyJet προσφέρει 48 δρομολόγια σε 21 αεροδρόμια στην Ευρώπη. Στις αρχές του 2001 πειτούσε ήδη στα αεροδρόμια: Luton του Λονδίνου, σε αυτό της Liverpool, του Άμστερνταμ, και της Γενεύης.

Οι νέες υπηρεσίες της άρχισαν να ενώνουν Άμστερνταμ με Εδιμβούργο, Μπέλφαστ, Βαρκελώνη, Γλασκόβη, Λονδίνο και Νίκαια. Η σύνδεση Λίβερπουλ-Λονδίνο σταμάτησε λόγω του ότι έγινε οικονομικά ασύμφορη.

Η easyJet χρησιμοποιεί από τα νεότερα Boeing 737-300 ο μέσος όρος ηλικίας των αεροσκαφών της είναι 5 χρόνια. Από τον Οκτώβριο του 2000 ως το τέλος του 2004, 32 τελευταίας τεχνολογίας αεροπλάνα 737-700 θα αγοραστούν ακόμα. Η επιτυχία της easyJet φαίνεται από τις πωλήσεις της, μέσα στα 5 χρόνια λειτουργίας της αναφέρεται ότι 7,1 εκατ. άνθρωποι επέλεξαν την easyJet για να πετάξουν. Το μοντέλο της easyJet επικεντρώνεται στο χαμηλό κόστος, στόχος της είναι να μειώσει στο ελάχιστο όλα τα «περιττά» έξοδα. Αυτό όμως δεν ισχύει και για τους μισθούς των υπαλλήλων της. Το 2001 απασχολούσε περίπου 1.600 άτομα και ο μέσος όρος μισθού τους ήταν ψηλότερος από τον μέσο εθνικό μισθό κατά πολύ.

Η πορεία της easyJet κατά τα τελευταία 5 χρόνια λειτουργίας της αντιπροσωπευτική μιας εταιρείας που ξεκινά αρχικά με χαμηλά κέρδη τα οποία στην συνέχεια αυξάνονται σημαντικά. Σύμφωνα με αυτά τα δεδομένα θα πρέπει να δεχτεί πολύ σοβαρά πλήγματα για να αντιστραφεί η κερδοφόρα πορεία της σε ζημιολόγα.

4.3.1 Οργάνωση – λειτουργία easyJet.

Η easyJet κατασκευάζει τους ναύλους της με πολύ απλό τρόπο. Όλοι οι ναύλοι είναι one way κι έτσι οι πελάτες της μπορούν να διαλέξουν με περισσότερη ελευθερία πού και πότε θα ήθελαν να πετάξουν καθώς και πότε θα επιστρέψουν χωρίς τους περιορισμούς που προαπαιτούνται σε οικονομικούς ναύλους άλλων αεροπορικών εταιρειών. (Για παράδειγμα οι περισσότεροι αερομεταφορείς προσφέρουν φτηνές πτήσεις αν ο πελάτης μείνει στο προορισμό ένα Σάββατο βράδυ, παρόλα αυτά δεν προσφέρεται οικονομικός ναύλος για ημερήσιο επαγγελματικό ταξίδι).

Ο τρόπος σύμφωνα με τον οποίο η easyJet κατασκευάζει τους ναύλους της βασίζεται στην προσφορά και στη ζήτηση έτσι όσο πιο νωρίς κλείσει κάποιος εισιτήριο τόσο πιο οικονομικό ναύλο θα βρει. Ακόμα ορισμένες φορές εξ' αιτίας των πιέσεων της αγοράς οι ναύλοι μπορεί να μειωθούν ακόμα περισσότερο. Το σύστημα κρατήσεων που ακολουθεί η easyJet είναι να παρακολουθεί τις κρατήσεις που γίνονται κάθε μέρα για όλες τις μελλοντικές της πτήσεις και να προσπαθεί να προβλέψει πόσο δημοφιλής θα είναι κάθε πτήση. Αν το ποσοστό των θέσεων που θα πουληθεί είναι ψηλότερο από το συνηθισμένο τότε η τιμή θα ανέβει. Με αυτό τον τρόπο αποφεύγεται η πιθανότητα να προπωληθούν θέσεις «δημοφιλών» πτήσεων μήνες πριν. Έτσι δίνεται η δυνατότητα στους επιβάτες να αποφασίσουν τελευταία στιγμή και να πετύχουν καλύτερη τιμή από ότι σε άλλες εταιρείες την αντίστοιχη στιγμή.

Η easyJet είναι αποφασισμένη να προσφέρει τους πιο χαμηλούς φόρους από όλους τους ανταγωνιστές της, για οποιαδήποτε πτήση. Ο τρόπος με τον οποίο το πετυχαίνει αυτό είναι ότι η easyJet προσφέρει υπηρεσίες χωρίς φόρους και πολύ χαμηλούς ναύλους. Το χαμηλό κόστος των ναύλων της οφείλεται στους εξής παράγοντες:

Δεν χρησιμοποιεί ταξιδιωτικά πρακτορεία. Η easyJet είναι η μόνη αεροπορική εταιρεία που δεν πλήρωσε ποτέ προμήθειες σε τουριστικά γραφεία. Όλες οι κρατήσεις γίνονται απευθείας από το κέντρο κρατήσεων της easyJet ή μέσω internet. Με την αφαίρεση αυτή του διαμεσολαβητή εξοικονομείται η προμήθεια που θα πλήρωνε η εταιρεία.

Δεν υπάρχουν εισιτήρια. Το μόνο που χρειάζεται ο επιβάτης είναι το διαβατήριό του και ένα αριθμό επιβεβαίωσης της πτήσης. Αυτό σημαίνει διευκόλυνση και πιο γρήγορη επιβίβαση για τον επιβάτη και λιγότερο κόστος για την εταιρεία.

Δεν χρησιμοποιεί πολυσύχναστα αεροδρόμια. Η easyJet χρησιμοποιεί μικρότερα και κατά συνέπεια οικονομικότερα αεροδρόμια με λιγότερη κίνηση αυτά τα οφέλη κόστους μεταβιβάζονται στους ταξιδιώτες. Με την χρησιμοποίηση λιγότερο συμφορισμένων αεροδρομίων η easyJet πετυχαίνει καλύτερη αξιοποίηση των αεροσκαφών της αφού δεν καθυστερούνται σε πολυσύχναστα αεροδρόμια και η επιστροφή τους γίνεται πιο γρήγορη.

Δεν υπάρχει δωρεάν γεύμα. Οι πλαστικοί δίσκοι και τα catering είναι κόστος για τις αεροπορικές. Η easyJet δεν προσφέρει τέτοιου είδους φαγητό. Αυτό όμως δεν αποτελεί πρόβλημα για τους πελάτες καθώς έχουν την δυνατότητα να διαλέξουν κάποιο πρόχειρο φαγητό ή ποτό από ένα εσωτερικό κιόσκι κατά την διάρκεια της πτήσης, εξάλλου οι πτήσεις δεν είναι μακρινές. Από τις κινήσεις των πελατών φαίνεται ότι δεν επιθυμούν γεύμα στις ολιγόωρες πτήσεις. Προτιμούν να πληρώσουν λιγότερο για μια πτήση και να φάνε κάτι πιο πρόχειρο.

Ακόμα το πλήρωμα της κάθε πτήσης αναλαμβάνει και την καθαρισμό του αεροπλάνου κι έτσι δεν γίνονται έξοδα για επιπλέον προσωπικό καθαριστών, αυτό εξοικονομεί και χρόνο για την επιστροφή του αεροπλάνου αφού αναχωρεί από οποιοδήποτε αεροδρόμιο σε 30 λεπτά αντί 45-60 που χρειάζεται κάποιο άλλο.

Οι κρατήσεις των θέσεων στην easyJet είναι πολύ εύκολες και βολικές. Μπορεί κανείς να αγοράσει θέσεις μέσω internet 24 ώρες την ημέρα. Πραγματικά εκατομμύρια επιβατών κλείνουν θέσεις μέσω internet και 90% των πωλήσεων πραγματοποιούνται μέσω internet. Ακόμα σε κάθε πτήση με επιστροφή μειώνεται το κόστος κατά 10€. Οι πτήσεις με την easyJet είναι απλές και χωρίς κόπο αφού το μόνο που χρειάζεται για check in στο αεροδρόμιο είναι μια επιβεβαίωση της πτήσης για εγχώριες πτήσεις ή το διαβατήριο για διεθνείς πτήσεις. Επίσης υπάρχει η δυνατότητα ο επιβάτης να καθίσει όπου επιθυμεί αφού δεν υπάρχουν αριθμημένες θέσεις.

ΚΕΦ.5 Το αεροπορικό προϊόν & marketing

5.1 Τι είναι το marketing

Το marketing σημαίνει απλά να διαθέτουμε το σωστό προϊόν ή την σωστή εξυπηρέτηση στην σωστή τιμή, στο σωστό μέρος και στο σωστό χρόνο και ταυτόχρονα να έχουμε κέρδος. Το μάρκετινγκ είναι βασικά η διαδικασία της διοίκησης με την οποία οι εταιρείες αναγνωρίζουν, προλαμβάνουν και ικανοποιούν τις ανάγκες κι επιθυμίες των πελατών τους ενώ ταυτοχρόνως έχουν κέρδος.

Ο Peter Drucker ορίζει ως εξής το marketing: «Το marketing είναι τόσο βασικό που μπορεί να θεωρηθεί σαν ξεχωριστή λειτουργία.....είναι η όλη επιχείρηση ειδικά από το τελικό της αποτέλεσμα, δηλαδή από την οπτική γωνία του πελάτη»

(Γ.Φ Πρίντζη 1995 σελ.9)

5.1.2 Διεύθυνση marketing

Η Διεύθυνση marketing είναι η ανάπτυξη και εισαγωγή ενός προγράμματος marketing που θα ικανοποιήσει την αγορά που έχει ως στόχο, και θα επιτύχει τους σκοπούς της επιχείρησης. Ανάλογα με τους σκοπούς της επιχείρησης, η δραστηριότητα του μάρκετινγκ θα κινηθεί προς διαφορετικές προσεγγίσεις και φιλοσοφίες. Υπάρχει ένας αριθμός ανταγωνιστικών προοπτικών που μπορούν να καθοδηγήσουν τις δραστηριότητες μάρκετινγκ μιας εταιρείας δηλαδή η παραγωγή, το προϊόν, προοπτικές πωλήσεις και μάρκετινγκ. Όλες αυτές οι προοπτικές σχετίζονται και με το μάρκετινγκ αεροπορικών εταιρειών.

Προοπτικές marketing:

Η προοπτική της παραγωγής, εδώ εννοείται ότι οι πελάτες ελκύονται από προϊόντα που είναι ήδη διαθέσιμα και προσιτά οικονομικά. Αυτή η προσέγγιση περιέχει τον κίνδυνο ότι η τιμή έχει πάντα την μεγαλύτερη επιρροή στον καθορισμό της ζήτησης του προϊόντος.

Η προοπτική του προϊόντος, ο διευθυντής με αυτήν την προοπτική πιστεύει ότι ο πελάτης θα αγοράσει το προϊόν που θεωρεί ότι προσφέρει την υψηλότερη ποιότητα, την καλύτερη απόδοση ή το μεγαλύτερο φάσμα αρίστων προδιαγραφών που χρειάζονται για την ικανοποίηση μιας συγκεκριμένης ανάγκης. Οι ενέργειες του διευθυντή θα επικεντρωθούν σε συνεχείς βελτιώσεις του προϊόντος. Η προοπτική του προϊόντος μπορεί πολλές φορές να επικεντρώσει το ενδιαφέρον της στο προϊόν παρά στην ανάγκη διατρέχει τον κίνδυνο να χάσει επαφή με την ιδέα που έχει ο πελάτης για την ποιότητα.

Η προοπτική της πωλήσεως, τονίζει ότι ο πελάτης δεν θα αγοράσει αν δεν έχει προηγουμένως επηρεασθεί από έντονη διαφήμιση και προβολή του προϊόντος. Επειδή πολλά αγαθά και υπηρεσίες είναι παρόμοια είναι ζωτικό οι πωλήσεις να είναι ανταγωνιστικές.

Η προοπτική του μάρκετινγκ επικεντρώνεται στις ανάγκες του πελάτη, οι εταιρείες που ασπάζονται αυτή την προοπτική έχουν σαν βασικό στόχο ύπαρξης την ικανοποίηση του πελάτη προσφέροντας του αυτό που θέλει στις τιμές που θα πληρώσει.

(Γ.Φ Πρίντεζη 1995 σελ.13)

5.1.2 Marketing & υπηρεσίες

Τα κύρια τμήματα περιλαμβάνουν τα τμήματα διαφήμισης, υπηρεσιών μάρκετινγκ, υπηρεσιών προγραμματισμού, προγραμματισμού πωλήσεων, υπηρεσιών τροφίμων.

Υπηρεσία τροφίμων. Είναι μια βασική επιχείρηση σε κάθε μεγάλη αεροπορική εταιρεία. Είναι μέσα σε όλο το σύστημα στα κύρια αεροδρόμια, προσφέρουν χιλιάδες γεύματα καθημερινά όχι μόνο στις πτήσεις της αερογραμμής αλλά και στις άλλες εταιρείες με τις οποίες υπάρχει συμφωνία.

Διαφήμιση. Είναι πολύ σημαντικό τμήμα του μάρκετινγκ, ειδικά στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Το τμήμα διαφήμισης και μια εξειδικευμένη ομάδα προσφέρουν την εμπειρία τους για την προώθηση της εταιρείας. Συνεργάζονται στενά με την διαφημιστική εταιρεία. Το τμήμα διαφήμισης μπορεί να έχει επιρροή αλλά αποφασίζει αυτό για τις δαπάνες της διαφήμισης.

Υπηρεσίες μάρκετινγκ. Είναι πολύ σημαντικές καθώς στην κυριολεξία σχεδιάζουν τα προϊόντα της εταιρείας και αξιολογούν τις ευκαιρίες της αγοράς, πρόβλεψη, καθορισμός τιμών και χρονοδιαγράμματα.

Υπηρεσίες σχεδιασμού. Το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο για την ανάπτυξη των υπηρεσιών πτήσεων ή εδάφους. Αυτές οι υπηρεσίες περιλαμβάνουν από κρατήσεις και έκδοση εισιτηρίων έως υπηρεσίες ψυχαγωγίας και γευμάτων στις πτήσεις.

Σχεδιασμός πωλήσεων. Αυτό το τμήμα ασχολείται με τους τρόπους με τους οποίους τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της εταιρείας διατίθενται στον καταναλωτή. Δεδομένων των τιμών, των χρονοδιαγραμμάτων και των υπηρεσιών που σχεδιάστηκαν για τις διάφορες αγορές είναι ευθύνη του τμήματος σχεδιασμού πωλήσεων ο τρόπος που θα προσεγγίσει αυτούς τους στόχους – αγορές.

Πωλήσεις & υπηρεσίες. Η διεύθυνση πωλήσεων στις αεροπορικές εταιρείες είναι τόσο παλιά όσο και οι εταιρείες. Όμως από τον β παγκόσμιο πόλεμο και μετά επήλθαν σημαντικές αλλαγές. Η επιστήμη της ψυχολογίας έχει εμπλουτίσει το προσωπικό πωλήσεων με νέες αντιλήψεις σε παλιά προβλήματα. Νεότερες μέθοδοι έχουν αυξήσει την παραγωγικότητα των πωλήσεων. Το προσωπικό σε αυτό το τμήμα πρέπει να έχει ολοκληρωμένη γνώση για το ποιοι είναι οι καταναλωτές.

(A.T Wells 1997 σελ.263)

Η easyJet είναι μια εταιρεία που έχει βασίσει τις πωλήσεις εισιτηρίων της στο διαδίκτυο. Το 82% των πωλήσεων της γίνονται απευθείας μέσω του website της www.easyJet.com. Αυτό που είναι σημαντικό είναι ότι δίνει την δυνατότητα της επιλογής στους πελάτες της αφού δίνεται η ευκαιρία στον πελάτη να διαλέξει την πτήση και το ναύλο για κάθε πτήση. Υπάρχουν κάποια σημαντικά πλεονεκτήματα σε αυτό τον τρόπο πωλήσεων, ο πελάτης μπορεί να ελέγξει εύκολα κάποιες λεπτομέρειες του εισιτηρίου χωρίς να παρεμβάλλονται ταξιδιωτικά γραφεία και πράκτορες.

5.1.3 Μίγμα marketing

Σήμερα λόγω του έντονου ανταγωνισμού που επικρατεί στην αεροπορική βιομηχανία οι αεροπορικές εταιρείες προκειμένου να πετύχουν την επιβίωση και ανάπτυξη τους έχουν στραφεί στην ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του επιβάτη-πελάτη δηλαδή στην ζήτηση, σε αυτή την φάση σημαντικό εργαλείο αποτελεί και ο παράγοντας του Μάρκετινγκ. Έτσι δημιουργούν αεροπορικές υπηρεσίες και μάλιστα στην κατάλληλη τιμή που να ανταποκρίνονται στην αξία των προσφερόμενων υπηρεσιών, διότι σε διαφορετική περίπτωση οι επιβάτες-πελάτες θα στραφούν στον ανταγωνισμό για την κάλυψη των αναγκών τους.

Σημαντικό ρόλο παίζει η λειτουργία ενός ολοκληρωμένου συστήματος αεροπορικού Μάρκετινγκ. Για την αποφυγή λαθών κατά την εφαρμογή ενός προγράμματος αεροπορικών υπηρεσιών, θα πρέπει η αεροπορική εταιρεία να γνωρίζει καλά το περιεχόμενο των δραστηριοτήτων του Μάρκετινγκ, για να επιτύχει τους στόχους της.

Σαν Μίγμα Μάρκετινγκ (Marketing mix), αναφέρονται τα 4P στην αγγλική:

- Place (τόπος)
- Price (τιμή)
- Promotion (προώθηση)
- Product (προϊόν)

1.Place (τόπος): όταν αναφερόμαστε στον τόπο εννοούμε την διακίνηση των αεροπορικών προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρονται από τις αεροπορικές εταιρείες στα σημεία που ο ταξιδιώτης θα τα αναζητήσει και θα χρησιμοποιήσει. Αφορά κυρίως στα κανάλια διανομής, στους μεσάζοντες (ταξιδιωτικά γραφεία, αεροπορικά γραφεία) και στον καθορισμό των σημείων πώλησης. Η εύκολη πρόσβαση του πελάτη στην αεροπορική εταιρεία μέσα από τα δίκτυα πωλήσεων, που θα είναι εγκατεστημένα σε κομβικά σημεία, προσπελάσιμα από τον πελάτη-επιβάτη και που θα διατηρούν τα στοιχειώδη επαγγελματικά στοιχεία (ευχάριστο περιβάλλον, άνετοι χώροι, ευγενικό προσωπικό κ.α), που το κάνουν πιο ελκυστικό, αποτελούν πόλο έλξης για τον επιβάτη-πελάτη και συμπληρώνουν το αεροπορικό προϊόν αφού μέσω αυτού ικανοποιούνται οι ανάγκες και επιθυμίες τους.

Στην αεροπορική βιομηχανία υπάρχουν βασικά σημεία πώλησης: α) ταξιδιωτικά πρακτορεία που πουλούν τις αεροπορικές υπηρεσίες διαφόρων αεροπορικών εταιρειών, αλλά και τουριστικά πακέτα ή απλή μεταφορά με άλλα μέσα. β) Τα γραφεία των αεροπορικών εταιρειών που εκδίδουν μόνο αεροπορικά εισιτήρια για τα δικά τους αεροσκάφη. γ) Γραφεία πωλήσεων άλλων αερομεταφορών.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το ταξιδιωτικό γραφείο για να έχει δικαίωμα προμήθειας στις πωλήσεις, πρέπει να είναι αναγνωρισμένο από την Διεθνή Ένωση Αερομεταφορών (I.A.T.A.- International Air Transport Association). Οι αεροπορικές εταιρείες στηρίζουν όλα τα παραπάνω γραφεία δίνοντας πληροφορίες για τις πτήσεις, τις υπηρεσίες εντός του αεροσκάφους, έλεγχο των επιβατών και εξυπηρέτηση αυτών. Σε όλο αυτό, σημαντικό είναι και η προμήθεια των ανάλογων συστημάτων κρατήσεων και έκδοσης εισιτηρίων (CRS), που βοηθάει στην άμεση και χωρίς προβλήματα εξυπηρέτηση του επιβάτη-πελάτη.

2. Price (τιμή): όπως είναι γνωστό ο καθορισμός της τιμής στα αεροπορικά προϊόντα ή υπηρεσίες επηρεάζεται από την ζήτηση του επιβάτη-πελάτη. Όταν η τιμή αυξάνεται, η ζήτηση μειώνεται και ο επιβάτης-πελάτης στρέφεται στους ανταγωνιστές και αντίθετα. Στην περίπτωση μείωσης τιμών έχουμε σοβαρότατες συνέπειες στην αεροπορική βιομηχανία αφού πολλές φορές μπορεί να επιφέρει και κλείσιμο αεροπορικών εταιρειών, που δεν μπορούν να αντεπεξέλθουν στο υψηλό κόστος του αεροπορικού προϊόντος (συντήρηση αεροσκάφους, υψηλός κόστος ενοικίασης χώρου στην αεροπίστα του αερολιμένα, καύσιμα, μισθοί κ.ο.κ). Έτσι για τον καθορισμό της τιμής συνυπολογίζονται, το άμεσο και έμμεσο λειτουργικό κόστος σε σχέση με την ποιότητα των αεροπορικών υπηρεσιών και τον ανταγωνισμό. Επίσης η τιμολογιακή πολιτική πρέπει να ανταποκρίνεται και στις ανάγκες του επιβάτη-πελάτη, στον οποίο απευθύνεται η αεροπορική εταιρεία.

3. Promotion (προώθηση): αφορά κυρίως στην επικοινωνία μεταξύ της αεροπορικής εταιρείας και του πελάτη-επιβάτη. Τα μέσα επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται στην προώθηση είναι: α) Η διαφήμιση. β) Η προσωπική πώληση. γ) Προγράμματα προώθησης (ειδικά δώρα, κουπόνια, χαμηλοί ναύλοι). δ) Η δημοσιότητα τόσο από την διαφήμιση όσο και από τον τομέα των δημοσίων σχέσεων της αεροπορικής εταιρείας. Τα μέσα αυτά βοηθούν στην καλύτερη πληροφόρηση των επιβατών-πελατών για νέα αεροπορικά προϊόντα ή υπηρεσίες ή νέων τιμών στην αεροπορική αγορά κ.ο.κ.

ε) Τα μέσα επικοινωνίας όπως η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, τα έντυπα (εφημερίδες, περιοδικά), υπηρεσιακά έγγραφα (προγράμματα πτήσεων), παίζουν σημαντικό ρόλο στην στήριξη ενός αεροπορικού προϊόντος ή υπηρεσίας και κάνουν πιο αποτελεσματική την επικοινωνία μεταξύ αεροπορικής εταιρείας και δυνητικής πελατείας.

4. Product (προϊόν): το αεροπορικό προϊόν ή υπηρεσίες (airline product). Το αεροπορικό προϊόν ή υπηρεσία αποτελεί το βασικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ και αυτό γιατί χωρίς τα αεροπορικά προϊόντα ή τις υπηρεσίες δεν θα υπήρχαν αεροπορικές εταιρείες. Οι αεροπορικές εταιρείες πρέπει να δημιουργούν εκείνα τα προϊόντα που θα ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες και επιθυμίες των επιβατών-πελατών. Είναι λάθος να θεωρείται από τις αεροπορικές εταιρείες, το αερ. προϊόν σαν μέσο κέρδους χωρίς να λαμβάνουν υπόψιν τους την ικανοποίηση του ταξιδιώτη. Η λειτουργία του αεροπορικού Μάρκετινγκ διευκολύνει την δημιουργία ενός σωστού αεροπορικού προϊόντος μέσω της βαθύτερης γνώσης της ανάγκης- επιθυμίας του επιβάτη-πελάτη.

Κάποια άλλα στοιχεία του Μάρκετινγκ που δεν πρέπει να παραλειφθούν είναι τα εξής:

➤ Προσωπικό: Ο πελάτης-επιβάτης επηρεάζεται θετικά όταν αντιμετωπίσει στα δίκτυα πώλησης εισιτηρίων μιας αεροπορικής εταιρείας, στο γκισέ της αεροπορικής εταιρείας στο αεροδρόμιο και μέσα στο αεροσκάφος , προσωπικό που είναι πρόθυμο, ευχάριστο, εξυπηρετικό, φιλικό και με καλή εμφάνιση.

➤ Σύμβολα: παίζουν σημαντικό και καθοριστικό ρόλο στην ανταπόκριση του κοινού και στην δυνατότητα αναγνώρισης κάποιας αεροπορικής εταιρείας. Τα σύμβολα έχουν κάποια διακριτικά σήματα, (λογότυπο εταιρείας) που προσδίδουν κύρος στην εταιρεία π.χ η Melbourne Airlines έχει σαν διακριτικό σήμα το καγκουρό, η Singapore Airlines σαν σήμα έχει ένα φτερό, η EasyJet έχει το πορτοκάλι, τα σύμβολα μπορεί να έχουν σχέση με την χώρα που εδρεύουν οι αεροπορικές εταιρείες π.χ εθνικά σύμβολα, ζώα, βασιλικά σύμβολα, ολυμπιακά σήματα κ.α

Εάν μελετηθούν όλα τα παραπάνω και γίνει ο κατάλληλος συνδυασμός από το τμήμα Μάρκετινγκ της αεροπορικής εταιρείας, τότε θα αναφερόμαστε σε υψηλά στάνταρντς παρεχόμενων υπηρεσιών, που θα ικανοποιούν πλήρως τις ανάγκες και επιθυμίες των επιβατών-πελατών και θα αποφέρουν έσοδα για την επιβίωση και ανάπτυξη της αεροπορικής εταιρείας.

5.1.4 Μεταβλητές marketing.

Το μίγμα μάρκετινγκ περιλαμβάνει τις ελεγχόμενες μεταβλητές των αποφάσεων που χρησιμοποιεί η εταιρεία μια συγκεκριμένη περίοδο.

- Αυτές οι μεταβλητές είναι:

Προϊόν: Το σωστό προϊόν ή υπηρεσία πρέπει να αναπτυχθεί με στόχο την συγκεκριμένη αγορά.

Τιμή: Η τιμή που συμφέρει τον πελάτη και θα αποφέρει ικανοποιητικά έσοδα στην εταιρεία πρέπει να καθορίζεται για το προϊόν που παρέχεται.

Προώθηση: Η διαφήμιση πρέπει να χρησιμοποιείται για πληροφόρηση σχετικά με το προϊόν ώστε να αναπτυχθούν οι πωλήσεις.

Χώρος: Πρέπει να βρεθούν τα κατάλληλα κανάλια διάθεσης ώστε το προϊόν να φτάνει στην συγκεκριμένη αγορά την κατάλληλη στιγμή και στον κατάλληλο χώρο.

Αυτά τα 4 στοιχεία είναι ελεγχόμενοι παράγοντες μάρκετινγκ που μπορεί να χρησιμοποιηθούν για την κάλυψη της αγοράς στην οποία στοχεύουμε. Έτσι η όποια συζήτηση σχετικά με τις δραστηριότητες της επιχείρησης που κατευθύνουν την ροή των υπηρεσιών στους καταναλωτές πρέπει να τονίζει το προϊόν, την τιμή, τα μέσα προώθησης και τον χώρο. Το έργο των εταιρειών είναι να αποφασίσουν την σχετική έμφαση που πρέπει να δώσουν σε κάθε ένα από αυτά τα στοιχεία.

Πρέπει να αναγνωρισθεί πως υπάρχουν ορισμένες μη ελεγχόμενες μεταβλητές. Η ομάδα του μάρκετινγκ μπορεί να αντιμετωπίσει μερικές από τις ακόλουθες μεταβλητές:

Πολιτιστικές και κοινωνικές διαφορές: Αυτές είναι οι παραδόσεις και οι αξίες διαφόρων εθνικών ομάδων όπως διαφορές στις συνήθειες διατροφής που μπορεί να διαφέρουν σημαντικά από μέρος σε μέρος και από χώρα σε χώρα.

Πολιτικό περιβάλλον: Το πολιτικό κλίμα συνεχώς αλλάζει. Νέα επίπεδα φορολόγησης και κρατικών δαπανών μπορεί να επηρεάσουν τις τακτικές μάρκετινγκ που θέτουν οι αερομεταφορείς.

Οικονομικό περιβάλλον: Ένα καλό πρόγραμμα μάρκετινγκ μπορεί να ακρηστευτεί αν η οικονομία εισέλθει σε ύφεση. Οι αερομεταφορείς είναι πολύ ευαίσθητοι στις οικονομικές αλλαγές.

Υπάρχουσα ανταγωνιστική δομή: Ο αριθμός και τα είδη των ανταγωνιστών στις διάφορες αγορές που θέτονται ως συγκεκριμένος στόχος πρέπει να αντιμετωπιστούν από την ομάδα του μάρκετινγκ.

Πόροι και στόχοι της εταιρείας: Η γενική διεύθυνση ελέγχει τις μεταβλητές και η ομάδα του μάρκετινγκ πρέπει να εργαστεί μέσα σε αυτά τα πλαίσια. Για παράδειγμα αν η γενική διεύθυνση έχει δώσει μεγάλη έμφαση στα βραχυπρόθεσμα κέρδη και λιγότερη έμφαση στο μακροπρόθεσμο μερίδιο αγοράς για κάποιο συγκεκριμένο δρομολόγιο (διαδρομή), η ομάδα μάρκετινγκ πρέπει να αναπτύξει μια στρατηγική συμφωνία με τον στόχο της εταιρείας.

Ενώ η ομάδα του μάρκετινγκ δεν μπορεί να κάνει τίποτα για τις μη ελεγχόμενες μεταβλητές πρέπει οπωσδήποτε να τις αναγνωρίζει και να είναι σε θέση να απαντά διαφοροποιώντας την τακτική του μάρκετινγκ. Ο όρος στρατηγική μάρκετινγκ χρησιμοποιείται για να περιγράψει την διαδικασία που θα συμβάλλει στην αλλαγή του μίγματος μάρκετινγκ.

Στον μέσο καταναλωτή ένα προϊόν είναι απλώς ένα φυσικό «αντικείμενο» με συγκεκριμένη χρήση κι εμφάνιση. Σε σχέση με το μείγμα μάρκετινγκ το προϊόν είναι κάτι πολύ ευρύτερο. Ένα προϊόν έχει λειτουργικά, αισθητικά και ψυχολογικά χαρακτηριστικά όπως χρησιμότητα, αξιοπιστία κ.α. Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά απλά ορίζονται ως προϊόν.

Το προϊόν του αερομεταφορέα δεν είναι φυσικό αντικείμενο, αλλά διάφορες υπηρεσίες που βρίσκουν χρήσιμες οι καταναλωτές. Ασφάλεια, αξιοπιστία, διευκόλυνση, συχνές πτήσεις, υπηρεσίες που προσφέρονται κατά την διάρκεια των πτήσεων και διακίνηση αποσκευών, ο τύπος του αεροσκάφους και ακόμα η εικόνα της εταιρείας είναι μέρος του προϊόντος. Αυτός ο ορισμός συμβαδίζει με την έννοια του μάρκετινγκ των αερογραμμών, ο οποίος τονίζει την σημασία των καταναλωτικών αναγκών.

Συχνά γίνεται συζήτηση μεταξύ των αναλυτών μάρκετινγκ των αερομεταφορέων σχετικά με την ποικιλομορφία των προϊόντων που υπάρχουν στην βιομηχανία. Μερικοί αναλυτές πιστεύουν πως μια αναχώρηση τυπικά είναι ένα ομοιόμορφο προϊόν ανεξάρτητα από την εταιρεία. Το προϊόν όμως στην πραγματικότητα διαφέρει. Όταν υπάρχουν 3 αερομεταφορείς στην ίδια αγορά όλοι χρησιμοποιούν τον ίδιο τύπο αεροσκάφους και προσφέρουν τις ίδιες υπηρεσίες στην διάρκεια της πτήσης, η βάση λοιπόν του ανταγωνισμού τους γίνεται η συχνότητα των υπηρεσιών. Η κάθε εταιρεία προσπαθεί να προγραμματίσει περισσότερες πτήσεις σε σχέση με τις ανταγωνιστικές στις περιζήτητες πρωινές κι απογευματινές ώρες για να κερδίσει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς. Δυστυχώς όμως η προσφερόμενη υπερβολική χωρητικότητα θα μειώσει τους συντελεστές πλήρωσης σε σημείο όπου κανείς δεν θα μπορεί να έχει ένα λογικό κέρδος. Σαν αποτέλεσμα θα υπάρχει ένα σημείο εξισορρόπησης μεταξύ της ικανοποίησης των καταναλωτικών αναγκών και της εκπλήρωσης των στόχων της εταιρείας που περιλαμβάνουν μια λογική απόδοση.

Στην διάθεση του προϊόντος των αεροπορικών υπηρεσιών υπάρχουν συγκεκριμένα μοναδικά χαρακτηριστικά που πρέπει να αναγνωριστούν:

1) Το προϊόν δεν μπορεί να διατηρηθεί σε απόθεμα μέχρι την εξομάλυνση των διακυμάνσεων στη ζήτηση. Οι εισπράξεις που χάθηκαν από μια κενή θέση στην αναχώρηση του αεροσκάφους δεν πρόκειται να αναπληρωθούν ποτέ.

2) Η υπηρεσία συνήθως έχει προσωπική βάση. Δυο άτομα στην ίδια πτήση μπορεί να έχουν δυο διαφορετικές απόψεις για την ίδια υπηρεσία, ανάλογα με τις ατομικές τους εμπειρίες.

3) Δεν υπάρχει ανταλλαγή ενός κακού προϊόντος.

4) Είναι πολύ δύσκολο να αξιολογηθεί η ποιότητα της υπηρεσίας πριν την τελική πώληση. Δεν υπάρχει εκθεσιακός χώρος που να δοκιμάζεται το προϊόν πριν την αγορά του.

5) Η διάθεση του προϊόντος δεν είναι πάντα εγγυημένη λόγω μηχανικών προβλημάτων ή απρόβλεπτων καιρικών συνθηκών.

6) Η υπηρεσία μπορεί να παραχθεί κατά ομάδες κι όχι κατά μονάδες.

Αυτά τα χαρακτηριστικά έχουν ωθήσει τις αερογραμμές να εντείνουν τις προσπάθειες τους στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον σε δύο τομείς:

α) Καλύτερες ποιοτικά και ποσοτικά υπηρεσίες στους επιβάτες

β) Βελτίωση της εικόνας των εταιρειών.

(A.T Wells 1997 σελ.283-286)

5.2 Το προϊόν της επιχείρησης εναέριων μεταφορών τακτικών γραμμών.

Ένας προσδιορισμός του αεροπορικού προϊόντος είναι ο εξής: « η υπηρεσία της μεταφοράς προσώπων και εμπορευμάτων με αεροσκάφος.» Ένας τέτοιος ορισμός είναι απλοϊκός και ατελής γιατί επικεντρώνεται επιλεκτικά σε μια επιμέρους φάση και μάλλον αγνοεί ένα σύνολο αλληλοδιάδοχων κι αλληλοεξαρτώμενων διαδικασιών, ακόμα δεν συμπεριλαμβάνει όλες τις προηγούμενες που είναι απαραίτητες για να πραγματοποιηθεί η φάση της μεταφοράς κι όλες τις επόμενες που είναι απαραίτητες για να ολοκληρωθεί η μεταφορά.

Επιπλέον ο ορισμός του αεροπορικού προϊόντος διαφέρει ανάλογα με την αεροπορική εταιρεία ανάλογα δηλαδή με την φιλοσοφία της και τις κάθε φορά βραχυπρόθεσμες επιδιώξεις της. Αν θέλουμε να δώσουμε ένα γενικό ορισμό του αεροπορικού προϊόντος με βάση τα παραπάνω θα λέγαμε ότι είναι το σύνολο όλων εκείνων των διαδικασιών κι ενεργειών της αεροπορικής επιχείρησης από την στιγμή που ο πελάτης-επιβάτης θα ενημερωθεί για το δίκτυο των δρομολογίων της, μέχρι την αποβίβαση του από το λεωφορείο της αεροπορικής επιχείρησης στον σταθμό του κέντρου της πόλης προορισμού του και την ενδεχόμενη αποζημίωση του για ζημιές ή απώλειες που προκλήθηκαν στις αποσκευές του με ευθύνη της αεροπορικής επιχείρησης.

(Ι.Σ Λαινός, 1999 σελ.283)

5.2.1 Οι διάφορες φάσεις παραγωγής του αεροπορικού προϊόντος.

Με κριτήριο τον χώρο που συμβαίνουν, μπορούμε να τις κατατάξουμε σε δυο βασικές κατηγορίες, στις διαδικασίες που πραγματοποιούνται στο έδαφος πριν την επιβίβαση και μετά την αποβίβαση και σε αυτές που πραγματοποιούνται στον αέρα κατά την πτήση. Στο σύνολο τους είναι οι εξής:

- Διαδικασίες και ενέργειες ενημέρωσης του πελάτη για το προσφερόμενο δίκτυο δρομολογίων και το τιμολόγιο των κομίστρων της αεροπορικής επιχείρησης.
- Διαδικασίες κι ενέργειες «πειθούς» του επιβάτη να ταξιδέψει με την συγκεκριμένη αεροπορική εταιρεία.
- Τηλεφωνική επικοινωνία του επιβάτη με την αεροπορική επιχείρηση για κράτηση θέσης. (reservation)
- Παραλαβή και εξόφληση του εισιτηρίου από τον επιβάτη.
- Μεταφορά του επιβάτη αν το επιθυμεί στο αεροδρόμιο.
- Υποδοχή του επιβάτη στο αεροδρόμιο.
- Ενημέρωση του επιβάτη για την εξέλιξη της υλοποίησης του προγράμματος της πτήσης του.
- Έλεγχος εισιτηρίων, αποσκευών, ταξιδιωτικών εγγράφων, αν απαιτούνται από την χώρα προορισμού και έκδοση της κάρτας επιβίβασης.
- Μεταφορά και φόρτωση στο αεροσκάφος των αποσκευών και των εμπορευμάτων με προσοχή προς αποφυγή ζημιών.
- Ενημέρωση του επιβάτη για τον χώρο στον οποίο βρίσκεται καθώς και για τις υποχρεώσεις του κατά την διέλευση από τις αρχές του αεροδρομίου (έλεγχο τελωνείου, συναλλάγματος, ασφάλειας).
- Τήρηση των προγραμματισμένων δρομολογίων (regularity).
- Τήρηση της προγραμματισμένης ώρας αναχώρησης πτήσης (punctuality)

- Ενημέρωση του επιβάτη σε περίπτωση καθυστέρησης-προσφορά αναψυκτικών κλπ.
- Μεταφορά του επιβάτη σε ξενοδοχείο με ευθύνη κι έξοδα της επιχείρησης σε περίπτωση ακύρωσης βραδινής πτήσης.
- Διευκόλυνση του επιβάτη για την εξεύρεση της εξόδου επιβίβασης του.
- Μεταφορά του επιβάτη στο αεροσκάφος.
- Έλεγχος της κάρτας επιβίβασης πριν την επιβίβαση του πελάτη στο αεροσκάφος.
- Υποδοχή του επιβάτη στο αεροσκάφος και βοήθεια για την εξεύρεση της θέσης του.
- Επίπεδο παρεχόμενης εξυπηρέτησης (επιφάνεια και άνεση καθισμάτων, επάρκεια και ποιότητα γευμάτων, λοιπές προσφορές, video, stereo κ.α), ποιότητα εξυπηρέτησης, (ταχύτητα, ευγένεια, επάρκεια, καθαριότητα, κατάσταση καμπίνας επιβατών)
- Αποβίβαση των επιβατών και μεταφορά τους στον χώρο παραλαβής των αποσκευών.
- Γρήγορη και ασφαλής αποβίβαση των αποσκευών και εμπορευμάτων καθώς και γρήγορη παράδοση τους στους επιβάτες και τους αποστολείς.
- Γρήγορη κι ασφαλής μεταφορά των επιβατών σε κεντρικό σημείο της πόλης προορισμού με μέσο της επιχείρησης.
- Άμεση αποζημίωση του επιβάτη από την επιχείρηση με αίτηση συγγώμης σε περίπτωση απώλειας ή ζημιάς των αποσκευών του.

(Ι.Σ Λαινός 1999,σελ.284)

5.2.2 Τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του αεροπορικού προϊόντος.

Η ποιότητα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις αερομεταφορές, θα μπορούσε να εκφραστεί σαν το σύνολο των χαρακτηριστικών του προϊόντος ή της υπηρεσίας που μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών.

Το επίπεδο της ανταγωνιστικότητας μιας αεροπορικής επιχείρησης εξαρτάται βασικά από τρεις παράγοντες:

- Από το επίπεδο της ποιότητας της προσφερόμενης εξυπηρέτησης.
- Από το επίπεδο της παραγωγικότητας.
- Από το επίπεδο της τιμής.

Ειδικά στον τομέα των αεροπορικών εταιρειών το επίπεδο της παρεχόμενης εξυπηρέτησης αποτελεί ένα από τα πιο βασικά στοιχεία αν όχι το βασικότερο στοιχείο του επιπέδου της ποιότητας του παραγόμενου προϊόντος της αερομεταφοράς.

Κάποια βασικά ποιοτικά χαρακτηριστικά της αεροπορικής μετακίνησης που αποτελούν ταυτόχρονα και κριτήρια επιλογής από τον καταναλωτή (επιβάτη) για το προσφερόμενο μεταφορικό μέσο είναι τα εξής:

- Ασφάλεια.

Για ένα επιβάτη η βασικότερη παράμετρος επιλογής ενός μεταφορικού μέσου για μετακίνηση είναι η ασφάλεια, αφού αφορά στην σωματική ακεραιότητα κι ακόμα παραπέρα στην ανθρώπινη ζωή. Όσο πιο σίγουρος αισθάνεται ο επιβάτης για την ασφάλεια του μεταφορικού μέσου που χρησιμοποιεί τόσο πιο άνετα νιώθει στο ταξίδι του κι επιπλέον θα ξαναπροτιμήσει το ίδιο μέσο για την μετακίνηση του.

- Ταχύτητα.

Η ταχύτητα είναι βασικό χαρακτηριστικό των αερομεταφορών αυτό μάλιστα το χαρακτηριστικό την διαφοροποιεί σε σχέση με τα υπόλοιπα μεταφορικά μέσα αφού το αεροπλάνο είναι το ταχύτερο. Στις αερομεταφορές ο παράγοντας της ταχύτητας αναφέρεται στον συνολικά καταναλώμενο χρόνο για την πραγματοποίηση του ταξιδιού.

Με τα σημερινά δεδομένα ο συνολικός ελάχιστος χρόνος για τη πραγματοποίηση ενός αεροπορικού ταξιδιού δεν είναι μικρότερος από 3,5 ώρες.

- Ακρίβεια και κανονικότητα εκτέλεσης δρομολογίων.

Σαν ακρίβεια εννοούμε την αναχώρηση του δρομολογίου στην προγραμματισμένη ώρα χωρίς καθυστερήσεις και σαν κανονικότητα εννοούμε την εφαρμογή του προγράμματος δρομολογίων χωρίς τροποποιήσεις ή ακυρώσεις. Οι πιο συνηθισμένες αιτίες παραβίασης της ώρας αναχώρησης είναι οι εξής:

-Συνωστισμός στα αεροδρόμια και τους αεροδιάδρομους, δηλαδή κατελημμένοι αεροδιάδρομοι ή διάδρομοι προσγείωσης κατά τις ώρες απογείωσης ή προσγείωσης αντίστοιχα.

-Τεχνικές βλάβες.

-Καθυστέρηση άφιξης του αεροπλάνου από το προηγούμενο δρομολόγιο. Καθυστέρηση εξυπηρέτησης του αεροπλάνου και λοιπών λειτουργιών στο αεροδρόμιο.

-Καιρικές συνθήκες.

- Δομή συχνότητα των δρομολογίων.

Βασικός από εμπορική άποψη προσδιοριστικός παράγοντας της ποιότητας του προϊόντος της αερομεταφοράς είναι η δομή η σύνθεση και η συχνότητα των δρομολογίων. Σαν δομή-σύνθεση των δρομολογίων ορίζεται το σύνολο του δικτύου των προορισμών και οι ώρες αναχώρησης. Σαν συχνότητα ορίζεται ο αριθμός των πτήσεων που πραγματοποιείται προς κι από τους προορισμούς αυτούς στην μονάδα του χρόνου.

- Εξυπηρέτηση & άνεση.

Είναι βέβαιο ότι ο παράγοντας που θα επηρεάσει καθοριστικά έναν επιβάτη στην επιλογή της αεροπορικής εταιρείας είναι αυτός που του παρέχει μετακίνηση προς ένα ή περισσότερους προορισμούς τις μέρες και ώρες που αυτός επιθυμεί με την ελάχιστη δυνατή ταλαιπωρία και την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση. (Ι.Σ Λαϊνός, 1999 σελ.286)

5.2.3 Οι πρώτοι 12 προσδιοριστικοί παράγοντες ικανοποίησης των επιβατών.

1) Ακρίβεια τήρησης προγράμματος πτήσεων (punctual flights).	76%
2) Εξυπηρέτηση κατά την πτήση (excellent in-flight services).	59%
3) Σύγχρονο αεροσκάφος (superior aircraft).	52%
4) Άνετα καθίσματα (comfortable seats).	48%
5) Αποτελεσματικές κρατήσεις θέσεων (efficient reservations).	44%
6) Εκπτώσεις-προσφορές (discounts/money saving deals).	43%
7) Ποιότητα ελέγχου επιβιβαζόμενων (check-in service).	43%
8) Καθαριότητα καμπίνας - καθισμάτων -τουαλετών .	38%
9) Ποιότητα και ποσότητα φαγητού κι αναψυκτικών.	36%
10) Ελκυστική συχνότητα και δίκτυο πτήσεων (Attractive frequent flight plan).	28%
11) Αναβαθμισμένη θέση μπίζνες (superior business class).	26%
12) Αναβαθμισμένη πρώτη θέση (superior first class).	17%

Πηγή: Airline Business 12/1991.

5.3 Σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τις μεγάλες εταιρείες.

Ηλεκτρονικό σύστημα κρατήσεων

Τα συστήματα αυτά παρουσιάζουν σε οθόνες τα προγράμματα και τις τιμές των αεροπορικών εταιρειών για χρήση των ταξιδιωτικών πρακτορείων. Οι οικονομίες της παραγωγής και διανομής πληροφοριών στην βιομηχανία των αεροπορικών εταιρειών είναι υψίστης σημασίας, για τον ανταγωνισμό μετά την απελευθέρωση της αγοράς. Οι τιμές των εισιτηρίων και οι υπηρεσίες έγιναν πιο πολύπλοκες κι αλλάζουν πιο συχνά, τονίζοντας την μεγάλη σημασία των ηλεκτρονικών συστημάτων κράτησης και τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν στους ιδιοκτήτες τους. Αν και τα ηλεκτρονικά συστήματα κρατήσεων δημιουργούν ευκαιρίες για να έχουν οι μικρές εταιρείες τα προγράμματα πτήσεων στο εθνικό δίκτυο, προσφέρουν μεγάλα πλεονεκτήματα στις εταιρείες που είναι ιδιοκτήτριες αυτών των συστημάτων. Τα έσοδα από τις πωλήσεις που γίνονται μέσω αυτών των συστημάτων είναι πηγές σημαντικών εισπράξεων και κερδών για τους ιδιοκτήτες.

Ταξιδιωτικοί πράκτορες

Προσφέρουν σημαντικές υπηρεσίες στους καταναλωτές. Η σημασία των υπηρεσιών τους αυξήθηκε από την εποχή της απελευθέρωσης της αγοράς. Ο ρόλος των πρακτόρων αλλάζει, καθώς τα ταξιδιωτικά γραφεία συνεργάζονται με τις αεροπορικές εταιρείες μέσω ηλεκτρονικών συστημάτων κρατήσεων και των υπηρεσιών υποστήριξης. Πάνω από το 90% των ταξιδιωτικών γραφείων είναι αυτοματοποιημένα και οι περισσότερες εταιρείες βασίζονται σε ηλεκτρονικό σύστημα κρατήσεων για να επηρεάσουν τα ταξιδιωτικά γραφεία. Μερικά γραφεία δίνουν ως προσφορά σε πελάτες μεγάλων επιχειρήσεων ένα μέρος της προμήθειας τους. Οι υψηλότερες προμήθειες μπορεί να ενδυναμώσουν την ανταγωνιστική θέση των μεγάλων αερογραμμών.

Από την θέση των ταξιδιωτικών πρακτορείων, η αερογραμμή που εξυπηρετεί το μεγαλύτερο δίκτυο πόλεων από την πόλη του πράκτορα προσφέρει σε αυτόν περισσότερες ευκαιρίες να πουλήσει εισιτήρια.

Αυτό το πλεονέκτημα της προσφοράς κινήτρων στους ταξιδιωτικούς πράκτορες σε συνδυασμό με τα προγράμματα συχνών πτήσεων ενισχύει το πλεονέκτημα μεγέθους και δυσκολεύει την είσοδο νέων εταιρειών στην τοπική αγορά.

Προγράμματα συχνών πτήσεων.

Το πρόγραμμα συχνών πτήσεων είναι το πιο πετυχημένο εργαλείο marketing των αερογραμμών. Η χρήση των προγραμμάτων αυτών βοηθά στο στήσιμο πελατειακής εμπιστοσύνης ιδιαίτερα από τους επιχειρηματίες ταξιδιώτες. Πολλοί επιχειρηματίες ταξιδιώτες προτιμούν περισσότερα από ένα προγράμματα. Οι μεγάλοι αερομεταφορείς με τα εκτεταμένα δίκτυα δρομολογίων είναι φυσικό να έχουν τα πιο ελκυστικά συστήματα διότι μπορούν να προσφέρουν στους ταξιδιώτες περισσότερες επιλογές ταξιδιών από τα οποία κερδίζουν ταξιδιωτικά μίλια και περισσότερες δυνατότητες εξωτικών διακοπών. Τα προγράμματα συχνών πτήσεων προσφέρουν τέτοια πλεονεκτήματα στις μεγάλες εταιρείες που δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν από τις μικρότερες εταιρείες, οι οποίες ανταγωνίζονται στην βάση της τιμής.

Κοινός κώδικας.

Αναφέρεται σε δυο αερομεταφορείς συνήθως μια μεγάλη εταιρεία και μια τοπική που έχουν τους ίδιους κώδικες αναγνώρισης στο πρόγραμμα πτήσεων. Με τον κοινό κώδικα μια μεγάλη αερογραμμή μπορεί να διαφημίσει πτήσεις σε μεγαλύτερη αγορά και να επεκτείνει τις πτήσεις της με σχετικά χαμηλό κόστος. Οι τοπικές αερογραμμές άρχισαν τροφοδοτούν τις μεγάλες με χαμηλότερο κόστος από αυτό που θα πετύχαιναν εάν οι ίδιες (μεγάλες) εξυπηρετούσαν αυτά τα τοπικά δρομολόγια. Οι σχέσεις μεγάλων και τοπικών αερομεταφορέων έγιναν τόσο σημαντικές ώστε πολλές τοπικές εταιρείες συγχωνεύτηκαν ολικά ή μερικά με τις μεγάλες.

Υπηρεσία κόμβου και ακτίνας.(hub & spoke)

Με το σύστημα αυτό καθιερώνεται ένας αριθμός διαδρομών που συνδέονται με ένα αεροπορικό κόμβο όπου οι επιβάτες συλλέγονται από κύριες πτήσεις και μεταφέρονται στον τελικό τους προορισμό. Οι επιβάτες προσγειώνονται στο αεροδρόμιο και μεταφέρονται σε άλλη πτήση μέσα σε 40-50 λεπτά. Έτσι οι αεροπορικές εταιρείες διατηρούν τους επιβάτες για μεγαλύτερες διαδρομές αυξάνοντας την μέση είσπραξη ανά επιβάτη. Τα δίκτυα αυτά επιτρέπουν στις αερογραμμές να εξυπηρετούν περισσότερους προορισμούς χωρίς την ανάλογη αύξηση στο κόστος. Αυτό έχει σαν συνέπεια να ελκύουν τους επιβάτες και να καλύπτουν τις προτιμήσεις τους για εξυπηρέτηση από μια μόνο αερογραμμή. Έτσι η κύρια αερογραμμή κόμβου έχει τα πλεονεκτήματα της ευρύτερης αγοράς.

Διαφήμιση και προώθηση πωλήσεων.

Πριν την απελευθέρωση της αγοράς η πρωταρχική διαφορά μεταξύ των αερομεταφορέων ήταν το επίπεδο των υπηρεσιών στο έδαφος ή στον αέρα. Ο καθορισμός των τιμών ήταν η δευτερεύουσα. Σήμερα οι περισσότερες διαφημίσεις των αεροπορικών εταιρειών έχουν αλλάξει ριζικά. Η έμφαση μετατοπίστηκε από τις υπηρεσίες στο συνδυασμό τιμών, προορισμών και συχνότητας. (A.T Wells 1997 σελ 294)

Ένα σύγχρονο παράδειγμα είναι η on-line καμπάνια διάρκειας 3 μηνών που σχεδιάστηκε για την αεροπορική εταιρεία KLM. Στόχος της καμπάνιας αυτής την οποία παρακολούθησαν συνολικά 202.049 χρήστες ήταν η ενίσχυση του awareness του website της εταιρείας και η αύξηση της επισκεψιμότητας του, με έμμεσο στόχο την προώθηση των on-line κρατήσεων. Η επικοινωνιακή ενέργεια έδινε μεταξύ άλλων στους επισκέπτες του site της KLM δυνατότητες πρόσβασης σε on-line προσφορές καθώς και συμμετοχής σε διαγωνισμούς με έπαθλα εισιτήρια προς διάφορους προορισμούς. Η καμπάνια είχε διάρκεια 3 μήνες κι απευθυνόταν κυρίως σε ταξιδιωτικό κοινό. (Business Today Τετάρτη 5 Μαρτίου)

5.4 Τι είναι έρευνα αγοράς

Εάν μια εταιρεία είναι όντως προσανατολισμένη προς την αγορά θα επικεντρώσει την προσοχή και τις δραστηριότητες της στους πελάτες της και τις ανάγκες τους. Οι ενέργειες μιας τέτοιας εταιρείας προέρχονται κατ' ευθείαν από τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών της. Οι πόροι της έχουν επιμερισθεί με τρόπο που της επιτρέπει να παραμείνει ανταγωνιστική σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον marketing. Για να το επιτύχει αυτό, η εταιρεία πρέπει να μπει στη θέση του πελάτη αναλογιζόμενη την πραγματική αξία που έχει το προϊόν της για ένα πιθανό αγοραστή. Αυτό όμως απαιτεί λεπτομερή έρευνα της αγοράς και ανάλυση.

Η έρευνα της αγοράς μπορεί να ορισθεί ως ακολούθως:

«Ο συστηματικός σχεδιασμός, συλλογή, ανάλυση κι αναφορά δεδομένων κι ευρημάτων που είναι σχετικά με μια συγκεκριμένη κατάσταση marketing που αντιμετωπίζει η εταιρεία.»

Η διαδικασία και ανάλυση των πληροφοριών που λαμβάνονται μέσω της έρευνας αγοράς είναι ανεκτίμητες για τους διευθυντές marketing. Αποτελούν την βάση για καλύτερες αποφάσεις σχετικά με την ανάπτυξη ενός σχεδίου ή μιας υπηρεσίας.

Υπάρχουν δυο είδη έρευνας, η ποσοτική και η ποιοτική.

Η ποσοτική έρευνα περιλαμβάνει την στατιστική ανάλυση μεγάλου αριθμού ανθρώπων ή ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος. Κατά κανόνα αυτή η έρευνα γίνεται κατά τρόπο πολύ συγκροτημένο, χρησιμοποιεί παραμέτρους όπως μορφή πληθυσμού, μέγεθος διαστάσεις κλπ.

Η ποιοτική έρευνα περιλαμβάνει την συλλογή σημαντικού αριθμού δεδομένων από σχετικά μικρό αριθμό ανθρώπων. Τα δεδομένα έχουν συλλεχθεί κατά χαλαρό τρόπο χωρίς αυστηρή δομή. Λόγω της μικρής κλίμακας της έρευνας η ποιοτική έρευνα μπορεί να ολοκληρωθεί γρηγορότερα και φθηνότερα από την ποσοτική.

(Γ.Φ Πρίντεζη 1995 σελ.22)

Όπως ήδη προαναφέρθηκε, τα προϊόντα ή υπηρεσίες που προσφέρει η αεροπορική επιχείρηση, πρέπει να καλύπτουν τις ανάγκες και επιθυμίες του τμήματος της αγοράς που απευθύνεται, όμως για να εντοπίσει αυτές τις ανάγκες και επιθυμίες, είναι απαραίτητο η λήψη κάποιων πληροφοριών - στοιχείων. Τα στοιχεία που χρειάζεται η επιχείρηση δεν είναι δεδομένα και δεν υπάρχουν έτοιμα, αλλά ακόμα και αν υπήρχαν δεν μπορεί να αρκεστεί σε αυτά αφού οι συνθήκες αλλάζουν π.χ. προτιμήσεις, πληθωρισμός κτλ. Έτσι η διεύθυνση Μάρκετινγκ παίρνει το ρόλο αυτό για την συλλογή των στοιχείων που θα την βοηθήσουν και που η αναζήτηση τους θα γίνει μέσω της έρευνας.

Οι λόγοι λοιπόν που επιβάλλουν την έρευνα Μάρκετινγκ για την συλλογή στοιχείων και πληροφοριών είναι:

- Για το λόγο ότι δεν έχουν την δυνατότητα να έρθουν σε επαφή πρόσωπο με πρόσωπο με όλη την πελατεία τους καθώς και την δυνητική τους πελατεία, ώστε να αναγνωρίζονται οι μεταβαλλόμενες ανάγκες και επιθυμίες της για καλύτερο προγραμματισμό.
- Γιατί η ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας συνεπάγεται μεγαλύτερες επενδύσεις και κατ' επέκταση μεγαλύτερους επιχειρηματικούς κινδύνους. Εντούτοις όμως θα ήταν λάθος από τις αεροπορικές εταιρείες και συγκεκριμένα από το τμήμα Μάρκετινγκ αυτών, να πιστεύουν ότι με την έρευνα θα λυθούν όλα τα προβλήματα και θα εγγυηθεί την επιτυχία στις αεροπορικές εταιρείες, αλλά σίγουρα μπορεί να βοηθήσει σημαντικά ώστε να μειωθεί σημαντικά ο επιχειρηματικός κίνδυνος από την μία και από την άλλη να δημιουργήσει καλύτερες προοπτικές για επιτυχία.

5.4.1 Η διαδικασία της έρευνας αγοράς

Η διαδικασία της έρευνας αγοράς περιλαμβάνει πέντε στάδια:

- 1)** Καθορισμός του προβλήματος και των στόχων της έρευνας.
- 2)** Σκιαγράφηση του σχεδίου έρευνας
- 3)** Εφαρμογή του σχεδίου έρευνας
- 4)** Ανάλυση των δεδομένων
- 5)** Προετοιμασία και παρουσίαση αναφοράς των ευρημάτων της έρευνας

1) Το πρώτο βήμα είναι ο καθορισμός του προβλήματος και των στόχων της έρευνας. Αυτό είναι το αρχικό στάδιο της διαδικασίας κατά το οποίο προσδιορίζεται το πρόβλημα που θα ερευνηθεί. Όταν προσδιορισθεί και καθορισθεί το πρόβλημα καθορίζονται οι σκοποί της έρευνας. Υπάρχουν 3 είδη σκοπών έρευνας:

Ο ερευνητικός, οι πληροφορίες αυτές βοηθούν να προσδιορισθεί το πρόβλημα και να προσδιορισθεί μια υπόθεση.

Ο περιγραφικός, αυτές οι πληροφορίες περιγράφουν το δυναμικό της αγοράς, δημογραφικά στοιχεία, τις διαθέσεις των πελατών κ.ο.κ

Ο αιτίων, όπου μπορεί να γίνουν υποθέσεις σχετικά με την σχέση αιτίου κι αποτελέσματος.

2) Η σκιαγράφηση του σχεδίου έρευνας περιλαμβάνει:

- Τον καθορισμό του είδους των δεδομένων που θα συγκεντρώσουμε και τις πηγές από τις οποίες μπορούν να συλλεχθούν αυτά.
- Τον προσδιορισμό των μεθόδων που θα χρησιμοποιήσουμε για την συλλογή δεδομένων π.χ γκάλοπ, έρευνα σε γραφεία κ.α.
- Την απόφαση αν θα χρησιμοποιήσουμε τυχαία ή μη τυχαία δείγματα
- Τον υπολογισμό του χρόνου και του κόστους της έρευνας.

3) Το τρίτο στάδιο της έρευνας είναι η εφαρμογή του σχεδίου έρευνας. Αφού ο διευθυντής καθορίσει το πρόβλημα μπορεί να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο της έρευνας. Πρέπει να σχεδιάσει ερωτηματολόγιο και να συγκεντρώσει στοιχεία κι από άλλες πηγές πληροφόρησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Πρέπει να υπάρχει στενή παρακολούθηση αυτής της διαδικασίας για να εξασφαλιστεί η αξιοπιστία των συλλεχθέντων στοιχείων.

Τεχνικές έρευνας αγοράς:

Υπάρχουν διάφορες τεχνικές έρευνας της αγοράς που μπορούν να εφαρμοστούν στην έρευνα του marketing των αεροπορικών εταιρειών.

Ταχυδρομική έρευνα, είναι η ταχυδρόμηση ερωτηματολογίων σε δείγμα απαντητών.

Τηλεφωνικές συνεντεύξεις, είναι ένας καλός τρόπος προσέγγισης συνομιλητών μπορεί όμως να υπάρξει δυσκολία επαφής αν κάποια τηλέφωνα δεν έχουν καταχωρηθεί.

Προσωπικές συνεντεύξεις, αυτού του είδους η ποιοτική έρευνα είναι χρονοβόρα κι αρκετά δαπανηρή.

Έρευνα ευ πτήσεως, η σχετικά φτηνή μορφή έρευνας διεξάγεται κατά την διάρκεια της πτήσεως στόχος είναι να διαπιστώσει πώς αισθάνονται οι επιβάτες σε σχέση με τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Δοκιμαστικό marketing, είναι ένα πολύ ευέλικτο εργαλείο του μάρκετινγκ αφού συλλέγεται ευρύ φάσμα πληροφοριών.

Αν μια αεροπορική εταιρεία σκοπεύει να λανσάρει ένα καινούργιο προϊόν ή να αλλάξει τις υπηρεσίες της μπορεί να εισάγει την καινοτομία για ένα μικρό χρονικό διάστημα ή σε ένα επιλεγμένο τμήμα του δικτύου της. Οι αντιδράσεις των πελατών που δοκιμάζουν αυτό το νέο προϊόν καταγράφονται με την βοήθεια ερωτηματολογίων κι αναλύονται διευκολύνοντας έτσι τους υπεύθυνους του marketing να αποφασίσουν αν θα πρέπει να τροποποιήσουν το προϊόν πριν το χρησιμοποιήσουν πλήρως.

Παράπονα και ανάλυση παραπόνων, τα σταθερά επαναλαμβανόμενα παράπονα σχετικά με ένα συγκεκριμένο τομέα των υπηρεσιών μπορούν να εντοπιστούν και να διορθωθούν τα αδύνατα σημεία.

Προσωπικό που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες, είναι μια πολύ σημαντική πηγή πληροφοριών στην διάθεση των αεροπορικών εταιρειών αφού μπορεί να δώσει πληροφορίες σε ότι αφορά τα συναισθήματα των πελατών απέναντι σε διάφορες υπηρεσίες.

Έρευνα γραφείου, οι αεροπορικές μπορούν να συλλέξουν πληροφορίες από εσωτερικές κι εξωτερικές πηγές.

Ερωτηματολόγια, επιτρέπουν στον ερευνητή να συλλέξει πληροφορίες με σχετική ακρίβεια και λογικό κόστος.

4) Μετά την συλλογή των στοιχείων οι άνθρωποι της αγοράς πρέπει να ερμηνεύσουν τα ευρήματα. Η ερμηνεία είναι ευκολότερη αν οι μέθοδοι ανάλυσης στοιχείων έχουν σχεδιαστεί προσεκτικά κατά την διαδικασία της έρευνας. Αυτά τα αποτελέσματα αναλύονται από τους ερευνητές και παρουσιάζονται σε γραφική μορφή.

5) Το τελικό μέρος του σχεδίου έρευνας της αγοράς είναι η προετοιμασία και παρουσίαση αναφοράς των αποτελεσμάτων της έρευνας. Πριν την συγγραφή της αναφοράς ο υπεύθυνος αγοράς πρέπει να κατατάξει αντικειμενικά τα αποτελέσματα της έρευνας για να διαπιστώσει κατά πόσο τα συγκεντρωμένα γεγονότα δίνουν απαντήσεις στις ερωτήσεις που είναι σχετικές με το εξεταζόμενο πρόβλημα.

5.5 Τμηματοποίηση της αγοράς

Τμηματοποίηση ή κατάτμηση ή τομεοποίηση της αεροπορικής αγοράς είναι η διαδικασία εκείνη κατανομής των πιθανών πελατών-επιβατών για κάποιο συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία σε καταναλωτικές ομάδες ώστε να αναγνωριστεί η αγορά στόχος (target group). Η τμηματοποίηση βοηθάει τις αεροπορικές εταιρείες να προσφέρουν εκείνα τα προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν συγκεκριμένες ανάγκες και επιθυμίες κάποιων τμημάτων της αεροπορικής αγοράς. Η διαδικασία αυτή έχει τρία στάδια:

Εξεύρεση συγγενών χαρακτηριστικών που μοιράζουν την αγορά σε μικρότερες καταναλωτικές ομάδες. Για παράδειγμα μια αγορά αερογραμμών μπορεί να χωριστεί ανάλογα με το σκοπό του ταξιδιού π.χ σε επιχειρηματικό, προσωπικό, αναψυχής ανάλογα με τα χαρακτηριστικά του ταξιδιώτη όπως ηλικία, φύλο, επάγγελμα, οικονομική κατάσταση, διάρκεια παραμονής.

Αυτά τα χαρακτηριστικά χρησιμοποιούνται για να αναγνωριστούν όλα τα σημαντικά τμήματα της αγοράς και για να συσχετιστούν συστηματικά με τις υπηρεσίες τις οποίες το κάθε τμήμα θα μπορούσε να αγοράσει. Αγορές- στόχοι, η συλλογή των τμημάτων της αγοράς που συμφωνούν περισσότερο με τις δυνατότητες και τους στόχους της εταιρείας.
(A.T Wells 1997 σελ.289)

5.5.1 Μορφές της αεροπορικής αγοράς

1. Το επαγγελματικό ταξίδι: ένα μεγάλο ποσοστό επιβατών, που επιλέγουν την αερομεταφορά είναι: επιχειρηματίες, στελέχη, προσωπικό επιχειρήσεων που ταξιδεύουν με σκοπό παρακολούθηση σεμιναρίων, εκθέσεων, συνεδρίων κ.α
2. Το θρησκευτικό ταξίδι: κληρικοί και πιστοί που ταξιδεύουν για διάφορους λόγους όπως θρησκευτικά συνέδρια, εκκλησιαστικές εκδηλώσεις-δραστηριότητες, τελετές, εκδρομές εκπαιδευτικού χαρακτήρα κτλ.
3. Το εκπαιδευτικό ταξίδι: σχολεία, κολέγια, φροντιστήρια, αθλητικές ομάδες, όπου δάσκαλοι, μαθητές, φοιτητές, αθλητές κ.α, ταξιδεύουν για λόγους αναψυχής σε συνδυασμό με εκπαίδευση αυτών και συμμετοχή σε αθλητικές εκδηλώσεις. Αυτό το τμήμα της αγοράς ταξιδεύει συνεχώς.
4. Το στρατιωτικό ταξίδι: αφορά το προσωπικό των ένοπλων δυνάμεων, λιμεναρχείου, αστυνομικών και άλλων ένοπλων δυνάμεων. Συνήθως ταξιδεύουν για διάφορους λόγους όπως, άδειες, μεταθέσεις, μετεκπαιδεύσεις, επίσημες αποστολές κ.α Το τμήμα του Μάρκετινγκ των αεροπορικών επιχειρήσεων συνεργάζεται συχνά και στενά με το διοικητή της βάσης και το στρατιωτικό προσωπικό για την ανάπτυξη του προγράμματος Μάρκετινγκ σύμφωνα με τις ανάγκες αυτού.
5. Το επικήδειο ταξίδι: Μερικές αεροπορικές εταιρείες έχουν συνάψει συμβάσεις με γραφεία τελετών για την μεταφορά της σωρού ή λειψάνων αλλά και των συγγενών.
6. Το ταξίδι ομαδικού τουρισμού: αφορά στην αερομεταφορά διαφόρων ομάδων όπως γιατροί, καθηγητές, ελεύθερους επαγγελματίες κ.α. που συνήθως αγοράζουν κάποιο τουριστικό πακέτο το οποίο περιλαμβάνει και αερομεταφορά. Εδώ ο ανταγωνισμός μεταξύ αεροπορικών εταιρειών σε σχέση με την τιμή παύει να ισχύει περιορίζεται και αυτό διότι το τουριστικό πακέτο εκτός από την αερομεταφορά περιλαμβάνει και κατάλυμα, γεύματα κ.α (A.T Wells 1997 σελ 290)

5.5.2 Ομάδες της αεροπορικής αγοράς

1. Ο ταξιδιώτης σκληρού νομίσιματος: αφορά κυρίως επιχειρηματίες που τους ανήκει κάποια εταιρεία και ταξιδεύει με τα έξοδα της εταιρείας του.
2. Ο ταξιδιώτης μέσου νομίσιματος: είναι ο επιχειρηματίας που ταξιδεύει για να επισκεφτεί κάποιο συνέδριο, εμπορική έκθεση ή επαγγελματική εκδήλωση και ταξιδεύει κυρίως με ομάδα, δηλ με άλλους επιχειρηματίες ή γραμματείς κτλ.
3. Ο ταξιδιώτης χαμηλού νομίσιματος: είναι ο επιχειρηματίας που ταξιδεύει για επαγγελματικούς λόγους για λογαριασμό της εταιρείας που εργάζεται.
4. Ο ενδιάμεσος ταξιδιώτης: είναι εκείνος ο επιχειρηματίας που συνδυάζει το προσωπικό ταξίδι με το επαγγελματικό.
5. Ο τακτικός ταξιδιώτης κοντινών αποστάσεων: είναι ο επιχειρηματίας που χρησιμοποιεί τον αερομεταφορέα συνεχώς σε μια κοντινή απόσταση.
6. Ο περιοδικός ταξιδιώτης: είναι ο επιχειρηματίας-ταξιδιώτης που επαναλαμβάνει ένα τακτικό δρομολόγιο με μια σειρά σταθμών.

(Γ.Φ Πρίντζης 1995 σελ.75)

ΚΕΦ.6 Στρατηγική αεροπορικών εταιρειών

6.1 Η σημασία ύπαρξης καθορισμένης στρατηγικής

Μέσα σε ένα κλίμα συνεχών αλλαγών και αβεβαιότητας, οι αεροπορικές εταιρείες θα αντιμετωπίσουν σοβαρές προκλήσεις και προβλήματα. Σαν πρώτο βήμα οι αεροπορικές εταιρείες θα χρειαστεί να κάνουν σαφή την αποστολή τους, τι είδους εταιρείες επιθυμούν να γίνουν.

Μία μεγάλη διεθνής αεροπορική εταιρεία έχει ως στρατηγική να προσφέρει ένα ευρύ παγκόσμιο δίκτυο δρομολογίων και προορισμών. Αυτό μπορεί να το καταφέρει ενώνοντας το δικό της δίκτυο δρομολογίων με αυτό κάποιων συνεργαζόμενων (συμμαχικών) εταιρειών δημιουργώντας έτσι ένα πραγματικά παγκόσμιο δίκτυο. Παραδείγματα τέτοιων εταιρειών είναι οι British Airways, Lufthansa, Singapore Airlines, American, Delta, κ.α.

Οι μικρότερες είναι αυτές που επιθυμούν να επικεντρώσουν την λειτουργία τους σε συγκεκριμένους προορισμούς ή σε συγκεκριμένο είδος υπηρεσιών. Για παράδειγμα κάποιες «μικρές», έχουν σαν στόχο να προσφέρουν μόνο εγχώριες πτήσεις σε μια συγκεκριμένη χώρα. Σε μια μεγάλη χώρα μια μικρή εξειδικευμένη αεροπορική εταιρεία μπορεί να έχει πολύ εκτεταμένο δίκτυο πτήσεων ή να είναι επικεντρωμένη σε μια συγκεκριμένη περιοχή, όπως π.χ η Alaskan Airlines. Μια άλλη στρατηγική που ακολουθούν αυτού του είδους εταιρείες είναι να επικεντρώνονται σε προγραμματισμένες διεθνείς πτήσεις μιας συγκεκριμένης χώρας ή περιοχής. Αυτό δεν σημαίνει ότι είναι διεθνείς αερομεταφορείς, η επιχειρηματική αποστολή τους είναι να προσφέρουν υψηλού επιπέδου υπηρεσίες από και προς την χώρα τους.

Πολλές εταιρείες σαν τις προηγούμενες μπορούν να ισχυροποιήσουν την θέση τους στην αγορά δημιουργώντας συμμαχίες σε συγκεκριμένα δρομολόγια ή ακόμα με την συνεργασία τους με εταιρείες μεγαλύτερων δικτύων. Ακόμα κάποιοι μικρότεροι διεθνείς ή εγχώριοι αερομεταφορείς μπορούν μέσω συμφωνίας franchise να λειτουργήσουν για λογαριασμό μεγάλων αερομεταφορέων λειτουργώντας ολοκληρωτικά ή μερικώς τις υπηρεσίες τους με τα χρώματα και το σήμα των παραπάνω εταιρειών.

Οι πολύ μεγάλοι ή μικροί αερομεταφορείς δεν αντιμετωπίζουν μεγάλο πρόβλημα στον καθορισμό της επιχειρηματικής τους αποστολής. Μεγαλύτερη δυσκολία αντιμετωπίζουν οι μεσαίου μεγέθους αεροπορικές εταιρείες όπως η Finnair η Ολυμπιακή κ.α. Αν δεν καθορίσουν τον ρόλο τους μακροπρόθεσμα θα αντιμετωπίζουν δυσκολίες στις αποφάσεις στρατηγικής τους αφού η αποστολή τους θα είναι ασαφής. Η έλλειψη μακροπρόθεσμης στρατηγικής απειλεί την επιβίωση τους σε μια ολοένα και πιο απαιτητική αγορά.

Ο ορισμός της επιχειρηματικής αποστολής, είναι πολύ σημαντικός για δυο λόγους. Διευκολύνει την χάραξη σωστών στρατηγικών που εξασφαλίζουν μακροπρόθεσμη επιτυχία και επιβίωση. Βραχυπρόθεσμα εξασφαλίζει ότι οι αποφάσεις της διοίκησης είναι ανάλογες με την επιχειρηματική αποστολή και τους στόχους της εταιρείας. Ασαφείς και μπερδεμένοι στόχοι οδηγούν σε λάθος λειτουργικές αποφάσεις. Ένα παράδειγμα είναι αυτό της Debonair μια από τις πρώτες ευρωπαϊκές αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους η οποία κατέρρευσε το 1999. Αυτό έγινε λόγω του ότι λειτουργούσε σαν χαμηλού κόστους εταιρεία προσφέροντας όμως υπηρεσίες όπως θέσεις business class και περισσότερο χώρο στις θέσεις αυτό είχε σαν αποτέλεσμα αύξηση του κόστους.

Οι στρατηγικές marketing πρέπει να επικεντρωθούν στην αποδοτική βελτίωση. Η δυσκολία όμως βρίσκεται στην εφαρμογή στρατηγικών marketing σε αγορές που είναι ασταθείς. Οι αεροπορικές εταιρείες πρέπει να επικεντρωθούν σε τρεις τομείς.

Πρώτα πρέπει να εντοπίσουν τα τμήματα της αγοράς που επιθυμούν να έχουν σαν στόχο, κάτι τέτοιο σημαίνει ότι πρέπει να καθορίσουν, τα χαρακτηριστικά του κάθε τμήματος αγοράς, τις απαιτήσεις του σε προϊόντα, και το πώς θα προσφέρει κέρδος στην εταιρεία. Η κάθε αεροπορική έχει δικό της τρόπο για την τμηματοποίηση της αγοράς, ο στόχος όμως είναι ο ίδιος να αναγνωρίσουν τα χαρακτηριστικά και να εντοπίσουν το πιθανό κέρδος των διαφόρων τμημάτων αγοράς σαν προϋπόθεση του αποτελεσματικού marketing και της τιμολογιακής πολιτικής. Επιπλέον η τμηματοποίηση της αγοράς απαιτεί λεπτομερή έρευνα αγοράς προκειμένου να μπορέσει να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των διαφορετικών τομέων αγοράς.

Το δεύτερο στάδιο είναι να προσπαθούν συνεχώς να βελτιώσουν κάθε τομέα των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων ή τουλάχιστον εκείνους τους τομείς που θεωρούνται σημαντικοί για την έρευνα αγοράς. Στόχος τέτοιων βελτιώσεων για κάθε αεροπορική εταιρεία είναι να προσπαθεί να διαφοροποιεί το προϊόν της από αυτό των ανταγωνιστριών. Η αποτελεσματική διαφοροποίηση του προϊόντος έχει σαν αποτέλεσμα την ισχυροποίηση της εταιρείας στην αγορά. Καθώς βελτιώσεις στο κάθε προϊόν καλύπτονται μέσα σε ένα ή δύο χρόνια από τους ανταγωνιστές, είναι σημαντικό αυτές οι βελτιώσεις να είναι καινοτόμες και να ανεβάζουν συνεχώς την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών στο έδαφος και στην πτήση.

Στις μεσαίες και μεγάλες διαδρομές είναι ευκολότερο να διαφοροποιηθεί το προϊόν ή η υπηρεσία αφού ο επιβάτης βρίσκεται περισσότερη ώρα μέσα στο αεροπλάνο. Το 1996 η British Airways ήταν η πρώτη εταιρεία που εισήγαγε στην πρώτη θέση, θέσεις που μετατρέπονταν σε κρεβάτια. Με αυτό τον τρόπο δημιούργησε νέα ζήτηση γι' αυτές τις υπηρεσίες και απέσπασε επιβάτες από άλλες εταιρείες. Για λίγα χρόνια μέχρι οι ανταγωνιστές να προσφέρουν την αντίστοιχη υπηρεσία, η ΒΑ μπόρεσε να χρεώσει παραπάνω την πρώτη θέση της.

Στις σύντομες διαδρομές η διαφοροποίηση αυτή είναι δυσκολότερη αφού οι ώρες ταξιδιού είναι συντομότερες. Επικεντρώνονται ανταγωνιστικά στην συχνότητα των πτήσεων, στις διαδικασίες check-in, στην πυκνότητα των θέσεων στο catering της πτήσης κ.α. Η καινοτομία στο προϊόν είναι ιδιαίτερα δύσκολη.

Το τρίτο μέρος της στρατηγικής marketing είναι να εξασφαλίζει ότι η εταιρεία είναι επικεντρωμένη στον πελάτη. Αυτό σημαίνει να γνωρίζει τις απαιτήσεις των πελατών της και να εξασφαλίζει την κάλυψη τους σε τέτοιο βαθμό ώστε να μπορούν να γίνουν οι πελάτες αυτοί πιστοί και να είναι διατεθειμένοι σε κάποιες περιπτώσεις να πληρώσουν και παραπάνω. Η δυνατότητα να μπορέσει να το επιτύχει αυτό έχει να κάνει με την ποιότητα των υπηρεσιών και του προϊόντος καθώς και με την στάση του προσωπικού. Εάν αυτοί οι τομείς γίνουν κατά κάποιο τρόπο μη ικανοποιητικοί για τον επιβάτη τότε αυτομάτως τον απομακρύνουν από την εταιρεία.

Η ποιότητα των προσωπικών επαφών είναι πολύ σημαντική, οι πωλήσεις μέσω internet και η αυτοματοποίηση μειώνουν το προσωπικό και την άμεση επαφή αλλά τονίζουν την σημασία των εναπομεινάντων επαφών. Πολλές εταιρείες κυρίως εθνικοί αερομεταφορείς ακόμα και σήμερα δεν έχουν αρκετά δυνατή «κουλτούρα» στις υπηρεσίες τους. Πρέπει οι εταιρείες να προχωρούν σε μαζική και συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού τους σε όλα τα τμήματα προκειμένου να εξασφαλίσουν υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης.

Τέλος σημαντικός στόχος των εταιρειών είναι να προσελκύσουν νέους πελάτες και να κρατήσουν τους υπάρχοντες. Διάφορα μέσα χρησιμοποιούνται γι' αυτό μέσω της παροχής υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, ένα από αυτά είναι τα προγράμματα συχνών πτήσεων. Σαν μέρος της στρατηγικής διαφοροποίησης του προϊόντος και επικέντρωσης στον πελάτη οι αεροπορικές πρέπει να κινηθούν προς το management στις σχέσεις τους με τους πελάτες τους. Πρέπει να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες που τους προσφέρονται από το ηλεκτρονικό εμπόριο για να αναπτύξουν πιο άμεσες σχέσεις.

Πολύ συχνά η διοίκηση των αεροπορικών επικεντρώνεται στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς γι' αυτό αυξάνουν τις συχνότητες των πτήσεων και μειώνουν τους φόρους προκειμένου να γεμίσουν τις επιπλέον θέσεις, σαν στρατηγική είναι αρκετά ελκυστική. Μεγαλύτερη συχνότητα και περισσότεροι επιβάτες σημαίνουν μικρότερο κόστος ανά επιβάτη. Όμως αυτή η εμμονή αύξησης του μεριδίου της αγοράς έχει οδηγήσει πολλές εταιρείες στην καταστροφή ειδικά όταν οι συνθήκες της αγοράς χειροτερεύουν.

Στις πιο ασταθείς εποχές το αεροπορικό marketing πρέπει να επικεντρωθεί στην βελτίωση. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από την καλύτερη κατανόηση των απαιτήσεων των διαφορετικών τμημάτων της αγοράς, με την συνεχή βελτίωση του προϊόντος και των υπηρεσιών, και μέσα από την πιο αποτελεσματική χρησιμοποίηση του management στις σχέσεις με τους πελάτες.

6.2 Κάλυψη της αεροπορικής αγοράς

Αφού πραγματοποιηθεί αποτελεσματικά η τμηματοποίηση της αγοράς οι εταιρείες πρέπει να αναγνωρίσουν τους καλύτερους τομείς και να αποφασίσουν πόσους τομείς θα καλύψουν. Εναλλακτικές λύσεις για την κάλυψη της αγοράς οι οποίες μπορεί να εφαρμοστούν είναι:

- 1) Το μη διαφορικό marketing
- 2) Το διαφορικό marketing
- 3) Το συγκεντρωτικό marketing

1. Αυτή η στρατηγική παραβλέπει όλες τις διαφορές της αγοράς και την πλησιάζει με ενιαίο τρόπο. Η ανάπτυξη ενός προϊόντος για την ικανοποίηση όλων των επιβατών-πελατών είναι πολύ δύσκολη για αυτό και η στρατηγική αυτή θεωρείται αμφίβολη από τους σύγχρονους διευθυντές μάρκετινγκ.

2. Στο διαφορικό Μάρκετινγκ γίνεται προσφορά διαφορετικών προϊόντων και υπηρεσιών για κάθε τομέα της αγοράς. Σε αυτή την περίπτωση η εφαρμογή ενός τέτοιου προγράμματος είναι δαπανηρή, τόσο από άποψη χρόνου όσο και κόστους και αυτό γιατί έχει:

- Υψηλά έξοδα για την γνωριμία των χαρακτηριστικών κάθε τμήματος της αεροπορικής αγοράς που έχει επιλεγεί μέσω της έρευνας αγοράς.
- Οι εκπτώσεις κατά την προώθηση προϊόντων θα προκαλέσουν κόστος στις αεροπορικές εταιρείες, αν και πολλές φορές η εφαρμογή ενός τέτοιου προγράμματος μπορεί να επιφέρει αύξηση πωλήσεων. Η μέθοδος αυτή υιοθετείται από τις αεροπορικές εταιρείες μόνο αν οι πωλήσεις αυξάνονται με ρυθμό μεγαλύτερο από την αύξηση του κόστους παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων της.

3. Το συγκεντρωτικό Μάρκετινγκ: επικεντρώνονται οι προσπάθειες σ' ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς, που μπορεί να είναι πιο προσοδοφόρο. Αυτή η περίπτωση όμως περιέχει και τον παράγοντα υψηλού κινδύνου γιατί αν ο τομέας που επιλέχθηκε αποτύχει η εταιρεία μπορεί να έρθει αντιμέτωπη με μεγάλες οικονομικές απώλειες.

(Γ.Φ Πρίντεζη 1995 σελ.83)

6.3 Τα οφέλη της τμηματοποίησης της αεροπορικής αγοράς

Όταν η τμηματοποίηση της αεροπορικής αγοράς γίνει με ορθολογικό τρόπο η αεροπορική εταιρεία διευκολύνεται σημαντικά τόσο στην ανάπτυξη όσο και στην εξειδίκευση της πολιτικής Μάρκετινγκ που επιθυμεί να εφαρμόσει. Έτσι τα οφέλη που θα προκύψουν μετά από την τμηματοποίηση της αγοράς στην διοίκηση Μάρκετινγκ της αεροπορικής επιχείρησης είναι σημαντικά:

- Βοηθάει την διοίκηση Μάρκετινγκ να επισημάνει τις ευκαιρίες για πώληση αεροπορικών προϊόντων και υπηρεσιών που παρουσιάζονται στην αεροπορική αγορά και ειδικά στα διάφορα τμήματα της.
- Την διευκολύνει να κάνει το σχεδιασμό διαφοροποιήσεων του αεροπορικού προϊόντος ή υπηρεσίας, για κάθε τμήμα αεροπορικής αγοράς.
- Την βοηθάει να εκτιμήσει τα αδύνατα και δυνατά σημεία της ανταγωνίστριας αεροπορικής εταιρείας στο κομμάτι εκείνο της αγοράς το οποίο απευθύνεται.
- Η τμηματοποίηση βοηθάει την διοίκηση Μάρκετινγκ στην επιλογή των αποτελεσματικότερων μέσων επικοινωνίας, καθώς και για την καλύτερη κατανομή των κονδυλίων του προϋπολογισμού στα μέσα αυτά, π.χ διαφήμιση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης κτλ.
- Την βοηθάει στην δημιουργία αεροπορικών προϊόντων και υπηρεσιών που θα ανταποκριθούν στο μάξιμουμ στην ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών της αγοράς που απευθύνεται.

- Επίσης την διευκολύνει στην αναγνώριση των διαφόρων τάσεων που επικρατούν στην αεροπορική αγορά, σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά όπου τα δεδομένα αλλάζουν.
- Και τέλος η τμηματοποίηση της αεροπορικής αγοράς βοηθάει γενικά την διεύθυνση Μάρκετινγκ της αεροπορικής εταιρείας, ώστε να δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες για αποτελεσματικότερη χρήση των πόρων που διαθέτει. (Γ.Φ Πρίντεζη 1995 σελ.76)

6.4 Τιμολογιακή πολιτική.

Η πολιτική τιμολόγησης που ακολουθεί η κάθε αεροπορική εταιρεία ποικίλλει από την απλή τιμολόγηση επιβίωσης για μετρητά μέχρι τον αγώνα για το μερίδιο της αγοράς και την τιμολόγηση πάνω από τις τιμές των ανταγωνιστών για την προσφορά ενός εξαιρετικού προϊόντος ή υπηρεσίας. Οι αερομεταφορείς προσφέρουν ένα ιεραρχικό φάσμα εισιτηρίων σχεδιασμένο να προσελκύει τόσο τους επιβάτες για αναψυχή που είναι ευαίσθητοι στις τιμές όσο και τους επιχειρηματίες πελάτες που είναι λιγότερο ευαίσθητοι στις τιμές. Είναι αξιοσημείωτο ότι παρά τις διαφορές τους οι αεροπορικές διατηρούν παρόμοιες τιμές με τους ανταγωνιστές τους.

Διάφορες επιπλοκές προκύπτουν από διάφορους άλλους παράγοντες που χαρακτηρίζουν την αγορά των αερομεταφορικών υπηρεσιών και συμπεριλαμβάνουν:

- 1) Την πρόβλεψη του εποχιακού μοτίβου της ζήτησης ιδιαίτερα για τα ταξίδια αναψυχής.
- 2) Την επιρροή των προμηθειών που πληρώνουν πολλές εταιρείες σε ταξιδιωτικά γραφεία.
- 3) Την δυναμική φύση των προγραμμάτων πτήσεων και της επιβατικής ζήτησης.
- 4) Την τάση για ξεχωριστές στρατηγικές τιμολόγησης και στόχους από τους αερομεταφορείς που διαφέρουν ανά αγορά διαχρονικά.

6.4.1 Τακτικές τιμολόγησης

Η αξία των ναύλων ποικίλλει ανάλογα με την ώρα του ταξιδιού, με το αν είναι σε εποχή αιχμής ή όχι, ανάλογα με την κατηγορία αν είναι δηλαδή πρώτη θέση ή οικονομική, ανάλογα με την διάρκεια παραμονής στον προορισμό ανάλογα με το αν ξεπερνά κάποιο αριθμό ημερών ή εβδομάδων ή αν περιλαμβάνει ένα Σαββατόβραδο, ακόμα ανάλογα με το που και πότε έχει αγοραστεί το εισιτήριο καθώς και άλλους παράγοντες όπως είναι το μέγεθος του τουριστικού γκρουπ και οι ηλικίες του.

Οι τακτικές τιμολόγησης χωρίζονται βασικά σε δυο κατηγορίες: στις ενέργειες αναφορικά με τα εισιτήρια όπου περιλαμβάνονται αλλαγές αυξήσεις ή μειώσεις στα πραγματικά επίπεδα τιμών, αυτές οι αλλαγές μπορούν να έχουν ως στόχο μια ιδιαίτερη αγορά, και στις προσαρμογές στους κανόνες και τους περιορισμούς των εισιτηρίων, στους οποίους υπόκεινται τα περισσότερα εισιτήρια.

Εισαγωγικά εισιτήρια. Όταν ένας αερομεταφορέας αρχίζει να εξυπηρετεί μια νέα αγορά συνήθως προσφέρει φτηνά εισιτήρια για 30 με 45 μέρες χωρίς περιορισμούς. Οι κύριοι ανταγωνιστές ακολουθούν με παρόμοιες τιμές με περιορισμούς.

Πωλήσεις εισιτηρίων αναψυχής σε όλο το σύστημα. Κατά την διάρκεια εποχών χαμηλής κυκλοφορίας οι εταιρείες συνήθως προσφέρουν για όλο το σύστημα εκπτώσεις στα εισιτήρια αναψυχής. Οι εκπτώσεις υφίστανται κατά μέσο όρο για μια περίοδο 7-10 ημερών για ταξίδια που μπορούν να γίνουν σε 2 με 4 μήνες στο μέλλον. Ο αριθμός που συνήθως προσφέρεται είναι κατά κανόνα περιορισμένος.

Εκπτώσεις στα εισιτήρια για επιχειρηματίες. Αυτός ο τύπος έκπτωσης είναι παρόμοιος με τον παραπάνω εκτός του ότι περιλαμβάνει επιχειρηματικά εισιτήρια υψηλότερου επιπέδου. Η έκπτωση σε αυτή την περίπτωση είναι κατά 15 ή 30% με τον περιορισμό ότι το εισιτήριο θα αγοραστεί τουλάχιστον 3-7 μέρες πριν το ταξίδι. Συνήθως οι θέσεις που προσφέρονται σε αυτή την τιμή του εισιτηρίου είναι αρκετές.

Εκπτώσεις σύνδεσης αγορών. Στις αγορές όπου μια εταιρεία προσφέρει πολλαπλές πτήσεις χωρίς στάσεις η εταιρεία έχει την τάση να περιορίζει τα εισιτήρια με έκπτωση διότι αυτές οι πτήσεις προσφέρουν υπηρεσίες υψηλότερης ποιότητας από ότι οι πτήσεις με στάσεις. Το επιχειρηματικό ρίσκο που αντιμετωπίζει είναι πως οι ανταγωνιστές μπορούν να ακολουθήσουν ίδια στρατηγική στην αγορά τους.

Τιμολόγηση ανά στόχο. Αυτά τα ειδικά εισιτήρια είναι φθηνότερα από τα κανονικά και στοχεύουν σε συγκεκριμένες κατηγορίες επιβατών όπως στρατιώτες, συνταξιούχοι, φοιτητές.

Εισιτήρια για πτήση σε ειδικές ώρες. Οι μεταφορείς συχνά προσφέρουν φθηνότερα εισιτήρια για να ενισχύσουν τις πτήσεις τους σε περιόδους χαμηλής κίνησης. Ένα παράδειγμα είναι η νυχτερινή πτήση που είναι 20 με 40% φθηνότερη από τις ημερήσιες πτήσεις που έχουν υψηλότερη ζήτηση. Υπάρχει όμως ο κίνδυνος σε αυτή την περίπτωση οι επιβάτες να αλλάξουν το ταξιδιωτικό τους μοτίβο και να προτιμήσουν τις νυχτερινές πτήσεις που είναι και πιο οικονομικές μειώνοντας έτσι τα συνολικά έσοδα.

Τιμολόγηση με βάση την απόσταση. Λόγω ανταγωνιστικών πιέσεων οι εταιρείες γενικά προσπαθούν να συσχετίσουν την τιμή με την απόσταση της πτήσης.

Σχετικά με τους περιορισμούς από κανόνες, οι συνήθεις περιορισμοί περιλαμβάνουν τα ακόλουθα.

Απαίτηση αγοράς εκ των προτέρων. Ο περιορισμός της προκαταβολικής αγοράς στα χαμηλότερα εισιτήρια πτήσεων αναψυχής είναι από 7-30 μέρες ενώ για τις πτήσεις για επιχειρηματικούς σκοπούς είναι από 3-7 μέρες.

Ελάχιστο μέγιστο όριο παραμονής. Τα περισσότερα φτηνά εισιτήρια ταξιδίων αναψυχής έχουν περιορισμούς όπως απαιτείται ελάχιστη παραμονή 3 ημερών ή παραμονή Σάββατο βράδυ.

Ποινές στα εισιτήρια. Οι ποινές στα ειδικά εισιτήρια πτήσεων ενεργοποιούνται όταν ένας επιβάτης ακυρώνει την κράτηση. Συνήθως είναι το 50% της αξίας του εισιτηρίου ή η συνολική αξία του εισιτηρίου.

Τιμολόγηση περιόδου αιχμής / χαμηλής κίνησης. Ανάλογα με την εποχικότητα της ζήτησης σε ιδιαίτερες αγορές ανάλογα με τις εποχές οι αερογραμμές ορίζουν συγκεκριμένες περιόδους ως περιόδους αιχμής και χρεώνουν περισσότερο από ότι στις τιμές χαμηλής κίνησης.

(A.T Wells 1997 σελ 310)

6.5 Το συγκριτικό πλεονέκτημα του κόστους για τις εταιρείες χαμηλού κόστους.

Είναι γεγονός ότι οι εταιρείες χαμηλού κόστους όπως η Go και η EasyJet έχουν χαμηλότερο κατά μονάδα κόστος που φτάνει ως και 60% πιο κάτω σε σχέση με εκείνο των μεγάλων εθνικών αερομεταφορέων.

Η British Midland μπορεί να αποτελέσει αντιπροσωπευτικό συγκριτικό παράδειγμα αυτής της κατάστασης αφού τα δρομολόγια και οι λειτουργίες της μοιάζουν πολύ με αυτά των ευρωπαϊκών αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους.

Οι αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους παρουσιάζουν 2 βασικά πλεονεκτήματα κόστους που προέρχονται από τον τρόπο λειτουργίας τους αυτά είναι : πυκνότερη διάταξη καθισμάτων και μεγαλύτερη χρησιμοποίηση των αεροσκαφών καθημερινά. Οι εταιρείες χαμηλού κόστους αυξάνουν σημαντικά τον αριθμό των θέσεων προς πώληση μέσα στο αεροπλάνο καταργώντας την business class μειώνοντας ή καταργώντας τελείως τον χώρο προετοιμασίας φαγητού και μειώνοντας τον χώρο ανάμεσα στις διαφορετικές θέσεις. Σε κάθε Boeing 737-300 η EasyJet συγκεντρώνει 148 θέσεις ενώ η British Midland 132.

Το γεγονός ότι η EasyJet έχει 16 θέσεις επιπλέον στο αεροπλάνο σημαίνει ότι το κόστος της είναι χαμηλότερο από αυτό της British Midland όταν χρησιμοποιεί όμοια αεροσκάφη. Αυτή η εξοικονόμηση κόστους που προέρχεται από την πυκνότερη τοποθέτηση θέσεων είναι κάτι που ισχύει και στις πτήσεις charter.

Η χρησιμοποίηση δευτερευόντων αεροδρομίων όπου είναι δυνατόν, η μειωμένη ώρα καθαρισμού που απαιτείται αφού δεν υπάρχει δωρεάν catering η γρηγορότερη επιβίβαση σαν αποτέλεσμα των μη αριθμημένων θέσεων διευκολύνει τις αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους να έχουν ταχύτερη επιστροφή των αεροσκαφών τους, αυτό επίσης βοηθά στην μεγαλύτερη χρησιμοποίηση των αεροπλάνων.

Έτσι λοιπόν το 1998 ενώ η EasyJet πετούσε τα αεροσκάφη τύπου Boeing 737-300 κατά μέσο όρο 10,7 ώρες την ημέρα, η British Midland μπορούσε μόνο 8,4 ώρες με τα ίδια αεροσκάφη και η British Airways ακόμα λιγότερο 7,1 ώρες. Το αποτέλεσμα όλων αυτών είναι ότι η EasyJet αξιοποιούσε κατά 27% περισσότερο τα αεροπλάνα της σε σχέση με τις άλλες ανταγωνίστριες εταιρείες. Όλη αυτή η εξοικονόμηση κόστους οδηγεί σε μείωση του γενικότερου κόστους θέσης ανά χλμ.

Ακόμα κι άλλα κόστη μειώνονται με την γρηγορότερη επιστροφή των αεροσκαφών, το κόστος του πληρώματος είναι χαμηλότερο αφού δεν καθυστερεί πολύ στην επιστροφή αντίθετα αυξάνεται η παραγωγικότητα και οι ώρες πτήσης του προσωπικού.

Τα άμεσα λειτουργικά κόστη είναι όλα αυτά που εξαρτώνται από τον τύπο του αεροσκάφους που χρησιμοποιείται. Στην περίπτωση της EasyJet το κόστος της πτήσης είναι 50% χαμηλότερο σε σχέση με άλλες αεροπορικές εταιρείες, αυτό οφείλεται βασικά στις περισσότερες θέσεις μέσα στο αεροπλάνο και στην μεγαλύτερη χρησιμοποίησή του. Επιπλέον οι εταιρείες χαμηλού κόστους απασχολούν μικρότερο πλήρωμα αφού δεν σερβίρουν φαγητό στη πτήση. Οι βασικοί μισθοί μπορεί να είναι επίσης χαμηλότεροι τόσο για τους πιλότους όσο και για το πλήρωμα ειδικά όταν υπάρχει πολύ νέο προσωπικό.

Ακόμα οι εταιρείες χαμηλού κόστους μειώνουν το κόστος τους μη σταματώντας το βράδυ μακριά από την βάση τους. Αντίθετα οι συμβατικές εταιρείες όπως η British Airways και η British Midland σταματούν πάντα στους διάφορους προορισμούς που βρίσκονται κατά τις νυχτερινές τους πτήσεις. Αυτό γίνεται για να προσελκύσουν επαγγελματίες ταξιδιώτες που εξυπηρετούνται να αναχωρήσουν το πρωί.

Ένας άλλος τρόπος με τον οποίο επιτυγχάνεται μείωση κόστους είναι μέσω των φόρων αεροδρομίου και μέσω χρεώσεων στους επιβάτες. Οι χρεώσεις αεροδρομίου της EasyJet είναι περίπου μισές σε σχέση με αυτές της British Midland. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι έχει διαπραγματευτεί κι έχει πετύχει πολύ χαμηλές χρεώσεις σαν καινούργια εταιρεία που ξεκίνησε αρχικά με βάση το αεροδρόμιο Luton προς ξένους προορισμούς μεγάλων αεροδρομίων.

Μεγάλη εξοικονόμηση υπάρχει στο κόστος στάθμευσης, αυτό είναι το κόστος που έχει να κάνει με το προσωπικό εδάφους, το προσωπικό για το check-in, εξοπλισμό, χώρους για γραφεία και υπηρεσίες που παρέχονται από τις διάφορες αεροπορικές εταιρείες σε ένα αεροδρόμιο. Σε αντίθεση με τις μεγάλες αεροπορικές που κάνουν μεγάλες δαπάνες για να ενοικιάζουν τέτοιους χώρους, οι χαμηλού κόστους, καλύπτουν αυτές τις υπηρεσίες με το μίνιμουμ προσωπικού που μπορεί να έχουν.

Όταν χρειάζεται να νοικιάσουν κάποιο χώρο διαπραγματεύονται πολύ χαμηλά ενοίκια ή ακόμα σε μικρά αεροδρόμια περιορισμένης κίνησης μπορεί να μην χρειαστεί να πληρώσουν καθόλου ενοίκιο. Σε πολλές περιπτώσεις η κίνηση στα μικρά αεροδρόμια αυξάνεται τόσο που τα συμφέρει να προσφέρουν δωρεάν ή σε χαμηλή τιμή χώρους. Για τους συμβατικούς αερομεταφορείς μικρών αποστάσεων όπως είναι η British Midland τα έξοδα στάθμευσης αντιπροσωπεύουν περίπου το 11 με 15% του συνολικού λειτουργικού κόστους ενώ το αντίστοιχο κόστος της EasyJet είναι αμελητέο.

Άλλος ένας τομέας όπου υπάρχει σημαντική μείωση κόστους είναι αυτός των υπηρεσιών των επιβατών, και περιλαμβάνει τη δαπάνη για τα γεύματα, τα ποτά κι άλλες υπηρεσίες που προσφέρονται στους επιβάτες σαν μέρος του ναύλου καθώς και διαμονή για τους επιβάτες transit. Καθώς στις εταιρείες χαμηλού κόστους όπως η EasyJet και η Go δεν προσφέρεται γεύμα πάρα μόνο ένα τρόλεϊ από το οποίο οι επιβάτες μπορούν να αγοράσουν αναψυκτικά ή κάποιο ελαφρύ σνακ. Με αυτό τον τρόπο ξοδεύονται ελάχιστα χρήματα τα οποία καλύπτονται από τα γενικότερα έσοδα.

Οι εταιρείες όπως η EasyJet και η Go δεν πληρώνουν προμήθειες αφού πωλούν εισιτήρια απευθείας μόνο, χωρίς να μεσολαβούν πρακτορεία. Έτσι εξοικονομούν όλες τις πληρωμές σε προμήθειες που έχουν άλλες εταιρείες και που φτάνουν το 8% του συνολικού λειτουργικού κόστους τους. Υπάρχει βέβαια και το παράδειγμα της Ryanair η οποία κάνει πωλήσεις μέσω πρακτορείων και δεν εξοικονομεί τα αντίστοιχα με τις άλλες έξοδα. Αλλά παρόλα αυτά εξοικονομούνται τα έξοδα από την μη χρησιμοποίηση των συστημάτων κρατήσεων όπως το Sabre ή το Galileo τα οποία χρεώνουν 3 δολάρια σε κάθε κράτηση που γίνεται μέσω αυτών. Είναι εμφανές ότι έτσι έχουν απλοποιήσει το τρόπο κράτησης κι έκδοσης εισιτηρίων κι αυτό έχει σαν αποτέλεσμα σημαντική οικονομία. Στην περίπτωση της EasyJet και της Go που δεν υπάρχει εισιτήριο για το ταξίδι δεν υπάρχει κόστος εκτύπωσης κι έλεγχου.

Η EasyJet είναι από τις πρώτες που ανέπτυξαν και ενθάρρυναν τις πωλήσεις μέσω internet μείωσε ακόμα περισσότερο το κόστος πωλήσεων της. Η ίδια ξεκίνησε τις πωλήσεις μέσω internet το φθινόπωρο του 1998. Σαν αποτέλεσμα όλων αυτών των μειώσεων, το κόστος για κρατήσεις και πωλήσεις είναι μικρότερο από το μισό του αντίστοιχου της British Midland.

Οι εταιρείες χαμηλού κόστους τείνουν να εξαρτώνται περισσότερο από την διαφήμιση. Οι EasyJet, GO, Ryanair και Virgin Express τείνουν να διαφημίζονται πολύ στο τύπο. Η EasyJet ως μικρότερη αεροπορική εταιρεία με μικρότερο γεωγραφικό εύρος μπορεί να επικεντρώσει ευκολότερα την διαφημιστική της δαπάνη. Με τον αναπτυσσόμενο ανταγωνισμό ανάμεσα στις εταιρείες χαμηλού κόστους οι δαπάνες για διαφήμιση θα συνεχίζονται, είναι λίγο δύσκολο να γίνει οικονομία σε αυτού του είδους τη δαπάνη από αυτές τις εταιρείες.

(Rigas Doganis 2001 σελ144-150)

6.6 Στρατηγικές επέκτασης & ανάπτυξης στην ταξιδιωτική βιομηχανία.

Το στρατηγικό management δεν είναι μόνο θεωρητικό εργαλείο σχεδιασμού αλλά και μια πρακτικά εξελισσόμενη διαδικασία. Οι στρατηγικές επιλογές επέκτασης και ανάπτυξης οποιασδήποτε μορφής, περεχούν στις εμπλεκόμενες εταιρείες ισχύ καθώς και τους απαραίτητους αμυντικούς μηχανισμούς ώστε να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τις προκλήσεις του μέλλοντος. Η επιβίωση στο διεθνές τουριστικό πλαίσιο ανάγεται στην διαφοροποίηση η οποία προσδίδει ορισμένα συγκριτικά πλεονεκτήματα.

Σημαντικός αριθμός τουριστικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε παγκόσμια κλίμακα με ένα σύνολο ταξιδιωτικών υπηρεσιών και προϊόντων ολοκληρώνουν την μοναχική τους πορεία και περνούν στην φάση της συγχώνευσης, της εξαγοράς, των στρατηγικών συμμαχιών, του franchise, των συμβάσεων management, του Leverage ή του timesharing.

Επιχειρηματικές συμμετοχές (Join Ventures).

Πρόκειται για επιχειρηματική σύμπραξη συνένωσης των δυνάμεων 2 ή περισσότερων επιχειρήσεων για την από κοινού ανάληψη συγκεκριμένης οικονομικής δραστηριότητας με σκοπό την μεγέθυνση και την στρατηγική ανάπτυξη. Απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων. Μια τέτοια περίπτωση είναι αυτή της Alitalia και της KLM που δημιούργησαν την Global Joint Venture.

Στρατηγικές συμμαχίες (Strategic Alliance).

Πρόκειται για επιχειρηματική διασύνδεση σε συνεταιριστική βάση. Με την μέθοδο αυτή μια εταιρεία μπορεί να αναπτυχθεί και να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της παρέχοντας την δυνατότητα για ταχεία επέκταση, ενώνοντας τις δυνάμεις της με άλλη εταιρεία. Τα υψηλά πάγια έξοδα λειτουργίας των αεροπορικών αλλά και οι ιδιαιτερότητες του τουριστικού τομέα οδήγησαν εταιρείες να συνάψουν στρατηγικές συμμαχίες ώστε να εξασφαλίσουν στο μέγιστο την βιωσιμότητα τους.

Εξαγορά μικρών εταιρειών – Συγχώνευση.

Η εξαγορά άλλων επιχειρήσεων αποτελεί μια από τις πλέον γοητευτικές περιοχές του management των σύγχρονων τουριστικών επιχειρήσεων. Ο επιχειρηματικός κίνδυνος είναι μικρότερος από την ανάπτυξη μιας εντελώς νέας επιχείρησης

6.7 Κλαδικές συμφωνίες

Οι περιφερειακές αεροπορικές εταιρείες είναι πλήρεις μέτοχοι στο σύστημα αεροπορικών μεταφορών. Η χρήση κοινού αποθέματος εισιτηρίων, η κοινή χρήση των αεροπορικών εγκαταστάσεων, των προγραμμάτων κρατήσεων, οι συμφωνίες μεταξύ αεροπορικών εταιρειών και τα κοινά τιμολόγια για την διαχείριση αποσκευών και φορτίου επιτρέπουν στις περιφερειακές αεροπορικές εταιρείες να παρέχουν ένα σημαντικό μέρος του κοινού συστήματος αερομεταφοράς.

Περίπου οι μισοί από τους κορυφαίους 25 περιφερειακούς αερομεταφορείς είναι ολοκληρωτικά ή μερικώς στην ιδιοκτησία εθνικών ή κύριων αεροπορικών εταιρειών. Οι συμφωνίες μεταξύ μεγάλων και περιφερειακών αερομεταφορέων μπορεί να είναι ευεργετικές και για τα δυο μέρη, όταν ο στόχος είναι ο έλεγχος μεγαλύτερου τμήματος της κυκλοφορίας. Ελάχιστοι περιφερειακοί αερομεταφορείς μπόρεσαν να αναπτυχθούν αρκετά από μόνοι τους και να επιζήσουν στην σημερινή ανταγωνιστική αγορά χωρίς κάποιον σύμμαχο που να τους τροφοδοτεί με επιβάτες ή φορτία.

Επίσης είναι προς όφελος του μεγάλου συντάιρου να έχει ένα περιφερειακό μεταφορέα που να τροφοδοτεί την κυκλοφορία του στα μεγάλα αεροδρόμια του κύριου αερομεταφορέα. Σε μια πρόσφατη μελέτη με τίτλο «Ο κλάδος των περιφερειακών αεροπορικών εταιρειών στις Ηνωμένες Πολιτείες το 1996 – Αγορές ανταγωνισμός και ζήτηση για αεροσκάφη» η Economist Intelligence Unit of Economist Publication LTD στην Νέα Υόρκη επισημαίνει ότι οι μεγαλύτεροι αερομεταφορείς τώρα ελέγχουν μέσω των συνεργατών στην αγορά τα $\frac{3}{4}$ της κυκλοφοριακής ροής των περιφερειακών αεροπορικών εταιρειών.

(A.T Wells 1997 σελ.201)

6.8 Δημοσίευση προγραμμάτων

Το πρόγραμμα πτήσεων επιβατικών αεροπορικών εταιρειών δημοσιεύονται στο Official Airline Guide (OAG), το ABC World Airways Guide και το American Express Sky Guide. Τα μέλη του συμβουλίου επιβατών της ένωσης αερομεταφορών καθιέρωσαν την συμφωνία Interline Traffic Agreement Passenger. Όλες οι τακτικές αεροπορικές εταιρείες μπορούν να συμμετάσχουν στην συμφωνία. Η συμφωνία γίνεται δεσμευτική μεταξύ των μελών όσον αφορά στην εκτέλεση της.

Η συμφωνία δίνει σε κάθε αεροπορική εταιρεία το δικαίωμα να παρέχει μεταφορά με ανάλογη χρέωση σε γραμμές άλλων εταιρειών με τις οποίες έχει συμφωνία να εκδίδει εισιτήρια γι' αυτή την μεταφορά. Τα μέλη υποχρεούνται να σέβονται τα εισιτήρια που εκδίδει κάποια άλλη εταιρεία με την οποία έχουν συμφωνήσει.

(A.T Wells 1997 σελ.201)

6.9 Το φαινόμενο των αεροπορικών συμμαχιών

Το φαινόμενο των αεροπορικών εταιρειών που κάνουν επενδύσεις σε διαφορετικές αερογραμμές δεν είναι καινούργιο, τέτοια παραδείγματα υπάρχουν πολλά στο παρελθόν. Ακόμα υπάρχουν πολλά παραδείγματα πλήρους συγκώνευσης όπου δημιουργήθηκαν πολυεθνικές αερογραμμές. Μέχρι στιγμής αυτές οι περιπτώσεις περιορίζονται σε εταιρείες που ανήκουν σε γειτονικές χώρες και ενώνουν τις δυνάμεις τους δημιουργώντας συνεταιρισμούς σε τοπική βάση, όπως η SAS στην Σκανδιναβία, η Gulf Air στην Μέση Ανατολή, η LIAT στην δυτική Ινδία και η Air Afrique στην Αφρική. Τον Αύγουστο του 2002 η easyJet και η Go ενώθηκαν δημιουργώντας την no 1 αεροπορική εταιρεία χαμηλού κόστους,

Παλιότερα οι αγορές «εκτός συνόρων» γίνονταν από κρατικές αεροπορικές εταιρείες και προωθούνταν από τις κυβερνήσεις έτσι η επιτυχία ή η αποτυχία εξαρτιόταν σχεδόν εξ' ολοκλήρου από πολιτικές θεωρήσεις και ο βασικός τους σκοπός ήταν η εξοικονόμηση των λειτουργικών εξόδων. Σήμερα όμως βασικό ενδιαφέρον γι' αυτές τις αγορές δείχνουν οι ιδιωτικές αερογραμμές που επιδιώκουν να ξεφύγουν από τις κυβερνητικές συμφωνίες και να επεκτείνουν τα δίκτυα της αγοράς τους παίρνοντας ίσα μερίδια σε αεροπορικές εταιρείες που δεν λειτουργούν μόνο στις γειτονικές χώρες.

Τα τελευταία πέντε χρόνια υπήρξε έντονη δραστηριοποίηση στην δημιουργία αεροπορικών συμμαχιών. Ετήσιες έρευνες που έγιναν από το περιοδικό Airline Business δείχνουν σημαντική αύξηση στις συμμαχίες. Ο αριθμός των συμμαχιών αυξήθηκε από 280 το 1994 σε 502 το 1998 κι ο αριθμός των αναμειγνυόμενων αερογραμμών ανέβηκε από 136 σε 196.

Οι περισσότερες συμμαχίες τείνουν να γίνονται ανάμεσα σε δυο αερογραμμές όμως έχουν αρχίσει να εμφανίζονται και ομάδες εταιρειών ή παγκόσμιες συμμαχίες. Απο τα μεγαλύτερα γκρουπ τέτοιων συμμαχιών είναι οι: Oneworld, Star, και Wings.

Η Air France είναι ο μεγαλύτερος αερομεταφορέας που δεν ανήκει σε καμία απο τις μεγάλες ομάδες συμμαχιών. Αντίθετα η BA συνεργάζεται με την American, η Lufthansa με την United, η KLM με την Northwest και η Swissair με την Delta. Τώρα η Air France έχει ένα ισχυρό κίνητρο να γίνει μέλος κάποιας παγκόσμιας συμμαχίας και παράλληλα να μην χάσει τα επιπλέον έσοδα που θα της προσφέρει μια τέτοια συμμετοχή.

Στις έρευνες του Airline Business υπάρχουν λεπτομέρειες σχετικά με τους τομείς που καλύπτουν οι συμμαχίες και αυτοί περιλαμβάνουν: τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ, τις αγορές και την ασφάλιση, πτήσεις επιβατών και εμπορευμάτων, συνδέσεις στα προγράμματα συχνών πτήσεων, κοινά διοικητικά συμβόλαια, συνεταιρισμούς στο catering στις υπηρεσίες εδάφους και στην συντήρηση αεροσκάφους.

6.9.1 Μορφές συμμαχιών

Το φαινόμενο των αεροπορικών συμμαχιών δεν έχει απλά διαδοθεί τα τελευταία χρόνια αλλά έχει πάρει και διαφορετικές μορφές. Οι συμμαχίες αυτές κατηγοριοποιούνται σύμφωνα με τρία βασικά κριτήρια:

- Ανάλογα με το αν είναι οριζόντιες, κάθετες ή εξωτερικές συμμαχίες
- Ανάλογα με το αν κινητοποιούνται περισσότερο από τεχνολογικούς παράγοντες ή από δυνάμεις της αγοράς.
- Ανάλογα με το μέγεθος της κυβερνητικής τους επιρροής.

Οι οριζόντιες συμμαχίες είναι αυτές που γίνονται μεταξύ εταιρειών που πωλούν προϊόντα ή υπηρεσίες στην ίδια αγορά. Οι κάθετες συμμαχίες είναι αυτές που γίνονται μεταξύ προμηθευτών και αγοραστών. Οι εξωτερικές συμμαχίες είναι αυτές που γίνονται μεταξύ διαφορετικών βιομηχανιών. Πρόσφατα παραδείγματα οριζόντιων συμμαχιών υπάρχουν στην βιομηχανία φαρμάκων και τηλεπικοινωνιών.

Στην αεροπορική βιομηχανία έχουν γίνει πολλές οριζόντιες συμμαχίες τα τελευταία χρόνια. Η διαφορά ανάμεσα στις σύγχρονες και τις παλιότερες συμμαχίες είναι ότι σήμερα οι συμμαχίες γίνονται σε αερογραμμές διαφορετικών δρομολογίων κι όχι για το ίδιο δρομολόγιο. Δύο από τους σημαντικότερους στρατηγικούς σκοπούς των σύγχρονων συμμαχιών είναι η τροφοδότηση της κίνησης και η πρόσβαση σε νέες αγορές. Οι μεγάλες αεροπορικές επιζητούν συμμαχίες με τις μικρές περιφερειακές που κάνουν μικρά δρομολόγια, οι διεθνείς αερογραμμές αναζητούν συνεργασίες με αυτές που έχουν εγχώρια δρομολόγια σε ξένες χώρες. Οι αεροπορικές με ισχυρή παρουσία σε ένα μέρος του κόσμου επιδιώκουν να συνεργαστούν με άλλες σε περιοχές που δεν αντιπροσωπεύονται καθόλου καλά.

Το πιο αντιπροσωπευτικό παράδειγμα κάθετων συμμαχιών στην αεροπορική βιομηχανία είναι οι συλλογικές συμφωνίες που γίνονται ανάμεσα σε αεροπορικές, ξενοδοχεία, εταιρείες ενοικιάσεως αυτοκινήτων, ταξιδιωτικών γραφείων και άλλων σχετικών εταιρειών με τον τουρισμό. Σε κάποιες περιπτώσεις ορισμένες αεροπορικές διαφοροποιήθηκαν στην προσπάθεια να προσφέρουν πλήρη ταξιδιωτικά προϊόντα και να εξασφαλίσουν περισσότερους καταναλωτές. Αυτές οι συμμαχίες γενικά δεν ήταν επιτυχημένες εξ' αιτίας της πίεσης που ασκούσαν στο κεφάλαιο και την διεύθυνση. Για παράδειγμα το 1980 η Pan American πούλησε την αλυσίδα των ξενοδοχείων InterContinental στο Grand Metropolitan προκειμένου να αντιμετωπίσει το έλλειμμα στις αεροπορικές της υπηρεσίες, κάτι παρόμοιο έγινε και με την TWA και την Hilton International.

Υπάρχουν αρκετές περιπτώσεις στην αεροπορική βιομηχανία όπου τεχνολογικοί παράγοντες αποτελούν ισχυρά κίνητρα για συμμαχίες. Ο σκοπός αυτών των συμμαχιών είναι να επιτρέψουν στις αεροπορικές να ειδικευτούν σε ορισμένους τομείς συντήρησης είτε είναι μηχανές είτε ακόμα και κάποιος συγκεκριμένος τύπος αεροσκάφους.

Ένα από τα μειονεκτήματα της συνεργασίας σε επίπεδο συντήρησης είναι το γεγονός ότι χρειάζεται να γίνεται μεταφορά ανταλλακτικών σε διάφορα μέρη καθώς και η τάση των μεγάλων αερογραμμών να έχουν ειδικές μονάδες εξειδικευμένης συντήρησης καλύπτοντας έτσι το τμήμα συντήρησης των μικρότερων.

Οι συμμαχίες που συνάπτονται προκειμένου να εξοικονομηθεί κόστος είναι λιγότερο διαδεδομένες από αυτές που γίνονται με κίνητρο την απόκτηση μεγαλύτερου μεριδίου της αγοράς. Το κίνητρο από το οποίο προέρχονται πολλές συμφωνίες είναι να διευκολυνθούν οι εγχώριες και οι διεθνείς υπηρεσίες αφού περιορισμοί εμποδίζουν τις διεθνείς αερογραμμές να κάνουν εγχώριες πτήσεις ενώ αντίστοιχα οι εγχώριες αερογραμμές δεν έχουν δικαιώματα κυκλοφορίας σε διεθνή δίκτυα.

Ένα θέμα στο οποίο τα κίνητρα της τεχνολογίας και της αγοράς συναντώνται είναι η ανάπτυξη συστημάτων κρατήσεων. Αυτά τα συστήματα απαιτούν μεγάλες δαπάνες καθώς και τεχνολογική εξειδίκευση. Ελάχιστες αεροπορικές είναι σε θέση να αναπτύξουν δικά τους συστήματα κρατήσεων. Οι συμμαχίες των εταιρειών βοηθούν ώστε να ξεπερνιούνται τα οικονομικά εμπόδια.

Οι μορφές των συμμαχιών που είναι υπό κυβερνητική επιρροή έχουν διάφορες μορφές. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου η επιρροή αυτή είναι έντονη, πάντως τα τελευταία χρόνια αυτού του τύπου οι συμμαχίες μειώνονται αυτό όμως δεν σημαίνει ότι παύουν να είναι σημαντικές.

(Pat Hanlon, 1996 σελ.240)

6.9.2 Στρατηγικές κι εμπορικές συμμαχίες.

Η πλειοψηφία των συμφωνιών των αεροπορικών εταιρειών έχουν χαρακτήρα εμπορικό, βασικό τους ενδιαφέρον είναι η προώθηση τους στην αγορά και η πώληση επιβατικών και εμπορικών υπηρεσιών. Στην πιο απλή μορφή τους είναι μια συμφωνία που καθορίζει το ποσό που θα πληρώσει η μια εταιρεία στην άλλη για την μεταφορά των επιβατών της απο την τελευταία σε κάποιο συγκεκριμένο δρομολόγιο. Ακόμα μπορεί να είναι πιο σύνθετες συμφωνίες όπου οι εταιρείες μοιράζονται κοινούς κώδικες σε κάποιες πτήσεις. Τέλος οι αεροπορικές μπορεί να έχουν κοινά συστήματα κρατήσεων, γραφεία πωλήσεων ή τηλεφωνικά κέντρα.

Οι συμμαχίες που συνάπτουν οι αεροπορικές μεταξύ τους είναι σύνθετες. Ένας βασικός διαχωρισμός γίνεται ανάμεσα σε αυτές που είναι κυρίως εμπορικές και σε αυτές που είναι περισσότερο στρατηγικές. Η στρατηγική συμμαχία είναι αυτή όπου οι εταιρείες μέλη ενώνουν τα περιουσιακά τους στοιχεία προκειμένου να πετύχουν κοινούς επιχειρηματικούς σκοπούς.

Αυτή η συνένωση περιουσιακών στοιχείων μπορεί να περιλαμβάνει: υπηρεσίες συντήρησης, αεροσκάφη, προσωπικό, δικαιώματα κυκλοφορίας ή κεφάλαιο.

Εάν 2 ή περισσότερες αεροπορικές έχουν κοινή επωνυμία και υπηρεσίες τότε αυτό σημαίνει ότι μοιράζονται τα περιουσιακά τους στοιχεία κι έχουν σχηματίσει στρατηγική συμμαχία. Αυτού του είδους οι συμμαχίες έχουν ακόμα κοινό σκοπό να επωφεληθούν απο την κοινή επιβατική κίνηση που δημιουργείται σαν αποτέλεσμα της συνεργασίας. Έτσι παρά το γεγονός ότι η μια εταιρεία είναι μπορεί να είναι μικρότερη απο την άλλη η συμμαχία είναι στρατηγική. Αντίθετα πολλές συμμαχίες μεταξύ εταιρειών με τον ίδιο κώδικα με κοινά προγράμματα συχνών πτήσεων δεν είναι στρατηγικές γιατί τα μέλη τους λειτουργούν ανεξάρτητα χρησιμοποιώντας τα περιουσιακά τους στοιχεία με ιδιότητα.

Καθώς οι συμφωνίες περιλαμβάνουν μεγαλύτερη εμπλοκή των περιουσιακών στοιχείων οι συμμαχίες μετατρέπονται απο καθαρά εμπορικές σε πλήρως στρατηγικές σε χαρακτήρα. Το 1998 όταν ανακοινώθηκε η συμμαχία μεταξύ της KLM και της Alitalia ο βασικός στόχος ήταν να λειτουργήσουν ανεξάρτητα τις υπηρεσίες τους σαν δυο συνεργαζόμενες εταιρείες, αυτό δημιούργησε αργότερα το 2000 μια τέλεια στρατηγική συμμαχία. Δυστυχώς όμως η πορεία της συγκεκριμένης συμμαχίας δεν ήταν καλή αφού με απόφαση ολλανδικού δικαστηρίου διαιτησίας η KLM θα πρέπει να καταβάλλει στην Alitalia, αποζημίωση ύψους 150 εκατ. ευρώ, σχετικά με την κατάρρευση της συμμαχίας τους.

Αντιθέτως στρατηγικές συμμαχίες με σημαντικές ωφέλειες για τον τουρισμό συνήψαν οι αεροπορικές εταιρείες Qantas και Air New Zealand. Σύμφωνα με τον γενικό διευθυντή της Qantas η στρατηγική συμμαχία θα βοηθήσει και τις δυο εταιρείες να διατηρήσουν την ανεξαρτησία τους σε μια βιομηχανία που αντιμετωπίζει σημαντικές και διαρκείς δυσκολίες. Ακόμα τόνισε ότι θα διατηρηθούν οι θέσεις εργασίας και στις δυο εταιρείες ενώ θα προκύψουν σημαντικά οφέλη στον τομέα του τουρισμού τόσο της Αυστραλίας όσο και της Ν.Ζηλανδίας.

Οι συμμαχίες είτε εμπορικές είτε στρατηγικές μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με το γεωγραφικό τους άνοιγμα και την σημασία τους. Οι πιο πολλές και οι πιο απλές μορφές είναι αυτές που καλύπτουν ένα δρομολόγιο ή ένα περιορισμένο αριθμό ζευγαριών πόλεων. Υπάρχει μεγάλη ποικιλία απο τέτοιου είδους συμμαχίες.

Οι πιο απλές περιλαμβάνουν συμφωνητικά που αφορούν τα ποσά που θα πληρώσει η μια εταιρεία στην άλλη για την μεταφορά των επιβατών της με τα αεροσκάφη της άλλης, ακόμα μπορεί να περιλαμβάνουν όρους για την χρησιμοποίηση κοινών κωδικών. Κάποιες φορές και οι δυο αερογραμμές μπορεί να εξυπηρετούν το ίδιο δρομολόγιο χρησιμοποιώντας όμως τους κωδικούς και των δυο συνεργαζόμενων εταιρειών. Συχνά σε μικρότερα δρομολόγια μια απο τις συνεργαζόμενες αερογραμμές μπορεί να λειτουργεί για λογαριασμό και των δυο.

Οι περιφερειακές συμμαχίες είναι πιο διαδεδομένες και είναι συνήθως δυο ειδών. Οι πιο συνηθισμένες είναι οι εμπορικές συμφωνίες που καλύπτουν πολλές διαδρομές απο και προς μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή ή χώρα. Τέτοιες συμφωνίες συνήθως περιλαμβάνουν κοινές πωλήσεις και marketing, χρήση κοινών χώρων και κοινών κωδικών κ.α. Το 1999 η Malaysian Airlines και η Thai Airways εσύναψαν μια τέτοια συμμαχία χρησιμοποιώντας κοινούς κωδικούς σε αρκετά δρομολόγια μεταξύ των χωρών τους.

Το άλλο είδος είναι οι συμφωνίες franchise που γίνονται μεταξύ μεγάλων αερογραμμών και τοπικών. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι περιφερειακές υιοθετούν την επωνυμία και τα πρότυπα υπηρεσιών, των μεγάλων αερογραμμών ενώ διατηρούν τους κωδικούς των πτήσεων τους. Το 1999 η British Airways είχε 9 τέτοιες συνεργασίες απο τις οποίες οι 7 ήταν αερογραμμές της Αγγλίας που πρόσφεραν εγχώριες και διεθνείς υπηρεσίες οι άλλες δυο ήταν η Δανέζικη Sun Air και η South African που εκτελούσε εγχώρια δρομολόγια μόνο. Με αυτό τον τρόπο προστέθηκαν 74 προορισμοί στο δίκτυο της BA.

Απο την άποψη της διεύρυνσης του δικτύου πτήσεων οι πιο σημαντικές συμμαχίες είναι αυτές που έχουν παγκόσμιο χαρακτήρα (στόχο). Εδώ σκοπός είναι η ένωση δυο ή περισσότερων μεγάλων αεροπορικών εταιρειών που λειτουργούν σε διαφορετικές, γεωγραφικά, αγορές και σε διαφορετικές ηπείρους προκειμένου να κερδίσουν οικονομικά οφέλη. Αυτές οι συμμαχίες προϋποθέτουν κοινούς κωδικούς σε πολύ μεγάλο αριθμό δρομολογίων, κοινά γραφεία πωλήσεων και υπηρεσίες εδάφους, συνδυασμένα προγράμματα συχνών πτήσεων και κοινές υπηρεσίες συντήρησης.

Αυτού του είδους οι συμμαχίες μπορεί να έχουν καθαρά εμπορικό χαρακτήρα όπως είναι η Oneworld Alliance η οποία ξεκίνησε το φθινόπωρο του 1998 ή μπορεί να έχουν περισσότερο στρατηγικό χαρακτήρα όπως η Northwest-KLM Alliance. Το κάθε μέλος της παγκόσμιας συμμαχίας μπορεί να έχει συνάψει και ένα μικρό αριθμό απο περιφερειακές συμμαχίες, έτσι φαίνεται το μέγεθος του εύρους και της επιρροής που μπορεί να έχει μια παγκόσμια συμμαχία. Στόχος των συμμαχιών αυτών είναι να συνδέουν αερογραμμές σε διαφορετικές περιοχές και να παρέχουν παγκόσμια κάλυψη δικτύου επωφελούμενες από τα οφέλη της λειτουργίας μεγάλου μεγέθους εταιρειών.

(Rigas Doganis 2001 σελ.65)

6.10 Η ανάπτυξη συμμαχικής στρατηγικής

Πολλές εταιρείες ανησυχούν ότι δημιουργώντας συμμαχίες με μια μεγαλύτερη αεροπορική ή με κάποια ομάδα αεροπορικών μπορεί να χάσουν τον αποτελεσματικό έλεγχο σε θέματα όπως είναι η τιμολόγηση, τα σπάνια των υπηρεσιών και την ανάπτυξη των δρομολογίων. Υπάρχει η ανησυχία ότι οι αποφάσεις θα παίρνονται από τις 2 ή 3 ηγετικές αερογραμμές της συμμαχίας κι ότι τα άλλα μέλη απλά θα ακολουθούν. Ακόμα υπάρχει το δίλημμα για το ποιες θα πρέπει να είναι οι συμμαχικές εταιρείες από αυτές που προτίθενται. Προκειμένου να μπορέσουν οι αεροπορικές να ξεπεράσουν αυτά τα προβλήματα πρέπει να αναπτύξουν ξεκάθαρη στρατηγική. Η ανάπτυξη και η αξιολόγηση τακτικής και στρατηγικής για συμμαχία απαιτεί τρία στάδια.

Το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνει η αεροπορική που επιθυμεί να προβεί σε συμμαχία, είναι να καθορίσει τους στόχους που επιθυμεί να επιτύχει μέσω της συγκεκριμένης συμμαχίας. Αν ο στόχος είναι δηλαδή να μεγαλώσει το άνοιγμα της αγοράς της μέσω των περισσότερων προορισμών ή να μειώσει το κόστος της μέσω των κοινών υπηρεσιών. Για εκείνες τις αεροπορικές που ζητούν κάποιο επενδυτή, η σημαντικότερη προϋπόθεση για την επιλογή συμμαχικής εταιρείας είναι το προσφερόμενο κεφάλαιο που μπορούν να βρουν.

Το δεύτερο βήμα είναι να καθοριστεί ποιο είδος συμμαχίας ανταποκρίνεται καλύτερα στους στόχους της εταιρείας. Εάν οι στόχοι επικεντρώνονται σε ένα συγκεκριμένο δρομολόγιο τότε θα ήταν καλύτερο για την εταιρεία να κάνει συμμαχία για το συγκεκριμένο αυτό δρομολόγιο.

Το τελικό βήμα είναι να αξιολογήσει η αεροπορική το όφελος και το κόστος των άλλων μελών εταιρειών. Αρχικά θα πρέπει να εξασφαλίσει ότι υπάρχουν οφέλη για όλα τα μέλη της συμφωνίας κι ότι αυτά βρίσκονται σε ισορροπία. Είναι αρνητικό να υπάρχει ασάθεια στα συμφέροντα της συμμαχίας. (Rigas Doganis 2001 σελ.219)

ΚΕΦ.7 Η παρούσα κατάσταση της τουριστικής & αεροπορικής βιομηχανίας – προοπτικές για το μέλλον

7.1 Η οικονομία & οι αερομεταφορές καθυστερούν την ανάκαμψη.

Σε μια σύντομη ανασκόπηση θα λέγαμε ότι τα έτη 2000 και 2001 θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν «χρονιές τουρισμού». Ιδιαίτερα το 2000 ήταν απο τις καλύτερες χρονιές που έχει βιώσει ο τουρισμός σε παγκόσμια κλίμακα ενώ το 2001 θα ήταν εξίσου καλή χρονιά αν δεν είχαν συμβεί τα τραγικά γεγονότα της 11ης Σεπτεμβρίου. Συγκεκριμένα κατά το 2000 σημειώθηκαν επιπλέον 45 εκατ. αφίξεις ενώ το 2001 οι διεθνείς αφίξεις μειώθηκαν κατά 0,6% αποτελώντας το πρώτο αρνητικό σημάδι στον «τουριστικό ορίζοντα».

Στην εξέλιξη του τουρισμού διεθνώς κατά το 2001 καθοριστικό ρόλο έπαιξαν τα γεγονότα της 11ης Σεπτεμβρίου. Δεν ήταν μόνο οι τρομοκρατικές επιθέσεις στις Η.Π.Α που ανέκοψαν την ανοδική πορεία του τουρισμού , η ύφεση της οικονομίας σε παγκόσμιο επίπεδο είχε αρχίσει νωρίτερα να κάνει αισθητή την παρουσία της και να επηρεάζει την βιομηχανία του τουρισμού. Όσον αφορά τα δυτικά κράτη η ύφεση είχε αρχίσει να γίνεται εμφανής απο τα τέλη του 2000.

Ο αργός ρυθμός ανάτασης της παγκόσμιας οικονομίας και οι αρνητικές εξελίξεις στον τομέα των αερομεταφορών αποτελούν τους βασικότερους ανασταλτικούς παράγοντες στην ανάκαμψη του τουριστικού κλάδου. Στον τομέα των αερομεταφορών επικρατεί αναστάτωση. Οικονομικές απώλειες σημειώνουν κορυφαίες εταιρείες οι οποίες για να αντεπεξέλθουν μειώνουν τις δαπάνες τους τόσο σε προσωπικό όσο και σε συχνότητα δρομολογίων.

Σε προνομιακή θέση βρίσκονται οι μικρότερες αεροπορικές οι οποίες λόγω των τιμών τους προτιμούνται απο το καταναλωτικό κοινό. Η ανοδική πορεία των μικρότερων αεροπορικών εταιρειών οφείλεται κυρίως στην εφαρμογή νέων μεθόδων marketing που τους επέτρεψε την επιτυχή επαφή με την αγορά και το καταναλωτικό κοινό. Όσον αφορά τις πτήσεις charter σε ευρωπαϊκούς προορισμούς δεν παρουσιάζεται ιδιαίτερη αύξηση στον αριθμό των πελατών.

Οικονομική ανάπτυξη σημείωσαν οι αεροπορικές της Άπω Ανατολής και της Ν. Αμερικής. Σχετικό δημοσίευμα στους Times της Ν. Υόρκης αναφέρει την Ασία ως «παράδεισο» για τις αεροπορικές εταιρείες αφού έχουν σημειώσει σημαντική αύξηση στα κέρδη τους.

(Χρήμα & Τουρισμός Τεύχος 78 Δεκ.2002 σελ.48)

7.2 Η ευρωπαϊκή συμφωνία ανοικτών ουραμών.

Οι κυβερνήσεις των κρατών μελών της Ε.Ε συμφώνησαν στην εναρμόνιση των συστημάτων εναέριας κυκλοφορίας στο πλαίσιο των προσπαθειών να περιοριστούν οι καθυστερήσεις των δρομολογίων στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Το σχέδιο αυτό θα δημιουργήσει «ενιαίους ευρωπαϊκούς ουραμούς» απο το 2005 απλοποιώντας τους εναέριους διαδρόμους και καταργώντας πολλά απο τα υφιστάμενα εθνικά όρια που αφορούν τις πτήσεις.

Έξι είναι οι βασικοί τομείς δράσεων του προγράμματος:

- 1) Κοινή διαχείριση του εναερίου χώρου
- 2) Καθιέρωση εθνικών εποπτικών αρχών
- 3) Βαθμιαία ολοκλήρωση της πολιτικής και στρατιωτικής διαχείρισης
- 4) Θεσμική σύμπραξη μεταξύ της Ε.Ε και του Eurocontrol
- 5) Εισαγωγή της κατάλληλης σύγχρονης τεχνολογίας
- 6) Καλύτερος συντονισμός της πολιτικής των ανθρωπίνων πόρων στον τομέα του ελέγχου κυκλοφορίας.

Χάρη στην συμφωνία αυτή οι ευρωπαϊκοί ουρανοί δεν θα αποτελούν πλέον μωσαϊκό διαφορετικών συστημάτων αλλά ένα συνεχόμενο χώρο ο οποίος θα ωφελήσει όλους τους Ευρωπαίους τόνισε η κοινοτική επιτροπος Λογιόλα ντε Παλάθιο σχολιάζοντας την συμφωνία. Η εφαρμογή του Ενιαίου Ουρανού θα καταστήσει δυνατή την αποφυγή και την διαχείριση κρίσεων περισσότερο αποτελεσματικά καθώς και την καλύτερη συνεργασία μεταξύ όλων των συμμετόχων συμπεριλαμβανομένων και των στρατιωτικών. Για να ισχύσει η παραπάνω συμφωνία αναμένεται η κύρωση της απο το Ευρωπαϊκό κοινοβούλιο κάτι που θα γίνει στο πλαίσιο της Ελληνικής προεδρίας.

(Τουρισμός και οικονομία, Τεύχος 280, Δεκ.2002 σελ17)

7.3 Μεγάλες επενδύσεις στην ασφάλεια.

Τα γεγονότα της 11ης Σεπτεμβρίου έδωσαν την χαριστική βολή στην γενικότερη οικονομική κρίση δημιουργώντας μια κάθετη πτώση στην αεροπορική ζήτηση απο την οποία ουσιαστικά δεν υπήρξε ανάκαμψη μέχρι σήμερα. Το πρόβλημα έπληξε κυρίως τις Αμερικάνικες αερογραμμές αλλά και τις Ευρωπαϊκές. Σύμφωνα με έκθεση για τα αποτελέσματα των ευρωπαϊκών αεροπορικών εταιρειών το 2001 που εξέδωσε η ΑΕΑ (Association of European Airlines) τα άσχημα λειτουργικά αποτελέσματα των αεροπορικών εταιρειών ήταν τα χειρότερα της ιστορίας τους.

Η Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας των ΗΠΑ συμφώνησε να αναλάβει το μεγαλύτερο μέρος του κόστους ύψους 250 εκατ. δολαρίων για την εφαρμογή προγράμματος αεροπορικής ασφάλειας. Αυτό έχει σαν στόχο μέχρι το 2007 να ελαχιστοποιηθούν πιθανοί κίνδυνοι όπως σύγκρουση αεροσκαφών σε διαδρόμους και απώλεια ελέγχου της πτήσης.

Το πρόγραμμα το οποίο αποτελεί κοινή προσπάθεια της αμερικανικής κυβέρνησης και των αεροπορικών εταιρειών πραγματοποιείται σε μια εποχή που οι περισσότεροι αερομεταφορείς των ΗΠΑ βρίσκονται σε δεινή οικονομική θέση.

Στόχος του σχεδίου είναι η εξάλειψη των αναγνωρισμένων παραγόντων κινδύνου κατά τα 2/3 μέχρι το 2007. Η οικονομική συμμετοχή των αμερικανικών αεροπορικών εταιρειών αναμένεται να αγγίξει τα 35 εκατ. δολάρια με την κυβέρνηση των ΗΠΑ να επωμίζεται το υπόλοιπο ποσό.

(Τουρισμός & οικονομία Τεύχος 281, Ιαν.2003 σελ58)

7.4 Νικήτριες οι εταιρείες χαμηλού κόστους.

Λένε ότι οι τεράστιοι δεινόσαυροι εξαφανίστηκαν από το πρόσωπο της Γης γιατί μόνο τα μικρά ζώα κατάφεραν να προσαρμοστούν στις κλιματικές αλλαγές. Κάτι ανάλογο συμβαίνει σήμερα στους ουρανούς όλου του κόσμου όπου ιδιαίτερα μετά την 11η Σεπτεμβρίου πολλαπλασιάστηκαν τα οικονομικά προβλήματα των μεγάλων αεροπορικών μεταφορέων ενώ οι μικροί εύκαμπτοι ανταγωνιστές τους όχι μόνο αντέχουν τα πλήγματα της κρίσης αλλά βρίσκουν και περιθώρια να ενισχύουν την παρουσία τους στις αγορές.

Σύμφωνα με έκθεση της ΑΕΑ οι αεροπορικές χαμηλού κόστους έδειξαν την δύναμη τους τόσο πριν τα γεγονότα της 11ης Σεπτεμβρίου όσο και μετά από αυτά αυξάνοντας κατά πολύ τα κέρδη τους. Η EasyJet για τους επενδυτές αποτελεί ένα από τα καλύτερα παραδείγματα στην επιχειρηματική ιστορία τόσο για την πρωτοποριακή της είσοδο στην αγορά όσο και για την δυναμική της ανάπτυξη σε βαθμό να αποτελεί θανάσιμο ανταγωνιστή για τους πρώην εθνικούς μεταφορείς.

Είναι χαρακτηριστικό ότι την εποχή που δημιουργήθηκε η EasyJet η British Airways είχε δηλώσει ότι δεν σχολιάζει κάτι που πολύ σύντομα θα αποτελεί παρελθόν. Στα μέσα του 2002 όμως η EasyJet έφτασε σε σημείο να αγοράσει την Go την θυγατρική της ανταγωνίστριας BA κατακτώντας την θέση της πρώτης σε μέγεθος εταιρείας στον κλάδο της.

Οι κατακτήσεις της EasyJet συνεχίστηκαν το 2002 με την εξαγορά της γερμανικής Deutsche BA ενώ η εταιρεία πρόσθεσε νέους προορισμούς και νέο κεντρικό κόμβο στο Παρίσι. Η British Midland συνέχισε την τακτική των KLM και British Airways δημιουργώντας την δική της θυγατρική με 14 πτήσεις απο την έδρα της. Συνολικά η αύξηση των θέσεων που προσφέρονται απο τις ευρωπαϊκές εταιρείες χαμηλού κόστους αυξήθηκε κατά 48,83% στο διάστημα απο το καλοκαίρι του 2001 μέχρι το καλοκαίρι του 2002.

Αν οι τρομοκρατικές επιθέσεις της 11ης Σεπτεμβρίου έδωσαν στην Ευρώπη την χαριστική βολή στην Sabena και την Swiss Air θέτοντας σε βαθιά κρίση όλους τους μεγάλους αερομεταφορείς, οι μικρές εταιρείες που προσφέρουν εισιτήρια έως και δέκα φορές φθηνότερα απο τις μεγάλες κατάφεραν όχι μόνο να ιδιοποιηθούν ένα σημαντικό τμήμα της αγοράς αλλά και να αυξήσουν τα περιουσιακά τους στοιχεία.

Οι επιθέσεις στους Δίδυμους Πύργους επιτάχυναν την κατάρρευση του ελέγχου της αγοράς απο τις μεγάλες εταιρείες, απελευθέρωσαν στην πράξη την ευρωπαϊκή αγορά και κατήργησαν κάθε δημόσια βοήθεια στους πρώην εθνικούς αερομεταφορείς. Έτσι οι μικρές εταιρείες που προσφέρουν φτηνά εισιτήρια κατόρθωσαν να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό αφού έχουν την πολυτέλεια να λειτουργούν με τουλάχιστον 20% χαμηλότερο λειτουργικό κόστος! Σύμφωνα με εκτιμήσεις της Credit Suisse First Boston μέσα στην επόμενη δεκαετία οι εταιρείες φτηνών αεροπορικών πτήσεων θα μεταφέρουν ετησίως 150 εκατ. επιβάτες ελέγχοντας το 30% της ευρωπαϊκής αγοράς.

Οι υπερατλαντικές πτήσεις φαίνονται να είναι η μόνη διέξοδος για τις μεγάλες εταιρείες. Οι αεροπορικές εταιρείες όλου του κόσμου αυξάνουν τις υπηρεσίες τους από και προς τις ΗΠΑ ιδιαίτερα πάνω από τον Ατλαντικό σ' ένα απελπισμένο κυνήγι κερδών. Οι μεγάλοι αερομεταφορείς αντιμετωπίζουν περιορισμένο ανταγωνισμό από τους αερομεταφορείς χαμηλού κόστους στα υπερατλαντικά δρομολόγια κι έτσι δεν ήταν υποχρεωμένοι να μειώσουν τον ναύλο τόσο όσο στις εγχώριες αγορές τους.

Η ένωση αερομεταφορέων προβλέπει ότι λόγω πολέμου στο Ιράκ η διεθνής κίνηση θα υποχωρήσει τουλάχιστον κατά 10% σε σύγκριση με την αντίστοιχη του περασμένου έτους και στα υπερατλαντικά ταξίδια θα περιοριστεί κατά τουλάχιστον 20%. Η ένωση αναφέρει επίσης ότι τον Φεβρουάριο του 1991 ακριβώς μόλις ξέσπασε ο πόλεμος του Κόλπου η κίνηση στα υπερατλαντικά δρομολόγια υποχώρησε κατά 44%.

Τα στελέχη των μεγάλων αεροπορικών εταιρειών πιστεύουν ότι η μείωση της κίνησης θα είναι πιο περιορισμένη αυτή την φορά επειδή η αναιμική οικονομία πλήττει ήδη τα ταξίδια εδώ και περισσότερο από δύο χρόνια κι επειδή το επιβατικό κοινό έχει αρχίσει να συνηθίζει την ιδέα του κινδύνου μετά τις τρομοκρατικές επιθέσεις της 11ης Σεπτεμβρίου.

Ακόμα μεγαλύτερης σημασίας για τις αεροπορικές εταιρείες είναι τα διεθνή δρομολόγια που τους δίνουν την δυνατότητα να αυξήσουν τα κέρδη τους ή τουλάχιστον να περιορίσουν την ζημιά τους. Όσο μεγαλύτερης διάρκειας είναι μια πτήση τόσο χαμηλότερο είναι το κόστος για μια επιβατική θέση ανά μίλι. Εξάλλου η απουσία του ανταγωνισμού από πλευράς των αερομεταφορέων χαμηλού κόστους προσφέρει στους μεγάλους αερομεταφορείς μεγαλύτερα περιθώρια αύξησης των τιμών τους στα δρομολόγια αυτά. Σύμφωνα με τους εμπειρογνώμονες του κλάδου το πλεόνασμα παραγωγής είναι μικρότερο στις υπερατλαντικές αγορές γι αυτό και τα αεροσκάφη πετούν συχνότερα πλήρη στα διεθνή δρομολόγια.

(Καθημερινή, 9/2/03, σελ12)

7.5 Η μείωση των επαγγελματικών ταξιδιών με αεροπλάνο.

Μείωση της τάξης του 30% παρουσίασαν οι επιβάτες των αεροπλάνων που ταξίδεψαν για επαγγελματικούς λόγους το 2002 σύμφωνα με την έρευνα Air Travel Survey της Travel Industry Association of America's που είχε ως στόχο να αναλύσει τους πιθανούς λόγους για την μείωση που παρατηρείται τελευταία στα αεροπορικά ταξίδια. Η έρευνα στην οποία χορηγός είναι το Bureau of Transportation Statistics βασίστηκε σε 4000 επιβάτες που ταξίδεψαν για επαγγελματικούς λόγους έστω και μια φορά μέσα στο 2002. Το 30% απάντησε ότι έχουν μειώσει τα αεροπορικά τους ταξίδια, παρά την μείωση το 2002 οι προβλέψεις για το 2003 είναι θετικές με το 29% να δηλώνει ότι θα ταξιδέψει με αεροπλάνο περισσότερες φορές την επόμενη χρονιά.

Περίπου το 80% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι την τελευταία χρονιά η εταιρεία τους εφαρμόζει συγκεκριμένη πολιτική για τα ταξίδια σύμφωνα με την οποία μειώνονται τα ταξίδια με αεροπλάνο ή περιορίζονται στις ΗΠΑ, μειώνεται ο αριθμός των υπαλλήλων που ταξιδεύει κι ενθαρρύνονται οι υπάλληλοι να ταξιδεύουν με το αυτοκίνητο παρά με το αεροπλάνο. Ακόμα σε πολλές περιπτώσεις εκτός από αριθμητική μείωση των ταξιδιών, μείωση και στην διάρκεια τους ή ακόμα και αλλαγή στην κατηγορία των ξενοδοχείων που χρησιμοποιούνται.

Η ανάπτυξη που γνωρίζει η ηλεκτρονική επικοινωνία έχει δώσει ώθηση στην χρήση της τεχνολογίας ως εναλλακτικού μέσου των επαγγελματικών ταξιδιών. Οι τηλεσυνεδριάσεις έχουν χρησιμοποιηθεί από τα στελέχη των εταιρειών που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους σε ποσοστό 42% την προηγούμενη χρονιά ως αντικατάσταση κάποιου ταξιδιού. Τα videoconferencing και webcasting αντικατέστησαν τα ταξίδια κατά 17% και 15% αντίστοιχα. Οι περισσότεροι επαγγελματίες ταξιδιώτες πιστεύουν ότι οι παραπάνω τεχνολογίες είναι πιο ικανοποιητικές από τα ταξίδια όσον αφορά το χρόνο και τα χρήματα.

Η μείωση των ταξιδιών πιστεύουν οι ερωτηθέντες ότι είναι αποτέλεσμα των όρων που θέτουν οι εταιρείες της μείωσης του προϋπολογισμού για ταξίδια, της αβέβαιης οικονομίας, και του υψηλού κόστους των ταξιδιών. Οι ταξιδιώτες που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους στρέφονται στο internet για να βρουν καλύτερες τιμές.

(Τουρισμός & οικονομία, Τεύχος 281, Ιαν.2003 σελ 54)

7.6 Οι απειλές που αντιμετωπίζουν οι αερομεταφορές σήμερα.

Οι αερομεταφορές πέρα από την μείωση της επιβατικής κίνησης λόγω των φόβων που συνδέονται με τον πόλεμο, την τρομοκρατία, και την αύξηση των καυσίμων, σήμερα έχουν να αντιμετωπίσουν και την κατακόρυφη αύξηση των ασφαλιστρών και ανασφαλιστρών καθώς και τις δαπάνες για τα επιπρόσθετα μέτρα ασφαλείας που ήδη έχουν αυξηθεί από τα χτυπήματα στις ΗΠΑ.

Οι επιπτώσεις του πολέμου στο Ιράκ είναι σε άμεση συνάρτηση με την διάρκεια του και την γεωγραφική έκταση των συγκρούσεων. Η μείωση της επιβατικής κίνησης θα κυμανθεί από 15% έως 20% λέει ο εκπρόσωπος της Διεθνούς Ένωσης Αερομεταφορέων (IATA) Ουίλιαμ Γκαιρλαντ. Είναι προφανές προσθέτει ότι όποιος δεν έχει απόλυτη ανάγκη να ταξιδέψει δεν θα ταξιδεύει πια. Αυτό σημαίνει μείωση της αεροπορικής κίνησης ιδιαίτερα στην περιοχή αυτή και στην Ελλάδα.

Η Ο.Α όπως κι άλλες ξένες αεροπορικές εταιρείες διέκοψε για επιχειρησιακούς λόγους όλα τα δρομολόγια προς Ντουμπάι, Βηρυτό, Αλεξάνδρεια, και Κουβέιτ ενώ μείωσε τον αριθμό των πτήσεων προς Κάιρο και Λάρνακα. Ακόμα έχει σχεδιάσει αν οι συνθήκες την υποχρεώσουν αναδιάταξη όλων των πτήσεων προς Ευρώπη ανάλογα με τη ζήτηση.

7.7 Προβληματισμός για το μέλλον του τουρισμού

Η Ευρώπη έχασε την τελευταία 20ετία περίπου το 7% του μεριδίου της στην παγκόσμια αγορά αν δεν αντιδράσει δυναμικά σύμφωνα με τις προκαταρκτικές εκτιμήσεις του Π.Ο.Τ μέχρι το 2020 δεν θα συγκεντρώνει άνω του 46% της αγοράς αυτής ως αποτέλεσμα της παγκοσμιοποίησης του τουρισμού.

Σύμφωνα με έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Τουρισμού η νέα τάση στις τουριστικές μετακινήσεις χαρακτηρίζεται από τα ακόλουθα στοιχεία: Αύξηση του εσωτερικού τουρισμού και των ενδοπεριφερειακών μετακινήσεων με τρένο και αυτοκίνητο, περισσότερα ατομικά ταξίδια, περισσότερες απευθείας κρατήσεις (χωρίς μεσάζοντα) και βαθμιαία αύξηση της κίνησης των αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους.

Κάποια από τα χαρακτηριστικά αυτά μπορεί να είναι προσωρινά αλλά όμως είναι διαρθρωτικά και θα διατηρηθούν. Το μέλλον των τουριστικών προορισμών εξαρτάται κατά βάση από την ικανότητα τους να προσαρμόζονται γρήγορα στις ανάγκες της ζήτησης. Από την πλευρά της ζήτησης οι αερομεταφορές και οι tour operators έχουν πληγεί σημαντικά από την απροθυμία για μετακινήσεις στο εξωτερικό.

Το ασφαλέστερο μέτρο για την αντιμετώπιση της κατάστασης αυτής είναι ο περιορισμός της δυναμικότητας της προσφοράς. Αυτό σημαίνει όχι μόνο συμπίεση των τιμών αλλά και εγκατάλειψη τμήματος της δυναμικότητας των καταλυμάτων που οι tour operators προκράτουσαν με συμβάσεις allotment ή commitment ιδίως σε προορισμούς με υψηλό συγκριτικά κόστος μεταφοράς και καθοριστική εξάρτηση από το αεροπλάνο όπως η Ελλάδα. Η εξέλιξη αυτή θα πρέπει να απασχολήσει και την εγχώρια τουριστική πολιτική που ενισχύει μεγάλες επενδύσεις χωρίς να προβληματίζεται για την υπερπληθώρα των μικρών καταλυμάτων μέσης και χαμηλής στάθμης.

(Κέρδος, 4/2/03, σελ.10)

«Ο φόβος δεν έχει καλύψει τα πάντα και ο τουρισμός δεν έχει ακόμα καταρρεύσει, όπως μερικοί σπεύδουν να προβλέψουν.» Με αυτά τα λόγια ο γενικός γραμματέας του Π.Ο.Τ κ. Francesco Frangialli επιχείρησε, στα πλαίσια της τουριστικής έκθεσης του Βερολίνου όπου καταγράφονται οι τάσεις κάθε τουριστικής χρονιάς, να δώσει ελπίδες στην απογοήτευση και την αβεβαιότητα για τις προοπτικές της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας.

Ακόμα δήλωσε ότι: « Η ανάγκη να ταξιδέψουμε είτε για επαγγελματικούς λόγους είτε για διασκέδαση είναι πολύ βαθιά ριζωμένη στις κοινωνίες μας και δεν μπορεί εύκολα να εκλείψει. Παρά τα εμπόδια και τους κινδύνους που μπορεί να αντιμετωπίσουν οι καταναλωτές θα κάνουν τα πάντα για να ταξιδέψουν ακόμα κι αν αυτό σημαίνει να μειώσουν τα έξοδα τους να αλλάξουν το δρομολόγιο τους να αναβάλουν το ταξίδι τους ή να περιορίσουν την διαμονή τους.»

Ο γενικός γραμματέας του Π.Ο.Τ σημειώνει ότι αυτή η εξαιρετική σταθερότητα στην ζήτηση δίνει ώθηση για να ξεπεραστούν οι ανατιμήσεις οι οποίες προέρχονται από την αύξηση στον τομέα της ενέργειας, της ασφάλειας και των ασφαλιστικών εξόδων γεγονός που έχει σημαντικές επιπτώσεις σε όλο τον χώρο.

(Κόσμος του επενδυτή 15/3/03 σελ.23)

7.8 Συγκωνεύσεις & Συμμαχίες τα νέα μέσα τουριστικής ανάπτυξης.

Μπορεί τα τρομοκρατικά χτυπήματα της 11ης Σεπτεμβρίου 2001 να κατάφεραν ένα καίριο πλήγμα στις αερομεταφορές και στον τομέα των ταξιδιών ωστόσο οι συνθήκες φοβίας που δημιουργήθηκαν κυρίως στον τομέα των αερομεταφορών απλώς επιτάχυναν και ίσως μεγιστοποίησαν την ήδη υπάρχουσα κρίση στον τομέα του τουρισμού. Σήμερα βεβαίως αυτό που επικρατεί είναι οι τάσεις συγκεντρωτισμού που παρουσιάζει η τουριστική βιομηχανία αφού όλο και περισσότερες μεμονωμένες τουριστικές επιχειρήσεις εντάσσονται σε όλο και λιγότερα και πιο εύρωστα οικονομικά σχήματα μέσω συμμαχιών, συγκωνεύσεων κι εξαγορών.

Ο τομέας των αερομεταφορών έχει πλέον μετασχηματιστεί σε διεθνές επίπεδο κυρίως λόγω της δημιουργίας συμμαχιών στις οποίες προχώρησαν οι ίδιοι οι μεταφορείς σε μια προσπάθεια να αντιμετωπίσουν την κρίση. Τέλος οι συγκωνεύσεις και οι εξαγορές χαρακτηρίζουν τόσο το δίκτυο διανομής των τουριστικών υπηρεσιών όσο και τον τομέα της ξενοδοχίας ενώ η τεχνολογία έχει καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση της καταναλωτικής συμπεριφοράς των τουριστών αλλά και στον τρόπο διαχείρισης των τουριστικών επιχειρήσεων. Αυτά είναι σε γενικές γραμμές μερικά από τα βασικά συμπεράσματα της μελέτης του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (W.T.O) με θέμα: «Ο τουρισμός στην εποχή των Συμμαχιών, των Συγκωνεύσεων και των Εξαγορών». Αυτή η μελέτη παρουσιάστηκε στο πλαίσιο του 2ου Συνεδρίου με θέμα: «Τουρισμός & Ανάπτυξη» το οποίο διοργάνωσε ο Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων.

Πιο συγκεκριμένα σύμφωνα με τα συμπεράσματα της μελέτης του W.T.O η βιομηχανία του τουρισμού εξελίσσεται στο πλαίσιο ενός επιχειρηματικού περιβάλλοντος που υφίσταται διαρκείς αλλαγές. Κυριαρχεί πλέον μια έντονη τάση για συγκέντρωση των τουριστικών υπηρεσιών σε όλο και λιγότερα αλλά και οικονομικά ισχυρότερα επιχειρηματικά σχήματα κυρίως μέσω συμμαχιών, συγχωνεύσεων και εξαγορών.

Η οικονομική παγκοσμιοποίηση, η ανάπτυξη νέων περισσότερο προσβάσιμων αγορών αλλά και η κυριαρχία των νέων τεχνολογιών έχουν ξεκινήσει μια πραγματικά νέα εποχή για τον χώρο των ταξιδιών ενώ έχουν επηρεάσει σημαντικά και τις μεμονωμένες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τουρισμό. Η δημιουργία συμμαχιών δείχνει να είναι μια «θελκτική» επιλογή για πολλές τουριστικές επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους.

Σε διεθνές επίπεδο αποτελούν πλέον κυρίαρχο στοιχείο η τάση ομαδοποίησης των προσφερόμενων υπηρεσιών. Σ' αυτή την γενική έννοια περιλαμβάνονται πλέον τα πάντα κάτι που προϋποθέτει συμφωνίες και συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τομέων του τουρισμού. Οι αερομεταφορές έχουν επηρεαστεί κυρίως από τις ευρείες συμμαχίες που δημιούργησαν οι ίδιες οι εταιρείες αερομεταφοράς ενώ το δίκτυο διανομής και ο ξενοδοχειακός τομέας δείχνουν να επηρεάζονται περισσότερο από το φαινόμενο των εξαγορών και των συγχωνεύσεων.

(Χρήμα & τουρισμός Τεύχος 80 Φεβ.2003 σελ.142)

Οι αλλαγές αυτές που συμβαίνουν στους τομείς της ξενοδοχίας και των αερομεταφορών αναγκάζουν τις επιχειρήσεις και τους τουριστικούς προορισμούς να διαφοροποιήσουν τις τακτικές τους ενώ παράλληλα ενθαρρύνουν την ανάπτυξη μη παραδοσιακών επιχειρηματικών οντοτήτων. Όπως διαπιστώθηκε στην συγκεκριμένη μελέτη προκειμένου να αποσπάσουν με επιτυχία ένα τμήμα των εθνικών και διεθνών αγορών οι προορισμοί αλλά και οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις πρέπει να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα.

Αυτό μπορούν να το επιτύχουν επινοώντας νέες στρατηγικές διαχείρισης, ανάπτυξης και marketing έτσι ώστε να μπορέσουν να ανταγωνιστούν τους μεγάλους πολυεθνικούς οργανισμούς που έχουν δημιουργηθεί στον χώρο των τουριστικών υπηρεσιών. Ωστόσο ανεξάρτητα από τις μεθόδους που χρησιμοποιούν τόσο οι προορισμοί όσο και οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι νεωτεριστικοί, δημιουργικοί, και κατάλληλα εξοπλισμένοι με συστήματα νέας τεχνολογίας προκειμένου να κάνουν διακριτή την παρουσία τους και να στοχεύσουν σε συγκεκριμένες γνωστές και εκκολαπτόμενες αγορές.

Επίλογος

Ο τουρισμός στην πιο απλοποιημένη του έννοια αποτελεί την μετακίνηση ατόμων από περιοχή σε περιοχή ή από χώρα σε χώρα για διάφορους λόγους, μορφωτικούς, αναψυχής κ.α. Η ανάπτυξη των μέσων συγκοινωνίας ήταν και ο κυριότερος παράγοντας ανάπτυξης του τουρισμού αφού χωρίς αυτά η μετακίνηση θα ήταν αδύνατη.

Η σημασία του τουρισμού για την εξέλιξη ενός τόπου και του λαού του είναι μεγάλη αφού δημιουργείται εισροή συναλλάγματος, οικονομική ανάπτυξη, διευρύνεται ο ορίζοντας των ανθρώπων, φέρνει κοντά τους λαούς και συσφίγγει τις σχέσεις τους, βοηθά στις ουσιαστικές και σωστές συγκρίσεις ανάμεσα στους θεσμούς των χωρών.

Πρόκειται όμως και για ένα ιδιαίτερα ευάλωτο κλάδο της οικονομίας που η ισορροπία του ταραζεται εύκολα. Παράγοντες που μπορούν να τον επηρεάσουν είναι: ο πόλεμος, η τρομοκρατία, η οικονομική ύφεση, η εμφάνιση επιδημιών, οι καιρικές συνθήκες κ.α. Κατά τον ίδιο τρόπο επηρεάζεται και η ταξιδιωτική βιομηχανία η οποία είναι άμεσα συνδεδεμένη με τον τουρισμό.

Η τάση του ανθρώπου να επιζητά την τουριστική μετακίνηση είναι έμφυτη και δεν μπορεί να εκλείψει, αυτό φαίνεται από το ότι μετά από σοβαρά πλήγματα που αντιμετώπισε η ταξιδιωτική βιομηχανία (11η Σεπτεμβρίου), η επιθυμία για ταξίδια και τουρισμό μειώθηκε για μικρά διαστήματα μόνο χωρίς να εξαφανίζεται.

Η καταναλωτική συμπεριφορά του ταξιδιώτη επηρεάζεται σήμερα από τις δυνατότητες που του δίνει η νέα τεχνολογία αφού μπορεί να προμηθεύεται άνετα και γρήγορα πληροφορίες και εισιτήρια αλλά και να προχωρά σε κρατήσεις μέσω του διαδικτύου και της διαδικασίας του e-commerce. Η ίδια τεχνολογία επιτρέπει και στις τουριστικές επιχειρήσεις να γίνουν πιο αποτελεσματικές κι ευέλικτες υιοθετώντας νέες στρατηγικές που τις βοηθούν να προσφέρουν πιο ποιοτικές υπηρεσίες και προϊόντα.

Βιβλιογραφία & πηγές

Ελληνική Βιβλιογραφία

- **Γεώργιος Φ. Πρίντεζης**, «Αεροπορικό μάρκετινγκ», Εκδόσεις Ελλην, 1995
- **Δημήτρης Δαλούμης, Βασίλης Ρούπας**
«Διοίκηση προσωπικού τουριστικών επιχειρήσεων» Interbooks Αθήνα 1996
- **Ιωάννης Σ Λαινός**, «Οικονομική εναέριων μεταφορών»
Α. Σταμούλης Αθήνα 1999
- **Περικλής Ν Λύτρας**, « Κοινωνιολογία του τουρισμού»
Interbooks 1998 (β' έκδοση)
- **Σπύρος Λάσκαρις**, «Γενικές αρχές τουρισμού» Σημειώσεις
- **Στρατηγικές επέκτασης & ανάπτυξης στην ταξιδιωτική βιομηχανία**
Α. Αβραμόπουλος
- **Γεώργιος Γαλίτης**, «Αεροπορικοί ναύλοι»
Προπομπός Αθήνα 1999 (α' έκδοση)
- **Νίκος Γ Ηγουμευάκης**, «Τουριστική πολιτική»
Interbooks Αθήνα 1999 (β' έκδοση)
- **Β. Προφυλλίδης**, «Οικονομική των μεταφορών»
Α.Θ Λέκκα, «Αεροδρόμιο, λειτουργία κι εξυπηρέτηση πελατών»

Ξένη βιβλιογραφία

- **Alexander T. Wells**, «Αεροπορική βιομηχανία μεταφορών»
Ελλάς Αθήνα 1997 (γ' έκδοση)
- **Chuck Y. Gee, James C. Makens, Dexter J.L Choy**
«Τουριστική & ταξιδιωτική βιομηχανία» Ελλάδα Αθήνα 2001 (γ' έκδοση)
- **Rigas Doganis**, «The airline business in the 21st century»
Routledge, London 2001
- **Pat Hanlon**, «Global Airlines»
Butterworth-Heinemann, London 1996
- **Rigas Doganis** «The airport business»
Routledge, London 1992
- **Anne Graham** «Managing airports an international perspective»
Butterworth-Heinemann London 2001
- **Holloway**, «The business of tourism»
John Wiley 3rd edition 1995
- **D.I Foster**, «An intro to travel & tourism»
Markgraw Hill 2nd edition 1994
- **Burke Resnick** «Marketing & selling the travel product»
Southwest publishing co. 1991
- **Pearce** «Tourism today, a geographical analysis» 1995
- **Andrian Bull** «The economics of travel & tourism» 1991

Internet

www.easyJet.com	why fly easyJet – easyJet mission statement – about our fares
www.lufthansa.com	Miles & more, frequent flyer programme
www.klm.com	about us – KLM services
www.businessstoday.com	

Έντυπα - περιοδικός τύπος

- Τουρισμός & οικονομία – τεύχος 280 – Δεκέμβριος 2002
- Τουρισμός & οικονομία – τεύχος 281 – Ιανουάριος 2003
- Χρήμα & τουρισμός – τεύχος 78 – Δεκέμβριος 2002
- Χρήμα & τουρισμός – τεύχος 80 – Φεβρουάριος 2003
- Το βήμα 12/5/02
- Καθημερινή 14/7/02
- Ναυτεμπορική 14/9/02
- Ναυτεμπορική 6/11/02
- Κέρδος 4/2/03
- Καθημερινή 9/2/03
- Καθημερινή 12/2/02
- Κόσμος του επενδυτή 15/3/03
- Τα νέα 22/3/03
- Travel & Tourism news – Τεύχος no 16 - Οκτώβριος 2002
- TIME October 30, 2000
- TIME August 12, 2002
- TIME August 26, 2002

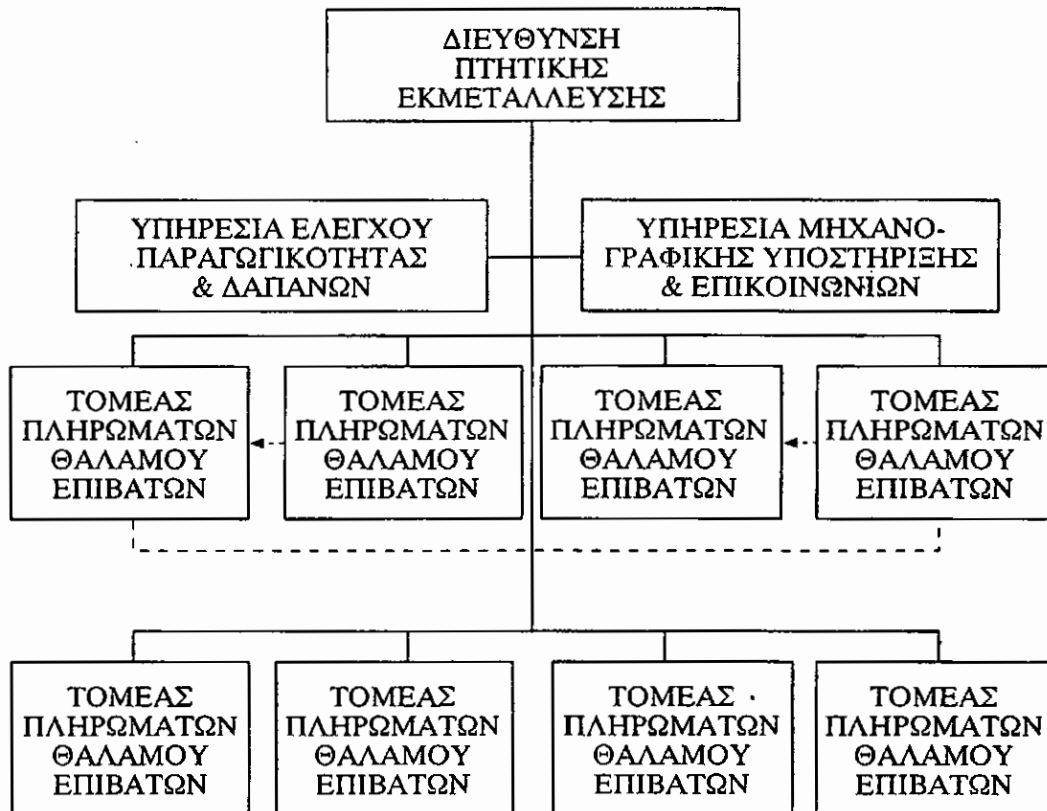
4. Οργανόγραμμα της αεροπορικής εταιρίας "Ολυμπιακή"

ORGANIZATION MANUAL

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΣ

ORM

VOLUME / ΤΟΜΟΣ : Ι Ι

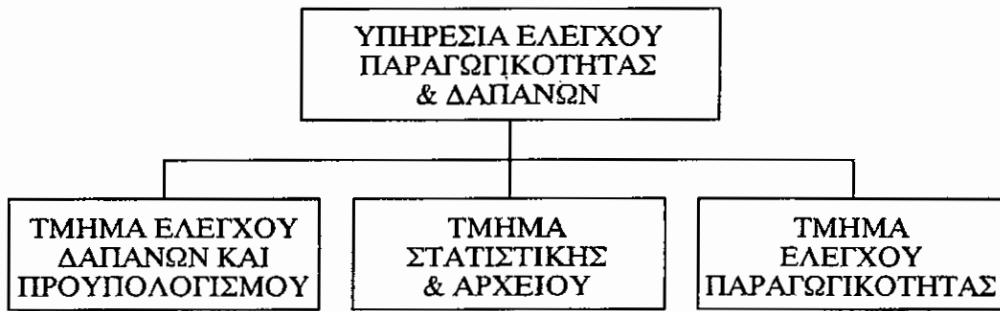


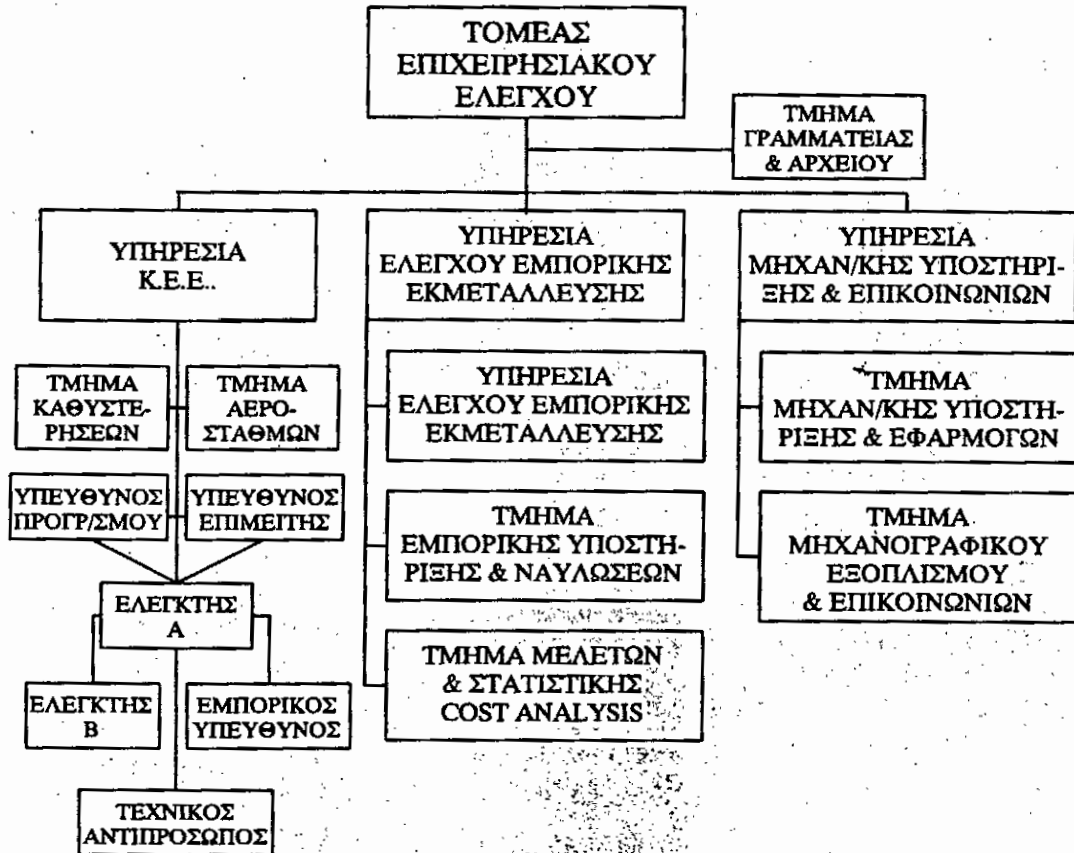
* Ο ΤΟΜΕΑΣ ΠΤΑΜΕΝΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ αναφέρεται:

1. Διοικητικώς στον Δ.Π.Ε. (_____).
2. Επιχειρησιακώς στον Τ.Γ.Α. (<-----).

** Ο ΤΟΜΕΑΣ ΠΡΟΓΡΑΜ/ΣΜΟΥ ΠΤΑΜΕΝΩΝ αναφέρεται:

1. Διοικητικώς στον Δ.Π.Ε. (_____).
2. Επιχειρησιακώς στον Τ.Γ.Α. και στον Τ.Π.Θ.Ε. (<-----).





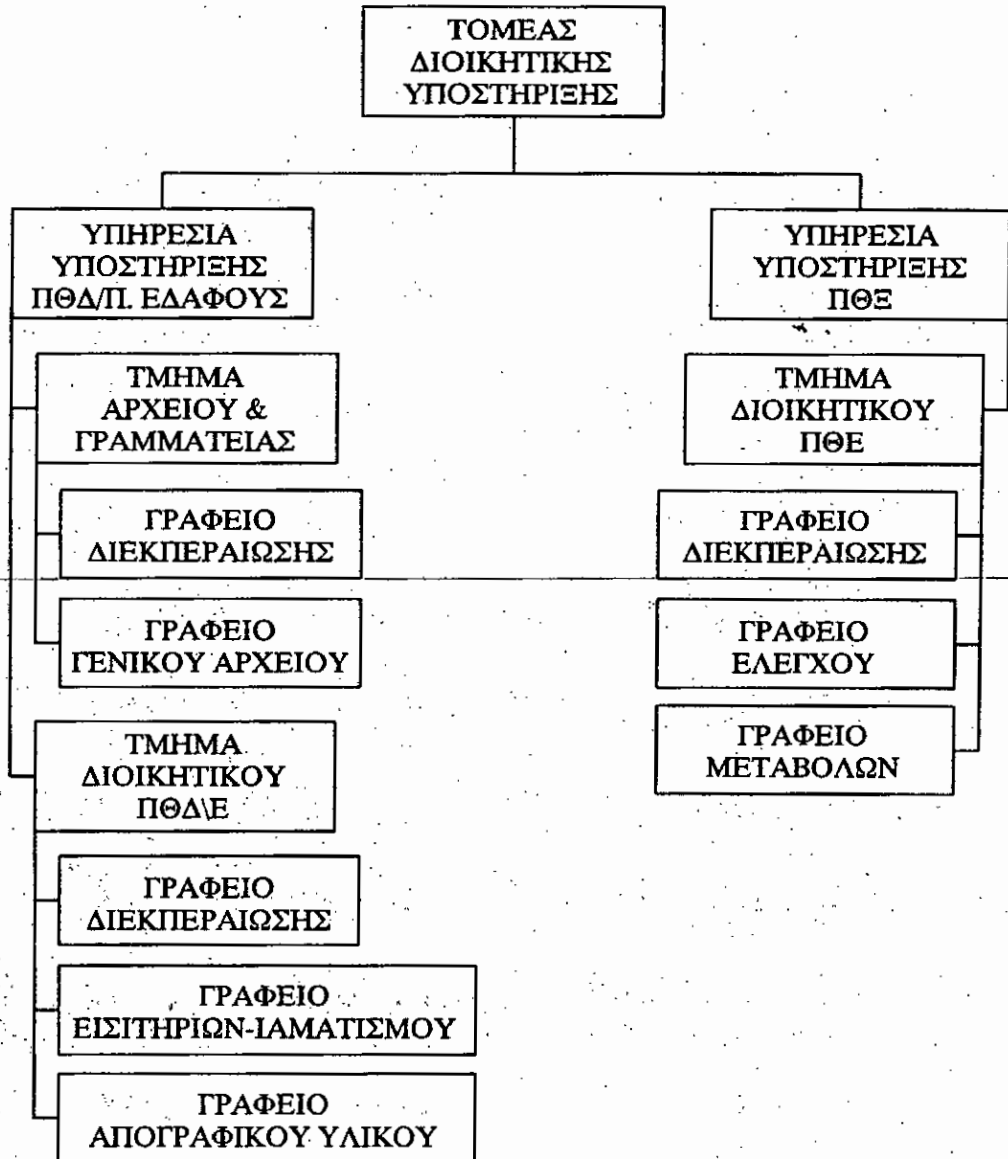


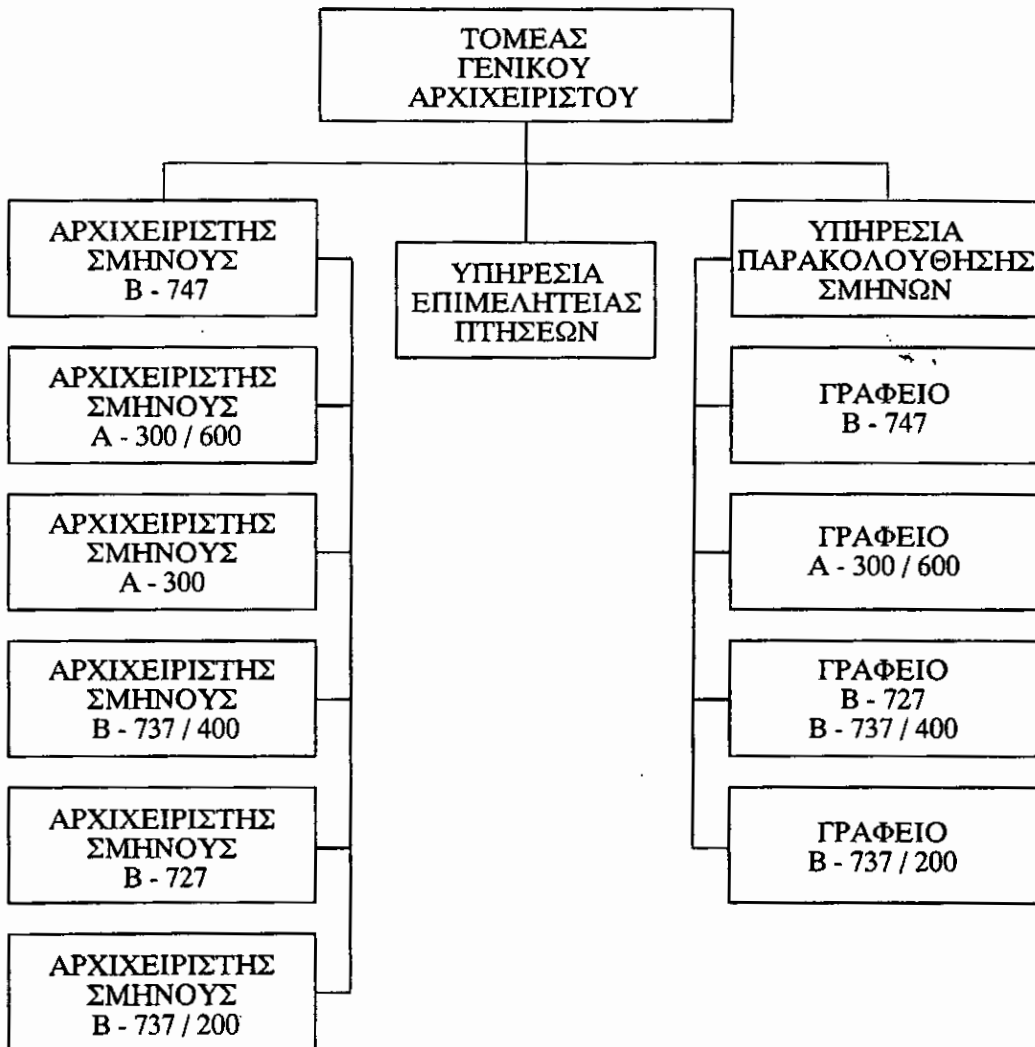
ORGANIZATION MANUAL

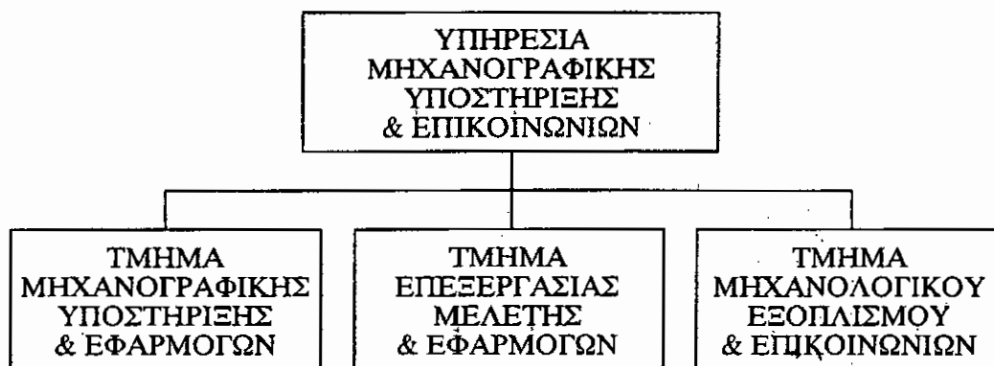
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΣ

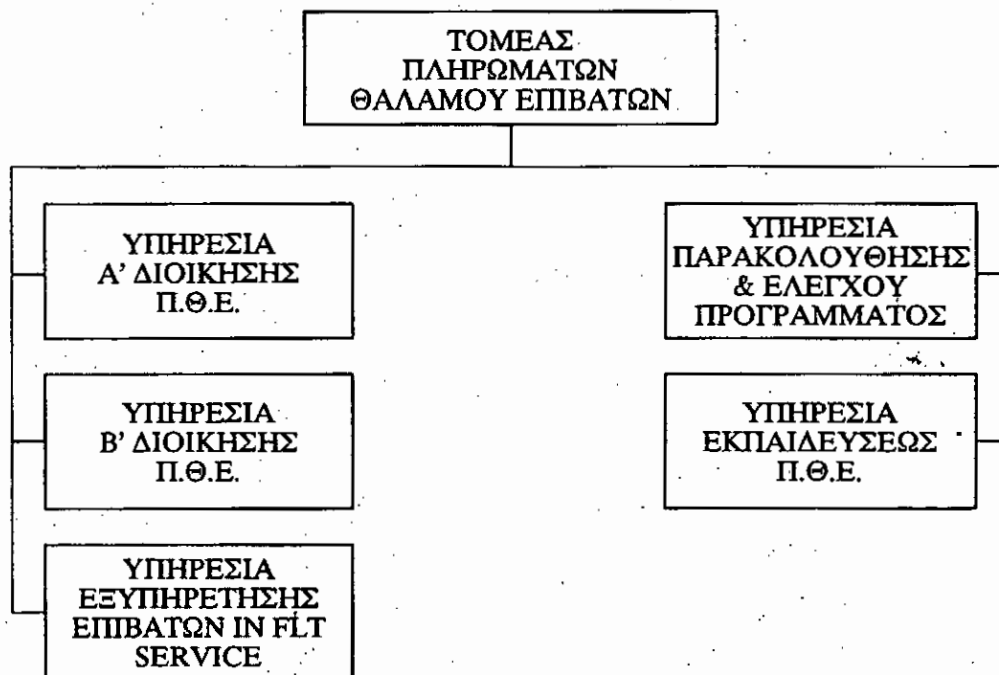
ORM

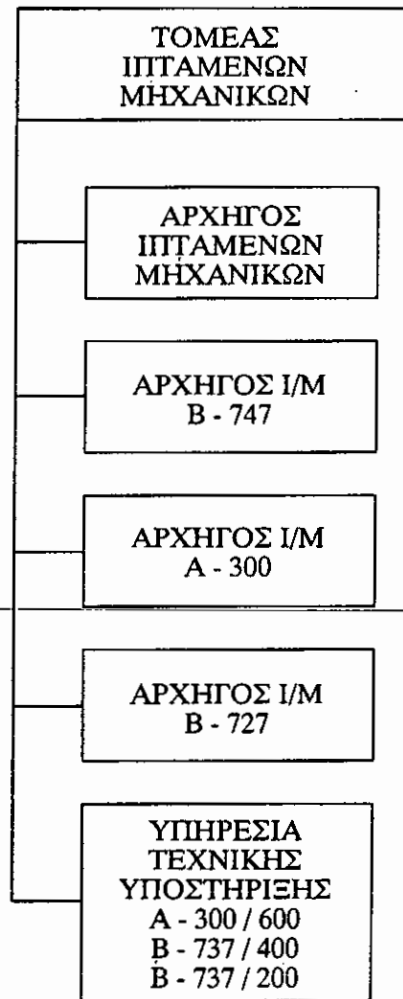
VOLUME / ΤΟΜΟΣ : Ι Ι

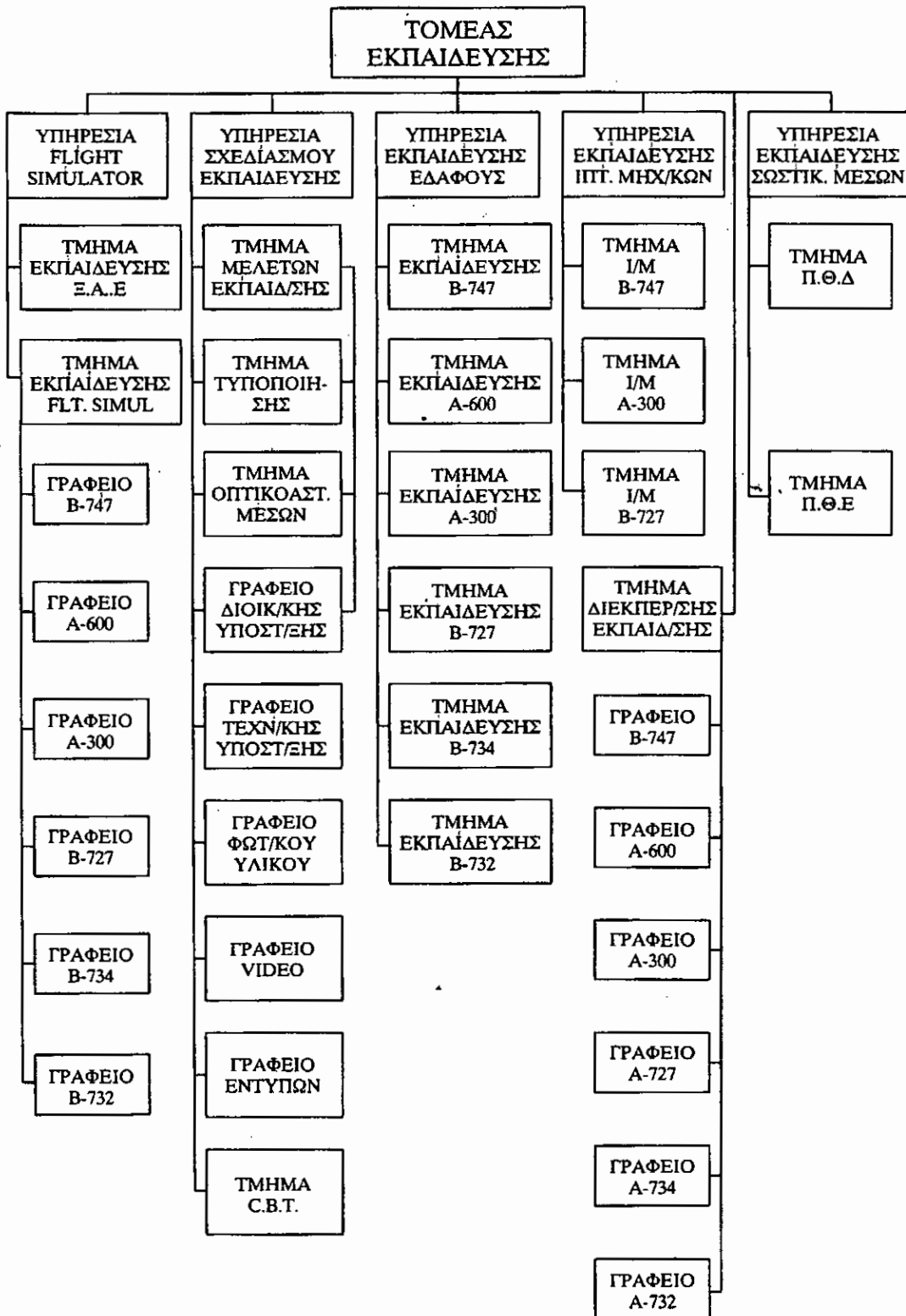


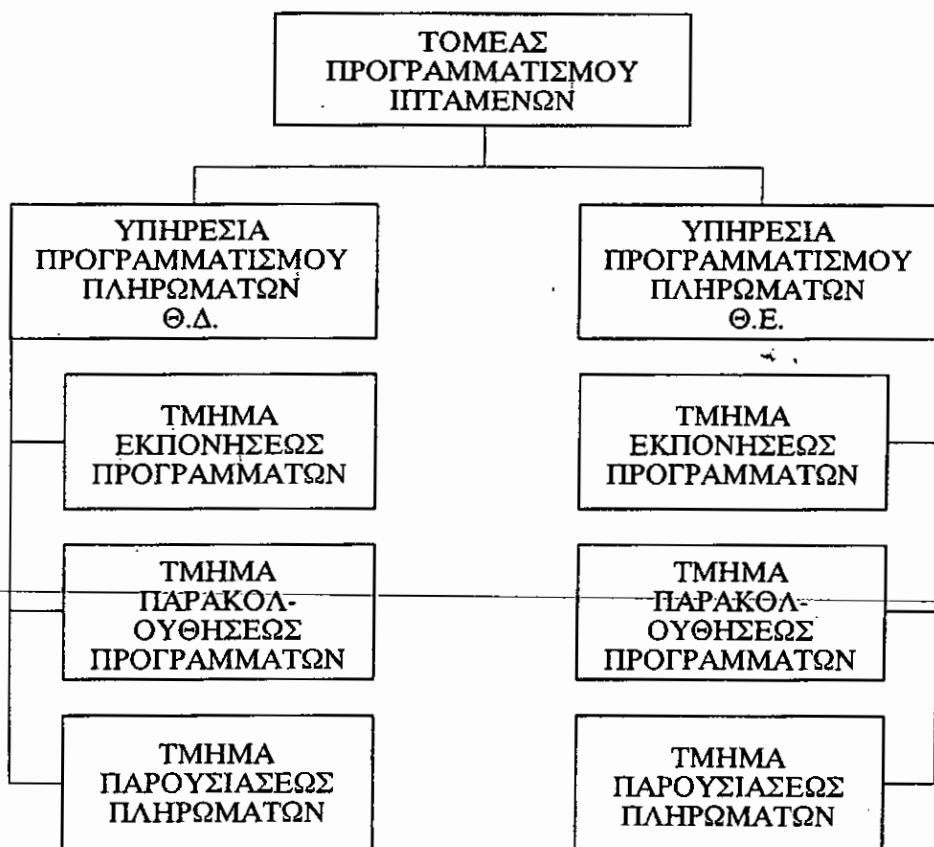












Α.Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ