

Τ.Ε.Ι. ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ



ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

ΔΙΔΑΣΚΩΝ: ΔΡ. ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΖΩΓΡΑΦΟΣ

ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΕΣ



- Οι διεθνείς αερομεταφορές ξεκίνησαν σε μικρή κλίμακα λίγο πριν την έναρξη του Β' παγκοσμίου πολέμου
- Τα πηδαλιοχούμενα αερόπλοια φάνηκαν ως η εναλλακτική λύση απέναντι στα υπερωκεάνεια. Το όνειρο για χρήση τους ως εμπορικό μέσο επιβατικής μεταφοράς κατέρρευσε με την έκρηξη του Γερμανικού Hindenburg
- Στην Αμερική το 1927 ιδρύθηκε η PANAM η οποία όμως λόγω κακού μάνατζμεντ έκλεισε το 1991. Το 1928 είχε σε λειτουργία 85 αεροσκάφη, μεταφέροντας περισσότερους από 100.000 επιβάτες. Το 1937 εξυπηρετούσε από Αλάσκα μέχρι Ν. Αμερική και Ειρηνικό Ωκεανό μεταφέροντας 200.000 επιβάτες
- Η εποχή των υπερατλαντικών επιβατικών πτήσεων ξεκίνησε το 1939 με Boeing 314, το επονομαζόμενο Dixie Clipper. Τα ταξίδια με αυτό ήταν πολυτελέστατα, με γεύματα τα οποία σερβίρονταν σε σάλα με επίσημη οργάνωση τραπεζιών. Κάθε επιβάτης είχε μια κουκέτα, ενώ υπήρχε και σουίτα. Η τιμή του εισιτηρίου Return ήταν 675 Δολάρια!

ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ



- Ο διεθνής τουρισμός θα ήταν αδύναμος χωρίς ένα σύστημα διεθνών αεροπορικών μεταφορών, αλλά το σύστημα αυτό απαιτεί περίπλοκες διαπραγματεύσεις μεταξύ των κρατών και των μεταφορέων, υπό τη μορφή των διμερών συμφωνιών. Τα προνόμια υπερπτήσεως (overflight privileges) πρέπει να αποκτηθούν από όλες τις χώρες πάνω από τις οποίες θα πετάξει ένα αεροπλάνο. Οι αεροπορικές εταιρίες μπορεί να καταβάλλουν τέλη υπερπτήσεως (overflight charges) για το δικαίωμα να πετούν πάνω από άλλες χώρες ακόμη και αν δεν έχουν αναγνωρισμένες διπλωματικές σχέσεις
- Τα δικαιώματα προσγείωσης, οι συμφωνίες αγοράς καυσίμων, η παροχή υπηρεσιών συντήρησης και πολλά άλλα θέματα απαιτούν διμερείς διαπραγματεύσεις
- Οι κυβερνήσεις του κόσμου έχουν συμφωνήσει μεταξύ τους πως δεν είναι εφικτή μια απόλυτα ελεύθερη αγορά για τη διεθνή αεροπλοΐα. Οι βάσεις για ένα παγκόσμιο σύστημα αεροπορικών διακανονισμών τέθηκαν από το Σύμφωνο του Σικάγο (1944) και τη Συνθήκη των Βερμούδων (1946)

ΤΟ ΣΥΜΦΩΝΟ ΤΟΥ ΣΙΚΑΓΟ



Το Σύμφωνο του Σικάγο σημείωσε την έναρξη ενός διαρκούς διαλόγου για τις διάφορες ελευθερίες (freedoms of the air), αλλά δεν κατάφερε να καθιερώσει ένα πολυμερές σύστημα δικαιωμάτων για την εμπορική αεροπλοΐα:

- **Πρώτη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μιας αεροπορικής εταιρίας να πετάει πάνω από μια χώρα, ώστε να φτάσει σε μια άλλη
- **Δεύτερη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μίας αεροπορικής εταιρίας να προσγειωθεί σε μια (άλλη) χώρα για μία τεχνική στάση (καύσιμα, συντήρηση κλπ) αλλά όχι για να λάβει ή να αφήσει επιβάτες
- **Τρίτη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μια αεροπορικής εταιρίας που είναι καταχωρημένη στη χώρα X, να αφήσει επιβάτες από τη χώρα X στη χώρα Y
- **Τέταρτη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μίας αεροπορικής εταιρίας που είναι καταχωρημένη στη χώρα X, να μεταφέρει επιβάτες από τη χώρα Y στη χώρα X.
- **Πέμπτη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μίας αεροπορικής εταιρίας που είναι καταχωρημένη στη χώρα X, να δεχτεί επιβάτες από τη χώρα Y και να πετάξει στη χώρα Z, εφόσον η πτήση προέρχεται ή καταλήγει στη χώρα X

ΤΟ ΣΥΜΦΩΝΟ ΤΟΥ ΣΙΚΑΓΟ



- **Έκτη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μίας αεροπορικής εταιρίας που είναι καταχωρημένη στη χώρα X , να μεταφέρει επιβάτες σε μία πύλη (gateway) ένα σημείο στη χώρα X και μετά στο εξωτερικό , σε μία Τρίτη χώρα. Οι επιβάτες δεν προέρχονται ούτε έχουν τελικό προορισμό τη χώρα X
- **Έβδομη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μιας αεροπορικής εταιρίας που είναι καταχωρημένη στη χώρα X , να λειτουργεί εκτός της χώρας X για τη μεταφορά επιβατών ανάμεσα σε δύο άλλες χώρες
- **Όγδοη Ελευθερία:** Το δικαίωμα μιας αεροπορικής εταιρίας που είναι καταχωρημένη στη χώρα X, να μεταφέρει επιβάτες ανάμεσα σε δυο σημεία της χώρας Y. Το δικαίωμα αυτό όταν παραχωρείται μόνο στους εγχώριους αερομεταφορείς αποκαλείται καμποτάζ. Η 8^η ελευθερία θεωρείται γενικά καταπάτηση των δικαιωμάτων των εγχώριων μεταφορέων

Μόνο οι δυο πρώτες τεχνικές ελευθερίες έχουν τύχει ευρείας αποδοχής. Οι βασικές τρίτη και τέταρτη ελευθερίες κατά τον κανόνα παραχωρούνται αν και υπάρχουν σχεδόν πάντα περιορισμοί, σε στοιχεία όπως η συχνότητα και τα σημεία που εξυπηρετούνται

ΟΙ ΔΙΜΕΡΕΙΣ ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ



Σκοπός των διμερών συμφωνιών ήταν να εξασφαλίσουν:

- Συμμετοχή στην αγορά των μεταφορέων καθενός από τα δυο κράτη. Θεωρήθηκε πως οι αεροπορικές εταιρίες μπορεί αλλιώς να χρησιμοποιούσαν μειωμένους ναύλους και επιπλέον πτήσεις για να εξαλείψουν τον ανταγωνισμό σε μία συγκεκριμένη αγορά, γεγονός που θα οδηγούσε σε διενέξεις
- Οικονομική δυναμικότητα, με την παρεμπόδιση διπλών πτήσεων και των προγραμματισμένων συχνοτήτων τους για την κάλυψη της ίδιας περιοχής, γεγονός που θα οδηγούσε σε αναποτελεσματική χρησιμοποίηση των αεροσκαφών από όλες τις εταιρίες
- Ένα σύστημα διατιμήσεων (tariffs) για την πρόληψη του φαινομένου των ευκαιριακών τιμολογήσεων, όπως για παράδειγμα πολύ χαμηλές τιμές σε βασικές αγορές

Η ανάγκη των διμερών συμφωνιών έγινε περισσότερο αισθητή με την αντίληψη από την πλευρά των μικρών κρατών ότι θα έπρεπε να διαθέτουν τη δική τους εθνική αερογραμμή.

IATA



- Η χρήση των διμερών συμφωνιών δεν ήταν επαρκής, για να καλύψει την ανάγκη συνεργασίας ανάμεσα σε διεθνείς αερογραμμές με διαφορετικό προσανατολισμό ως προς την κερδοφορία. Λίγο μετά το Συνέδριο του Σικάγου, οργανώθηκε μία συνάντηση διαφόρων αερογραμμών στην Αβάνα
- Εκεί ιδρύθηκε η **Διεθνής Ένωση Αεροπορικών Μεταφορών (International Air Transport Association-IATA)** για την εξασφάλιση της συνεργασίας μεταξύ των διεθνών αυτών μεταφορέων. Αποτελεί έναν εθελοντικό οργανισμό με ανοιχτή συμμετοχή για κάθε κράτος-μέλος των Ηνωμένων Εθνών. Υποστηρίζεται από συνδρομές 140 ενεργών και συνδεδεμένων εταιριών-μελών
- Η οργάνωση αυτή συνεργάζεται και με πολλούς μεταφορείς από όλον τον κόσμο που δεν ανήκουν στην IATA, μέσα από πολυεθνικές συμφωνίες κίνησης μεταξύ αερογραμμών (multinational interline traffic agreements). Οι συμφωνίες αυτές επιτρέπουν στους επιβάτες να χρησιμοποιήσουν το ίδιο εισιτήριο όταν ταξιδεύουν με δυο ή περισσότερους μεταφορείς ανά τον κόσμο. Διευκολύνουν επίσης την παγκόσμια διακίνηση των αεροφορτίων

IATA & ICAO



- Ο κύριος στόχος της IATA ήταν να καθιερώσει ένα σύστημα διεθνών ναύλων με τη συμφωνία των αερογραμμών και την έγκριση των αντίστοιχων χωρών τους. Η IATA στοχεύει επίσης στην προώθηση της παγκόσμιας αεροπορικής κίνησης, της αεροπορικής ασφάλειας και λειτουργεί ως ένα ίδρυμα συμψηφισμού των μεταξύ των μελών της απαιτήσεων
- Οι λειτουργίες της IATA θα πρέπει να διαχωριστούν από αυτές του Διεθνούς Οργανισμού Πολιτικής Αεροπλοΐας (International Civil Aviation Organization - ICAO) μιας ειδικής υπηρεσίας του ΟΗΕ που ιδρύθηκε με σκοπό τον καθορισμό προδιαγραφών για τα σκάφη, προτύπων εξοπλισμού, της εκπαίδευσης και του σχεδιασμού
- Η έννοια της οργανωμένης αγοράς και των ελεγκτικών μηχανισμών των διμερών συνθηκών και της IATA προκάλεσε έντονες αντιδράσεις, με αποτέλεσμα στη δεκαετία του 1970 πολλοί μεταφορείς να αποσυρθούν από την IATA

ΑΝΤΙΔΡΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΙΑΤΑ



Πέντε ήταν τα σημαντικά θέματα που ήταν υπεύθυνα για τις εντεινόμενες αντιδράσεις απέναντι στις διμερείς συμφωνίες και την ΙΑΤΑ

- Τα συγκρουόμενα εθνικά πολιτικά συμφέροντα: Τα κράτη έχουν συγκρουόμενα ζωτικά συμφέροντα
- Οι επαναστάσεις και οι πόλεμοι: Οι πόλεμοι αναιρούν συμφωνίες και συνθήκες
- Η υπερχωρητικότητα: Η ανάπτυξη νέων τύπων αεροσκαφών οδήγησε σε αύξηση της χωρητικότητας, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει δυνατότητα κάλυψης της. Αυτό οδήγησε πολλές κυβερνήσεις σε καταστρατήγηση των διατάξεων της ΙΑΤΑ
- Τακτικές και μη-τακτικές αερογραμμές: Η ανάπτυξη των πτήσεων charter οδήγησε σε ισχυρές αναταράξεις. Ήταν αδύνατη η υπαγωγή τους σε ισχύουσες πολυμερείς συμφωνίες για αυτό και οι διμερείς έγιναν πιο ισχυρές
- Οι πωλήσεις μέσω χονδρεμπόρων: Η ύπαρξη των ενδιάμεσων οι οποίοι είναι εκτός ρυθμιστικού πλαισίου, προκάλεσε μεγάλα προβλήματα

ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΑΕΡ.ΕΤΑΙΡΙΩΝ



- Οι αερομεταφορές αποτελούν ένα δύσκολο χώρο που απαιτεί εκτός από τη λήψη αποφάσεων που αφορούν γενικώς όλες τις επιχειρήσεις και άλλες που είναι χαρακτηριστικές του κλάδου
- Τα οικονομικά της βιομηχανίας αυτής δεν είναι εύκολο να κατανοηθούν. Υπάρχει πρώτα απ' όλα το υψηλό κεφαλαιουχικό κόστος του εξοπλισμού που υπόκειται σε πρόωμη φυσική φθορά (απόσβεση) και τεχνική απαξίωση (απαρχαίωση obsolescence) πολλές φορές πριν ακόμη καλυφθεί το αρχικό κόστος αγοράς του. Μετά υπάρχει το κόστος από τη συμμόρφωση προς τις διάφορες ρυθμίσεις, το υψηλό εργατικό κόστος που δεν καλύπτεται πάντα από αντίστοιχη υψηλή παραγωγικότητα και το φόβητρο των συχνών ανόδων στο κόστος των καυσίμων. Υπάρχει ακόμη το πρόβλημα της αυξομείωσης στη ζήτηση για δεδομένα δρομολόγια που εξαρτάται από την εποχικότητα, την ώρα και ημέρα και τον ανταγωνισμό.
- Υπάρχει μια συνταγή για την επιτυχία της αεροπορικής βιομηχανίας η οποία βασίζεται στην επίτευξη μιας ισορροπίας ανάμεσα σε 4 βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την αγοραστική ζήτηση και την κερδοφορία. Οι παράγοντες αυτοί περιλαμβάνουν τη διάρθρωση των δρομολογίων, τον εξοπλισμό, τον προγραμματισμό και τις τιμές

ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ



- **ΔΟΜΗ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΩΝ:** Η δομή-διάρθρωση των δρομολογίων (routes structure) αναφέρεται στον αριθμό, στον τύπο και στην θέση των αγορών που εξυπηρετούνται από μια αεροπορική εταιρία. **Υπάρχουν τα γραμμικά δρομολόγια (linear routes) και τα δρομολόγια κομβικών σημείων ή δρομολόγια μεταξύ κέντρου – ακτίνων (hub spoke routes).** *Η έννοια των γραμμικών δρομολογίων είναι ο προγραμματισμός ενός αεροσκάφους να διανύσει τη μεγαλύτερη δυνατή απόσταση και να γυρίσει πίσω επαναλαμβάνοντας την προς την αντίθετη κατεύθυνση. Σε πολλές περιπτώσεις, οι αερογραμμές ήταν αναγκασμένες να υιοθετούν γραμμικές δομές επειδή αεροσκάφη τύπου jet λειτουργούν καλύτερα σε μεγάλες αποστάσεις. Τα αεροπορικά δρομολόγια κομβικών σημείων πρέπει να τα φανταστούμε ως τα κέντρα τροχών. Η έννοια μπορεί να αναχθεί και σε παγκόσμιο επίπεδο, όπου οι πόλεις είναι τα κεντρικά σημεία και οι ακτίνες ένα παγκόσμιο σύστημα δρομολογίων*
- **ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ:** Το υψηλό κόστος των αεροσκαφών σημαίνει ότι έκαστο πρέπει να χρησιμοποιείται στο μέγιστο επιτρεπόμενο όριο. Δεν πρέπει όμως να αγνοείται και το κόστος εξοπλισμού εδάφους. **Σε κάθε αεροσκάφος τύπου jet αντιστοιχεί ένα εκ. δολάρια εξοπλισμού εδάφους υποστήριξης.** Η σωστή διαχείριση ενός αεροσκάφους συνίσταται στην τυποποίηση του εξοπλισμού και την όσο λιγότερη ακινησία στο έδαφος

ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ



- **ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ:** Οι αεροπορικές εταιρίες ανέκαθεν θεωρούσαν τη ζήτηση ανελαστική. Η απορρύθμιση όμως έδειξε ότι υπάρχουν τμήματα της αγοράς, πολύ ευαίσθητα στις τιμές, όπως συμβαίνει στα ταξίδια αναψυχής. **Οδηγηθήκαμε έτσι στο yielding. Πρόκειται για εκπτώτικούς ναύλους για προκαταβολικές αγορές εισιτηρίως με ποινές για ακυρώσεις κλπ.** Συνήθως όσο πιο μεγάλη είναι η έκπτωση, τόσο πιο πολλοί είναι οι περιορισμοί. Με το yield management οι αεροπορικές εταιρίες εξασφαλίζουν ότι οι εισπράξεις κάθε πτήσεως θα καλύπτουν τα κόστη αυτής. Αυτό γίνεται ελέγχοντας τον αριθμό των θέσεων που μπορούν να διατεθούν με έκπτωση
- **ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ:** Αναφέρεται στον αριθμό και στις ώρες των πτήσεων, καθώς και στον τύπο του εξοπλισμού, που διατίθεται για συγκεκριμένα δρομολόγια. Πρόκειται για μια σύνθετη διευθυντική ευθύνη που συνεπάγεται το να ληφθούν υπόψη ανταγωνιστικά δρομολόγια, πτήσεις ανταπόκρισης, αποστάσεις, βολικές ώρες αφίξεως, επιπτώσεις στα πληρώματα κλπ. **Ο σωστός προγραμματισμός μπορεί να σημάνει τη διαφορά ανάμεσα στο κέρδος και στη ζημία για ένα δρομολόγιο**

ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΑ ΕΣΟΔΑ



- Οι πρακτικές του μάνατζμεντ της αεροπορικής βιομηχανίας διαμορφώνονται από αυστηρές κοστολογικές και εισπρακτικές δομές, οι οποίες με τη σειρά τους επηρεάζουν την πολιτική που ακολουθείται στον τομέα του μάρκετινγκ και τιμολόγησης προς τα άλλα μέλη της ταξιδιωτικής βιομηχανίας και τους επιβάτες τους
- Οι αεροπορικές εταιρίες λαμβάνουν το μεγαλύτερο μέρος των εισπράξεων τους από τους επιβάτες. Τα έσοδα από τη μεταφορά φορτίων, **ταχυδρομείου και άλλων πόρων έχουν συγκριτικά μικρότερη σημασία. Το κόστος του προσωπικού είναι το μεγαλύτερο στοιχείο δαπάνης. Το δεύτερο μεγαλύτερο κόστος είναι αυτό των καυσίμων.** Οι αεροπορικές εταιρίες έχουν ελάχιστο έλεγχο στο κόστος καυσίμων και το μόνο που κάνουν είναι να χρησιμοποιούν τεχνικές και εξοπλισμό εξοικονόμησης καυσίμων, όπου και όταν αυτό είναι εφικτό. Οι μεμονωμένες εταιρίες διαπραγματεύονται τα συμβόλαια καυσίμων με τους προμηθευτές και ορισμένες από αυτές καταφέρνουν να κλείσουν θετικότερες συμφωνίες από κάποιες άλλες
- Οι αεροπορικές εταιρίες έχουν περιορισμένο έλεγχο στο κόστος προσωπικού. Η βιομηχανία είναι έντονα συνδικαλισμένη και η διοίκηση έχει να αντιμετωπίσει ποικιλία σωματείων

ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ



- **ΑΠΟΡΡΥΘΜΙΣΗ:** Ο συνολικός αντίκτυπος της απορρύθμισης που αφορά στον ανταγωνισμό στην τιμολόγηση, το μάρκετινγκ και τη διάθεση των αεροπορικών υπηρεσιών δεν έχει ακόμη ολοκληρωθεί και θα συνεχίσει να εξελίσσεται ως ότου η βιομηχανία προσαρμοστεί πλήρως στις αλλαγές
- **ΝΕΑ ΣΚΑΦΗ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ:** Non Stop Σίντναι – Νέα Υόρκη
- **ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ:** Πιέσεις για ανάπτυξη των διεθνών αερομεταφορών ώστε να στηριχθεί η συνεχής εξέλιξη της ταξιδιωτικής βιομηχανίας
- **ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑΣ:** Συνωστισμένα αεροδρόμια, συνωστισμός στον ουρανό, αεροπειρατίες, τρομοκρατικές ενέργειες

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ



Η σύντομη ιστορία των παγκόσμιων αεροπορικών ταξιδιών έχει δείξει αξιοσημείωτη πρόοδο. Παρά τα τρέχοντα προβλήματα στη βιομηχανία, αυτή τη στιγμή δεν υπάρχει κανένα άλλο βιώσιμο σύστημα μεταφορών για μεγάλες αποστάσεις.

Εκτός και αν υπάρξουν κάποιες απρόβλεπτες, παγκοσμίου επιπέδου αναταραχές, είναι σίγουρο πως τα οράματα των πρώτων αεροπορικών επιχειρηματιών για την καθιέρωση ενός ασφαλούς άνετου και οικονομικού αεροπορικού μέσου μεταφοράς για την εξυπηρέτηση του κοινού θα γίνουν πραγματικότητα για περισσότερους ανθρώπους.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ



Οι μεταφορές αντιμετωπίζουν αβεβαιότητες δεδομένων των μεταβλητών των υψηλών παγίων και λειτουργικών δαπανών , του τιμολογιακού ανταγωνισμού ανάμεσα στους μεταφορείς, των ρυθμιστικών αλλαγών και των αλλαγών στο μάρκετινγκ.

Το μεταφορικό στοιχείο της τουριστικής βιομηχανίας είναι προς το παρόν σε ένα μεταβατικό στάδιο , από το οποίο θα επιβιώσουν μόνοι οι εταιρίες που προσφέρουν καλύτερες υπηρεσίες σε τιμές που οι επιβάτες είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν.

Με τη σειρά του ο ανταγωνισμός στις τιμές και την ποιότητα των υπηρεσιών, θα προωθήσει τη μελλοντική αύξηση της επιβατικής κίνησης