

ΤΜΗΜΑ : Ο.Δ.Ε.

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ : Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων

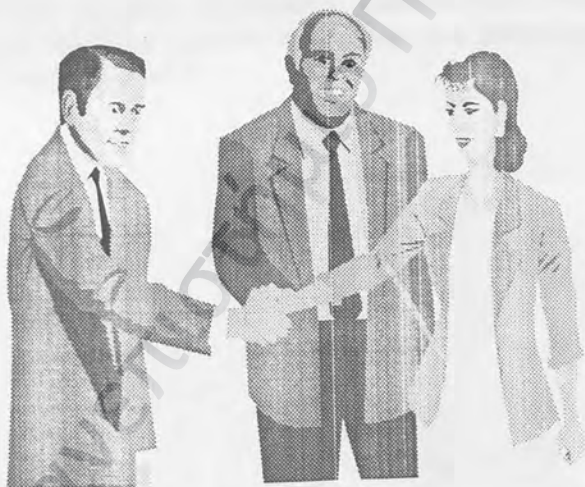
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ : 05 / 07 / 2001

ΟΝΟΜΑ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ : Ιωάννης Πολιτόπουλος

ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ : ΔΤΕ / 9911

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Βασιλακόπουλος Γεώργιος

## Η Επίδραση των Διεπιχειρησιακών Πληροφοριακών Συστημάτων στην Τουριστική Βιομηχανία



00137487

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	
ΑΡ. ΕΙΣ.	37487
ΣΟΜΠ.	14906 ή 22426
ΤΑΞΙΝ.	005.3 Π0
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ	

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
2001

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
<b>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</b> .....	7
ΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΟΛΟΓΙΚΗ ΔΟΜΗ ΜΕΛΕΤΗΣ .....	9
<b>ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ</b> .....	9
<b>ΟΡΙΣΜΟΙ ΔΙΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ</b> .....	11
Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΙΟΣ ΣΤΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ – ΕΝΑ ΣΕΝΑΡΙΟ .....	13
ΒΑΣΙΚΗ ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΔΟΜΗ .....	15
<b>Θεωρία του κόστους συναλλαγής (Transaction Cost Theory)</b> .....	16
ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ ΚΑΙ ΤΑ ΣΗΜΕΡΙΝΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ.....	20
Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΙΟΣ ΣΤΙΣ ΜΕΜΟΝΩΜΕΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ.....	22
Η ΠΙΘΑΝΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ .....	28
Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΙΟΣ ΓΙΑ ΤΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΠΑΚΕΤΑ.....	32
<b>ΟΙ ΥΠΑΡΧΟΥΣΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ</b> .....	32
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ</b> .....	34
ΠΙΘΑΝΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .....	35
<b>Electronic brochures – Eurotop project and Internet</b> .....	35
<b>Αυτοματοποιημένα συστήματα κρατήσεων (Computerized Reservation Systems) και το «GTI initiative» έργο</b> .....	36
ΤΟ INTERNET ΚΑΙ Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ .....	40
ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ (ONLINE TRAVEL INDUSTRY) .....	41
ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ .....	45
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	48
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	49
<b>Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΠΣ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ</b> .....	49
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....	54
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	59
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	59
ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ .....	62

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η οικονομία κάθε κράτους αποτελεί αδιαμφισβήτητα το όχημα που οδηγεί στην απρόσκοπτη εξέλιξη των κοινωνιών. Τα όρια της οικονομίας διαγράφονται από τους εκάστοτε κοινωνικούς φορείς που ασκούν καταλυτική επίδραση στην ιστορική πορεία κάθε κράτους. Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες οικονομικής εξέλιξης αποτελεί ο τουρισμός, ο οποίος όντας σε μια συνεχή ανάπτυξη, συντελεί στην αναβάθμιση των κρατικών οικονομικών πόρων. Η οικονομική ανάπτυξη του τουριστικού κλάδου αντικατοπτρίζεται και από την αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών αλλά και από βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Στις μέρες μας, διαβαίνοντας το κατώφλι ενός ταξιδιωτικού πρακτορείου, είναι δυνατόν να ελέγξεις την διαθεσιμότητα ελεύθερων θέσεων για κάποια πτήση ή ακόμα και να κάνεις κράτηση για όλους σχεδόν τους προορισμούς αλλά και να κλείσεις ένα δωμάτιο σε όποιο ξενοδοχείο επιθυμείς για μια συγκεκριμένη περίοδο, διαμέσου ενός τερματικού συστήματος. Η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει φτάσει σε τέτοιο σημείο όπου είναι δυνατόν να κάνεις κράτηση δωματίου σε ένα ξενοδοχείο σε απίθανους προορισμούς όπως η Σιβηρία, μέσω του Διαδικτύου από τη πολυθρόνα του σπιτιού σου.

Ως αποτέλεσμα των διευρυμένων δυνατοτήτων που παρέχει η πληροφοριακή τεχνολογία, ο τουριστικός κλάδος έχει αλλάξει σημαντικά



την τελευταία δεκαετία και εμφανίζεται να αλλάζει ακόμα περισσότερο στις αρχές του εικοστού πρώτου αιώνα. Στην πραγματικότητα, διάφοροι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η εικόνα της τουριστικής βιομηχανίας θα επηρεαστεί σε τέτοιο βαθμό που θα επηρεάσει αναπόφευκτα όλους τους συμμετέχοντες φορείς.

*Τα διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα (Interorganizational Information Systems, IOS) έχουν ασκήσει σημαντική επίδραση στη λειτουργία ενός μεγάλου αριθμού βιομηχανιών όπως είναι για παράδειγμα η αυτοκινητοβιομηχανία με την εισαγωγή της ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων (Electronic Data Interchange), ο τραπεζικός κλάδος με την εγκατάσταση του συστήματος ηλεκτρονικής μεταφοράς κεφαλαίων (Electronic Fund Transfer), του λιανεμπορίου και φυσικά της τουριστικής βιομηχανίας.*

Η επίδραση του ηλεκτρονικού συστήματος κρατήσεων (Computerized Reservation Systems, CRS) έχει αναπτυχθεί διεξοδικά από πολλούς μελετητές. Εντούτοις όμως η βάση της ανάλυσης έχει επικεντρωθεί στην επίδραση των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων στην αεροπορική βιομηχανία μεταφορών χωρίς να παρέχεται λεπτομερέστερη ανάλυση της επιρροής στους παρεμφερείς κλάδους των αερομεταφορών αλλά και στο βασικό κλάδο ανάλυσης που είναι η τουριστική βιομηχανία, η οποία όμως πρέπει να σημειώσουμε, διαφέρει σε αρκετά σημεία από τον κλάδο μεταφορών και ταξιδιών.

Ο διακεκριμένος αναλυτής Buhalis (1999) αναφέρει στη διδακτορική του μελέτη αναφορικά με την επίδραση των τηλεπικοινωνιακών τεχνολογιών στον τουριστικό κλάδο ότι :

*“Tourism is probably one of the most information - intensive industries”*

το οποίο σε ελεύθερη μετάφραση σημαίνει ότι η τουριστική βιομηχανία είναι μια από τις πιο ευαίσθητες βιομηχανίες στη διαχείριση της πληροφορίας. Η σημασία του πληροφοριακού περιεχομένου του προϊόντος για τον τουριστικό κλάδο θεωρείται εξαιρετικά υψηλή. Ως μέλος του τριτογενή τομέα παραγωγής, χαρακτηρίζεται από έντονη αλληλεπίδραση της παραγωγής και κατανάλωσης με τις πληροφορίες που παρέχονται πριν από την πώληση. Η έμφαση που δίνεται σε αυτές τις πληροφορίες είναι πολύ εύκολο να διασταυρωθεί από ένα οποιοδήποτε διαφημιστικό φυλλάδιο στα γραφεία των τουριστικών γραφείων. Οι υψηλής ευκρίνειας φωτογραφίες, οι διαρκείς ανανεώσεις του περιεχομένου τους και γενικότερα το υψηλό κόστος υλοποίησής τους χωρίς μάλιστα να απαιτείται από τον καταναλωτή να καταβάλλει κάποιο αντίτιμο για την απόκτηση του, φανερώνουν έκδηλα την ιδιαίτερη σημασία που δίνεται στην παροχή των κατάλληλων πληροφοριών πριν από την πώληση προκειμένου να προκαλέσουν την προσοχή των υποψηφίων καταναλωτών.

Λαμβάνοντας υπόψη το υψηλό επίπεδο πληροφοριακής ευαισθησίας της τουριστικής βιομηχανίας, μπορούμε να υποθέσουμε ότι υπάρχει μια μεγάλη αναγκαιότητα για ενδελεχή μελέτη των διεπιχειρησιακών συστημάτων και της περαιτέρω εφαρμογής τους στο σύνολο του τουριστικού κλάδου. Η έννοια των IOS αποτελεί τυπικά μια νέα ιδέα που αναπτύχθηκε κυρίως μετά την ευρεία εξάπλωση του Διαδικτύου και την αύξηση των χρηστών του. Παρ' όλα αυτά θα ήταν σκόπιμο να αναφέρουμε ότι τα IOS αναφέρονται κυρίως σε σχέσεις μεταξύ επιχειρήσεων (business to business) και όχι σε σχέσεις των επιχειρήσεων με τον καταναλωτή (business to consumers) χωρίς όμως

βέβαια να αποκλείουμε και τη δεύτερη περίπτωση. Ιστοσελίδες όπως το Travelocity ([www.travelocity.com](http://www.travelocity.com)) αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα της δεύτερης εφαρμογής. Πάντως κατά τη προσωπική μου γνώμη το μέλλον των IOS θα πρέπει να επικεντρωθεί στην πρώτη εφαρμογή.

### ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Με το κομμάτι αυτό της εργασίας μας θα αναφερθούμε στις μεθοδολογικές αρχές που χρησιμοποιήθηκαν για την συλλογή των στοιχείων. Με τον όρο “μεθοδολογία” εννοούμε όλες εκείνες τις αρχές ή υποθέσεις που χρησιμοποιήθηκαν προκειμένου να πραγματοποιήσουμε τη μελέτη μας και να καταλήξουμε σε κάποια συμπεράσματα.

Πολλοί συγγραφείς υποστηρίζουν ότι μια κοινωνική μελέτη, όπως λόγου χάρη η συγκεκριμένη έρευνα για τα διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα στον τουριστικό κλάδο, επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τις υποθέσεις και τις αξίες του ερευνητή (Buttell & Morgan, 1979), συμπληρώνοντας ότι σημαντικό ποσοστό επίδρασης αποτελεί και η κοινωνικοπολιτική επιρροή της προσωπικότητας του ερευνητή. Για αυτό το λόγο θεωρώ απαραίτητο προτού προχωρήσω στην ανάλυση των δεδομένων μου να παραθέσω τις βασικές αρχές που διέπουν την μελέτη μου προκειμένου να αξιολογηθούν από τον αναγνώστη.

- ⊗ Αρχικά, δέον είναι να τονίσουμε ότι τα πληροφοριακά συστήματα είναι κοινωνικά συστήματα. Συνεπώς ορθόν είναι να αντιμετωπίζουμε όχι σαν τεχνικά συστήματα με κοινωνικές συνέπειες αλλά ως κοινωνικά συστήματα τα οποία εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την



λειτουργία της πληροφοριακής τεχνολογίας (IT). Συνεπώς μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι τεχνικές πλευρές των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων δεν αποτελούν προτεραιότητα στη μελέτη μας.

- ⊗ Θεωρώντας τα (IOS) ως κοινωνικά συστήματα, μπορούμε να τα περιγράψουμε ως ανοικτά, μη ντετερμινιστικά συστήματα στα οποία υπάρχει μια ασαφής πολυπλοκότητα. Για αυτό το λόγο ο χαρακτήρας αυτής της έρευνας είναι εξερευνητικός και σε καμία περίπτωση ολοκληρωμένος μια και η ραχοκοκαλιά της μελέτης στηρίζεται σε δεδομένα που δεν μπορούν να αξιολογηθούν μόνα τους. Παρ' όλα αυτά για την ευόδωση του έργου έχουν γίνει υποθέσεις όπου απομονώνουν κάποια στοιχεία και τα εξετάζουν χωριστά. Συνεπώς οι γενικεύσεις που προκύπτουν από τα συμπεράσματα της έρευνας θα πρέπει να προσεγγισθούν με ιδιαίτερη προσοχή για να αποφευχθούν παρανοήσεις.

Οι φιλοσοφικές υποθέσεις που παρουσιάσαμε προηγουμένως σε καμία περίπτωση δεν μπορούν να αποτελέσουν αυτούσιες πλάνο δράσης για μια έρευνα. Αντιθέτως η μεθοδολογία απαιτεί να υπάρχει ανάμεσα στη γενικότητα της φιλοσοφίας και τη συγκεκριμενοποίηση της τεχνικής. Άρα έχοντας παρουσιάσει τις κατευθυντήριες αρχές αυτής της έρευνας, περισσότερες λεπτομέρειες για το πώς πρόκειται να γίνει απαιτούνται να δοθούν.

Για να ξεκινήσουμε τη μεθοδολογία μας θα πρέπει να ορίσουμε τη σκοπιά από την οποία θα προσεγγίσουμε τη μελέτη, δίνοντας κάποιους λεπτομερείς ορισμούς για το αντικείμενο μελέτης. Στη συνέχεια λαμβάνοντας υπόψη την υπάρχουσα συγγραφική δραστηριότητα για τα διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα θα προσπαθήσουμε να

διαμορφώσουμε μια ιδεολογική δομή που θα αποτελέσει τη βάση αλλά και τη φόρμα για την κατανόηση της πηθέμενης ερώτησης της μελέτης. Στα τελευταία στάδια η τουριστική βιομηχανία και η επίδραση της πληροφοριακής τεχνολογίας σε αυτή έχει διερευνηθεί (με πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία) με βάση την ιδεολογική δομή, προκειμένου να παρατεθούν στο τέλος της εργασίας τα συμπεράσματα.

## **ΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΟΛΟΓΙΚΗ ΔΟΜΗ ΜΕΛΕΤΗΣ**

Έχοντας ήδη εισάγει τον αναγνώστη στη μελέτη, το επόμενο λογικό βήμα θα είναι ο όσο τον δυνατόν ακριβής ορισμός της σκοπιάς από την οποία θα μελετήσουμε την επίδραση των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων στην τουριστική βιομηχανία και η εισαγωγή του βασικού ιδεολογικού μοντέλου που αποτελεί και την σπονδυλική στήλη της μελέτης.

### **ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ**

Συνήθως όταν αναφερόμαστε στην τουριστική βιομηχανία και στη βιομηχανία ταξιδιών εννοούμε την ίδια κλαδική οντότητα. Εντούτοις όμως δεν είναι απαραίτητο να συμπεριλαμβάνονται και οι δύο έννοιες στην ίδια κλαδική δραστηριότητα. Πιο συγκεκριμένα, τα άτομα ταξιδεύουν για μια μεγάλη ποικιλία λόγων ένας εκ των οποίων μπορεί να είναι και ο τουρισμός. Παρ' όλα αυτά δεν θα πρέπει να αποκλείσουμε και την περίπτωση όπου ένα μεγάλο ποσοστό ταξιδιών πραγματοποιείται για επαγγελματικούς σκοπούς. Κατ' επέκταση ο όρος του ταξιδιού στην σύγχρονη πραγματικότητα δεν είναι πάντα συνυφασμένος με την έννοια της αναψυχής.



Εντούτοις όμως καθώς το ταξίδι για αναψυχή (γνωστό και ως τουρισμός) καταλαμβάνει τα τρία τέταρτα της παγκόσμιας βιομηχανίας ταξιδιών, η τουριστική βιομηχανία και η βιομηχανία ταξιδιών εννοούνται συνήθως πρακτικά ως μια ενιαία οντότητα. Το κέντρο της μελέτης περιορίζεται στην τουριστική βιομηχανία με την αρχική της έννοια (του ταξιδιού για αναψυχή) ενώ οι υπηρεσίες που προσφέρει καλούνται «πακέτο διακοπών» συμπεριλαμβάνοντας στο σύνολο των υπηρεσιών τουλάχιστον τις μεταφορές και την διανομή. Αν θέλαμε να δώσουμε ένα βασικό ορισμό της σημερινής τουριστικής βιομηχανίας θα λέγαμε ότι αποτελεί τον φορέα ο οποίος αναλαμβάνει να πάρει κάποια άτομα και συγκεκριμένα τους τουρίστες από το σπίτι τους και να τους μεταφέρει κάπου άλλου ενώ παράλληλα να τους παρέχει στέγη και τροφή για το διάστημα που βρίσκονται μακριά από το σπίτι τους.

Θέλοντας να συνοψίσουμε τα προλεγόμενα θα λέγαμε ότι η τουριστική βιομηχανία περιλαμβάνει τις αεροπορικές βιομηχανίες οι οποίες φροντίζουν για τη μεταφορά, τα ξενοδοχειακά συγκροτήματα τα οποία παρέχουν την διαμονή και την τροφή, τα τουριστικά πρακτορεία που είναι υπεύθυνα για τη διαμόρφωση των τουριστικών πακέτων, τα «εξωτερικά» τουριστικά πρακτορεία τα οποία αναλαμβάνουν την πώληση των πακέτων και τα «εσωτερικά» τουριστικά πρακτορεία τα οποία είναι υπεύθυνα για την διαχείριση των πακέτων από την στιγμή όπου οι πελάτες έχουν φτάσει στο σημείο προορισμού τους.

Με βάση τα παραπάνω δεδομένα μπορούμε να εξάγουμε δύο βασικά συμπεράσματα:

- ⊗ Τα «εσωτερικά» τουριστικά πρακτορεία θα πρέπει να θεωρηθούν ως πρωταρχικοί πρωταγωνιστές μια και παρέχουν υπηρεσίες στον πελάτη ενώ βρίσκεται στον προορισμό του.

- ⊗ Όπως αναφέραμε και προηγουμένως με τον όρο τουριστική βιομηχανία εννοούμε τις διακοπές με τα επαγγελματικά ταξίδια να πρέπει να εξαιρεθούν. Συνεπώς για τους σκοπούς της μελέτης μας το ταξίδι είναι συνυφασμένο με την διασκέδαση και την ξεκούραση.

### ΟΡΙΣΜΟΙ ΔΙΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Οι Cash & Konsynski (1985) ορίζουν τα διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα ως αυτοματοποιημένα πληροφοριακά συστήματα τα οποία χρησιμοποιούνται παράλληλα από δύο ή περισσότερες εταιρείες. Ο παραπάνω ορισμός έχει μια τεχνολογική προσέγγιση η οποία απορρίπτει τα μη αυτοματοποιημένα συστήματα. Ο ορισμός που δίνεται από τον Bakos (1991) εμφανίζεται λιγότερο περιοριστικός. Συγκεκριμένα αναφέρει:

*Καθημερινά είμαστε μάρτυρες μιας διαρκούς αύξησης του αριθμού αλλά και της λειτουργικότητας των πληροφοριακών συστημάτων που διασχίζουν τα επιχειρησιακά σύνορα, όπως είναι τα συστήματα τα οποία ενώνουν δύο ή περισσότερες εταιρείες με τους προμηθευτές και τους καταναλωτές τους.*

Θέλοντας να συνδυάσουμε τους δύο προηγούμενους ορισμούς θα μπορούσαμε να δώσουμε την εξής έννοια για τα IOS:

**Διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα (IOS) είναι τα συστήματα που χρησιμοποιούνται ταυτόχρονα από δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις και τα οποία εξαρτώνται σε σημαντικό μεγάλο βαθμό από την πληροφοριακή τεχνολογία και την λειτουργία της.**

- ⊗ Όπως αναφέραμε και προηγουμένως με τον όρο τουριστική βιομηχανία εννοούμε τις διακοπές με τα επαγγελματικά ταξίδια να πρέπει να εξαιρεθούν. Συνεπώς για τους σκοπούς της μελέτης μας το ταξίδι είναι συνυφασμένο με την διασκέδαση και την ξεκούραση.

## ΟΡΙΣΜΟΙ ΔΙΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Οι Cash & Konsynski (1985) ορίζουν τα διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα ως αυτοματοποιημένα πληροφοριακά συστήματα τα οποία χρησιμοποιούνται παράλληλα από δύο ή περισσότερες εταιρείες. Ο παραπάνω ορισμός έχει μια τεχνολογική προσέγγιση η οποία απορρίπτει τα μη αυτοματοποιημένα συστήματα. Ο ορισμός που δίνεται από τον Bakos (1991) εμφανίζεται λιγότερο περιοριστικός. Συγκεκριμένα αναφέρει:

*Καθημερινά είμαστε μάρτυρες μιας διαρκούς αύξησης του αριθμού αλλά και της λειτουργικότητας των πληροφοριακών συστημάτων που διασχίζουν τα επιχειρησιακά σύνορα, όπως είναι τα συστήματα τα οποία ενώνουν δύο ή περισσότερες εταιρείες με τους προμηθευτές και τους καταναλωτές τους.*

Θέλοντας να συνδυάσουμε τους δύο προηγούμενους ορισμούς θα μπορούσαμε να δώσουμε την εξής έννοια για τα IOS:

**Διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα (IOS) είναι τα συστήματα που χρησιμοποιούνται ταυτόχρονα από δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις και τα οποία εξαρτώνται σε σημαντικά μεγάλο βαθμό από την πληροφοριακή τεχνολογία και την λειτουργία της.**



Υπάρχουν πολλοί μέθοδοι με τους οποίους είναι δυνατόν να κατηγοριοποιηθούν τα πληροφοριακά συστήματα. Ένας από τους πιο πρόσφατους τρόπους βασισμένος σε προηγούμενες τυπολογίες, διακρίνει τρεις βασικές κατηγορίες (για την αποφυγή λανθασμένων ερμηνειών και την ευκολότερη ανάλυση του μοντέλου θα χρησιμοποιήσουμε την αγγλική ορολογία):

- ◆ **Multilateral IOS**: είναι τα συστήματα τα οποία επιτρέπουν σε ένα οργανισμό να επικοινωνεί με ένα μεγάλο αριθμό, ακόμα και απεριόριστο, εμπορικών συνεταιίρων διαμέσου ενός μοναδικού διεπιχειρησιακού συνδέσμου. Το μοναδικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας IOS που έχει αναφερθεί στη βιβλιογραφία είναι οι ηλεκτρονικές αγορές με την ευρεία όμως επιστημονική τους έννοια. Σ' αυτή τη μορφή οι πληροφοριακές τεχνολογίες (IT) καθορίζουν το βασικό τρόπο συναλλαγών μεταξύ των μελών της αγοράς. Οι συναλλαγές πραγματοποιούνται εξωεπιχειρησιακά και οι όροι τους καθορίζονται από τις δυνάμεις της αγοράς (το «αόρατο χέρι» κατά τον Adam Smith).
- ◆ **Electronic monopolies**: πρόκειται για διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα που υποστηρίζουν μια μοναδική πηγή διασύνδεσης για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Πιο συγκεκριμένα, είναι μια ειδική περίπτωση ηλεκτρονικής δυάδας (την οποία θα αναλύσουμε παρακάτω) με το επιπρόσθετο εμπόδιο ότι είναι ο μοναδικός ηλεκτρονικός σύνδεσμος του αγοραστή με το συγκεκριμένο προϊόν. Η αντίθετη περίπτωση ονομάζεται electronic monopsony και δεν υπάρχουν παραδείγματα στα οποία να έχει εφαρμοστεί. Οι συναλλαγές σε αυτή την κατηγορία πραγματοποιούνται εντός της

επιχείρησης και καθορίζονται κυρίως από τη διοίκηση των αποφάσεων.

- ♦ **Electronic dyads:** είναι η περίπτωση στην οποία ο αγοραστής ή πωλητής έχει μια ατομική σύνδεση με καθένα από ένα συγκεκριμένο αριθμό πωλητών ή αγοραστών για ένα προϊόν. Αυτή η κατηγορία έχει επηρεαστεί από το outsourcing (την παραχώρηση κάποιων λειτουργιών του οργανισμού σε άλλες εξειδικευμένες επιχειρήσεις) με τη μόνη διαφορά ότι αναφέρεται σε ένα περιορισμένο αριθμό επιχειρήσεων.

## Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ IOS ΣΤΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ – ΕΝΑ ΣΕΝΑΡΙΟ

Αναφορικά με την επίδραση των IOS στη τουριστική βιομηχανία, θα μπορούσαμε να σημειώσουμε ότι έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση για την πιθανή αναγκαιότητα ύπαρξή τους στις ηλεκτρονικές αγορές, επηρεασμένη κυρίως από την ανάπτυξη των ηλεκτρονικών αγορών στην βιομηχανία αεροπορικών μεταφορών. Με βάση την υπάρχουσα θεωρία για τις ηλεκτρονικές αγορές (Bakos, 1991), υπάρχουν δύο τύποι αγορών:

- A) Ηλεκτρονικές αγορές για μεμονωμένα τουριστικά προϊόντα όπως για παράδειγμα οι αερομεταφορές στους τόπους διακοπών
- B) Ηλεκτρονικές αγορές για ολοκληρωμένα πακέτα διακοπών

Διαγραμματικά οι ηλεκτρονικές αγορές της τουριστικής βιομηχανίας απεικονίζονται στο παρακάτω σχήμα:



Σχήμα 1: Ηλεκτρονικές αγορές στην τουριστική βιομηχανία

Αν υποθέσουμε ότι οι ηλεκτρονικές αγορές στον τουριστικό κλάδο λάβουν χώρα με τον τρόπο που περιγράφει ο Βακος, γεγονός το οποίο συμβαίνει σε ένα μεγάλο βαθμό στις μέρες μας, τότε είναι σίγουρο ότι οι δομές του τουρισμού θα μεταβληθούν σημαντικά. Για παράδειγμα, θα μπορεί να γίνει πραγματικότητα για τους καταναλωτές να προσαρμόζουν τις απαιτήσεις τους από τον τουριστικό πράκτορα ανάλογα με τις πραγματικές τους ανάγκες και να διαμορφώνουν προσωποποιημένα πακέτα διακοπών, ανατρέποντας τον παραδοσιακό τρόπο λειτουργίας των τουριστικών πρακτόρων. Ήδη προς αυτή την κατεύθυνση έχουν αρχίσει να προσανατολίζονται οι παραδοσιακοί ενδιαμέσοι του κλάδου που έχουν αρχίσει να προσφέρουν τη δυνατότητα στους πελάτες να καθορίζουν μόνοι τους το «μίγμα» των διακοπών τους. Η ύπαρξη ηλεκτρονικών αγορών για πακέτα διακοπών υποδηλώνει τη δυνατότητα των καταναλωτών να αγοράζουν άμεσα από τους



προμηθευτές με ιδιαίτερη ευκολία, χωρίς μάλιστα να είναι υποχρεωμένοι να καταβάλλουν το κόστος προμήθειας στον τουριστικό πράκτορα.

Επιπροσθέτως, ανεξάρτητοι ταξιδιωτικοί πράκτορες, οι οποίοι δεν ανήκουν νομικά και ουσιαστικά σε κανένα tour operator, καθώς επίσης και νεοεισερχόμενοι «παίκτες» στην αγορά, θα μπορούν να διαμορφώσουν το δικό τους εξειδικευμένο πακέτο υπηρεσιών σε μια ισοδύναμη βάση με τους παραδοσιακούς «παίκτες» του κλάδου, διευρύνοντας τις δυνατότητες επιλογής των καταναλωτών και οξύνοντας τον ανταγωνισμό μεταξύ τους. Τα προαναφερθέντα αποτελούν ένα από τα πολλά σενάρια τα οποία είναι δυνατόν να επαληθευτούν από την εξάπλωση των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων στη τουριστική βιομηχανία.

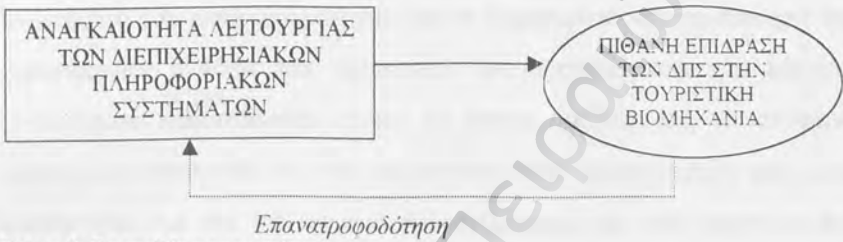
Κανένα πάντως σενάριο δεν μπορεί πραγματοποιηθεί αν δεν υποστηρίζεται από την κατάλληλη θεωρητική προσέγγιση. Πολλές φορές στη πράξη έχει αποδειχθεί ότι μια θεωρία ιδιαίτερα στον ευμετάβλητο κόσμο των επιχειρήσεων, δεν μπορεί να εφαρμοστεί λόγω απουσίας ρεαλιστικότητας. Κανείς όμως δεν μπορεί να αμφισβητήσει ότι η θεωρία αποτελεί ένα ουσιαστικό στήριγμα που χρησιμοποιεί κάθε manager για να μπορέσει να αντιμετωπίσει τα καθημερινά του προβλήματα. Με αυτή την σκοπιά θα αναλυθούν παρακάτω οι βασικές θεωρητικές δομές που ασκούν επιρροή στη χρήση των IOS στη τουριστική βιομηχανία.

## **ΒΑΣΙΚΗ ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΔΟΜΗ**

Όπως ήδη τονίστηκε, ο σκοπός του κεφαλαίου είναι να εξετάσει την υπάρχουσα βιβλιογραφία με σκοπό να σχηματίσει ένα αξιόμαχο θεωρητικό υπόβαθρο που θα αποτελέσει οδηγό για τη μελέτη της

επίδρασης των IOS στη λειτουργία του τουριστικού κλάδου. Η ανάλυση θα στηριχτεί σε δύο βασικές αλληλοεπιδρούμενες έννοιες, την αναγκαιότητα των IOS και την πιθανή επίδραση τους στη τουριστική βιομηχανία.

Διαγραμματικά η θεωρητική δομή απεικονίζεται παρακάτω:



Σχήμα 2: Βασική θεωρητική δομή

Ένας αρκετά σημαντικός αριθμός θεωριών, από διαφορετικές σκοπιές, σχετίζεται με την εξήγηση της αναγκαιότητας λειτουργίας των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων στο τομέα παροχής υπηρεσιών. Για τη συγκεκριμένη μελέτη θεωρούμε σκόπιμο να στηριχτούμε κυρίως στην θεωρία του κόστους συναλλαγής η οποία αποτελεί άλλωστε και μια από τις θεμελιώδεις θεωρίες που εξηγούν αναλυτικά την επίδραση των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων στους περισσότερους κλάδους της οικονομίας.

### Θεωρία του κόστους συναλλαγής (Transaction Cost Theory)

Ένα από τα βασικά στοιχεία μελέτης για κάθε οργανισμό είναι ο υπολογισμός του συνολικού κόστους παροχής υπηρεσιών ή παραγωγής ενός προϊόντος. Συχνά όμως γίνονται παρερμηνείες του όρου «συνολικό κόστος» και εννοείται με αυτό μονάχα το κόστος παραγωγής όπως

εκφράζεται μέσα από την λογιστική επιστήμη. Για να μπορέσει να καλυφθεί αυτό το θεωρητικό κενό, ο Williamson (1975), διατύπωσε μια θεωρία με την ονομασία «Transaction cost theory» ή σε ελεύθερη μετάφραση στα ελληνικά «*Θεωρία του κόστους συναλλαγής*».

Βασικό γνώρισμα της θεωρίας είναι η διάκριση μεταξύ του κόστους παραγωγής «production cost» το οποίο ορίζεται ως όλες οι πρωταρχικές διαδικασίες που είναι απαραίτητες για τη δημιουργία και τη διανομή των παραγόμενων αγαθών και υπηρεσιών του κόστους, και του κόστους συντονισμού «coordination costs» το οποίο ορίζεται ως το συνολικό κόστος που απαιτείται για την επεξεργασία των πληροφοριών που είναι απαραίτητες για τον συντονισμό των ανθρώπων και των μηχανών που χρησιμοποιούνται για τις πρωταρχικές διαδικασίες. Κόστος συντονισμού για παράδειγμα μπορεί να είναι το κόστος ανεύρεσης και επιλογής προμηθευτών, το κόστος διαπραγματεύσεων και συμβολαίων καθώς επίσης και το κόστος σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων.

Η ισορροπία μεταξύ αυτών των δύο τύπων κόστους θα μπορούσε θεωρητικά να καθορίσει τη φύση της οικονομικής δραστηριότητας του οργανισμού. Με βάση τα παραπάνω, οι οικονομίες έχουν δύο βασικούς μηχανισμούς συντονισμού ροής των πρώτων υλών και των υπηρεσιών διαμέσου της αλυσίδας αξία: Αγορές και Ιεραρχίες (Markets and Hierarchies). Οι Αγορές χαρακτηρίζονται από εξωτερικές συναλλαγές καθοδηγούμενες από τις δυνάμεις της αγοράς (το «αόρατο χέρι») που είναι υπεύθυνες για τον καθορισμό της τιμής και ποσότητας ισορροπίας (νόμος της προσφοράς και της ζήτησης). Σε μια τέτοια αγορά υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός προμηθευτών των οποίων οι προσφορές μπορούν να συγκριθούν και κατόπιν να ληφθούν οι κατάλληλες αποφάσεις. Το κόστος παραγωγής θεωρείται χαμηλό λόγω της εξειδίκευσης που υπάρχει



από τη δομή της αγοράς ενώ το κόστος συντονισμού θεωρείται υψηλό λόγω των μεγάλων δαπανών για έρευνα, ανάπτυξη και εντοπισμού των προμηθευτών.

Από την άλλη μεριά, οι ιεραρχίες χαρακτηρίζονται από εσωτερικές συναλλαγές ελεγχόμενες από τη διοίκηση, όντας η τελευταία υπεύθυνη για τον καθορισμό των τιμών και ποσοτήτων ισορροπίας. Οι αγοραστές δεν επιλέγουν από ένα μεγάλο αριθμό προμηθευτών αλλά από ένα προκαθορισμένο αριθμό προμηθευτών που είναι συνήθως μέρος του ίδιου οργανισμού. Κατά συνέπεια στις ιεραρχίες παρατηρείται υψηλό κόστος παραγωγής αλλά χαμηλό κόστος συντονισμού. Η σχέση μεταξύ κόστους και οικονομικής δραστηριότητας απεικονίζεται διαγραμματικά στον παρακάτω πίνακα:

	ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΥ
ΑΓΟΡΕΣ	ΧΑΜΗΛΟ	ΥΨΗΛΟ
ΙΕΡΑΡΧΙΕΣ	ΥΨΗΛΟ	ΧΑΜΗΛΟ

Σχήμα 3: Σχετικά κόστη για Αγορές και Ιεραρχίες

Όταν το κόστος συναλλαγής, που σε αυτή την περίπτωση συμβαδίζει με το κόστος συντονισμού, είναι χαμηλό, τότε η σημασία του κόστους παραγωγής αυξάνεται, ενώ αντίθετα όταν το κόστος συναλλαγής είναι υψηλό τότε η σημασία του κόστους παραγωγής μειούται. Στην πρώτη περίπτωση, αναπτύσσεται μια μορφή αγοράς ενώ στη δεύτερη έχουμε τη δημιουργία ιεραρχιών. Το επόμενο λογικό ερώτημα που αναφύεται είναι: Ποιοι είναι οι παράγοντες που καθορίζουν το επίπεδο του κόστους

συναλλαγής (το οποίο παραμένει σε αυτό το σημείο συνώνυμο με το κόστος συντονισμού) ?

Έρευνες έχουν υποδείξει ότι ένας από τους βασικότερους παράγοντες καθορισμού του κόστους συντονισμού (ή κόστους συναλλαγής) είναι η πολυπλοκότητα περιγραφής του προϊόντος ή όπως αλλιώς ορίζεται το σύνολο των πληροφοριών που απαιτούνται από τους πιθανούς αγοραστές για να μπορέσουν να λάβουν μια απόφαση. Ορισμένοι ερευνητές παρομοιάζουν την πολυπλοκότητα με την αβεβαιότητα και συγκεκριμένα τη συσχετίζουν με τη λήψη αποφάσεων υπό πολύπλοκες συνθήκες. Μαθηματικά εκφραζόμενο, το κόστος συναλλαγής είναι:

**Κόστος συναλλαγής = Κόστος συντονισμού (όπως καθορίζεται από την πολυπλοκότητα της προϊόντικής περιγραφής)**

Επιπροσθέτως, υποστηρίζεται ότι οι αγορές έχουν σχετικά μεγαλύτερο κόστος συναλλαγής εξαιτίας της πρόθεσης των προμηθευτών να δρουν ευκαιριακά με αποτέλεσμα να παρουσιάζεται η αναγκαιότητα για κάλυψη επιπρόσθετων εξόδων όπως είναι για παράδειγμα ο έλεγχος. Αυτή η διαπίστωση συμπληρώνει ένα ακόμα καθοριστικό παράγοντα υπολογισμού του κόστους συναλλαγής, την απειλή του ομορτουισμού. Με βάση τα παραπάνω η μαθηματική εξίσωση εμπλουτίζεται και γίνεται:

**Κόστος συναλλαγής = Κόστος συντονισμού + Απειλή ομορτουισμού (όπως καθορίζεται από τις εισροές που κατέχουν μεμονωμένοι προμηθευτές)**

Ως αποτέλεσμα, η απειλή ομορτουισμού σε συνδυασμό με την πολυπλοκότητα της προϊόντικής περιγραφής καθορίζουν το επίπεδο του συνολικού κόστους συναλλαγής αλλά και τη δομή απασχόλησης του οργανισμού. Υψηλή απειλή ομορτουισμού σε συνδυασμό με υψηλή

πολυπλοκότητα της προϊόντικης περιγραφής οδηγούν σε ιεραρχίες, ενώ αντιθέτως χαμηλή απειλή ομοιομορφίας σε συνδυασμό με χαμηλή προϊόντική περιγραφή οδηγούν σε δομές αγορών.

Οι πρόσφατες αλλαγές στην ανάπτυξη των πληροφορικών συστημάτων, προσφέρουν τη δυνατότητα να λειτουργήσουν και οι δύο κατηγορίες δομών λειτουργίας αποτελεσματικότερα, με συνέπεια η αναγκαιότητα για τη λειτουργία ηλεκτρονικών αγορών και ηλεκτρονικών ιεραρχιών να αυξάνεται διαρκώς. Επιπλέον τα πληροφοριακά συστήματα μπορούν να επηρεάσουν τους προσδιοριστικούς παράγοντες που καθορίζουν τις προαναφερθείσες δομές κατά τέτοιο τρόπο ώστε να τις καθιστούν αποτελεσματικότερες από άλλες κατηγορίες δομών λειτουργίας των οργανισμών. Σαν συμπέρασμα θα μπορούσαμε να τονίσουμε ότι η δομή λειτουργίας επηρεάζει αλλά και επηρεάζεται από την επιλογή του διεπιχειρησιακού πληροφοριακού συστήματος.

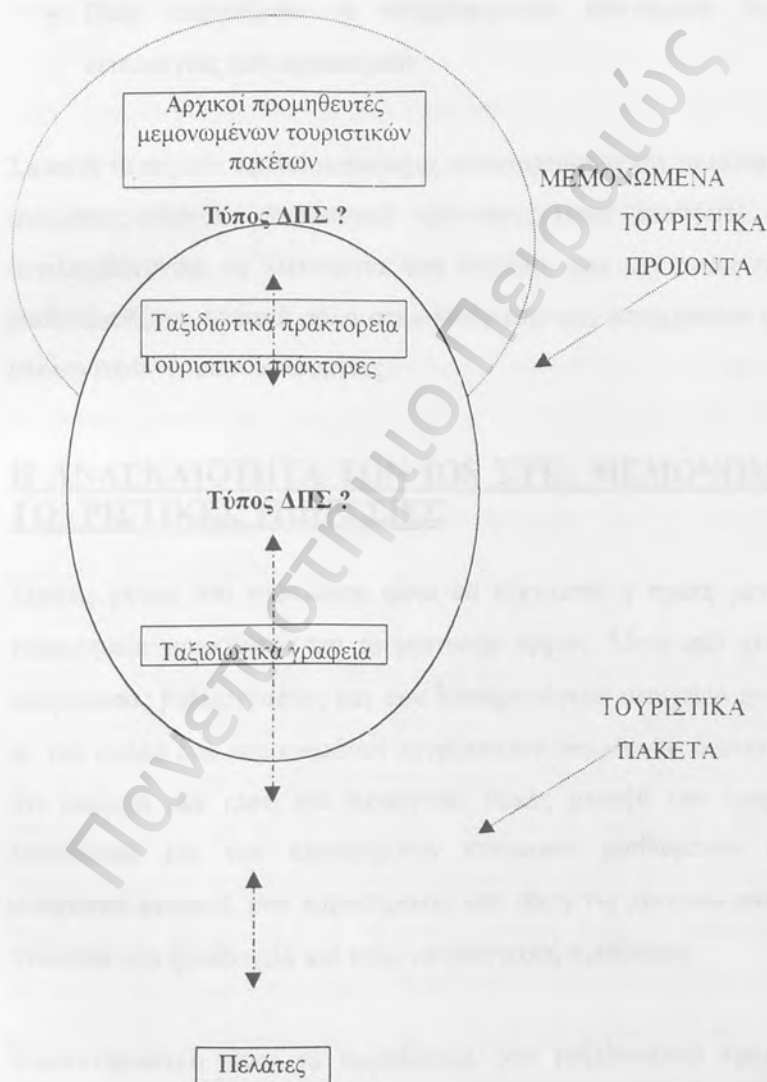
## **ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ ΚΑΙ ΤΑ ΣΗΜΕΡΙΝΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ**

Η εφαρμογή της θεωρίας του κόστους συναλλαγής στην εξήγηση της σχέσης των πληροφοριακών συστημάτων με τη δομή λειτουργίας των οργανισμών, έχει οδηγήσει πολλούς συγγραφείς στη διαπίστωση ότι στο σημερινό ευμετάβλητο επιχειρησιακό περιβάλλον υπάρχει μια τάση προς τις ηλεκτρονικές αγορές ( για παράδειγμα οι υπολογιστές μειώνουν σε σημαντικό βαθμό τη σημασία και των δύο προσδιοριστικών παραγόντων του κόστους συναλλαγής, ενισχύοντας τη λειτουργία των αγορών έναντι των ιεραρχιών).

Όπως έχει αναφερθεί προηγουμένως, το αντικείμενο μελέτης της εργασίας είναι η αναγκαιότητα λειτουργίας των IOS στην τουριστική βιομηχανία. Έχοντας ήδη μελετήσει το υπάρχον θεωρητικό υπόβαθρο και



έχοντας αναπτύξει ένα θεωρητικό πλέγμα αναφοράς, το επόμενο βήμα θα είναι η εφαρμογή στο επιχειρησιακό κύκλωμα. Με βάση το παρακάτω σχήμα, είναι φανερό ότι η ανάλυση των διεπιχειρησιακών σχέσεων στον τουριστικό κλάδο μπορεί να χωριστεί σε δύο τομείς, στις μεμονωμένες υπηρεσίες τουρισμού και στα ολοκληρωμένα τουριστικά πακέτα.



Σχήμα 4: Διεπιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα στη τουριστική βιομηχανία

Για καθένα από τους δύο τομείς, θα πρέπει να απαντηθούν οι παρακάτω ερωτήσεις:

- Ποιές είναι οι επικρατέστερες δομές λειτουργίας για κάθε μια περίπτωση και για ποίο λόγο
- Πως επηρεάζουν τα πληροφοριακά συστήματα τις δομές λειτουργίας των οργανισμών

Σε αυτό το σημείο, κρίνεται σκόπιμο να αναφέρουμε ότι το επίκεντρο της ανάλυσης είναι οι τουριστικοί πράκτορες (tour operators) και πως αντιλαμβάνονται τη λειτουργία του κλάδου, μια και αυτοί είναι που διαδραματίζουν ηγετικό ρόλο στην επίδραση των υπαρχόντων αλλά και μελλοντικών δομών λειτουργίας.

## Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΙΟΣ ΣΤΙΣ ΜΕΜΟΝΩΜΕΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να εξεταστεί η σχέση μεταξύ των τουριστικών πρακτόρων και τουριστικών αρχών. Μετά από μελέτη της υπάρχουσας βιβλιογραφίας και των δευτερευόντων στοιχείων αναφορικά με την αγορά των μεμονωμένων τουριστικών υπηρεσιών, διαπιστώνουμε ότι υπάρχει μια τάση για ιεραρχικές δομές μεταξύ των τουριστικών πρακτόρων και των αεροπορικών εταιρειών μισθωμένων πτήσεων (chartered airlines), ενώ παρατηρείται μια τάση για μονοπωλιακές δομές ανάμεσα στα ξενοδοχεία και τους τουριστικούς πράκτορες.

Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του ταξιδιωτικού πρακτορείου MANOS tours που κατέχει ένα σημαντικό ποσοστό από το μετοχικό κεφάλαιο δύο αεροπορικών εταιρειών μισθωμένων πτήσεων. Από την

άλλη μεριά, η διεθνής βιβλιογραφία έχει αποδείξει ότι η κάθετη ολοκλήρωση των ξενοδοχειακών συγκροτημάτων με τους τουριστικούς πράκτορες δεν είναι τόσο κοινό όσο η αμοιβαία συνεργασία τους η οποία είναι βασισμένη στην αποκλειστικότητα παροχής υπηρεσιών, γεγονός που έχει προσελκύσει αρκετές φορές την προσοχή των αρχών πάταξης του αθέμιτου ανταγωνισμού (v. 707/97)

Είναι γεγονός, ότι οι τουριστικοί πράκτορες δεν επιθυμούν να συγκρίνονται οι τιμές άμεσα από τους καταναλωτές και γι' αυτό προωθούν μια τακτική αποκλειστικών επαφών με τα ξενοδοχεία. Οι περιορισμοί του νόμου περί αθέμιτου ανταγωνισμού έχουν ωθήσει πολλούς πράκτορες και στη νομική υπόσταση της κάθετης ολοκλήρωσης, με τη μορφή εξαγορών και συγχωνεύσεων μια και δεν είναι πρόθυμοι να απολέσουν αυτή την ιεραρχική σχέση. Τα ξενοδοχεία θα πρέπει να συμβαδίσουν με αυτούς τους όρους εάν επιθυμούν να συνεχίσουν τη συνεργασία τους με τα τουριστικά γραφεία και να εξασφαλίσουν ένα ικανοποιητικό αριθμό πελατών.

Συνεπώς, το ερώτημα που τίθεται είναι ποιοί λόγοι κρύβονται πίσω από αυτή την πορεία σύγκλισης προς τις ιεραρχίες. Δύο βασικές διαπιστώσεις θα πρέπει να μας προβληματίσουν και να θέσουν τη βάση για την εμπειρική ανάλυση των δεδομένων μας. Κατ' αρχήν θα πρέπει να σημειώσουμε ότι ο έλεγχος των αεροπορικών εταιρειών επιτρέπει στους τουριστικούς πράκτορες να επηρεάζουν ένα βασικό συστατικό της αλυσίδας αξίας των τουριστικών πακέτων. Οι ώρες αναχωρήσεων και η ποιότητα των προσφερόμενων θα ελέγχονται ευθέως από τους tour operators με αποτέλεσμα αυτό το μέρος της συνολικής τουριστικής υπηρεσίας να μπορεί να υποστηρίξει την εικόνα της επιχείρησης και να προσθέτει αξία στο προϊόν. Επιπλέον η κάθετη ολοκλήρωση



ενδυναμώνει τη στενή επαφή ανάμεσα στο πελάτη και τον πράκτορα, με συνέπεια να μπορεί να εξασφαλίζει ο δεύτερος την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών προσαρμοσμένες στις απαιτήσεις των καταναλωτών.

Από την άλλη μεριά, οι έκτακτες πτήσεις (charter) μειώνουν το κόστος μεταφοράς σημαντικά, γι' αυτό άλλωστε και χρησιμοποιούνται κατά κόρον στις οργανωμένες εκδρομές. Καθώς οι τουριστικοί πράκτορες ελέγχουν την πλειοψηφία των αερογραμμών charter μπορούν και να καθορίσουν αποτελεσματικά για τα συμφέροντα τους τόπους προορισμών, ιδίως σε περιπτώσεις τουριστικών προορισμών που εξαρτώνται αποκλειστικά από τις αεροπορικές μεταφορές όπως για παράδειγμα τα Δωδεκάνησα στα οποία ο χρόνος μετάβασης με πλοίο από το λιμάνι του Πειραιά προσεγγίζει τις 12 ώρες. Ο έλεγχος των αερομεταφορών καθίσταται ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τους tour operators έναντι των υπολοίπων μελών του τουριστικού κυκλώματος μια και μπορούν να καθορίσουν τη ζήτηση ανάλογα με τη διαθεσιμότητα των αεροπορικών θέσεων.

Με βάση τα παραπάνω, μπορούμε να αναγνωρίσουμε τρία βασικά θέματα που απασχολούν την τουριστική βιομηχανία:

- Το ζήτημα της ποιότητας
- Το ζήτημα της μεταβλητότητας
- Το ζήτημα της ανταγωνιστικότητας

**Ποιότητα:** Η ποιότητα έχει εξελιχτεί σε ένα από τους σημαντικότερους παράγοντες καθορισμού της αποτελεσματικής λειτουργίας της τουριστικής βιομηχανίας. Με τον όρο ποιότητα εννοούμε το διαφορετικό στοιχείο εκάστοτε πακέτου διακοπών. Οι πελάτες έχουν φτάσει σε ένα επίπεδο που αναζητούν καλή ποιότητα υπηρεσιών συνδυασμένη με καλές

τιμές. Γι' αυτό άλλωστε πολλοί από τους πρωταγωνιστές της αγοράς έχουν υιοθετήσει την υβριδική στρατηγική η οποία έχει ως στόχο την παροχή των βέλτιστων υπηρεσιών με τις χαμηλότερες τιμές. Η πίεση για την υλοποίηση μια τέτοιας στρατηγικής μεταφέρεται κυρίως στις αεροπορικές εταιρείες και τα ξενοδοχεία με αποτέλεσμα πολλοί από αυτούς να αναγκάζονται να περιορίσουν τα περιθώρια κέρδους τους. Σ' αυτή την προσπάθεια, η μείωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι αναπόφευκτη με συνέπεια ο έλεγχος της ποιότητας να καθίσταται εξαιρετικά δύσκολος.

**Μεταβλητότητα:** Η ανάγκη για άμεση μεταβολή ορισμένων παραμέτρων των τουριστικών πακέτων, όπως είναι για παράδειγμα οι ώρες αναχώρησης, είναι σημαντική για δύο βασικούς λόγους. Ο πρώτος λόγος σχετίζεται με την ακρίβεια του χρόνου. Η αξία ενός προϊόντος σχετίζεται άμεσα με το χρόνο που θα χρησιμοποιηθεί από τον πελάτη και το ίδιο βέβαια ισχύει και για τα τουριστικά προϊόντα. Πακέτα διακοπών που δεν έχουν καλυφθεί πλήρως, ισοδυναμούν με άδεια καθίσματα αεροπλάνων και σημαντικές απώλειες κέρδους.

Τα σχετικά χαμηλά περιθώρια κέρδους της τουριστικής βιομηχανίας αυξάνουν τη σημασία της επιλογής του χρόνου αγοράς. Το ρίσκο που σχετίζεται με το χρόνο είναι σε θέση να περιοριστεί εάν οι τουριστικοί πράκτορες μπορούν να προβλέψουν ακριβώς τη ζήτηση των τουριστικών πακέτων. Δυστυχώς όμως για τους ταξιδιωτικούς προμηθευτές, το προϊόν που προσφέρουν χαρακτηρίζεται από υψηλή αβεβαιότητα όσον αφορά τη ζήτηση. Η πολυπλοκότητα και μεταβλητότητα των συντελεστών που επηρεάζουν τη ζήτηση τουριστικών πακέτων, όπως για παράδειγμα οι οικονομικές συνθήκες, τα πολιτικά γεγονότα και η επίδραση των ΜΜΕ, καθιστούν τα ιστορικά των πωλήσεων άχρηστα για τη χρήση τους σε

μοντέλα προβλέψεων. Η πρόβλεψη της ζήτησης για τον τουρισμό καθίσταται έτσι ιδιαίτερος δυσχερής. Ο συνδυασμός της υψηλής εξάρτησης από την επιλογή του χρόνου αγοράς με την αβεβαιότητα προβλέψεως της ζήτησης για τα τουριστικά πακέτα ενισχύει την αναγκαιότητα για ύπαρξη μεταβλητών σχέσεων ανάμεσα στους τουριστικούς πράκτορες και στους υπόλοιπους συμμετέχοντες στο τουριστικό κύκλωμα.

**Ανταγωνιστικότητα:** Η τουριστική βιομηχανία χαρακτηρίζεται από χαμηλά εμπόδια εισόδου. Στη περίπτωση που οι τουριστικοί πράκτορες χάσουν το μονοπώλιο να ελέγχουν τις αεροπορικές εταιρείες, τότε αυτόματα θα χάσουν και την ικανότητα να παρουσιάσουν τη τουριστική βιομηχανία ως ανεπιθύμητη για τους νεοεισερχόμενους (αυτό επιτυγχάνεται με το να διατηρούν τις τιμές χαμηλές και περιορίζοντας την πρόσβαση σε πιθανούς προορισμούς τουριστικών πακέτων), ενώ παράλληλα θα απολέσουν και την εξουσία που έχουν στους άλλους φορείς όπως τα ξενοδοχεία. Επιπροσθέτως δεν είναι ασυνήθιστο για τις αεροπορικές εταιρείες να ανταγωνίζονται με τους τουριστικούς πράκτορες όπως είναι το παράδειγμα της Virgin Atlantic αλλά και πρόσφατα της Ολυμπιακής Αεροπορίας με τα οικονομικά πακέτα που καθιέρωσε.

Όλα αυτά τα ζητήματα μπορούν να συνοψιστούν υπό τον τίτλο της απώλειας ελέγχου καθορισμού των τιμών των τουριστικών πακέτων. Όσον αφορά τη σχέση που υπάρχει μεταξύ των τουριστικών πρακτόρων και των ξενοδοχειακών συγκροτημάτων, παρατηρούμε ότι ισχύουν τα ίδια φαινόμενα δημιουργίας στενών συμμαχιών ή κάθετης ολοκλήρωσης για τους ίδιους λόγους που αναφέραμε και παραπάνω.



Τα ζητήματα ποιότητας, τα οποία προηγουμένως κατηγοριοποιήθηκαν υπό την έννοια του λειτουργικού ρίσκου, παραμένουν διαχρονικά σημαντικά. Συχνά, οι τουριστικοί πράκτορες διατηρούν στενές συνεργασίες με επιλεγμένα ξενοδοχεία που εκφράζονται είτε με στενά καθορισμένα συμβόλαια, είτε με στενή επίβλεψη και έλεγχο (η οποία είναι μια από τις κυριότερες δραστηριότητες που αναλαμβάνουν ειδικά γραφεία αξιολόγησης που ανήκουν συνήθως σε τουριστικούς πράκτορες) είτε τελικά με μετοχική συμμετοχή σε ορισμένα από αυτά.

Αναφορικά με την έννοια της μεταβλητότητας (όπως αυτή αναλύθηκε προηγουμένως), οι τουριστικοί πράκτορες χρησιμοποιούν έναν ειδικό τύπο συμβολαίων για τη συνεργασία τους με τα ξενοδοχειακά συγκροτήματα. Σύμφωνα με αυτό, διαπραγματεύονται τις τιμές με βάση την αναμενόμενη ζήτηση κλινών για τη δεδομένη περίοδο και «κλείνουν» ένα συγκεκριμένο αριθμό κρεβατιών τα οποία αναλαμβάνουν να καλύψουν για την συμφωνηθείσα περίοδο. Είναι σημαντικό να αναφέρουμε, ότι οι τουριστικοί πράκτορες διατηρούν το δικαίωμα να ακυρώσουν τις κρατήσεις μέσα σε ένα προσυμφωνημένο χρονικό διάστημα, με αποτέλεσμα το ρίσκο για την αβεβαιότητα της ζήτησης να μεταφέρεται στις άλλες επιχειρήσεις.

Ο άλλος τύπος συμβολαίων που συχνά χρησιμοποιείται περιλαμβάνει την προ-αγορά ενός αριθμού κλινών ανεξάρτητα από το αν θα υπάρχουν πελάτες για το συγκεκριμένο ξενοδοχείο. Σε αντάλλαγμα της μεταβίβασης του ρίσκου στους τουριστικούς πράκτορες, οι τιμές διάθεσης των κρεβατιών είναι σχετικά χαμηλές. Αυτός ο τύπος συμβολαίων χρησιμοποιείται κυρίως σε γνωστά ξενοδοχεία παραδοσιακών τουριστικών προορισμών τα οποία έχουν μια δεδομένη αυξημένη ζήτηση, όπως είναι για παράδειγμα η Μύκονος. Και σ' αυτή

την περίπτωση οι τουριστικοί πράκτορες είναι κερδισμένοι μια και διατηρούν τις τιμές χαμηλές αποτρέποντας την είσοδο νέων ανταγωνιστών.

Θέλοντας να συνοψίσουμε τους τομείς των μεμονωμένων τουριστικών υπηρεσιών (διαμονή, μεταφορά κλπ.) θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο συνδυασμός:

- ◇ Ρίσκου συναλλαγής
- ◇ Αβεβαιότητας ζήτησης
- ◇ Στρατηγικής επιλογής (ελαχιστοποίηση του κινδύνου εισαγωγής νέων ανταγωνιστών)

αποτελεί τη καλύτερη δυνατή εξήγηση για τις ιεραρχικές δομές της τουριστικής βιομηχανίας.

## **Η ΠΙΘΑΝΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

Για να μπορέσουμε να προσδιορίσουμε την επίδραση των πληροφοριακών συστημάτων στη διοικητική δομή και τη σχέση των επιμέρους φορέων, θα πρέπει να εξετάσουμε την επίδραση της πληροφοριακής τεχνολογίας στους επιμέρους παράγοντες που αναφέραμε παραπάνω. Οι δύο πρώτοι παράγοντες (επιχειρησιακό ρίσκο και αβεβαιότητα ζήτησης) σχετίζονται άμεσα με την περιοχή των τουριστικών πακέτων, για αυτό άλλωστε και η επίδραση των πληροφοριακών συστημάτων σε αυτούς θα εξεταστεί σε χωριστό κεφάλαιο. Από την άλλη πλευρά οι στρατηγικές επιλογές σε σχέση με τα πληροφοριακά συστήματα θα εξεταστούν λεπτομερώς παρακάτω.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι τουριστικοί πράκτορες λόγω των συνθηκών με τις οποίες λειτουργούν (των οποίων μέρος είναι οι ίδιοι δημιουργοί), προσπαθούν να αυξήσουν την διαπραγματευτική τους δύναμη έναντι των προμηθευτών και να μεγεθύνουν τα εμπόδια εισόδου στην αγορά. Αρωγός σε αυτή την προσπάθεια είναι η στρατηγική δύναμη που διαθέτουν και η οποία τους επιτρέπει να επιβάλλουν τη βούλησή τους. Από την άλλη πλευρά, οι προμηθευτές θα επιθυμούσαν το αντίθετο, λιγότερη εξάρτηση από τους ταξιδιωτικούς πράκτορες που θα τους επέτρεπε να πετύχουν υψηλότερα κέρδη και μεγαλύτερη μεταβλητότητα. Ένας τρόπος για να μπορέσουν να προσεγγίσουν αυτό το στόχο θα ήταν να απαιτήσουν πρόσβαση σε μια μεγαλύτερη αγορά, παρακάμπτοντας τους ενδιάμεσους.

Το βασικό πλεονέκτημα του Διαδικτύου είναι ότι μπορεί να εκπληρώσει σε ένα σημαντικό βαθμό αυτό το στόχο. Μεμονωμένοι προμηθευτές ή ακόμα και ηλεκτρονικές συμμαχίες προμηθευτών (ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες) θα μπορούν να πωλούν τις υπηρεσίες τους ή ένα μέρος από τις υπηρεσίες τους, απευθείας στον καταναλωτή επιτυγχάνοντας τη διείσδυση σε μια αγορά που προηγουμένως δεν είχαν την ευκαιρία να προσεγγίσουν. Αυτή η ενέργεια θα σηματοδοτούσε την απαρχή μιας ηλεκτρονικής αγοράς για τα επιμέρους συστατικά στοιχεία των τουριστικών υπηρεσιών.

Εντούτοις σε αυτό το καινοτόμο εγχείρημα ελλοχεύουν πλήθος κινδύνων. Κατ' αρχήν, υπάρχουν σοβαρά θέματα όπως το Internet και η πρόθεση των καταναλωτών να το χρησιμοποιήσουν για την αγορά τουριστικών πακέτων. Σ' αυτό το σημείο πρέπει να σημειώσουμε ότι η τουριστική αγορά είναι ιδιαίτερα ευαίσθητη στην τιμή. Επιπροσθέτως, θα πρέπει να σημειώσουμε ότι δεν είναι μόνο οι συνεχώς αυξανόμενες προσδοκίες των



τουριστών αλλά και η αποδοτικότητα των προσφερόμενων κεφαλαίων από τους πελάτες για την κατανάλωση τουριστικών υπηρεσιών. Οι τουριστικοί πράκτορες είναι σε θέση να επιτύχουν χαμηλές τιμές συνδυασμένες με υψηλή ποιότητα, εξαιτίας του μεγέθους τους και των οικονομιών κλίμακας που επιτυγχάνουν αντιθέτως με τους βασικούς προμηθευτές που δεν έχουν την ίδια δυνατότητα.

Ένα ακόμα γεγονός που εμποδίζει την πραγματοποίηση των σχεδίων είναι η αδυναμία των προμηθευτών να καταναείμουν το ρίσκο μεταξύ περισσότερων μελών του επιχειρησιακού κυκλώματος ( με εξαίρεση σε κάποιο βαθμό τις αεροπορικές εταιρείες) αν και η τιμή αγοράς ενός τουριστικού πακέτου που περιλαμβάνει διαμονή και μετάβαση από ένα τουριστικό πρακτορείο του εξωτερικού είναι μικρότερη από την τιμή αγοράς ενός μεμονωμένου ταξιδιωτικού πρακτορείου στον ελλαδικό χώρο. Το μικρό τους μέγεθος αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για την επίτευξη οικονομιών κλίμακας.

Επιπλέον, προκειμένου οι επιμέρους προμηθευτές να εισέλθουν και να εμφανιστούν ανταγωνιστικοί (εννοείται να παραμείνουν ανταγωνιστικοί σε σχέση με τους τουριστικούς πράκτορες ενώ παράλληλα να βελτιώνουν και τα περιθώρια κέρδους) σε μια ηλεκτρονική αγορά, απαιτείται μια σημαντική επένδυση σε υλικοτεχνική υποδομή πληροφοριακής τεχνολογίας, εφόσον ο οξύς ανταγωνισμός στην ηλεκτρονική αγορά θα απαιτήσει περισσότερα πράγματα από την απλή κατασκευή μιας ιστοσελίδας.

Επιπροσθέτως, θα απαιτηθεί και η ολοκλήρωση της νέας τεχνολογίας προκειμένου να επιτευχθούν όλα τα πλεονεκτήματα, γεγονός που είναι πιθανόν να συναντήσει πιθανά προβλήματα όπως η υψηλή αντίσταση

των στελεχών των επιχειρήσεων στην αλλαγή, οι χαμηλές τεχνολογικές ικανότητες των στελεχών και η αδυναμία των προμηθευτών να αφομοιώσουν τις νέες τεχνολογίες. Ακόμα και στην περίπτωση που τα παραπάνω προβλήματα επιλυθούν σε σημαντικό βαθμό ώστε να επιτρέψουν τη δημιουργία μια ηλεκτρονικής αγοράς, οι προβλεπόμενες αντιδράσεις των ισχυρών ανταγωνιστών εντείνουν τα πιθανά προβλήματα.

Οι τουριστικές εταιρείες οι οποίες έχουν καταφέρει να ξεπεράσουν αυτά τα προβλήματα, λόγω του μεγέθους τους και της χρηματοοικονομικής τους βάσης η οποία τους επιτρέπει να έχουν μικρότερο ρίσκο και περισσότερα κεφάλαια προς επένδυση, έχουν προσανατολιστεί προς την αγορά των εμπορικών ταξιδιών, η οποία είναι λιγότερο ελαστική ως προς την τιμή, γεγονός που καθιστά ευκολότερη την υλοποίηση μεγάλων περιθωρίου κέρδους.

Με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, θα χρειαστεί ένα μεγάλο χρονικό διάστημα προτού ο μέσος καταναλωτής τουριστικών πακέτων είναι πρόθυμος να προτιμήσει το Διαδίκτυο για την αγορά του πακέτου των διακοπών του έναντι του τουριστικού γραφείου της γειτονιάς. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ένα από τα άτομα του χώρου που είχα την ευκαιρία να έχω μια συζήτηση, αλλά προτίμησε να διατηρήσει την ανωνυμία του:

*«Όταν μια ιστοσελίδα φυλλομετράει επισκέπτες, αυτοί δεν είναι πελάτες αλλά βαριεστημένοι φοιτητές που τους αρέσει να παίζουν με το Διαδίκτυο. Δεν δίνουν δεκάρα για τα ξενοδοχεία που διαφημίζονται. Απλώς επισκέπτονται τη σελίδα για να δουν πως είναι»*

## Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ IOS ΓΙΑ ΤΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΠΑΚΕΤΑ

Ο σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να εξετάσει και να αναλύσει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ των τουριστικών πρακτόρων (tour operators) και των τουριστικών γραφείων (travel agencies).

### ΟΙ ΥΠΑΡΧΟΥΣΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΔΟΜΕΣ

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε για την αγορά των τουριστικών πακέτων φανέρωσε παρόμοιες τάσεις με την αγορά των μεμονωμένων τουριστικών προϊόντων (ιεραρχίες). Για παράδειγμα στη Μεγάλη Βρετανία η Thomson είναι κάθετα ολοκληρωμένη με την Lunn Poly ενώ στη Γερμανία ισχύει το ίδιο καθεστώς.

Η διείσδυση στην αγορά αποτέλεσε ένα σημαντικό κίνητρο για την κάθετη ολοκλήρωση εταιρειών στην αγορά των τουριστικών πακέτων. Η ιδιοκτησία ταξιδιωτικών γραφείων λιανικού χαρακτήρα ισοδυναμεί με τη δυνατότητα των τουριστικών πρακτόρων να προωθούν τα δικά τους διαφημιστικά έντυπα έναντι των ανταγωνιστών αλλά και να προσφέρουν τουριστικές υπηρεσίες για τους προορισμούς που επιθυμούν εξασφαλίζοντας μια προκαθορισμένη αγορά για τα προϊόντα τους. Συνοψίζοντας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι τουριστικοί πράκτορες ωθούν την αγορά των τουριστικών πακέτων σε ιεραρχικές δομές για τους εξής λόγους:

- ⊙ Να κερδίσουν πρόσβαση στους καταναλωτές
- ⊙ Να επιτύχουν οριζόντια ολοκλήρωση μεταξύ των τουριστικών γραφείων



- ⊙ Να προωθήσουν τις πωλήσεις των πακέτων τους από το προσωπικό των τουριστικών γραφείων
- ⊙ Να εμποδίσουν την πρόσβαση των ανταγωνιστών στην αγορά

Όσον αφορά το ζήτημα της πρόσβασης στη αγορά, τίθεται εύλογο το ερώτημα γιατί δεν προσπαθούν τα τουριστικά γραφεία να πουλήσουν απευθείας στον καταναλωτή μέσω για παράδειγμα του τηλεφώνου, ξεπερνώντας τον σκόπελο των ενδιάμεσων?

Ο βασικός λόγος που απορρίπτεται αρχικά μια τέτοια προσέγγιση σχετίζεται με την πολυπλοκότητα της προϊοντικής περιγραφής και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που διακρίνουν τα τουριστικά πακέτα. Είναι χαρακτηριστικό το γεγονός ότι πολλοί από τους πρωταγωνιστές του κλάδου χαρακτηρίζουν ως εμπόδιο για την ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας το γεγονός ότι σχετίζεται με τα όνειρα των πελατών μια και κάθε αγορά ολοκληρωμένου πακέτου αναψυχής συνοδεύεται από αμέτρητα όνειρα. Δυστυχώς όμως τα όνειρα είναι αυστηρώς προσωπικά και πολύπλοκα στην περιγραφή τους με αποτέλεσμα η παρεχόμενη υπηρεσία να μην είναι σε θέση να τα ικανοποιήσει πλήρως. Επιπλέον οι λιανέμποροι τουριστικών πακέτων συνήθως ασκούν σημαντική επιρροή στην επιλογή του καταναλωτή μια και βρίσκονται σε άμεση επαφή, με αποτέλεσμα να κρατούν στα χέρια τους μια σημαντική δύναμη ελέγχου που οι τουριστικοί πράκτορες επιθυμούν να εκμεταλλευτούν.

Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας που ενισχύει την ιεραρχική δομή της αγοράς τουριστικών πακέτων είναι η αυξημένη συγκέντρωση του κλάδου που ενισχύει τη θέση των υπάρχουσων ανταγωνιστών και οξύνει τα εμπόδια εισόδου των νεοεισερχόμενων. Για να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν αυτή την τάση οι τουριστικοί πράκτορες καταφεύγουν

σε συγχωνεύσεις και συμμαχίες ή στη δημιουργία αλυσίδων ταξιδιωτικών γραφείων. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, τα τουριστικά πακέτα και οι μεμονωμένες υπηρεσίες τους σχετίζονται άμεσα με την έννοια του χρόνου και γενικότερα με τις συνθήκες αβεβαιότητας με τις οποίες ισοδυναμεί η μη πλήρωση των θέσεων (underbooking)

Η εγκαθίδρυση ιεραρχικών σχέσεων εξασφαλίζει στους τουριστικούς πράκτορες τη μέγιστη δυνατή προώθηση των προϊόντων τους με αποτέλεσμα να περιορίζεται αισθητά το επιχειρηματικό ρίσκο. Εν κατακλείδι οι δυαδικές στενές σχέσεις των τουριστικών πρακτορείων με τα γραφεία περιορίζει την πρόσβαση στην αγορά των ανταγωνιστών και μεγιστοποιεί το ρίσκο των νεοεισερχομένων ή και των μικρών επιχειρήσεων, ενώ παράλληλα προκαλεί και το ενδιαφέρον των αρχών καταπολέμησης του αθέμιτου ανταγωνισμού.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ο συνδυασμός:

- ≡ Υψηλής πολυπλοκότητας προϊοντικής περιγραφής
- ≡ Υψηλή αβεβαιότητα πρόβλεψης της ζήτησης
- ≡ Υψηλή συμπύκνωση επιχειρήσεων του κλάδου
- ≡ Επεκτατικών στρατηγικών

ωθούν την αγορά στην ανάπτυξη ιεραρχικών δομών και κλειστών δικτύων διανομής.

## ΠΙΘΑΝΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Οι τελευταίες εξελίξεις των πληροφοριακών συστημάτων παρέχουν τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να επηρεάσουν σε ένα σημαντικό βαθμό σχεδόν όλες τις μεταβλητές που αναφέραμε παραπάνω, προσφέροντας την ευκαιρία για δραματικές αλλαγές στις δομές διοίκησης της βιομηχανίας τουριστικών πακέτων. Στη συνέχεια θα αναφέρουμε ορισμένα παραδείγματα που πιστοποιούν στο μέγιστο βαθμό την καταλυτική επίδραση των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων.

### **Electronic brochures – Eurotop project and Internet**

Το Eurotop σχέδιο δράσης περιλαμβάνει ένα όμιλο εταιρειών ανάμεσα στις μεγαλύτερες εταιρείες τηλεπικοινωνιών της Ευρώπης και τους 7 μεγαλύτερους τουριστικούς πράκτορες (Thomson Travel Group, Cosmos, ClubMed, Fram, Kreutzer, Touristik, TUI, Voyatel). Βασικός σκοπός του έργου ήταν η ηλεκτρονική παρουσίαση διαφημιστικών φυλλαδίων στις οθόνες των ταξιδιωτικών γραφείων. Μ' αυτό τον τρόπο οι τουριστικοί πράκτορες θα είχαν τη δυνατότητα να διατηρούν τα διαφημιστικά φυλλάδια διαρκώς επίκαιρα χωρίς το επιπρόσθετο κόστος της επανατύπωσης και ενημέρωσής τους σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Επιπλέον με αυτό τον τρόπο εξασφαλίζεται μεγαλύτερη ευελιξία στο περιεχόμενο των φυλλαδίων μια και κάθε brochure θα μπορεί να προσαρμόζεται στη βούληση του εκάστοτε πελάτη. Ως αποτέλεσμα, θα



είχαμε τη μείωση της εξάρτησης των πρακτόρων από τα επιμέρους ταξιδιωτικά γραφεία και γενικότερα τη μείωση της εξάρτησης της πρώτης μεταβλητής που είναι η πολυπλοκότητα της προϊόντικης περιγραφής. Μετά από μια πιλοτική λειτουργία το έργο εγκαταλείφθηκε. Οι πελάτες και τα ταξιδιωτικά γραφεία δεν ήταν ιδιαίτερα ενθουσιασμένοι με την ιδέα καθόσον επιπλέον το γεγονός ότι χρειάζονταν προσωπικός υπολογιστής αποτελούσε σημαντικό εμπόδιο αφού μόνο το 25% των γραφείων διέθετε υπολογιστή. Βέβαια στη συνέχεια αυτά τα δεδομένα άλλαξαν και σήμερα μονάχα ένας μικρός αριθμός τουριστικών γραφείων δεν είναι ηλεκτρονικά εξοπλισμένοι.

Ένα πιο πρόσφατο παράδειγμα που επιτρέπει την άμβλυνση της σημασίας της προϊόντικης περιγραφής είναι η διαφήμιση στο Διαδίκτυο. Οι μεγαλύτεροι τουριστικοί πράκτορες λειτουργούν τις δικές τους ιστοσελίδες (με την δική τους επωνυμία ή με την επωνυμία των συνεργαζόμενων ταξιδιωτικών γραφείων). Η ιδέα στηρίζεται στο γεγονός ότι οι πελάτες θα κάνουν αρχικά μια έρευνα για τα διαθέσιμα προϊόντα και στη συνέχεια θα κάνουν τις κρατήσεις τους από τα παραδοσιακά κανάλια διανομής. Σημαντικό στοιχείο στην επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου αποτελεί η λειτουργικότητα του website μια και η έρευνα μας απέδειξε οι περισσότερες ελληνικές ιστοσελίδες που σχετίζονται με τον τουρισμό δεν έχουν καλή οργάνωση (για παράδειγμα το site του Travelplan το οποίο είναι για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα υπό κατασκευή / 6/12/2000).

### **Αυτοματοποιημένα συστήματα κρατήσεων (Computerized Reservation Systems) και το «GTI initiative» έργο**

Ένα παράδειγμα διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων που μετριάζουν τη σημασία της ακρίβειας του χρόνου, είναι τα διάφορα CRS συστήματα που έχουν εμφανιστεί στην αγορά. Ακολουθώντας το παράδειγμα των προγραμματισμένων πτήσεων, οι τουριστικοί πράκτορες άρχισαν να χρησιμοποιούν τα συγκεκριμένα συστήματα για τα τουριστικά πακέτα κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1980. Ο πρωτοπόρος σε αυτή την εφαρμογή ήταν η Thomson Travel Group, η οποία τον Δεκέμβριο του 1986 αντικατέστησε πλήρως το προηγούμενο ανθρωποκεντρικό σύστημα κρατήσεων με ένα αυτοματοποιημένο (ανακοινώνοντας ότι θα το χρησιμοποιήσουν μόνο για κρατήσεις) με την ονομασία TOP (Thomson On-line Program) βασισμένο σε τεχνολογία videotex. Το καινούργιο σύστημα ήταν προσβάσιμο είτε από ειδικές συσκευές videotex είτε από προσωπικούς υπολογιστές που διέθεταν προσομοιωτή videotex.

Ένας άλλος οργανισμός που ακολούθησε άμεσα το συγκεκριμένο σχέδιο ήταν η Airtours με το SPACE. Εντούτοις όμως η ανάπτυξη αυτών των εφαρμογών δεν ισοδυναμούσε με τη δημιουργία μιας ομοιογενούς ηλεκτρονικής αγοράς για τα τουριστικά πακέτα. Ένας λόγος που εμπόδισε τη δημιουργία ομοιογενούς αγοράς είναι η ασυμβατότητα των τεχνολογικών πλατφόρμων των συστημάτων μια και χρησιμοποιούσαν διαφορετικά πρωτόκολλα επικοινωνίας. Είναι χαρακτηριστικό το γεγονός ότι τα τουριστικά γραφεία αποφασίζουν ποίο videosystem θα χρησιμοποιήσουν ανάλογα με τους ταξιδιωτικούς πράκτορες που διαθέτουν και το κόστος σύνδεσης.

Η ανάγκη για μια πραγματική ηλεκτρονική αγορά για τα τουριστικά πακέτα θα απαιτήσει είτε την ομοειδή παραμετροποίηση των videotex δικτύων, είτε τη συμμετοχή των ταξιδιωτικών γραφείων σε όλα τα δίκτυα

επικοινωνιών, γεγονός που θα αυξήσει σημαντικά το κόστος λειτουργίας τους. Επιπλέον, ακόμα και αν η ηλεκτρονική πρόσβαση σε όλα τα προσφερόμενα δίκτυα από τους τουριστικούς πράκτορες δε περιοριζόταν από το υψηλό κόστος, τότε οι χρήστες των συστημάτων θα αντιμετώπιζαν την πρόκληση να εξοικειωθούν με ένα μεγαλύτερο εύρος αυτοματοποιημένων συστημάτων κρατήσεων θέσεων. Η εκπαίδευση σε μια τέτοια περίπτωση θα απαιτούσε υψηλά έξοδα από την πλευρά των επιχειρήσεων-χρηστών και θα απομάκρυνε το προσωπικό τους από τις λειτουργίες πωλήσεων που είναι και η κύρια απασχόληση τους.

Με την ολοκλήρωση των CRS's, οι τουριστικοί πράκτορες κατάφεραν να δημιουργήσουν ιεραρχικές σχέσεις χωρίς να χρειαστεί να προβούν σε κάθετη ολοκλήρωση αλλά και αντιμετωπίζοντας αποτελεσματικά το ρίσκο που συνδέεται με τον παράγοντα χρόνο.

Λόγω της εξοικείωσης των τουριστικών γραφείων με ένα συγκεκριμένο σύστημα κρατήσεων, οι χρήστες των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων προτιμούν να χρησιμοποιούν το συγκεκριμένο σύστημα για την πώληση των πακέτων τους, διαφημίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τα προϊόντα του τουριστικού πράκτορα στον οποίο ανήκει το σύστημα, με αποτέλεσμα σταδιακά να δημιουργείται μια σχέση εξάρτησης με τον τουριστικό πράκτορα (μια και η αλλαγή του συστήματος θα επέρχονταν με ένα σημαντικό κόστος).

Αυτό το φαινόμενο παρατηρήθηκε στην αεροπορική βιομηχανία (με το σύστημα SABRE). Όμως οι ανταγωνιστικές πιέσεις και οι κυβερνητικές παρεμβάσεις είχαν ως αποτέλεσμα την μετατόπιση από μια ιεραρχική δομή σε μια δομή αγοράς στην οποία η εξάρτηση από το συγκεκριμένο σύστημα περιοριζόταν δραστικά. Παρ' όλα αυτά, υπάρχει περίπτωση να



δημιουργηθούν προβλήματα που να σχετίζονται με τις «ηλεκτρονικές αγορές» (unbiased electronic markets) κυρίως όταν το προϊόν είναι ιδιαίτερα πολύπλοκο στην περιγραφή του, γεγονός που ισοδυναμεί με βομβαρδισμό των αγοραστών με περισσότερα εναλλακτικά προϊόντα από αυτά που μπορούν να ελέγξουν. Αυτή η κατάσταση θα οδηγήσει από «unbiased electronic markets» σε προσωπικές ηλεκτρονικές αγορές «personalized electronic markets» όπου παρέχονται σε κάθε πελάτη χωριστά εκείνες οι πληροφορίες που ταιριάζουν στο προφίλ του προκειμένου να τον βοηθήσουν στην επιλογή του προϊόντος.

Μια προσπάθεια για να δημιουργηθεί μια προσωποποιημένη ηλεκτρονική αγορά έλαβε χώρα το 1992 από ένα όμιλο εταιρειών (Thomson, Galileo and AT&T) με το όνομα GTI. Ο βασικός σκοπός λειτουργίας του ήταν να παρέχει ένα συγκροτημένο προϊόν που θα υποστήριζε τις περισσότερες λειτουργίες ενός ταξιδιωτικού γραφείου. Ο «ανοικτός» σχεδιασμός του σήμαινε ότι όλα τα συστήματα των τουριστικών πρακτόρων όπως αυτόματα συστήματα αεροπορικών κρατήσεων και δικτυακές επικοινωνίες, θα υποστηρίζονταν (και όχι μόνο αυτά του ομίλου GTI). Επιπροσθέτως, θα έσωζε τους τελικούς προμηθευτές τουριστικών πακέτων από το κόστος που απαιτείται για να εξοικειωθούν με ένα μεγάλο εύρος συστημάτων δεδομένων μια και κάθε μεγάλος προμηθευτής θα εμφανίζονταν ακριβώς με τον ίδιο τύπο.

Αυτή η προσπάθεια τερματίστηκε το 1993, εν μέρει λόγω των υψηλών απαιτήσεων σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές αλλά κυρίως λόγω της αντίστασης των μελών που βρίσκονταν έξω από το όμιλο GTI (ταξιδιωτικοί πράκτορες και τα συσχετιζόμενα τουριστικά γραφεία). Αυτό σημαίνει ότι τα μέλη του τουριστικού κλάδου που βρίσκονται έξω από το όμιλο έχουν λόγους να πιστεύουν ότι η προτεινόμενη

«προσωποποιημένη αγορά» θα διαμόρφωνε κατά κάποιον τρόπο μια φόρμα ιεραρχίας. Εξάλλου αμφισβητείται αν είναι δυνατόν μια αγορά με ένα ιδιοκτήτη / διαχειριστή να είναι αληθινή αγορά. Τα σημαντικότερα ταξιδιωτικά γραφεία ακολουθώντας το παράδειγμα των συνεργατών τους τουριστικών πρακτόρων αντιστάθηκαν στο σύστημα για μια ποικιλία λόγων.

Τα περισσότερα ταξιδιωτικά γραφεία δεν ήταν διατεθειμένα να καλύψουν το απαραίτητο κόστος για το καινούργιο σύστημα, εγκαταλείποντας παράλληλα το δικό τους, το οποίο πρόσφατα στους περισσότερους άρχισε να αποδίδει καρπούς και να «γεύονται» τα πλεονεκτήματά του. Τελικά το αίσθημα που επικράτησε ανάμεσα στους χρήστες του συστήματος ήταν ότι το ίδιο το σύστημα αποτελούσε απειλή για την επιχειρησιακή τους επιβίωση καθώς θα επέτρεπε στους μικρούς παίκτες της αγοράς να παρακολουθήσουν τις τεχνολογικές εξελίξεις και να αναπτύξουν παρόμοιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

## **ΤΟ INTERNET ΚΑΙ Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ**

Η επόμενη κίνηση αναφορικά με τις ηλεκτρονικές αγορές για τα τουριστικά πακέτα είναι η ευρεία αποδοχή και χρήση των ιστοσελίδων του Διαδικτύου για την παρουσίαση πληροφοριών και πραγματοποίηση χρηματοοικονομικών συναλλαγών μέσω ηλεκτρονικών κρατήσεων. Συγκεκριμένες ενέργειες έχουν αναληφθεί από «γίγαντες» στο χώρο της πληροφορικής, όπως η Microsoft με το Expedia.com γεγονός που υποδεικνύει τη μεγάλη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις στη διάθεση τουριστικών υπηρεσιών μέσω Internet. Αν και οι περισσότερες εξελίξεις που αφορούν το ηλεκτρονικό εμπόριο λαμβάνουν χώρα στην Αμερική, παρόμοιες τάσεις παρατηρούνται και στην Ευρώπη με κύριο

πρωταγωνιστή τη Μεγάλη Βρετανία. Στη συνέχεια θα προσπαθήσουμε να περιγράψουμε τα βασικά μεγέθη της συγκεκριμένης ηλεκτρονικής αγοράς, τις τάσεις αλλά και τα βασικά πλεονεκτήματα που διαθέτει.

## ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ (ONLINE TRAVEL INDUSTRY)

Έχοντας μετακινηθεί από την εποχή της πέτρας και του χαλκού στην βιομηχανική επανάσταση, η παγκόσμια κοινότητα εισέρχεται σε μια νέα εποχή όπου η πληροφορία αποτελεί αγαθό που καθορίζει σημαντικά τη ζωή των ανθρώπων. Πολλοί αναλυτές πιστεύουν ότι ο τουρισμός είναι μια από τις κυριότερες βιομηχανίες υπηρεσιών που έχει μεγάλη εξάρτηση από την πληροφορία. Το Διαδίκτυο, περισσότερο από κάθε άλλη τεχνολογία, διδάσκει στους ανθρώπους την ηλεκτρονική πραγματοποίηση των συναλλαγών τους καθώς και τους ενθαρρύνει να παρακολουθούν τα ενδιαφέροντά τους με αποτελεσματικό τρόπο. Το ηλεκτρονικό εμπόριο κατάφερε να εμπορευματοποιήσει τη λειτουργία του Δικτύου και να επιτρέψει την αγορά και πώληση προϊόντων χωρίς τη φυσική παρουσία των συναλλασσόμενων μερών. Ο συνδυασμός αυτών των δύο είχε ως αποτέλεσμα την γέννηση μια νέας βιομηχανίας στον τουριστικό κλάδο, **την online ταξιδιωτική βιομηχανία.**

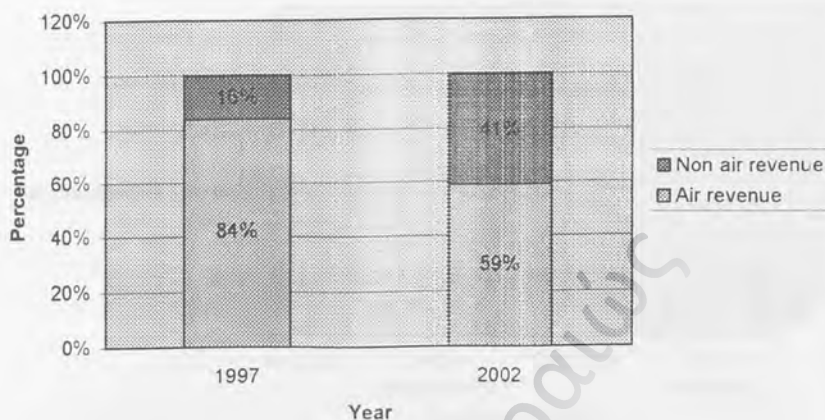
Η συγκεκριμένη βιομηχανία στην Βόρεια Αμερική υπολογίστηκε σε 12,4 δισεκατομμύρια δολάρια το 2000 και οι προβλέψεις αναφέρουν ότι θα φτάσει το 2003 τα 25,2 δισεκατομμύρια (eTravel report, [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)). Η αμερικάνικη ηλεκτρονική αγορά τουριστικών πακέτων θεωρείται ως η πιο ανεπτυγμένη και ώριμη αγορά για τον τουριστικό κλάδο, με συνέπεια να αποτελεί την καταλληλότερη βάση σύγκρισης για τις υπόλοιπες αγορές. Κοιτάζοντας έξω από τα σύνορα του



Καναδά και των Η.Π.Α. παρατηρούμε μια ταχεία ανάπτυξη της αγοράς και τη καθημερινή δημιουργία νέων ιστοσελίδων διάθεσης τουριστικών προϊόντων από το Internet. Για το 1999 εκτιμάται ότι ο παγκόσμιος τζίρος της ηλεκτρονικής αγοράς τουριστικών πακέτων ήταν 30,1 δισεκατομμύρια δολάρια. 29% του συνολικού όγκου πωλήσεων του ηλεκτρονικού εμπορίου, ενώ για το 2003 το αντίστοιχο νούμερο θα είναι 187.6 δισεκατομμύρια.

Παρ' όλα αυτά οι online πωλήσεις δεν αναμένονται να ξεπεράσουν τις πωλήσεις από τα παραδοσιακά κανάλια διανομής. Συγκεκριμένα, η αξία συναλλαγών στην αμερικάνικη τουριστική βιομηχανία είναι 221 δισεκατομμύρια δολάρια και οι πωλήσεις μέσω του Internet είναι μόνο 12.4 δισεκατομμύρια, ποσοστό που δεν ξεπερνάει το 5,6%. Ένα άλλο σημείο αναφοράς της ηλεκτρονικής βιομηχανίας τουρισμού είναι ο καταμερισμός των εσόδων ανάμεσα στα αεροπορικά εισιτήρια, τις κρατήσεις ξενοδοχείων, τις ενοικιάσεις αυτοκινήτων και των ολοκληρωμένων πακέτων. Με βάση μια έρευνα που δημοσιεύτηκε στην ιστοσελίδα του περιοδικού Industry Standard ([www.thestandard.com](http://www.thestandard.com)), η μεγάλη πλειοψηφία των ηλεκτρονικών αγορών σχετίζεται με τα αεροπορικά εισιτήρια. Με βάση όμως την ίδια έρευνα, για το μέλλον προβλέπεται να μειωθεί η συμβολή των αεροπορικών εισιτηρίων στο συνολικό τζίρο κατά 25%. Χαρακτηριστικό είναι το παρακάτω διάγραμμα (τα δεδομένα του διαγράμματος είναι στα αγγλικά μια και η πηγή είναι η ιστοσελίδα ξενόγλωσσου περιοδικού):

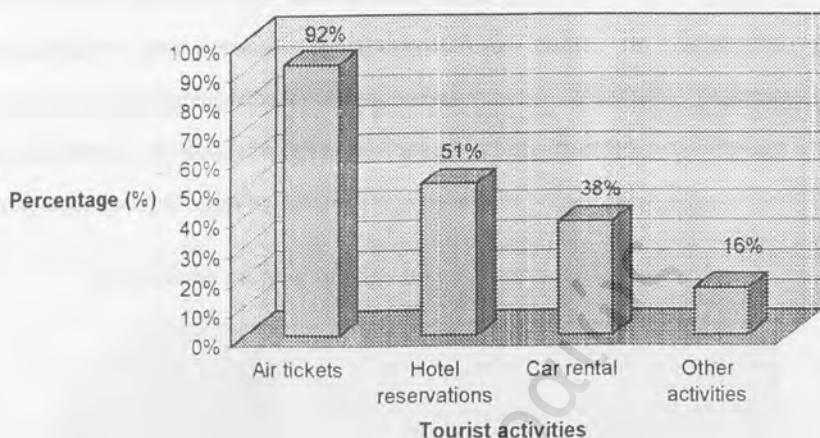
### On-line Revenue Forecast by Segment



Σχήμα 5: Η συμβολή των αεροπορικών εισιτηρίων στο συνολικό τζίρο των πωλήσεων τουριστικών προϊόντων μέσω του Internet

Η εταιρεία ερευνών PhoCusWright που εξειδικεύεται στην παραγωγή μελετών για το Διαδίκτυο προσπάθησε να γίνει πιο συγκεκριμένη και δημιούργησε το παρακάτω διάγραμμα (τα δεδομένα του διαγράμματος είναι στα αγγλικά μια και η μελέτη έχει γίνει στα αγγλικά) που απεικονίζει τη μέση καταναλωτική χρήση κάθε τουριστικού προϊόντος για το 2000. Το υψηλό ποσοστό online κρατήσεων για αεροπορικές θέσεις δικαιολογείται από την υψηλή αυτοματοποίηση που έχουν επιτύχει οι αεροπορικές εταιρείες όσον αφορά την κράτηση των θέσεων (για παράδειγμα η British Airways και η Virgin Atlantic σχεδιάζουν να διαθέτουν το 60% των εισιτηρίων τους μέσω του Internet, ενώ η EasyJet κάνει κρατήσεις παγκοσμίως μονάχα από το Internet και τα τοπικά της γραφεία) και άμεση υιοθέτηση των νέων πληροφοριακών συστημάτων (SABRE και GALILEO) από τις διοικήσεις των αεροπορικών επιχειρήσεων.

### By Segment 2000 - Consumer use



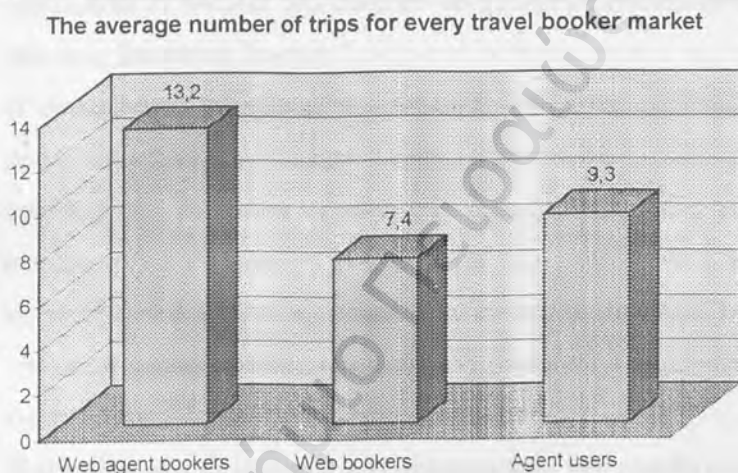
Σχήμα 6: Μέση καταναλωτική χρήση κάθε τουριστικού προϊόντος για το 2000

Μια ακόμα έρευνα ([www.travelweekly.com](http://www.travelweekly.com), 24/8/2000) έδειξε ότι το ένα τρίτο των ατόμων που ταξιδεύουν συχνά και είναι χρήστες του Internet κάνουν τις κρατήσεις όλων τα ταξιδιών τους μέσω του Διαδικτύου ενώ το 71% των web bookers χαρακτηρίζουν ως το πιο διαδεδομένο προϊόν στις αγορές τους τις ημερήσιες εκδρομές και τα ταξίδια αναψυχής. Μερικά δημογραφικά τα οποία αξίζουν την προσοχή μας είναι ότι τα άτομα που χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για κράτηση τουριστικών πακέτων είναι νεότερα στην ηλικία από μέσο χρήστη του Internet και προτιμούν σαφώς λιγότερα επαγγελματικά ταξίδια.

Το βασικό συμπέρασμα της έρευνας είναι ότι οι ταξιδιωτικοί πράκτορες θα πρέπει να εστιάσουν τη διαφημιστική εκστρατεία τους σε εκείνα τα άτομα τα οποία πλοηγούνται στο Δίκτυο για να συλλέξουν πληροφορίες για τα τουριστικά πακέτα και στη συνέχεια καταφεύγουν στο παραδοσιακό ταξιδιωτικό τουριστικό πρακτορείο για να κάνουν τις κρατήσεις τους. Επιπλέον τα άτομα τα οποία είναι χρήστες του Internet



αλλά κάνουν τις κρατήσεις από το ταξιδιωτικό πρακτορείο και σπάνια από κάποιο ηλεκτρονικό πρακτορείο είναι και πιο συχνοί χρήστες των τουριστικών υπηρεσιών. Χαρακτηριστικά είναι τα δεδομένα στο παρακάτω διάγραμμα (η πηγή είναι στην αγγλική γλώσσα και οποιαδήποτε μετάφραση στα ελληνικά είναι πιθανόν να προκαλέσει παρερμηνεία των όρων):



Σχήμα 7: Ο μέσος αριθμός εκδρομών για κάθε τύπο πελάτη ταξιδιωτικών πρακτορείων (Travel weekly, 24/8/2000)

## ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Οι βασικοί παράμετροι που εντείνουν την ανάπτυξη των ηλεκτρονικών πωλήσεων τουριστικών υπηρεσιών συνοψίζονται στις παρακάτω προτάσεις:

≡ *Η ταχεία αύξηση του πληθυσμού που αγοράζει από το Internet:*

Το Διαδίκτυο είναι ένα ιδιαίτερα αναπτυσσόμενο περιβάλλον το οποίο καλύπτει αυτή τη στιγμή το 7.5% του παγκόσμιου

πληθυσμού. Υπολογίζεται ότι αυτή τη στιγμή υπάρχουν 407 εκατομμύρια άτομα που είναι συνδεδεμένα στο Διαδίκτυο, αριθμός που αυξάνεται με γοργούς ρυθμούς.

- ≡ **Η μεγαλύτερη δαπάνη ανά χρήστη για ηλεκτρονικές αγορές:** Η παγκόσμια οικονομία αυξάνεται με σημαντικούς ρυθμούς παρ' όλο που το κενό ανάμεσα στις πλούσιες και τις φτωχές χώρες μεγαλώνει. Η ευκολία του Internet και η έλλειψη χρόνου είναι δύο από τους βασικούς λόγους.
- ≡ **Η δυνατότητα σύγκρισης του κόστους από τους καταναλωτές:** Αυτή την περίοδο, υπάρχει πλήθος ηλεκτρονικών ταξιδιωτικών πρακτορείων τα οποία προσφέρουν διαφορετικές τιμές για ένα συγκεκριμένο προορισμό. Η ικανότητα του χρήστη να συγκρίνει τις τιμές των διάφορων ηλεκτρονικών καταστημάτων από το σπίτι του με τη χρήση του ηλεκτρονικού υπολογιστή έχει προσδώσει μια καταναλωτική διευκόλυνση στον αγοραστή.
- ≡ **Η ευκολία των υπηρεσιών κρατήσεων μέσω του Διαδικτύου:** Οι ηλεκτρονικές κρατήσεις σε πραγματικό χρόνο περικλείουν την αλληλοεπιδρούμενη επικοινωνία των καταναλωτών με τους προμηθευτές γεγονός που αποτελεί ένα ιδιαίτερο πλεονέκτημα για την ευκολία των καταναλωτών.
- ≡ **Η αύξηση των τουριστών που καρπώνονται τα ευεργετήματα της παγκόσμιας οικονομίας.**

Η στατιστική απόδειξη των παραπάνω πλεονεκτημάτων υποδηλώνεται έμπρακτα από την έρευνα που έκανε η διεθνής εταιρεία ερευνών Phocuswright και η οποία υποστηρίζει ότι το 54% των καταναλωτών που αγοράζουν τουριστικές υπηρεσίες μέσω του Internet, θεωρούν το συμπίεσμένο κόστος ως το βασικό κίνητρο επιλογής του Διαδικτύου, ενώ μόνο το 16% θεωρεί βασικό κίνητρο επιλογής την ευκολία χρήσης. Η

έρευνα ακόμα κατέδειξε ότι το ένα τρίτο των καταναλωτών τουριστικών υπηρεσιών από το Internet στην Αμερική προμηθεύονται τις υπηρεσίες αποκλειστικά από το Διαδίκτυο.

Παρ' όλο που υπάρχουν πολλά πλεονεκτήματα από τη χρήση του Internet σχετικά με την αναζήτηση και πώληση τουριστικών υπηρεσιών για όλους τους συμμετέχοντες της αλυσίδας αξίας, πολλοί είναι οι καταναλωτές που διστάζουν να πραγματοποιήσουν συναλλαγές μέσω της Νέας Οικονομίας. Τα εμπόδια ανάπτυξης της ηλεκτρονικής τουριστικής βιομηχανίας είναι σχεδόν τα ίδια με τα εμπόδια ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου. Πιο συγκεκριμένα, τα βασικότερα προβλήματα είναι:

- Η ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων και τα ζητήματα προστασίας της ιδιωτικής ζωής
- Προβλήματα στην ασφάλεια των συναλλαγών που μεγεθύνονται κατά βάση αλλά προκαλούν παράλληλα και μεγάλες ζημιές στις πληγέντες εταιρείες
- Η έλλειψη προσωπικής επικοινωνίας ανάμεσα στον πωλητή και τον αγοραστή. Η φύση των τουριστικών υπηρεσιών δεν είναι υποχρεωτικό να απαιτεί την παρουσία ενός πωλητή αλλά στην Ελλάδα έχει αναπτυχθεί μια ιδιαίτερη σχέση ανάμεσα στον ταξιδιωτικό πράκτορα και τον πελάτη με αποτέλεσμα ο πελάτης να καταφεύγει στο “φυσικό” κατάσταση ακόμα και αν οι τιμές είναι ακριβότερες από το “ηλεκτρονικό” κατάσταση.
- Η έλλειψη φυσικής επαφής με το αντικείμενο αγοράς. Όταν πρόκειται για αγορά ρούχων, το συγκεκριμένο μειονέκτημα έχει κάποια βάση, αλλά όταν πρόκειται για αγορά τουριστικών υπηρεσιών η φυσική επαφή δεν είναι δυνατόν να υπάρχει αφού πρόκειται για υπηρεσία. Εντούτοις όμως ορισμένοι καταναλωτές



επικαλούνται και αυτό ως μειονέκτημα του ηλεκτρονικού εμπορίου.

- Οι πολιτικές επιστροφών όσων προϊόντων δεν ικανοποιούν τους καταναλωτές.

Στο Παράρτημα Ι αναφέρονται οι κυριότερες ιστοσελίδες που ασχολούνται με την παροχή τουριστικών υπηρεσιών παγκοσμίως προκειμένου ο αναγνώστης να λάβει πρακτική γνώση της συγκεκριμένης αγοράς.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σε αυτό το κεφάλαιο προσπαθήσαμε να εξετάσουμε και να εξηγήσουμε την υπάρχουσα δομή και αλληλεπίδραση των πληροφοριακών συστημάτων στην τουριστική βιομηχανία ενώ παράλληλα ασχοληθήκαμε επιδερμικά και με την πιθανή επίδραση της πληροφοριακής τεχνολογίας στις μελλοντικές δομές διοίκησης των τουριστικών επιχειρήσεων. Από την ανάλυση μπορούμε να συνάγουμε τα παρακάτω συμπεράσματα:

- Σχετικά με τις υπάρχουσες διοικητικές δομές, οι στρατηγικές επιλογές αναφορικά με την θέση της επιχείρησης στο επιχειρησιακό περιβάλλον φαίνεται να διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο, ενώ οι παράγοντες συναλλαγών και αγοράς εμφανίζονται να έχουν ένα δευτερεύοντα ρόλο εξυπηρετώντας κυρίως τη διαμόρφωση κατάλληλου στρατηγικού πλαισίου.
- Τα ίδια συμπεράσματα φαίνεται να ισχύουν και για την πιθανή επίδραση της πληροφοριακής τεχνολογίας στις υπάρχουσες δομές διοίκησης χωρίς βέβαια να παραλείψουμε ότι χρειάζεται να διασχίσουμε μια μεγάλη απόσταση από το πιθανό και το πραγματικό. Τεχνολογικά ζητήματα (συνολικό κόστος

συναλλαγής και τεχνολογικές δυνατότητες) επίσης δεν μπορούν να αγνοηθούν. Τέλος, η ύπαρξη κατάλληλης τεχνολογίας δεν ισοδυναμεί αναγκαστικά με αποδοχή από τις εταιρείες. Έχει αποδειχθεί ότι εσωτερικές αλλά και εξωτερικές κοινωνικές δυνάμεις στις επιχειρήσεις έχουν τον τελικό λόγο. Η μετακίνηση από ένα συγκεκριμένο μοντέλο διοίκησης σε μια νέα ηλεκτρονική μορφή είναι ιδιαίτερα πολύπλοκη και απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή κατά την περίοδο μετάβασης.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Το τελευταίο κεφάλαιο ασχολείται με τον σχολιασμό των ευρημάτων της έρευνας ενώ προσπαθεί να ανιχνεύσει και την πιθανή επίδραση των βασικών δομών λειτουργίας των πληροφοριακών συστημάτων στη γενικότερη θεωρία των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων.

## **Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΠΣ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ**

Με βάση την εμπειρική έρευνα, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι υπάρχει μια έντονη τάση για λειτουργία των τουριστικών επιχειρήσεων με ιεραρχικές δομές σε συνδυασμό με την ύπαρξη δικτύων που θα ενώνουν τα λειτουργικά με τις διάφορες υπηρεσίες. Η συγκεκριμένη τάση οφείλεται σε ένα συνδυασμό παραγόντων όπως είναι: το ρίσκο των συναλλαγών (η ακρίβεια του χρόνου κράτησης και το λειτουργικό ρίσκο), η πολυπλοκότητα της προϊοντικής περιγραφής, η αδυναμία πρόβλεψης της ζήτησης και η διασπορά της αγοράς τουριστικών υπηρεσιών. Η εισαγωγή των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων, παρά τις έντονες φοβίες των ανωτέρων διοικητικών στελεχών για πιθανή αρνητική επίδραση στις διοικητικές δομές την

τουριστικής βιομηχανίας ως συνόλου, βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο αντιμετωπίζοντας σημαντικά προβλήματα, κυρίως λόγω της έλλειψης προθυμίας και λιγότερο λόγω της τεχνολογικής αδυναμίας των εμπλεκόμενων φορέων.

Παρ' όλο που μικρές αλλαγές λαμβάνουν χώρα (κυρίως μέσω του Διαδικτύου), δεν υπάρχει ούτε μια σαφή απόδειξη, αλλά ούτε και μια θεωρητική πιστοποίηση να δικαιολογήσει αυτές τις αλλαγές σαν μια μετακίνηση προς τις δομές των αγορών αφού κάτι τέτοιο θα αγνοούσε την πιθανή αντίδραση των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών. Συγκεκριμένα, η προώθηση των ηλεκτρονικών αγορών απειλεί την ύπαρξη των ενδιάμεσων, κυρίως των τουριστικών πρακτόρων, οι οποίοι άλλωστε είναι και ισχυρότεροι της αγοράς. Η απάντησή τους στο προτεινόμενο καθεστώς είναι η κάθετη ολοκλήρωση και οι ακόμα χαμηλότερες τιμές για καλύτερα προϊόντα.

Κατά τους τουριστικούς πράκτορες, θεωρητικά, ακόμα και σήμερα, οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους μέσω των τουριστικών γραφείων χωρίς την διαμεσολάβηση των τουριστικών πρακτόρων. Γι' αυτό το λόγο προσπαθούν να εμποδίσουν την άμεση επικοινωνία του προμηθευτή (ξενοδοχεία) με τον πελάτη (ταξιδιωτικά γραφεία) μέσω της επιθετικής διείσδυσης στην ξενοδοχειακή αγορά και την εξαγορά ενός σημαντικού αριθμού ξενοδοχειακών κλινών σε πολυσύχναστους τουριστικούς προορισμούς. Η ελπίδα και το σχέδιο τους είναι ότι με την αγορά των ξενοδοχείων θα εξασφαλίσουν το μέλλον τους ενώ με τον έλεγχο των σημαντικών τουριστικών προορισμών θα μονιμοποιήσουν την πελατειακή τους βάση.



Γενικότερα, οποιαδήποτε προβλεψη για την πιθανή επίδραση των πληροφοριακών συστημάτων στις διαχειριστικές δομές της τουριστικής βιομηχανίας είναι δύσκολη εξαιτίας της πολυπλοκότητας των παραγόντων επίδρασης. Παρ' όλα αυτά θα προσπαθήσω να σχηματοποιήσω με τη μορφή σύντομων προτάσεων τις προσωπικές μου προβλέψεις για την τουριστική αγορά όπως αυτή θα διαμορφωθεί στο μακροπρόθεσμο αλλά και το βραχυπρόθεσμο μέλλον. Πιο συγκεκριμένα, μακροπρόθεσμα :

- Η πλήρης εξαφάνιση ενδιάμεσων στον τουριστικό κλάδο φαντάζει ουτοπία καθώς η ύπαρξή τους απαιτείται σε ορισμένες περιπτώσεις και από τους ίδιους τους πελάτες. Εντούτοις όμως, είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα αλλάξουν μορφή και θα μετασχηματιστούν σε εικονικά τουριστικά γραφεία των οποίων η παρουσία θα είναι κυρίως ηλεκτρονική.
- Οι ισχυροί παίκτες της τουριστικής βιομηχανίας θα οξύνουν τον ρόλο των πληροφοριακών συστημάτων στις επιχειρήσεις τους προκειμένου να διευκολύνουν την αποκέντρωση ευθυνών προς τα τελευταία επίπεδα της αλυσίδας αξίας (προμηθευτές και καταναλωτές) διατηρώντας παράλληλα και τον ουσιαστικό έλεγχο κατά μήκος της αλυσίδας αξίας.
- Το Διαδίκτυο δεν πρόκειται σε καμία περίπτωση να αντικαταστήσει πλήρως τα παραδοσιακά κανάλια διανομής, αλλά αντιθέτως θεωρείται πιο πιθανό να επικρατήσει η συνύπαρξη και των δύο καναλιών διανομής. Κατά τη γνώμη μου, η επικράτηση ενός εκ των δύο θα εξαρτηθεί από τη γενικότερη αποδοχή του Internet από τον παγκόσμιο πληθυσμό, η οποία δεν προβλέπεται να ξεπεράσει το 20% του πληθυσμού της Γης μέχρι το 2005.

Για το βραχυπρόθεσμο μέλλον :

- Θα παρατηρήσουμε την είσοδο νέων “παικτών” στην αγορά, οι οποίοι θα εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα της νέας τεχνολογίας και θα προσπαθήσουν να ανταγωνιστούν τις μεγάλες επιχειρήσεις λιγότερο σε επίπεδο κόστους και περισσότερο σε επίπεδο ποιότητας υπηρεσιών. Οι νέοι “παίκτες” δεν θα αποτελέσουν σημαντική απειλή για τους υφιστάμενους ηγέτες της αγοράς αφού οι τελευταίοι διατηρούν τον έλεγχο των αεροπορικών εταιρειών, προσφέροντας στους πελάτες φθηνότερα προϊόντα.
- Οι βασικές δομές λειτουργίας της τουριστικής βιομηχανίας θα παραμείνουν στην βάση οι ίδιες, παρά τη ευρεία υιοθέτηση των πληροφοριακών συστημάτων

Ο σκοπός της μελέτης ήταν να εξερευνήσει αλλά και να προσπαθήσει να δώσει απαντήσεις για την επίδραση των διεπιχειρησιακών πληροφοριακών συστημάτων στον τουριστικό κλάδο. Οι ιδιαιτερότητες του κλάδου, αλλά και οι ταχείς ρυθμοί ανάπτυξης νέων τεχνολογιών, δημιούργησαν μια σειρά προβλημάτων στη μελέτη μου, τα οποία όμως αποτέλεσαν ταυτόχρονα και ερεθίσματα για μεγαλύτερη εμβάθυνση του θέματος. Το Διαδίκτυο αποτέλεσε βασική πηγή πληροφόρησης και αξιολόγησης των νέων εφαρμογών του τουριστικού κλάδου.

Εάν επιθυμούσα να συμπεριλάβω, απλοποιώντας σε μεγάλο βαθμό, τα συμπεράσματα μου σε μια πρόταση αυτή θα ήταν : «Η αναγκαιότητα ύπαρξης των ηλεκτρονικών αγορών στην τουριστική βιομηχανία είναι υπό αμφισβήτηση αφού οι μεγάλοι παίκτες που έχουν τη δύναμη να τις εγκαθιδρύσουν δεν επιθυμούν να υλοποιηθούν ενώ όσοι παίκτες επιθυμούν να τις υλοποιήσουν δεν έχουν τη δύναμη να το κάνουν. Έχοντας ολοκληρώσει τη μελέτη, αισθάνομαι ότι ενώ έχω διευρύνει σημαντικά τις γνώσεις μου πάνω στο θέμα, εντούτοις έχω αρκετά ακόμα

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



να μάθω και ίσως τα νέα δεδομένα να μην εμφανίζονται με τον παραδοσιακό τρόπο, αλλά μέσα από τους βασικούς κανόνες της Νέας Οικονομίας.

Στις μέρες μας η παγκόσμια οικονομία και ειδικότερα η τουριστική βιομηχανία, βρίσκονται αντιμέτωπη με ένα κοινό αίτημα, που προέρχεται από το χώρο του Διαδικτύου και το οποίο αφορά τον ψηφιακό βόθρο τη λειτουργία όλων των εργαζομένων στην αγορά. Τα ηλεκτρονικά ψηφιαστικά εργαλεία, έχουν προσφέρει σε ακατέργαστες διασημοποιή, διαφημιστικές προεκτάσεις τα οποία γίνονται οι υπηρεσίες τους σε ένα μεγάλο αγορά αγορά. Οι ηλεκτρονικοί υπηρεσιακούς στην ηλεκτρονική αγορά της παγκόσμιας οικονομίας, οι οποίοι κυμαίνονται και το 60% της παγκόσμιας αγοράς, όπως το Travelocity και το Expedia. Το παρακάτω διάγραμμα σχετικά με τον ανταγωνιστικό χαρακτήρα της ηλεκτρονικής αγορά του τουριστικού με βάση την έρευνα που έκανε η Consumer Reports ([www.consumerreports.org](http://www.consumerreports.org)).

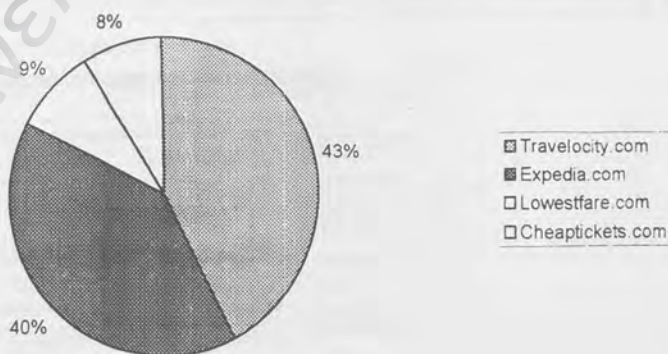


Πηγή: [www.consumerreports.org](http://www.consumerreports.org), 26-12-2009

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### *ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΟΤΕΡΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ*

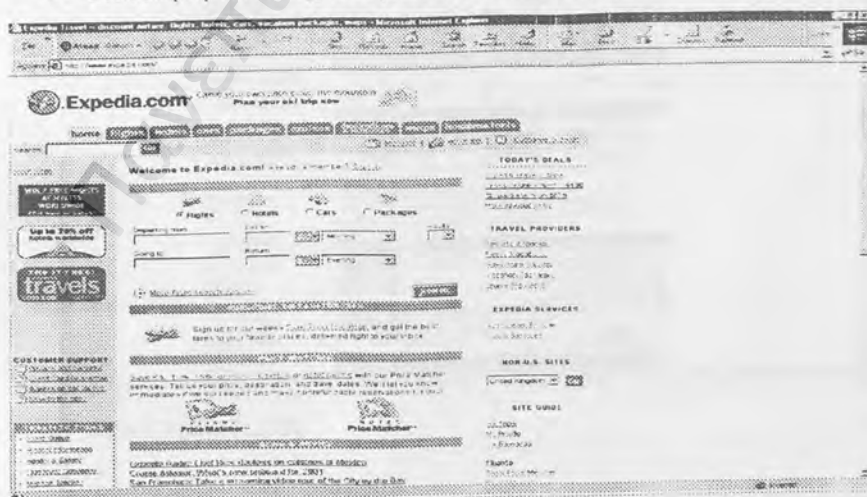
Στις μέρες μας η παγκόσμια οικονομία και ειδικότερα η τουριστική βιομηχανία, βρίσκεται αντιμέτωπη με ένα κύμα αλλαγής που προέρχεται από το χώρο του Διαδικτύου και το οποίο επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό τη λειτουργία όλων των εμπλεκομένων φορέων. Πολλά ηλεκτρονικά ταξιδιωτικά πρακτορεία, έχουν επικεντρωθεί σε πολυδάπανες διαφημιστικές εκστρατείες προκειμένου να γίνουν γνωστές οι υπηρεσίες τους σε μια μεγάλη αγορά στόχο. Οι δύο βασικοί ανταγωνιστές στην ηλεκτρονική αγορά της τουριστικής βιομηχανίας, οι οποίοι καλύπτουν και το 60% της παγκόσμιας αγοράς, είναι το Travelocity και το Expedia. Το παρακάτω διάγραμμα απεικονίζει τον ολιγοπωλιστικό χαρακτήρα της ηλεκτρονικής αγορά τουρισμού με βάση την έρευνα που έκανε η Consumer Reports ([www.consumerreports.org](http://www.consumerreports.org)).



Πηγή : [www.consumerreports.org](http://www.consumerreports.org), 30-12-2000

Με βάση το εταιρικό προφίλ που περιλαμβάνεται στην ιστοσελίδα της ([www.expedia.com](http://www.expedia.com)), το ηλεκτρονικό ταξιδιωτικό πρακτορείο Expedia είναι ο βασικός παροχέας επώνυμων ηλεκτρονικών ταξιδιωτικών υπηρεσιών για αναψυχή και επαγγελματικούς λόγους. Στις υπηρεσίες που προσφέρει συμπεριλαμβάνονται κρατήσεις αεροπορικών εισιτηρίων και ξενοδοχείων, ενοικίαση αυτοκινήτων, αγορά τουριστικών πακέτων, πληροφορίες για 450 αεροπορικές εταιρείες και άλλα. Η εταιρεία έχει τοπικές ηλεκτρονικές εκδόσεις στην Αγγλία, τη Γερμανία και τον Καναδά. Η συγχώνευση των Travelescape.com και VacationSpot.com τον Μάρτιο του 2000, τοποθέτησε την Expedia ως μια από τις ηγέτιδες επιχειρήσεις του χώρου. Η βασική στρατηγική της Expedia συνοψίζεται ως εξής :

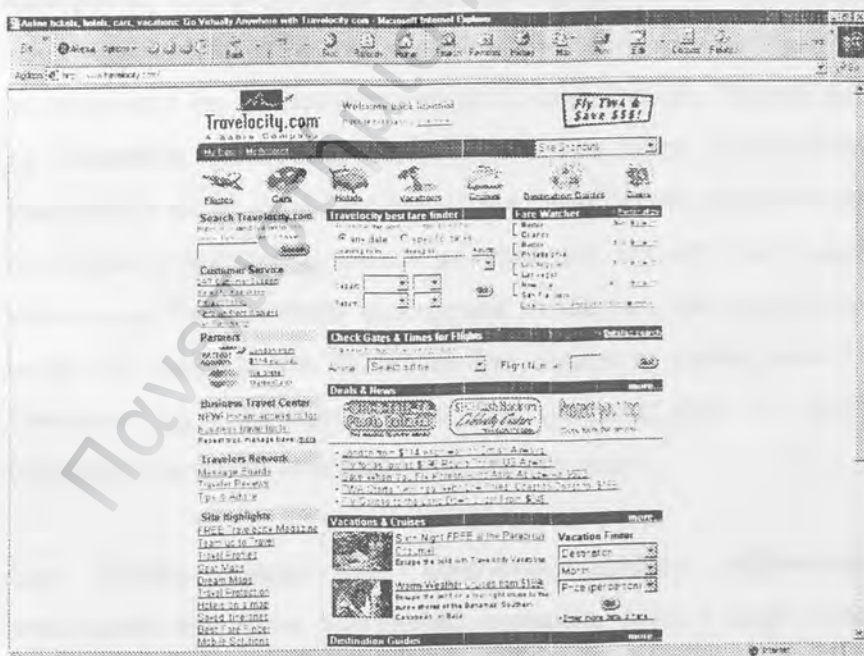
- Συνεχής αύξησης της αναγνωρισιμότητας της εταιρείας
- Επέκταση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων της
- Διεθνής επέκταση σε όλες τις ώριμες αγορές
- Διαρκής διασπορά των κερδών της
- Υιοθέτηση νέων τεχνολογιών που θα προσφέρουν λειτουργικότητα



Πηγή : [www.expedia.com](http://www.expedia.com)



Από την άλλη πλευρά, η Travelocity ιδρύθηκε το 1996 από την SABRE, η οποία προσφέρει μια βάση δεδομένων για περισσότερες από 700 αεροπορικές εταιρείες. Με βάση την τελευταία ενημέρωση της ιστοσελίδας της, το ηλεκτρονικό ταξιδιωτικό πρακτορείο παρέχει τη δυνατότητα κρατήσεων για το 95% των διαθέσιμων αεροπορικών θέσεων, για 47.000 ξενοδοχειακές κλίνες, για περισσότερες από 50 εταιρείες ενοικίασεως αυτοκινήτων, και για περισσότερα από 1.800 τουριστικά πακέτα. Μετά την συγχώνευση της Travelocity με την Preview travel, ο νέος όμιλος καταλαμβάνει τη μερίδα του λέοντος στην αγορά των 35,7 εκατομμυρίων χρηστών που συμβουλευόταν αλλά και αγοράζουν συχνά τουριστικές υπηρεσίες μέσω του Διαδικτύου.



Πηγή : [www.travelocity.com](http://www.travelocity.com)

Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι και οι δύο εταιρείες αναφέρουν καθαρές απώλειες, με την Expedia να έχει 42.4 εκατομμύρια δολάρια ζημιές για το δεύτερο τετράμηνο και το Travelocity να δηλώνει ζημιές 13,5 εκατομμυρίων δολαρίων. Παρά τις συνεχείς ζημιές και οι δύο εταιρείες έχουν καταφέρει να βελτιώσουν την χρηματοοικονομική τους εμφάνιση προσφέροντας παράλληλα υπηρεσίες ανώτερες από τον μέσο όρο ηλεκτρονικών τουριστικών υπηρεσιών που προσφέρουν οι ανταγωνιστές τους.

Αν και το συγχωνευμένο μερίδιο αγοράς των δύο ηγέτιδων επιχειρήσεων του κλάδου είναι 60%, υπάρχει ένα άλλο κομμάτι της αγοράς που καλύπτεται από ηλεκτρονικά ταξιδιωτικά πρακτορεία με διαφορετική μορφή. Με βάση την έρευνα μας στο Internet, τουλάχιστον 100 ηλεκτρονικά ταξιδιωτικά πρακτορεία δραστηριοποιούνται στην αγορά των Ηνωμένων Πολιτειών, ενώ παραπάνω από 50 πρακτορεία παρέχουν τη δυνατότητα για ηλεκτρονικές κρατήσεις στην Ευρώπη. Μερικές από τις παραπάνω ιστοσελίδες, αποτελούν συγχωνεύσεις αεροπορικών εταιρειών, οι οποίες αγοράζουν ένα μεγάλο αριθμό αεροπορικών θέσεων σε χονδρικές τιμές και τις πωλούν με σημαντική έκπτωση στον τελικό καταναλωτή. Τα βασικότερα ηλεκτρονικά ταξιδιωτικά πρακτορεία στην αγορά της Αμερικής που καλύπτουν ένα σημαντικό μερίδιο είναι το Concierge ([www.concierge.com](http://www.concierge.com)), το Trip ([www.trip.com](http://www.trip.com)), το Site59 ([www.site59.com](http://www.site59.com)) και το Skitops ([www.skitops.com](http://www.skitops.com)).

Στην Ελλάδα υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός ταξιδιωτικών πρακτορειών που έχουν ηλεκτρονική παρουσία, αλλά η μέχρι τώρα έρευνα μας δεν έχει δείξει κανένα από αυτά να υποστηρίζει την κράτηση θέσεων μέσω του Διαδικτύου. Οι μόνες ιστοσελίδες που το υποστηρίζουν είναι οι αεροπορικές γραμμές για κράτηση όμως αεροπορικών θέσεων αποκλειστικά. Ένα site το οποίο θα άξιζε να αναφέρουμε είναι το

Travel.gr ([www.travel.gr](http://www.travel.gr)) το οποίο αναφέρει ότι υποστηρίζει τις on-line κρατήσεις αλλά μόνο για ολοκληρωμένα πακέτα που προσφέρει το γραφείο με αποτέλεσμα να μην μπορεί ο χρήστης να διαμορφώσει μόνος του τις παραμέτρους του ταξιδιού του.

Καπλάνης, Ε. (1994). Κοινωνικός προγραμματισμός: Ένας ελπιόσιμος, τριτογενής, ελληνικός Παιχνίδι Στρατηγικής

Μανωλάκης, Ε. Β. (1994). Ταξινόμηση ανάγκες και προτάσεις προτεραιότητας. Αθήνα, Compuarea.

Ροζιάρη, Μ. (1997). Τουρισμός: Προβλήματα και προοπτικές. Αθήνα.

Σταμοίλης, Β. Γ. (1999). Η ανάπτυξη του τουριστικού προμηθευτικού συστήματος στη μεταπολεμική περίοδο. Αθήνα, Στοιχεία.

Χατζής, Α. Β. (1994). Το σύστημα των ενοικιαζόμενων διαμερισμάτων. Αθήνα, Interbook.

Χατζής, Α. Β. (1995). Ταξινόμηση ανάγκες και προτάσεις προτεραιότητας. Αθήνα, Interbook.

Χορμιάς, Δ. Γ. (1987). Information systems in business. New York, McGraw-Hill.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ahmed, N. (1994). Principles of information systems. Dubuque, W.C. Brown.

Anderson, R. (1976). Data processing and management information systems. Plymouth, Mc Donald and Evans.

Bakos, J. (1994). A stimulus analysis of electronic marketplaces.

Bakos, J. (1991). Information links and electronic marketplaces. *Journal of Management Information Systems*.

Banerjee, D. (1987). Computer management and planning. New Delhi, Mc Graw-Hill.



## **ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Οικονόμου Γ. και Γεωργόπουλος, Ν. (1995). Πληροφοριακά συστήματα για τη διοίκηση επιχειρήσεων. Αθήνα, Μπένος.

Κιουντουζής, Ε. (1991). Διοικητικός προγραμματισμός έργων πληροφορικής: Τεχνικές ελέγχου. Πειραιάς, Σταμούλης.

Μανωπούλου, Ε. α. (1994). Τεχνικές ανάλυσης και σχεδίασης συστημάτων. Αθήνα, Compuress.

Ραφαήλ, Μ. (1967). Τουρισμός: Προβλήματα και προοπτικές. Αθήνα.

Σταμούλης, Δ. τ. (1999). Η προσαρμογή των πληροφοριακών συστημάτων στο επιχειρησιακό περιβάλλον. Αθήνα, Σταμούλης.

Χυτήρης, Λ. δ. (1991). Το management των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Αθήνα, Interbooks.

Χυτήρης, Λ. δ. (1995). Τουριστικά γραφεία: ίδρυση, οργάνωση, λειτουργία. Αθήνα, Interbooks.

Χωραφάς, Δ. τ. (1987). Applying expert systems in business. New York, Mc Craw-Hill.

## **ΞΕΝΟΓΛΩΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Ahitur, N. (1986). Principles of information systems. Dubique, W.C. Brown.

Anderson, R. (1978). Data processing and management information systems. Plymouth, Mc Donald and Evans.

Bakos, J. (1994). A strategic analysis of electronic marketplaces.

Bakos J. (1991). Information links and electronic marketplaces. Journal of Management Information System

Banerjee, U. (1987). Computer management and planning. New Delhi, Mc Craw-Hill.

Buhalis D. and Schertler W. (1999). Information and Communication Technologies in Tourism. Sprinige Verlag

Burch, J. (1983). Information systems: theory and practice. New York, John Wiley and Sons.

Burrell G. and Morgan G. (1979). Sociological paradigms and organisational analysis. London, Heinemann Educational

Carol, G. (1998). Firms, Markets and HierarchiesL The Transaction Cost economics perspective. London, Osford Univeristy Press.

Cash J. and Knosynski B. (1985). IS redraws competitive boundaries. Harvard Business Review

Coad, P. (1991). Object oriented analysis. New Jersey, Youndon press.

Couger, D. (1974). System analysis techniques. New York, John Wiley.

Davis, B. G. (1985). Management information systems: conceptual foundation, structure and development. New York, Mc Craw-Hill.

Dickson, G. (1985). The management of information systems. New York, Mc Craw-Hill.

Foster, D. (1985). Travel and tourism management. London, Macmillan.

Holloway, C. (1986). The business of tourism.

Jefferson, A. (1991). Marketing tourism: A practical guide. Essex, Longman.

Kleifnen, J. (1980). Computers and profits: Quantifying financial benefits of information. Massachuseti, Addison-Wesley.

Laws, E. (1992). Tourism marketing service and quality management perspectives. London, Stanley Thomes.

Lucas, H. (1973). Computer based information systems in organizations. Chicago, Science Research Associates.

Lucas, H. (1976). The analysis, design and implementation of information systems. New York, Mc Graw-Hill.

Lucas, H. (1986). Information systems concepts for management. New York, Mc Graw-Hill.

Lucas, H. (1997). Information technology of management. London, Stanley Thomes.

Medlik, S. (1991). Managing tourism. Oxford, Butterworth-Heinemann.

Medlik, S. (1993). Dictionary of travel tourism and hospitality. Oxford, Butterworth and Heinemann.

Middleton, V. (1988). Marketing in travel and tourism. Oxford, Butterworth and Heinemann.

Moutinho, L. (1996). Expert systems in Tourism marketing. London, Thomson Learning.

Murdick, R. (1975). Information systems for modern management. Englewood, Prentice-Hall.

Robinson, H. (1976). A geography of tourism. Plymouth, Mc Donald-Evans.

Rogers, A. (1993). Tourism management of facilities. London, Pitman.

Sanders, D. (1974). Computer and management in a changing society. New York, Mc Graw-Hill.

Scott, G. (1986). Principles of management information systems. New York, Mc Graw-Hill.

Smith, S. (1993). Tourims analysis:Handbook. New York, Longman.

Stair, R. (1996). Principles of information systems: A managerial approach. Danvers, Fraser-Pub.

Urry, J. (1982). The tourist gazes: leisure and travel in contemporary societies. London, Jage Pub.

Williamson T. (1985), Transaction cost theory



## ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- (2001). AGN, <http://www.agn.gr>
- (2001). Expedia, <http://www.expedia.com>
- (2001). Greek National Tourism Organization. <http://www.gnto.gr>
- (2001). Greek Ferries. <http://www.greekferries.gr>
- (2001). Greek Hotels. <http://www.all-hotels.gr>
- (2001). Travel Daily News. <http://www.traveldailynews.com>
- (2001). Travelocity. <http://www.travelocity.com>
- (2001). Ελληνικά ξενοδοχεία, <http://www.filoxenia.com>
- (2001). On-line κρατήσεις αεροπορικών εισιτηρίων, <http://www.anixe.gr>
- (2001). On-line κρατήσεις αεροπορικών εισιτηρίων, <http://www.airtickets.gr>
- (2001). On-line κρατήσεις, <http://www.interdynamic.gr>
- (2001). The Standard research site, <http://www.thestandard.com>
- (2001). Concierge, <http://www.concierge.com>
- (2001). Trip.com, <http://trip.com>
- (2001). Site59, <http://www.site59.com>
- (2001). Skitops, <http://www.skitops.com>