



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

**ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΕ**  
**ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ ΑΜΕΡΙΚΗ**

---

**Φώτης Παντελής**

Διπλωματική Εργασία στο Τμήμα Οικονομικών Επιστήμων του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

**Πειραιάς, Αύγουστος 2018**



**UNIVERSITY OF PIRAEUS  
DEPARTMENT OF ECONOMICS**

**MASTER PROGRAM IN  
ECONOMIC AND BUSINESS STRATEGY**

**ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΕ  
ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ ΑΜΕΡΙΚΗ**

---

**By  
Fotis Pantelis**

Master Thesis to the Department of Economics of the University of Piraeus on partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts in Economic and Business Strategy

**Piraeus, Greece, July 2018**

# **Τίτλος: ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΕ ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ ΑΜΕΡΙΚΗ**

**Σημαντικοί όροι:** αερομεταφορές ,χαμηλό κόστος ,πολιτική ανοιχτών ουρανών ,άρση περιορισμών

## **Περίληψη**

Ανέκαθεν ήταν στη φύση του ανθρώπου η κατάκτηση των αιθέρων. Ιστορικά η πρώτη πτήση πραγματοποιήθηκε το 1903 από τους αδερφούς Wright. Η βιομηχανία των αερομεταφορών εμφανίζει κυκλική τάση κερδοφορίας. Συγκεκριμένα σε τουριστικές περιοχές όπως η Ελλάδα κατά τους θερινούς μήνες αυξάνεται η ζήτηση για εισιτήρια. Θα πρέπει να σημειωθεί το γεγονός ότι οι αερομεταφορές αποτελούν μια βιομηχανία με χαμηλά ποσοστά κέρδους λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού. Λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού οι εταιρίες αερομεταφορών το 1978 άρχιζαν να συνάπτουν συμμαχίες ώστε να μπορέσουν να αντέξουν σε αυτόν. Σημαντικό γεγονός συνέβη το Μάιο 1986 στη γραμμή Δουβλίνο-Λονδίνο μετά από πιέσεις των επιβατών για μείωση τιμών μετά από αυτό στο δρομολόγιο μπήκαν καινούργιες εταιρίες όπως η Ryanair καθώς επίσης επετράπη ο ανταγωνισμός στις τιμές. Τα τελευταία χρόνια έχουν κάνει την εμφάνιση τους οι αεροπορικές εταιρίες χαμηλού κόστους ως αποτέλεσμα του ανταγωνισμού. Στην Ευρώπη οι δύο κύριες εταιρίες χαμηλού κόστους είναι οι Ryanair και EasyJet οι οποίες προσφέρουν ένα ασφαλές ταξίδι σε πολύ προσιτές τιμές. Επίσης οι αερομεταφορές έχουν συμβάλλει στην οικονομία μέσω μεταφοράς αγαθών καθώς και στη μείωση χρόνου μεταξύ αποστάσεων διαφορετικών πόλεων και χωρών. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η οικονομική ανάλυση των αερομεταφορών και η ανάπτυξη τους σε βάθος χρόνου.

# **Title: RELEASE OF AIR TRANSPORT MARKET IN EUROPE AND AMERICA**

**Keywords: Air Transport ,low cost ,open sky policy ,lifting restrictions**

## **ABSTRACT**

It has always been in the nature of man that the conquest of the ethers. Historically the first flight was made in 1903 by the Wright Brothers. The aviation industry has a cyclical profitability trend. Particularly in tourist areas such as Greece during the summer months the demand for tickets increases. It should be noted that air transport is an industry with low profit rates due to increased competition. Due to increased competition, airline companies in 1978 began to enter into alliances so they can withstand it. An important event occurred in May 1986 on the Dublin-London route, following pressure from passengers to reduce prices after that on the itinerary, new companies such as Ryanair entered, as well as price competition. In recent years, low-cost airlines have emerged as a result of competition. In Europe, the two main low cost airlines are Ryanair and EasyJet, which offer a safe trip at very affordable prices. Air transport has also contributed to the economy by transporting goods and reducing time between distances between different cities and countries. The purpose of this paper is to analyze aviation economics and develop them over time.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>Περίληψη</b> .....	<b>v</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>vii</b>
<b>Κατάλογος Πινάκων</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Κατάλογος Διαγραμμάτων</b> .....	<b>xv</b>

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ..... 1**

1.1 Ιστορική Αναδρομή.....	1
1.2 Αεροπορία: Μια Κυκλική και Οριακή Βιομηχανία.....	2
1.3 Συνεισφορά των Αερομεταφορών .....	4
1.4 Ανακεφαλαίωση .....	4

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ – ΣΥΝΘΗΚΗ ΤΟΥ ΣΙΚΑΓΟ.....5**

2.1 International Civil Aviation Organization – ICAO.....	8
2.2 Συμμαχίες στις Αερομεταφορές.....	10
2.3 Αποτελέσματα Συμμαχιών .....	11
2.4 Φίλελευθεροποίηση στην Ευρώπη – Η Κατάσταση Πριν .....	12
2.5 Η Άρση της Ρύθμισης της Γραμμής «Δουβλίνο – Λονδίνο».....	12
2.6 Η Κατάσταση του Κλάδου των Αερομεταφορών στην Ευρώπη.....	13
2.7 Ανακεφαλαίωση .....	15

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΡΣΗ ΠΕΡΙΟΡΙΣΤΙΚΩΝ ΡΥΘΜΙΣΕΩΝ ..... 17**

3.1 Άρση Περιορισμών στην Ευρώπη .....	17
3.2 Άρση Περιορισμών στις ΗΠΑ .....	19
3.3 Άρση Περιορισμών Μεταξύ Ευρώπης και ΗΠΑ.....	20
3.4 Αεροπορικές Ελευθερίες.....	21
3.5 Ανακεφαλαίωση .....	22

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΧΑΜΗΛΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ .....</b>	<b>23</b>
4.1 Low Cost Carriers .....	24
4.2 Ευρώπη και LowCostCarriers .....	26
4.3 Ανακεφαλαίωση .....	27
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ .....</b>	<b>29</b>
5.1 Είδη Δικτύων και Στρατηγικές.....	30
5.2 Ανακεφαλαίωση .....	32
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΣΤΑ ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΑ .....</b>	<b>33</b>
6.1 Ανακεφαλαίωση .....	34
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ...35</b>	
7.1 Ανακεφαλαίωση .....	36
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Η ΦΟΡΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ .....</b>	<b>37</b>
8.1 Ανακεφαλαίωση .....	37
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΩΝ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΕΤΑ ΤΟ ΤΡΟΜΟΚΡΑΤΙΚΟ ΧΤΥΠΗΜΑ ΤΗΣ 11<sup>ης</sup> ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΥ 2001.....</b>	<b>39</b>
9.1 Ανακεφαλαίωση .....	41
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΕΤΗΣΙΑ ΑΝΑΦΟΡΑ ΙΑΤΑ – 2018 .....</b>	<b>43</b>
10.1 Σύνδεση Ανθρώπων και Οικονομιών .....	43
10.2 Τουρισμός και Διεθνές Εμπόριο .....	44
10.3 Οι Άμεσες Συνδέσεις Αυξάνουν τη Ζήτηση.....	45
10.4 Ανάπτυξη της Κίνας.....	45
10.5 Δυναμική των Αερομεταφορών .....	47
10.6 Η Ζήτηση Υπηρεσιών Αεροπορικών Μεταφορών Δεν Αντισταθμίστηκε από Αυξήσεις Παραγωγικής Ικανότητας .....	48

10.7 Οι Παγκόσμιες Τιμές του Πετρελαίου Αυξήθηκαν Σημαντικά Αλλά Επηρέασαν τις Περιοχές Άνισα .....	49
10.8 Συντελεστής Φορτίου .....	49
10.9 Εξέλιξη των Επιχειρηματικών Μοντέλων των Αεροπορικών Εταιριών και της Δομής της Βιομηχανίας.....	50
10.10 Αποδόσεις Κεφαλαίου.....	51
10.11 Το Επίπεδο των Κερδών Παραμένει Υψηλό .....	52
10.12 Μικτές Περιφερειακές Οικονομικές Επιδόσεις .....	52
10.13 Ανακεφαλαίωση .....	53
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>55</b>

## Κατάλογος Πινάκων

4.1 Διαφορές στα πρότυπα και την πολιτική των FSCs και LCCs – χαρακτηριστικά προϊόντος .....	25
4.2 Διαφορές στα πρότυπα και την πολιτική των FSCs και LCCs – χαρακτηριστικά υπηρεσιών .....	26



## Κατάλογος Διαγραμμάτων

9.1 Ποσοστό κερδών ή ζημιών των εσόδων των αερογραμμών παγκοσμίως από το 1988 έως το 2003 .....	40
10.1 Σύγκριση αριθμού δρομολογίων μεταξύ δύο πόλεων και των πραγματικών εξόδων μεταφοράς κατά τα τελευταία είκοσι έτη.....	43
10.2 Έξοδα τουριστών και αξία αερομεταφερόμενων αγαθών κατά τα τελευταία είκοσι έτη	44
10.3 Προσβασιμότητα των αεροπορικών ταξιδιών.....	45
10.4 Συσχέτιση ετήσιων ποσοστών επιβατικών χιλιομέτρων (RPKs) και του παγκόσμιου Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (GDP).....	46
10.5 Αγορές εγχώριου προέλευσης – προορισμού (O – Dmarkets) με αυξανόμενο ρυθμό ανάπτυξης.....	46
10.6 Συσχέτιση ποσοστών του βιομηχανικού FTΚκαι του παγκόσμιου εμπορίου αγαθών ....	47
10.7 Συσχέτιση ποσοστών αριθμού επιβατών και συντελεστών φόρτωσης εμπορευμάτων ...	48
10.8 Μηνιαία διακύμανση συναλλάγματος προσαρμοσμένη στις τιμές των καυσίμων για το έτος 2017 .....	49
10.9 Συσχέτιση ποσοστών παράγοντα επιβράδυνσης και επίτευξης συντελεστή φορτίου .....	50
10.10 Ποσοστά επιστροφής του των επενδυμένων κεφαλαίων στον κλάδο των αερομεταφορών.....	51
10.11 Παγκόσμια αποτελεσματικότητα εμπορικών αερομεταφορών.....	52
10.12 Καθαρό ποσό κέρδους ανά επιβάτη μετά φόρων.....	53

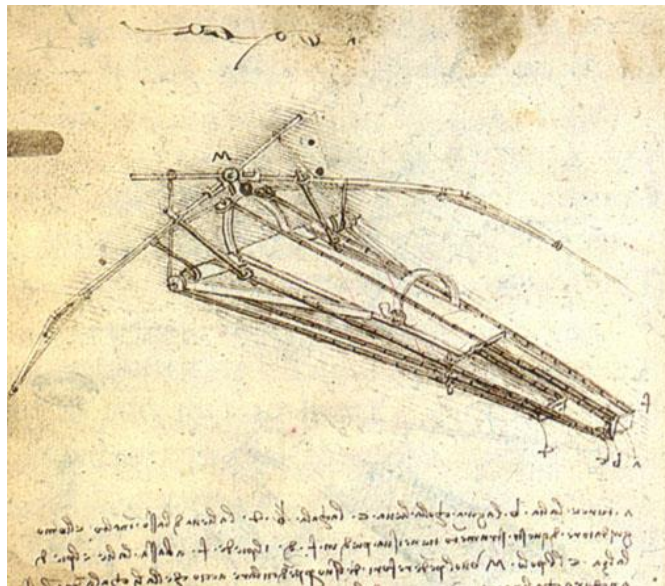
# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Ιστορική Αναδρομή

Η κατάκτηση των αιθέρων ήταν πάντοτε μία από τις μεγαλύτερες επιθυμίες του ανθρώπου. Στην αρχαία Ελλάδα, ο θεός Ερμής πέταγε φορώντας φτερωτά σανδάλια. Στην ελληνική μυθολογία, ο Δαίδαλος και ο Ίκαρος απέδρασαν από την Κρήτη και το βασιλιά Μίνωα κατασκευάζοντας φτερά με πούπουλα και κερί. Επιπλέον στοιχείο της ελληνικής μυθολογίας αποτελεί το φτερωτό άλογο Πήγασος, με τον οποίο διέφυγε ο Περσέας από τις αδελφές της Μέδουσας μετά τον αποκεφαλισμό της. Τέλος, φτερωτοί άνθρωποι εμφανίζονται και σε ευρήματα άλλων αρχαίων πολιτισμών, όπως της Αιγύπτου και της Κίνας.

Κατά τη διάρκεια της ιστορίας, υπήρξαν πολλές προσπάθειες κατασκευής πτητικών μηχανών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο LeonardodaVinci (1452 – 1519), ο οποίος παρατηρώντας τον τρόπο πτήσης των πτηνών και βασιζόμενος στην ανθρώπινη μυϊκή δύναμη, το 1488 προσπάθησε να σχεδιάσει μία πτητική μηχανή([www.drawingsofleonardo.org](http://www.drawingsofleonardo.org)).



**Εικόνα1.** Σχέδιο της πτητικής μηχανής του Leonardo da Vinci [Design for a flying Machine, 1488 (Drawings of Leonardo, 1944)]

Αιώνες αργότερα θεωρείται ότι έγινε η πρώτη επιτυχημένη πτήση αερόστατου από τους αδελφούς Montgolfier και η πρώτη επανδρωμένη από τους Jean – François Pilâtre de Rozier

και François Laurent d'Arlandes στις 21 Νοεμβρίου 1783 στο Παρίσι (<https://el.wikipedia.org/wiki>).

Η κατασκευή του αεροπλάνου οφείλεται στις προσπάθειες των αδελφών Orville και Wilbur Wright (Smithsonian Institution). Στις 17 Δεκεμβρίου 1903, οι αδελφοί Wright πραγματοποίησαν στη Βόρεια Καρολίνα (ΗΠΑ), την πρώτη ελεγχόμενη και μηχανικά προωθούμενη ανθρώπινη πτήση, η οποία είχε διάρκεια και ήταν βαρύτερη από τον αέρα. Η πτήση αυτή εκτελέστηκε με το διπλό «Flyer» (πτητική μηχανή), σε τέσσερις δοκιμές διάρκειας 12, 13, 15 και 59 δευτερολέπτων, αντίστοιχα, ενώ κατά την τελευταία διανύθηκε απόσταση 260 μέτρων (World Digital Library, 2013).



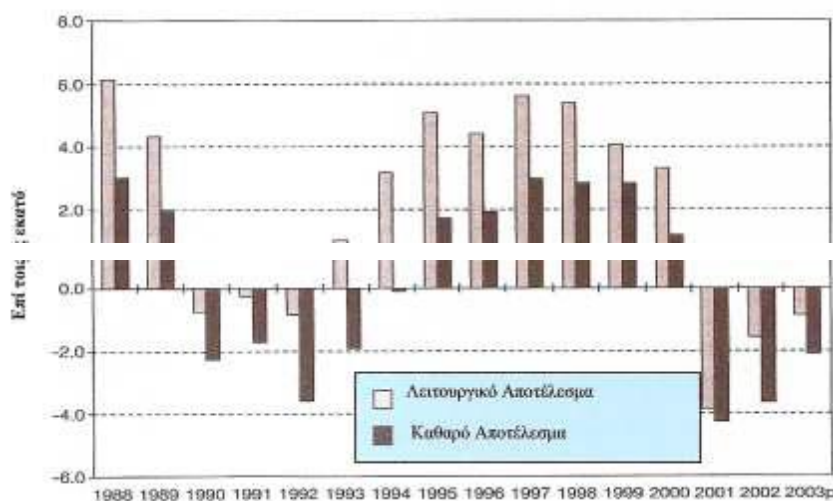
Εικόνα 2. Το διπλό των αδελφών Wright (By John T. Daniels)

Με την πάροδο των χρόνων οι αερομεταφορές εξελίχθηκαν και προσαρμόστηκαν στις εκάστοτε ανάγκες ανάλογα με τους κανονισμούς και τους νόμους των συμβαλλόμενων κρατών. Ωστόσο, στην εξέλιξή τους έχουν συμβάλει με αρνητικό αντίκτυπο η οικονομική κρίση, η τρομοκρατία και φαινόμενα πανδημίας.

## 1.2 Αεροπορία: Μία Κυκλική και Οριακή Βιομηχανία

Οι αερομεταφορές είναι μια βιομηχανία η οποία σαν σύνολο είναι αμφότερα κυκλική και οριακή σε όρους κερδοφορίας. Αυτό συμβαίνει ακόμα και αν ένας πολύ μικρός αριθμός αεροπορικών εταιριών προσπαθούν με συνέπεια να είναι αποδοτικές για πολλά χρόνια. Τα 15 χρόνια πριν το 2003 δείχνουν τον τύπο της κυκλικής φύσης της βιομηχανίας. Οι κύκλοι της αεροπορικής βιομηχανίας φαίνεται ότι είναι στενά συνδεδεμένοι με το παγκόσμιο οικονομικό κλίμα. Όταν η ανάπτυξη στην παγκόσμια οικονομία είναι καθοδική, η ζήτηση για αεροπορική

μεταφορά ανθρώπων και αγαθών διολισθαίνει επίσης προς τα κάτω, αν και ίσως με κάποια χρονική υστέρηση. Η χαμηλότερη από την προβλεπόμενη ζήτηση για αερομεταφορά μεταφράζεται άμεσα σε υπερ – χωρητικότητα, γεγονός που οδηγεί τις αεροπορικές εταιρίες τόσο σε μικρότερες αποδόσεις ναύλων όσο και σε περικοπές τιμών σε μια προσπάθεια να γεμίσουν τις κενές θέσεις ή το χώρο του φορτίου. Εάν η οικονομική καθοδική τάση συνοδεύεται ή προκαλείται από εξωτερικούς παράγοντες οι οποίοι μπορούν επίσης να επηρεάσουν αρνητικά τον τομέα των αεροπορικών εταιριών, τότε η οικονομική ύφεση των τελευταίων είναι ακόμα βαθύτερη και μεγαλύτερης διάρκειας (Doganis R., 2006).



Εικόνα 3. The Airline Business

Πέρα από την κυκλικότητα, οι αερομεταφορές είναι μια βιομηχανία που χαρακτηρίζεται και από εποχικότητα, δηλαδή η ζήτηση δεν είναι σταθερή σε όλη τη διάρκεια ενός έτους ή ακόμα και κατά τη διάρκεια μιας εβδομάδας. Σε χώρες με υψηλή τουριστική κίνηση, όπως η Ελλάδα, παρατηρείται δραματική αύξηση της ζήτησης κατά τη θερινή περίοδο. Αυτό αποτελεί πρόβλημα στους εθνικούς αερομεταφορείς αυτών των χωρών οι οποίοι δεν μπορούν να αντέξουν τη λειτουργία σε συνθήκες υποχωρητικότητας κατά τη χειμερινή περίοδο και έτσι αδυνατούν να καρπωθούν την αύξηση της ζήτησης κατά τους θερινούς μήνες, την οποία καλύπτουν κατά πρώτο λόγο πτήσεις charter των χωρών προέλευσης της τουριστικής κίνησης. Σε εβδομαδιαία βάση, αύξηση της κίνησης παρατηρείται τις ημέρες Παρασκευή έως Κυριακή. Θετικό είναι το γεγονός ότι αυτή η κίνηση μπορεί να προβλεφθεί και η οργάνωση των αερομεταφορών μπορεί να γίνει θεωρώντας τη δεδομένη.

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον καθιστά τις αερομεταφορές μια βιομηχανία με χαμηλά περιθώρια κέρδους. Οι κυβερνήσεις σε περιόδους ζημίας χορηγούν μεγάλες προμήθειες ώστε

να διατηρούν τις αερομεταφορές ανταγωνιστικές στο παγκόσμιο περιβάλλον. Ο υψηλότερος μέσος ετήσιος ρυθμός απόδοσης επενδύσεων κεφαλαίου ανήκει στα συστήματα κρατήσεων μέσω υπολογιστών (CRS) με 24%. Ο επόμενος υψηλότερος ήταν οι εκμισθωτές αεροσκαφών και των εταιριών επίγειας εξυπηρέτησης, που αμφότεροι πέτυχαν 13%, ακολουθούν οι προμηθευτές καυσίμων και οι αποστολείς φορτίου με 9%, οι τροφοδότες με 8%, τα αεροδρόμια και οι επιχειρήσεις συντήρησης αεροσκαφών με 6%. Στο χαμηλότερο σημείο της λίστας έρχονται οι αεροπορικές εταιρίες με 5% (Καταρέλος Ελευθέριο,2010)..

Οι διεθνείς αερομεταφορές αποτελούν μια συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά η οποία ενώ παλαιότερα υπάγονταν σε ποικίλους περιορισμούς σήμερα έχει φθάσει στην πλήρη απελευθέρωση. Αρχικά, το περιβάλλον των αερομεταφορών βασίστηκε σε τρεις ρυθμιστικούς άξονες, δηλαδή τις διμερείς συμφωνίες αεροπορικών υπηρεσιών (Bilateral air services agreements), τις Inter – airline pooling agreements και τη Διεθνή Ένωση Αερομεταφορών (International Air Transport Association). Σήμερα, καθώς η απελευθέρωση των αερομεταφορών έχει επιτευχθεί, κυριαρχούν πλέον οι συμφωνίες «Ανοιχτών Ουρανών» (OpenSkies). Ωστόσο, ο τομέας των αερομεταφορών δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς τις ελευθερίες που αναγνωρίζουν δικαιώματα λειτουργίας και πτήσης στους αερομεταφορείς.

### **1.3 Συνεισφορά των Αερομεταφορών**

Στις αερομεταφορές ανήκει ένα σημαντικό μερίδιο στη διαμόρφωση του παγκοσμιοποιημένου περιβάλλοντος με τη μορφή την οποία το γνωρίζουμε σήμερα. Με τη δημιουργία ενός παγκόσμιου δικτύου ενώνει ανθρώπους, χώρες και ηπείρους πολύ απομακρυσμένους μεταξύ τους, χωρίς το οποίο η φυσική επικοινωνία θα ήταν εξαιρετικά χρονοβόρα έως αδύνατη. Οι αερομεταφορές διαμορφώνουν ένα μοναδικό δίκτυο που ενώνει τους ανθρώπους, τις χώρες και τις κουλτούρες και παίζουν ζωτικό ρόλο στην περαιτέρω ολοκλήρωση και την ανάπτυξη. Γίνονται όλο και περισσότερο προσβάσιμες σε μεγαλύτερο αριθμό ανθρώπων οι οποίοι σήμερα έχουν την οικονομική δυνατότητα να ταξιδεύουν από αέρα τόσο για επαγγελματικούς λόγους όσο και για λόγους αναψυχής (Button K. Et al., 2004).

### **1.4 Ανακεφαλαίωση**

Η κατάκτηση των αιθέρων ήταν πάντοτε μία από τις μεγαλύτερες επιθυμίες του ανθρώπου, υπάρχουν σχετικές αναφορές τόσο στη μυθολογία, όσο και ιστορικά γεγονότα. Η πρώτη

επανδρωμένη πτήση εκτελέστηκε το 1903 από τους αδελφούς Wright, στη Βόρεια Καρολίνα. Από τότε, η βιομηχανία των αερομεταφορών έχει εξελιχθεί με αλματώδεις ρυθμούς. Τα κέρδη του κλάδου χαρακτηρίζονται ως κυκλικά, γιατί ακολουθούν τους ρυθμούς της παγκόσμιας οικονομίας, και ως οριακά, γιατί η ζήτηση εμφανίζει εποχικότητα. Επιπλέον, οι περιορισμοί λειτουργίας και πτήσης που ίσχυαν παλιότερα, καθώς και ο ανταγωνισμός μεταξύ των αεροπορικών εταιριών καθυστέρησαν την ανάπτυξη του κλάδου, μέχρι την κυριάρχηση των συμφωνιών «OpenSkies». Γενικά στις μέρες μας, οι αερομεταφορές επιλέγονται όλο και πιο συχνά τόσο για μεταφορά επιβατών όσο και φορτίων.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ – ΣΥΝΘΗΚΗ ΤΟΥ ΣΙΚΑΓΟ**

Ο Β΄ Παγκόσμιος Πόλεμος έκανε επιτακτική την ανάγκη για δημιουργία ενός παγκόσμιου δικτύου αερομεταφορών, με έμφαση στην πολιτική αεροπορία. Έτσι διενεργήθηκε το Διεθνές Συνέδριο Πολιτικής Αεροπορίας, το οποίο ξεκίνησε τις εργασίες του την 1<sup>η</sup> Νοεμβρίου 1944 στο Σικάγο. Το συνέδριο σχεδιάστηκε από τις ΗΠΑ, συμμετείχαν 53 χώρες και ο Δανός και ο Ταϊλανδός υπουργός που βρισκόταν εξόριστοι στην Ουάσινγκτον, αλλά δε συμμετείχαν εκπρόσωποι της ΕΣΣΔ και της Αργεντινής. Το θέμα του συνεδρίου ήταν οι αρχές που θα οδηγούσαν στην ανάπτυξη των διεθνών αερομεταφορών μεταπολεμικά. Οι εκπρόσωποι των χωρών κατέληξαν στην υιοθέτηση της Τελικής Πράξης, η οποία συμπεριλάμβανε τα έγγραφα τεσσάρων συμφωνιών, με την πρώτη να είναι η Σύμβαση του Σικάγο (Chicago Conference), η οποία είναι μία από τις πιο αποτελεσματικές διεθνείς συνθήκες (<https://www.icao.int/about-icao/History/Pages/default.aspx>).

Ωστόσο, είχε ξεκινήσει πολύ νωρίτερα η κατανόηση ότι μια τέτοια σύμβαση ήταν απαραίτητο να θεσπιστεί, με πρώτο το Franklin Roosevelt να πιέζει προς τη δημιουργία ενός κοινού ρυθμιστικού πλαισίου στις αερομεταφορές, ώστε να δημιουργηθεί ανάμεσα στα κράτη ένα περιβάλλον αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Ακολουθώντας το όραμα του Roosevelt, η θέση των ΗΠΑ στο συνέδριο ήταν πως ο αέρας, όπως και η θάλασσα, αποτελούν λεωφόρους οι οποίοι είναι κοινές και ανήκουν σε όλους με μόνη διαφορά τη χρήση η οποία υποκινείται από τον

ανθρώπινο παράγοντα, άρα ήταν απαραίτητος ο διακανονισμός μεταξύ των κρατών με απώτερο σκοπό το όφελος όλων. Επιπλέον, κάθε χώρα θα έπρεπε να έχει το δικαίωμα να διατηρεί την κυριαρχία της στον εναέριο χώρο της με φυσική επέκταση των συνόρων της στον αέρα. Οι ΗΠΑ επιθυμούσαν τα κράτη να μπορούν να συναλλάσσουν διμερώς αεροπορικά δικαιώματα, υποστηρίζοντας ότι οι αεροδιάδρομοι είναι σαν σιδηροδρομικές γραμμές και θα έπρεπε να συνδεθούν με επικοινωνιακούς δίαυλους ώστε να καθιστούν εφικτές σταθερές ροές κίνησης που θα έχουν ως συνέπεια τη δημιουργία κερδοφόρων διαδρομών μεταξύ των κρατών. Για το λόγο αυτό πρότειναν τη δημιουργία ενός διεθνή οργανισμού με τεχνικό και συμβουλευτικό χαρακτήρα, αρχικά για οικονομικά ζητήματα με την προοπτική επέκτασης και σε άλλα θέματα (Καταρέλος Ελευθέριο,2010).

Οι άλλες χώρες θεώρησαν πως οι ΗΠΑ έδειχναν μια διάθεση πλήρους φιλελευθεροποίησης των αερομεταφορών που θα επέτρεπε την κυριαρχία τους λόγω της καλύτερης συγκριτικά κατάστασης της χώρας μετά τον πόλεμο. Η Μεγάλη Βρετανία υποστήριξε τη δημιουργία ενός σχεδίου που θα κάλυπτε τις ανάγκες για αεροπορικές υπηρεσίες μεταξύ των κρατών, θα εξυπηρετούσε το ενδιαφέρον του πληθυσμού για ταξιδιωτικά προϊόντα και θα ήταν δίκαιο για όλα τα κράτη, δηλαδή να υπήρχε δίκαιο μερίδιο στη διαχείριση των αεροπορικών υπηρεσιών και μεταφορών. Πρότεινε επίσης τη δημιουργία ενός οργανισμού με αρμοδιότητες τον καθορισμό των αεροπορικών γραμμών, τον προσδιορισμό του απαιτούμενου αριθμού δρομολογίων μεταξύ δύο χωρών, τη χωρητικότητα των αεροσκαφών σε κάθε γραμμή και την τιμολόγηση των υπηρεσιών. Ο Καναδάς ακολούθησε παρόμοια γραμμή με αυτή της Μεγάλης Βρετανίας, ήθελε δηλαδή τη δημιουργία ενός οργανισμού για την οργάνωση των αερομεταφορών, ο οποίος θα εγγυόταν ότι τα διεθνή δρομολόγια και οι υπηρεσίες θα διαμοιράζονταν μεταξύ των κρατών ελεύθερα και δίκαια και ότι όλες οι χώρες θα είχαν το δικαίωμα να συμμετέχουν στις αερομεταφορές ανάλογα με τη ζήτηση τους για αεροπορικές υπηρεσίες και το βιομηχανικό και τεχνολογικό επίπεδο τους. Η Γαλλία υποστήριξε τη δημιουργία ενός διεθνούς οργανισμού που θα δρούσε σαν παρατηρητής – φύλακας των αερομεταφορών και θα προστάτευε τον κλάδο από κερδοσκοπικές τακτικές κρατών (Καταρέλος Ε. 2010).

Τελικά, απόρροια του Συνεδρίου του Σικάγο ήταν η δημιουργία ενός διεθνή φορέα αερομεταφορών, του PICAΟ (Provisional International Civil Aviation Organization, πρόδρομος του ICAO), ο οποίος θα είχε τεχνικό και συμβουλευτικό ρόλο και θα εκπροσωπούσαν από κυρίαρχα κράτη με στόχο την κυριαρχία στο πεδίο των αερομεταφορών.

Το συμβούλιο του PICAΟ ανέλαβε το έργο της ερμηνείας των στόχων του συμβουλίου, οι οποίοι ήταν:

1. Η εγγύηση της ασφαλούς ανάπτυξης των αερομεταφορών σε παγκόσμιο επίπεδο
2. Η ενθάρρυνση της τεχνολογικής εξέλιξης των αεροσκαφών για ειρηνικό σκοπό
3. Η ενθάρρυνση της ανάπτυξης αεροδιαδρόμων, αεροδρομίων και εγκαταστάσεων πλοήγησης – υποστήριξης αεροσκαφών
4. Η εκπλήρωση της ανάγκης για ασφαλείς, αποτελεσματικές και οικονομικές αερομεταφορές
5. Η προστασία των αερομεταφορών από αλόγιστες σπατάλες εξαιτίας του ανταγωνισμού
6. Η εγγύηση των δικαιωμάτων όλων των συμβαλλόμενων κρατών στην οργάνωση και τη διαχείριση των αερομεταφορών
7. Η αποφυγή διακρίσεων μεταξύ των συμβαλλόμενων κρατών
8. Η προώθηση της ασφάλειας των πτήσεων
9. Η προώθηση γενικά της αεροναυτιλίας και των ζητημάτων που την αφορούν(Mackenzie D., 2010).

Η Σύμβαση του Σικάγο υπογράφηκε τελικά στις 7 Δεκεμβρίου του 1944. Στην εισαγωγή της επικυρώνει ότι τα συμφωνούντα κράτη έχουν αποδεχθεί τις διατάξεις που προβλέπει η Σύμβαση με σκοπό την ασφαλή και μεθοδική ανάπτυξη και εξέλιξη της πολιτικής αεροπορίας έτσι ώστε να υπάρξουν δίκαιες και ίσες ευκαιρίες για όλους στον κλάδο των αερομεταφορών. Το Άρθρο 12 της Σύμβασης υποχρεώνει τα συμβαλλόμενα κράτη να υιοθετούν μέτρα για να εξασφαλίσουν την ασφάλεια μέσω της συμμόρφωσης με τα διεθνή πρότυπα στις υποχρεώσεις παράλειψης ασφάλειας τους. Τα Άρθρα 37 και 38 της Σύμβασης του Σικάγο ορίζουν ότι οι χώρες έχουν συμφωνήσει να συμμορφώνονται με τα Πρότυπα και τις Συνιστώμενες Πρακτικές (Standards and Recommended Practices – SARPs) του ICAO. Αυτοί καλύπτουν μια ολόκληρη κλίμακα θεμάτων που κυμαίνονται από τη χορήγηση αδειών των αεροπόρων μέχρι τη μεταφορά των επικίνδυνων φορτίων. Οι SARPs θέτουν τα ελάχιστα πρότυπα για τη λειτουργία στις αερομεταφορές. Οι συνιστώμενες πρακτικές που τέθηκαν σε κάθε παράρτημα, παρότι δεν ήταν υποχρεωτικές, σχεδιάστηκαν για την παροχή πληροφοριών σχετικά με το τι πρότυπα θα μπορούσαν να υιοθετούνται προκειμένου να διασφαλίζεται η ασφάλεια στην αεροπορία. Σύμφωνα με το άρθρο 80 παύουν να είναι σε ισχύ όλες οι προηγούμενες συμβάσεις σχετικά με τις αερομεταφορές και σύμφωνα με το άρθρο 81 όλες οι συμφωνίες αερομεταφορικού χαρακτήρα μεταξύ των κρατών περνούν στη δικαιοδοσία του ICAO. Βάσει του άρθρου 82



αποσύρονται όλες οι παλαιότερες υποχρεώσεις μεταξύ των κρατών που είναι ασυμβίβαστες με τη Σύμβαση του Σικάγο, ενώ το άρθρο 89 ξεκαθαρίζει ότι η Σύμβαση δεν αποτελεί φραγμό σε πολεμικές δραστηριότητες σε περιόδους πολέμου. Η Σύμβαση νομιμοποιήθηκε και τέθηκε σε ισχύ βάσει του άρθρου 91 (<https://www.icao.int/publications/pages/doc7300.aspx>).

Μεταξύ των παραπάνω, ένα από τα πιο ουσιώδη αποτελέσματα του συνεδρίου του Σικάγο ήταν η σύσταση του International Civil Aviation Organization (ICAO), οι αντικειμενικοί στόχοι του οποίου ξεκαθαρίζονται στο άρθρο 44. Επίσης, στο άρθρο 54 ορίζονται τα διεθνή πρότυπα και οι συνιστώμενες πρακτικές που πρέπει να ακολουθούνται από όλα τα κράτη.

Οι βασικοί κανόνες της Συνόδου του Σικάγο σχεδιάστηκαν με γνώμονα τη συνεργασία και τις φιλικές σχέσεις μεταξύ των συμβαλλόμενων κρατών. Θα ήταν θεμιτό να πούμε ότι 74 χρόνια αργότερα, ο στόχος της Συνόδου έχει επιτευχθεί, καθώς οι αερομεταφορές αποτελούν πλέον έναν πυλώνα της παγκόσμιας οικονομίας και της κοινωνικής προόδου, καθώς αφενός ενισχύουν τις ήδη ανεπτυγμένες χώρες, αφετέρου φέρνουν στο προσκήνιο αναπτυσσόμενες χώρες, αναδεικνύοντας τα είδη τουρισμού και εμπορίου που μπορούν να προσφέρουν. Επιπλέον, λόγω του ανταγωνισμού μεταξύ των αεροπορικών εταιριών, υπάρχει ένα εύρος τιμών στα αεροπορικά ναύλα, με αποτέλεσμα τα αεροπορικά ταξίδια να αποτελούν καθημερινό αγαθό και όχι ένα είδος πολυτελούς διαβίωσης.

Τα οικονομικά οφέλη που απορρέουν από τις αερομεταφορές αφορούν διάφορους τομείς. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, ειδικά για τις αναπτυσσόμενες χώρες, οι αερομεταφορές συμβάλλουν σημαντικά στη δημιουργία οικονομικής ανάπτυξης, καθώς δρουν υποστηρικτικά για τον τουρισμό και την εξαγωγή των εμπορεύσιμων υλικών αγαθών. Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι, σε ετήσια βάση, ταξιδεύουν αεροπορικά 2 δισεκατομμύρια επιβάτες, μεταξύ των οποίων ανήκει το 40% των διεθνών τουριστών, και τέλος, αεροπορικά μεταφέρεται το 40% των διηπειρωτικών εξαγόμενων αγαθών. Επίσης, η βιομηχανία των αερομεταφορών έχει δημιουργήσει, σε παγκόσμιο επίπεδο, 5 και 5,8 εκατομμύρια άμεσες και έμμεσες θέσεις εργασίας, αντίστοιχα.

## **2.1 International Civil Aviation Organization – ICAO**

Στόχος του οργανισμού αυτού είναι η διασφάλιση της παγκόσμιας συνεργασίας σε θέματα ομοιομορφίας, ρυθμιστικών και προτύπων, καθώς και η προώθηση, η οργάνωση και η

επίβλεψη του αεροπορικού τομέα. Ιδρύθηκε το 1947 και είναι η εξέλιξη του PICAΟ που είχε ιδρυθεί στο συνέδριο του Σικάγο το 1944.

Δύο από τα πρωταρχικά ζητήματα που κλήθηκε να ρυθμίσει ο οργανισμός αυτός αφορούσαν τεχνικά θέματα. Αρχικά, δημιουργήθηκε ένα βασικό ρυθμιστικό πλαίσιο για την εκπαίδευση και τις άδειες του προσωπικού των αεροπορικών εταιριών τόσο στον αέρα, όσο και στο έδαφος. Ορίστηκαν κανονισμοί για την εναέρια κυκλοφορία και θεσπίστηκαν τα απαραίτητα έγγραφα που πρέπει να διαθέτει κάθε αεροσκάφος. Σημαντικό ήταν και το γεγονός ότι δημιουργήθηκαν αεροπορικοί χάρτες για τη βελτιστοποίηση των παγκόσμιων αερομεταφορών. Επιπλέον, ο ICAO ασχολείται με τον έλεγχο και την εξέλιξη των υποδομών και των υπηρεσιών που προσφέρουν οι εταιρίες. Για την επίτευξη αυτού του στόχου υποδιαιρέθηκε η επιφάνεια της γης σε περιοχές στις οποίες αντιμετωπίζονταν κοινά προβλήματα αεροπλοΐας (Mackenzie D., 2010).

Για την καλύτερη λειτουργία του οργανισμού, δημιουργήθηκαν μέσα σε αυτόν τα ακόλουθα όργανα:

- Η συνέλευση των κρατών μελών, που είναι το κυρίαρχο όργανο
- Το συμβούλιο, το οποίο αποτελείται από 36 μέλη με θητεία τριών χρόνων και έχει ρόλο διαχειριστή
- Οι μόνιμες επιτροπές στις οποίες συγκαταλέγονται οι επιτροπές Αεροναυτιλίας, Αεροπορικών μεταφορών, Νομική, Κοινής υποστήριξης, Αεροναυτιλιακών υπηρεσιών και Οικονομική
- Η γραμματεία, η οποία υποδιαιρείται σε πέντε κλάδους, τα γραφεία αεροπλοΐας, αεροπορικών μεταφορών, τεχνικό γραφείο συνεργασίας, νομικά και διοίκησης των υπηρεσιών (<https://www.icao.int>).

Η Συνέλευση συγκαλείται από το Συμβούλιο ανά τριετία. Κάθε κράτος που συμμετέχει στον οργανισμό έχει δικαίωμα μιας ψήφου και οι τελικές αποφάσεις για τεχνικές, οικονομικές, νομικές και συνεργατικές αναθεωρήσεις λαμβάνονται πλειοψηφικά. Το Συμβούλιο ενεργεί ως κριτής για τα κράτη σε αεροπορικά θέματα, διενεργεί έρευνες για τις καλύτερες συνθήκες ανάπτυξης της διεθνούς αεροπλοΐας. Εάν είναι απαραίτητο, λαμβάνει μέτρα για τη διατήρηση της ασφάλειας και της λειτουργίας των διεθνών αεροπορικών μεταφορών. Το Συμβούλιο είναι επίσης υπεύθυνο για την υιοθέτηση των SARPs (Standards and Recommended Practices) και την έγκριση των PANS (Procedures for Air Navigation Services), ωστόσο η δεκαπενταμελής Επιτροπή Αεροπλοΐας είναι υπεύθυνη για την ανάπτυξη τους. Τα μέλη της επιτροπής ορίζονται

από τα κράτη που μετέχουν στον ICAO και είναι εκπαιδευμένα στην επιστήμη και την πρακτική της αεροναυτιλίας(<https://www.icao.int>).

Τα πρότυπα του ICAO είναι τα ακόλουθα:

- SARPs (Πρότυπα και συνιστώμενες πρακτικές)
- PANS (Διαδικασίες για τις υπηρεσίες αεροπλοΐας)
- SUPPs (Περιφερειακές συμπληρωματικές διαδικασίες)
- Υλικό καθοδήγησης με διάφορα σχήματα

Αναφορικά με τα SARPs, ως πρότυπα ορίζονται οι προδιαγραφές για τα φυσικά χαρακτηριστικά, τη διαμόρφωση, τον εξοπλισμό, την απόδοση, το προσωπικό ή τη διαδικασία. Το σύνολο των προδιαγραφών αποτελούν κριτήρια για την ασφάλεια και την τακτικότητα της διεθνούς αεροπλοΐας, τα οποία οφείλουν να ακολουθούν όλα τα κράτη και εάν αυτό δε γίνει, υποχρεωτική είναι η ανακοίνωση στο Συμβούλιο. Τα SARPs είναι από τα πιο σημαντικά πρότυπα και μέσα από αυτά διέπονται τα 4 C των αερομεταφορών (Michael M., 2008):

1. Cooperation → η συνεργασία στη διατύπωση τους
2. Consensus → η έγκριση τους
3. Compliance → η συμμόρφωση σε αυτά που αναφέρουν
4. Commitment → η δέσμευση στη διαδικασία.

Τα PANS περιλαμβάνουν πρακτικές για τη λειτουργία των προτύπων, το υλικό που τα αναφέρει λεπτομερώς και τις συνιστώμενες πρακτικές που ενισχύουν ή μεταβάλλουν τις βασικές τους αρχές. Τα PANS πρέπει να μπορούν να εφαρμόζονται σε παγκόσμια κλίμακα, και τα κράτη υποχρεούνται να δημοσιεύουν οποιαδήποτε νέα οδηγία για την ασφάλεια της αεροπλοΐας σε κατάλληλα εγχειρίδια (International Civil Aviation Organization, 2016).

## **2.2 Συμμαχίες στις Αερομεταφορές**

Το έτος 1978, όταν και επήλθε η άρση της ρύθμισης στις ΗΠΑ, υπήρχαν περίπου 170 εταιρίες αερομεταφορών, ενώ μόλις μετά από 7 χρόνια είχαν μείνει μόνο 26 καθώς οι μεγαλύτερες εταιρίες εξαγόρασαν τις μικρότερες ή τις συγχώνευσαν στο δυναμικό τους. Λόγω της νέας κατάστασης μόνο έξι εταιρίες κατάφεραν να παραμείνουν ανταγωνιστικές. Από το δεύτερο μισό του 1990, η εικόνα της αεροναυτιλίας χαρακτηρίστηκε από την τάση των εταιριών να συνάπτουν συμμαχίες ώστε να ανταπεξέλθουν στον αυξανόμενο ανταγωνισμό, χωρίς να

παρατηρούνται ιδιαίτερες ζημιές. Οι συμμαχίες μεγάλων εταιριών με μικρότερες τις βοήθησε να καταπολεμήσουν τον ανταγωνισμό σε κοντινά, καθημερινά δρομολόγια, ενώ οι μικρότερες τις χρησιμοποίησαν σαν μέσο αντιμετώπισης της ανασφάλειας.

Τέσσερις είναι οι κυριότερες συμμαχίες αερομεταφορών και κατέχουν το 56% της παγκόσμιας κίνησης: Wings (1989), StarAlliance (1997), Oneworld (1998) και SkyTeam (2000).

Ως συμμαχία ορίζεται η στρατηγική συμφωνία μεταξύ δύο ή περισσότερων εταιριών οι οποίες έχουν ως στόχο την απόκτηση πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών τους με τελικό σκοπό την αύξηση της κερδοφορίας. Οι αεροπορικές εταιρίες έχουν την ικανότητα σύναψης διηπειρωτικών συμμαχιών, οι οποίες αποτελούν τον ταχύτερα αναπτυσσόμενο τύπο συμμαχίας και συνήθως γίνονται στην Ευρώπη, την Αμερική και τη ΝΑ Ασία. Άλλος τύπος συμμαχίας είναι αυτός της κοινοπραξίας που χαρακτηρίζεται από κοινή ανάπτυξη, κοινό πεδίο αγοράς, βελτίωση της απόδοσης με συνεργασίες με διεθνείς αερογραμμές και συγκέντρωση πόρων από τους οποίους επωφελούνται όλες οι εταιρίες. Κάποιες από τις συμμαχίες έχουν τη μορφή διασυνοριακών διαπραγματευτών ισότητας και περιλαμβάνουν το συντονισμό λήψης αποφάσεων για τα ναύλα, τις διαδρομές και τις βάσεις δεδομένων (Iatrou K., et al., 2007).

### **2.3 Αποτελέσματα Συμμαχιών**

Η δημιουργία συμμαχιών έδωσε τη δυνατότητα στους συμμάχους αερομεταφορείς να συνεργαστούν στη διαμόρφωση μιας κοινής πολιτικής τιμολόγησης, ώστε να μειωθεί υπέρ τους ο ανταγωνισμός σε κοινά δρομολόγια. Οι διαδικασίες άρσης της ρύθμισης διέφεραν μεταξύ της Ευρώπης και των ΗΠΑ. Από το 1988 μέχρι το 1993 τα δύο πρώτα πακέτα ήταν σε ισχύ στην Ευρώπη, ενώ η άρση της ρύθμισης στις ΗΠΑ ξεκίνησε το 1979. Από το 1995 και οι δύο περιοχές εισήλθαν στη φάση της φιλελευθεροποίησης. Η αμερικάνικη αγορά έφτασε σε πλήρη φιλελευθεροποίηση μετά τον Απρίλιο του 1997 και ακολούθησε η Ευρώπη. Από το 1997 εφαρμόστηκε στην Ευρώπη το cabotage.

Οι δεσμοί των συμμάχων αερομεταφορέων εξελίσσονταν ανάλογα με την εξέλιξη των παγκόσμιων αγορών. Όσο πιο μεγάλη ήταν η άρση της ρύθμισης τόσο πιο επιτακτική γινόταν η ανάγκη για σημαντικότερες και περισσότερο ουσιαστικές σχέσεις σε μια ευρύτερη γκάμα τομέων μεταξύ των συμμάχων, ώστε να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις αλλαγές των νέων αγορών και να διατηρηθούν ή να επεκταθούν μελλοντικά.

Αποτέλεσμα όλων των παραπάνω ήταν οι αερομεταφορείς της Ευρώπης και των ΗΠΑ να συνάψουν δυναμικές συμμαχίες, οι οποίες περιλάμβαναν codesharing, κοινό marketing, καθώς και συμφωνίες τύπου openskies. Όλες οι παραπάνω συμμαχίες είχαν σαν απόρροια την ταχύτατη αλλαγή και επέκταση των αεροπορικών εταιριών (Oum T.H. et al.,2001).

## **2.4 Φιλελευθεροποίηση στην Ευρώπη – Η Κατάσταση Πριν**

Πριν την απελευθέρωση των ευρωπαϊκών αερομεταφορών στο περιβάλλον δράσης τους επικρατούσαν οι ακόλουθες συνθήκες: λόγω των ρυθμιστικών πλαισίων της Ευρώπης τα κόστη ήταν πολύ υψηλά, αλλά δεν αντιπροσώπευαν και την παραγωγικότητα. Οι ενδοκυβερνητικές διμερείς συμφωνίες ήταν αυτές που καθόριζαν τις διεθνείς πτήσεις και παράλληλα περιόριζαν την είσοδο στην αγορά και τον ελεύθερο ανταγωνισμό. Σε μια έκθεση του ECAC το 1981 φάνηκε ότι μόνο στο 2% των ευρωπαϊκών δρομολογίων υπήρχαν περισσότεροι από ένας αερομεταφορείς ανά κράτος. Στο 93% των δρομολογίων εμφανίζονταν περιορισμοί σχετικά με τον επιτρεπόμενο αριθμό των πτήσεων για κάθε αερομεταφορέα και επιπλέον σε ένα ποσοστό μεταξύ 75 – 85% των συνολικών χιλιομέτρων που πραγματοποιούνταν υπήρχαν συμφωνίες διαμοιρασμού κέρδους (pooling agreements).

Αποτέλεσμα όλων των παραπάνω περιοριστικών μέτρων και της συμπαιγνίας των αερομεταφορών ήταν οι ακριβές τιμολογήσεις των προγραμματισμένων δρομολογίων εξαιτίας του υψηλού κόστους των υπηρεσιών. Υψηλότερα επίπεδα τιμών παρατηρούνταν εκείνη την περίοδο σε πτήσεις μικρών αποστάσεων (Barrett S., 1989).

## **2.5 Η Άρση της Ρύθμισης της Γραμμής «Δουβλίνο – Λονδίνο»**

Το σύστημα, το οποίο δεν επέτρεπε την είσοδο νέων αερομεταφορών και μετατροπής των τιμών στις ήδη υπάρχουσες, άλλαξε το Μάιο του 1986 στη γραμμή Δουβλίνο – Λονδίνο, καθώς οι πιέσεις των επιβατών για μείωση τιμών ήταν μεγάλες. Οι αλλαγές που θεσπίστηκαν ήταν οι ακόλουθες:

- Επετράπη σε νέους αερομεταφορείς να εισχωρήσουν σε αυτό το δρομολόγιο. Πρώτη μπήκε η Ryanair το Μάιο του 1986 και ακολούθησε η Virgin Atlantic το καλοκαίρι του επόμενου έτους.

- Επετράπη ο ανταγωνισμός στις τιμές. Οι νέοι αερομεταφορείς είχαν το δικαίωμα να μην ακολουθούν την τιμολογιακή πολιτική των εταιριών που ήταν μέχρι πρότινος υπεύθυνες για τη διεξαγωγή των πτήσεων.
- Δεν υπήρχαν ρυθμιστικά μέτρα για τον έλεγχο της μεταφορικής ικανότητας των νεοεισερχόμενων εταιριών. Το μερίδιο της αγοράς εξαρτιόνταν από τις προτιμήσεις των καταναλωτών και όχι από τα προκαθορισμένα όρια που είχαν συμφωνηθεί μέχρι τότε.

Αντίθετα από τους παραδοσιακούς μεταφορείς, οι νέες εταιρίες δε διαμοιράζονταν τα κέρδη τους, δεν αντάλλασσαν ή αλληλεπικάλυπταν εισιτήρια μεταξύ τους και δε χρησιμοποιούσαν υπηρεσίες άλλων εταιριών για το χειρισμό των αποσκευών και των επιβατών. Για το λόγο αυτό, σταμάτησε να ισχύει το pooling agreement μεταξύ British Airways – AerLingus τον Απρίλιο του 1998.

Δύο χρόνια μετά την εισαγωγή των νέων εταιριών, αυτές κατάφεραν να αποσπάσουν το 25% του συνολικού μεριδίου της αγοράς. Επίσης, για το συγκεκριμένο δρομολόγιο «Δουβλίνο – Λονδίνο» αυξήθηκαν τα προγραμματισμένα ταξίδια σε ποσοστό 107%.

Η άρση της ρύθμισης αυτού του δρομολογίου αποτέλεσε το έναυσμα για την Ευρώπη να αναθεωρήσει το υπάρχον σύστημα. Τα χρόνια που ακολούθησαν ασκήθηκαν πιέσεις προς όλες τις κατευθύνσεις για την θέσπιση ενός συστήματος συμβατού με τα παγκόσμια δρώμενα των αερομεταφορών με τελικό αποτέλεσμα ένα σταθερό περιβάλλον (Barrett S., 1989).

## **2.6 Η Κατάσταση του Κλάδου των Αερομεταφορών στην Ευρώπη**

Στις αρχές της δεκαετίας του '80 υπήρξαν συμφωνίες μεταξύ των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής και ορισμένων ευρωπαϊκών κυβερνήσεων σχετικά με την απελευθέρωση του εναέριου χώρου μεταξύ των δύο ηπείρων. Οι διμερείς αυτές συμφωνίες, γνωστές ως «Open Skies Agreements», επέφεραν νέες μεταρρυθμίσεις που συνέβαλλαν στη διαμόρφωση ανταγωνιστικών τιμών μεταξύ των αεροπορικών εταιριών Ευρώπης και Αμερικής και στην αύξηση του αριθμού επιβατών τόσο σε ταξίδια εντός Ευρώπης, όσο και στα υπερατλαντικά ταξίδια. (MoselleB., etal., 2002).

Παρά τις προσπάθειες για την απελευθέρωση της αγοράς των αερομεταφορών, η επίρεια της εγχώριας αγοράς και των κυβερνήσεων επιβράδυνε την ανάπτυξη των επενδύσεων και του διεθνούς ανταγωνισμού. Η κατάσταση αυτή ισχύει κατά ένα βαθμό μέχρι και σήμερα και σε

συνδυασμό με την οικονομική κρίση αποτελεί εμπόδιο στην περαιτέρω εξέλιξη του κλάδου των αερομεταφορών (ButtonK., 2009).

Η διαπραγμάτευση των συμφωνιών «Open Skies Agreements» μεταξύ Αμερικής και ευρωπαϊκών χωρών έχει ξεκινήσει από τα τέλη της δεκαετίας του '70 και συντέλεσε στην άρση των κυβερνητικών περιορισμών αναφορικά με τον καθορισμό των διαδρομών, τη χωρητικότητα και τις τιμές των πτήσεων. Με την υπογραφή του συμβολαίου «Open Skies Agreements – 1992» οι αεροπορικές εταιρίες απέκτησαν το δικαίωμα οργάνωσης πτήσεων σε αεροδρόμια κάθε κράτους, με επιπλέον μεταβίβαση σε αεροδρόμιο ενός τρίτου κράτους χωρίς περιορισμούς στη συχνότητα των πτήσεων και τις τιμές των εισιτηρίων. Η συνθήκη αυτή οδήγησε στην αύξηση του αριθμού των ταξιδιωτών και του ανταγωνισμού, γεγονός που συντέλεσε και στη μείωση των τιμών. Πιο συγκεκριμένα, καθορίστηκαν οι εξής διατάξεις:

1. Οι αεροπορικές εταιρίες απέκτησαν την ελευθερία καθορισμού των αεροπορικών ναύλων
2. Οι αεροπορικές εταιρίες μπορούσαν να ασκήσουν τα δικαιώματα αερομεταφορών σε οποιαδήποτε χώρα της Ευρώπης
3. Τέθηκαν περιορισμοί μεταξύ των πολύ υψηλών και πολύ χαμηλών τιμών

Παρά τις μεταρρυθμίσεις, παρέμειναν κάποιοι ενεργοί περιορισμοί σχετικά με τη διεκπεραίωση αερομεταφορών μέσα από συγκεκριμένες πορείες (routings). Σημαντικό περιορισμό αποτελεί το γεγονός ότι Εταιρίες που βρίσκονται υπό τη δικαιοδοσία κράτους και ελέγχονται από αυτό, είναι οι μοναδικές που έχουν τη δυνατότητα πραγματοποίησης απευθείας πτήσης από αεροδρόμιο του κράτους αυτού με προορισμό ένα άλλο κράτος. Η κατάσταση αυτή απειλεί τη σταθερότητα και την ελευθερία των αερομεταφορών εντός των χωρών της Ευρώπης. Επιπροσθέτως, σημαντικό περιορισμό αποτελεί η νομική οριοθέτηση συμμετοχής ιδιωτών με τη μορφή μεριδίων σε αεροπορικές εταιρίες, οι οποίες δικαιωματικά ανήκουν σε κάποιο κράτος. Στις ΗΠΑ για παράδειγμα, σε ιδιώτες μπορεί να ανήκει το 75% των μετοχών μιας αεροπορικής εταιρίας, ενώ στις ευρωπαϊκές χώρες το ποσοστό αυτό ανέρχεται στο 49% (Robyn, D., et al., 2005).

Η απελευθέρωση των αερομεταφορών μεταξύ Αμερικής και Ευρώπης ήρθε τελικά τον Απρίλιο του 2007 στην Ουάσιγκτον κατά την διάρκεια της συνόδου κορυφής Ε.Ε. – Η.Π.Α. , μετά από χρόνιες και πολυάριθμες διαπραγματεύσεις. Η συμφωνία <<Ανοιχτοί Ουρανοί>> προβλέπει:

1. Τη μείωση των τιμών των εισιτηρίων

2. Την ελευθερία πτήσεων σε οποιοδήποτε κράτος μέλος της Ευρώπης και των ΗΠΑ
3. Τη μεταφορά επιβατών από ένα κράτος – μέλος σε ένα άλλο
4. Την κατάργηση περιορισμών στον αριθμό των πτήσεων
5. Την ικανότητα δημιουργίας συμμαχιών μεταξύ αεροπορικών εταιριών
6. Την παροχή ελεύθερης συμμετοχής των αεροπορικών εταιριών σε διαπραγματεύσεις για ρυθμίσεις διοικητικών και οικονομικών θεμάτων (Peterson E., et al., 2008).

Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία του 2008, η συνολική επιβατική κίνηση στα κεντρικά αεροδρόμια της Ευρώπης αυξήθηκε κατά 5,8% συγκριτικά με το 2007, σε αντίθεση με τα μικρότερα αεροδρόμια η κίνηση των οποίων μειώνεται ή αυξάνεται με μικρότερο ρυθμό. Η αεροπορική κίνηση επιβατών προς το σύνολο των μεταφορικών μέσων για το 2005 ορίστηκε στο 8,1%, από τότε εμφανίζει ανοδική τάση με αποτέλεσμα να προβλέπεται ότι το ποσοστό αυτό θα φτάσει στο 12,2% μέχρι το 2030 (AlphaBank, 2008).

## **2.7 Ανακεφαλαίωση**

Μετά το Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, κρίθηκε επιτακτική η ανάγκη δημιουργίας ενός παγκόσμιου δικτύου για την ανάπτυξη της πολιτικής αεροπορίας. Η αρχή έγινε με τη Σύμβαση του Σικάγο, η οποία έθεσε κανόνες για τις διακρατικές συμφωνίες και συνεργασίες για της αερομεταφορές. Μετά το συνέδριο στο Σικάγο, δημιουργήθηκε ο διεθνής φορέας ICAO, πρόδρομος του ICAO, που είχε συμβουλευτικό και τεχνικό ρόλο. Έθεσε δηλαδή, τα πρότυπα και τις καλές πρακτικές λειτουργίας των αεροπορικών εταιριών. Ακολούθησε η δημιουργία συμμαχιών και συγχωνεύσεων μεταξύ αεροπορικών εταιριών, με σκοπό την απόκτηση πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών τους με τελικό σκοπό την αύξηση της κερδοφορίας. Στην Ευρώπη υπήρχαν πολλοί περιορισμοί, με αποτέλεσμα την υπερτιμολόγηση των ναύλων, ακόμη και σε δρομολόγια μικρών αποστάσεων. Ωστόσο, οι πιέσεις των επιβατών για μείωση των ήταν μεγάλες και η αρχή αναθεώρησης του υπάρχοντος συστήματος έγινε με την άρση της ρύθμισης της γραμμής «Δουβλίνο – Λονδίνο». Ακολούθησαν νέες συμφωνίες μεταξύ ΗΠΑ και ευρωπαϊκών χωρών, οι επονομαζόμενες «Open Skies Agreements» που επέφεραν τη διαμόρφωση ανταγωνιστικών τιμών μεταξύ των αεροπορικών εταιριών Ευρώπης και Αμερικής. Τελικά, η απελευθέρωση των αερομεταφορών μεταξύ Αμερικής και Ευρώπης, όπως τη γνωρίζουμε σήμερα, ήρθε το 2007 μετά από χρόνιες και πολυάριθμες διαπραγματεύσεις.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΑΡΣΗ ΠΕΡΙΟΡΙΣΤΙΚΩΝ ΡΥΘΜΙΣΕΩΝ

Η άρση των περιοριστικών ρυθμίσεων deregulation ή liberalization ξεκίνησε στις ΗΠΑ, χάρη στον τότε Πρόεδρο της αμερικανικής κυβέρνησης, Jimmy Carter, στα τέλη της δεκαετίας του '70 όσον αφορά στις εγχώριες πτήσεις τους. Στις αρχές του '80 επεκτάθηκε και στις υπόλοιπες διεθνείς αμερικάνικες αεροπορικές εταιρίες. Στην Ευρώπη, από την άλλη, η πρώτη διμερής σχέση σχετικά με αυτές τις περιοριστικές ρυθμίσεις υπεγράφη το 1984 μεταξύ του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ολλανδίας, ενώ στη συνέχεια, το Δεκέμβριο του 1987, ακολούθησε και το πρώτο «πακέτο» μέτρων απελευθέρωσης (liberalization measures) που εισήγαγε η Ευρωπαϊκή Κοινότητα. Η διαφορά μεταξύ ΗΠΑ και Ευρώπης όσον αφορά στην άρση των περιοριστικών ρυθμίσεων, έγκειται στο γεγονός ότι ενώ οι ΗΠΑ επεδίωκαν να υπογράψουν διμερείς συμφωνίες, η Ευρώπη θέλησε να δημιουργήσει ένα πολυμερές σύμφωνο μεταξύ όλων των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η άρση αυτών των περιοριστικών ρυθμίσεων απελευθέρωνε την αγορά και τη μετακίνηση σε οποιαδήποτε εναέρια διαδρομή εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης και κατά συνέπεια τη χωρητικότητα σε κάθε αεροπλάνο και την τιμολόγηση ανεξάρτητα από το γεγονός ότι η Διεθνής Ένωση Αεροπορικών Εταιριών (International Air Transport Association – IATA) δημοσίευε τους συμφωνηθέντες ναύλους. Επιπρόσθετα, με αυτές τις ρυθμίσεις δεν υπήρχε περιορισμός στην ιδιοκτησία, για παράδειγμα μία αεροπορική εταιρία που βρισκόταν στα γεωγραφικά δεδομένα ενός κράτους – μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μπορούσε να ανήκει σε άλλη χώρα – μέλος. Εκείνη την περίοδο, με το Τρίτο Πακέτο, ήταν που διευκολύνθηκε και η εμφάνιση των αεροπορικών εταιριών χαμηλού κόστους.

#### 3.1 Άρση Περιορισμών στην Ευρώπη

Στην περίπτωση της Ευρώπης, η αρχή έγινε τον Ιούνιο του 1984 με μία συμφωνία (Open Skies) μεταξύ των κυβερνήσεων του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ολλανδίας. Αυτή η συμφωνία, η οποία τροποποιήθηκε το 1985, απελευθέρωσε τις αερομεταφορές μεταξύ των δύο χωρών. Τα βασικά χαρακτηριστικά αυτής της συμφωνίας ήταν παρόμοια με αυτά των ΗΠΑ:

- Ελεύθερη είσοδος και μετακίνηση των αερομεταφορέων της μίας χώρας σε οποιοδήποτε σημείο της άλλης
- Άρση ελέγχων χωρητικότητας
- Απελευθέρωση των τιμών των ναύλων, αρκεί να συμφωνούν και οι δύο κυβερνήσεις.

Το πρώτο σημαντικό βήμα, για την απελευθέρωση των ευρωπαϊκών αερομεταφορών, έγινε το Δεκέμβριο του 1987 με το λεγόμενο «Πακέτο του Δεκέμβρη 1987» («December 1987 Package»). Η Ευρώπη όμως, σε αντίθεση με τις ΗΠΑ, δε θέλησε να αρχίσει να συνάπτει διμερείς συμφωνίες μεταξύ κρατών αλλά να σχηματίσει ένα πιο συμπαγές και ενιαίο σύμφωνο που να αφορά όλα τα κράτη – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αυτό επετεύχθη με το Τρίτο Πακέτο, το οποίο υπέγραψαν τα 15 τότε κράτη – μέλη μαζί με τη Νορβηγία και την Ισλανδία που αν και δεν ήταν μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υιοθέτησαν τους κανονισμούς.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Υπουργών (European Council of Ministers) ήρθε σε συμφωνία για τα εξής Πακέτα Απελευθέρωσης:

- Πρώτο Πακέτο – Δεκέμβριος 1987
  - Εισήγαγε ένα καθεστώς πιο φιλελεύθερο όσον αφορά στους ναύλους
  - Διευκόλυνε την είσοδο νέων μεταφορικών αερογραμμών
  - Υποστήριζε ότι πλέον δε χρειάζεται να υπάρχει ίση κατανομή χωρητικότητας (σε επιβίβαση και αποβίβαση) στις αερογραμμές μεταξύ δύο χωρών
- Δεύτερο Πακέτο – Ιούνιος 1990
  - «Χαλάρωσε» ακόμη περισσότερο τους περιορισμούς στην τιμολόγηση, στη χωρητικότητα αλλά και στην είσοδο νέων αεροπορικών εταιριών
  - Επέτρεψε σε πολλές αεροπορικές εταιρίες να εκτελούν τους ίδιους προορισμούς και τις ίδιες εναέριες οδούς
  - Παραχώρησε στις περισσότερες διακοινοτικές διαδρομές την Τρίτη και Τέταρτη Ελευθερία.
- Τρίτο Πακέτο – Ιανουάριος 1993
  - Κανόνας ανοιχτής αγοράς: Όλες ανεξαιρέτως οι αερογραμμές από τα κράτη – μέλη της Ε.Ε. μπορούν να εκτελούν πτήσεις οπουδήποτε μέσα στην Ε.Ε. με

πλήρη δικαιώματα και χωρίς περιορισμούς στη χωρητικότητα. Οι μόνοι περιορισμοί που θα μπορούσαν να επιβληθούν από κάποια κυβέρνηση θα έπρεπε να είναι πλήρως δικαιολογημένοι και να έχουν σχέση με το περιβάλλον ή τις υπηρεσίες εδάφους.

- Κανόνας τιμολόγησης: Πλέον δεν υπάρχει έλεγχος στην τιμολόγηση. Η κάθε εταιρία μπορεί να εφαρμόσει τη δική της τιμολόγηση σε ναύλους και φορτία. Ωστόσο, έχουν ληφθεί τα απαραίτητα μέτρα έτσι ώστε να υπάρχει κάποιου είδους περιορισμός για να αποφευχθεί η ακραία τιμολόγηση είτε πρόκειται για υπερβολικά ακριβούς ναύλους είτε για πολύ φθηνούς.
- Κανόνας χορήγησης αδειών λειτουργίας και πιστοποιητικού των αεροπορικών εταιριών: Πέρα από τα τεχνικά και οικονομικά κριτήρια, η κάθε αεροπορική εταιρία θα πρέπει να ελέγχεται στην πλειοψηφία της από κάποια εταιρία ή κυβέρνηση κράτους – μέλους αλλά όχι απαραίτητα από το ίδιο κράτος στο οποίο είναι καταχωρημένη.

Συνεπώς, εξάγεται το συμπέρασμα ότι η άρση των περιορισμών στους κανόνες αερομεταφορών στην Ευρώπη οφείλεται κατά κύριο λόγο στο Τρίτο Πακέτο. Συγκριτικά με τους κανόνες για τις αερομεταφορές στις ΗΠΑ, τα πλεονεκτήματα του 3<sup>ου</sup> ευρωπαϊκού πακέτου εντοπίζονται στο ότι αναδεικνύει την ισότητα μεταξύ των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Επιπλέον, έδωσε το δικαίωμα στις αεροπορικές εταιρίες να μπορούν να ιδρύσουν, να διοικήσουν ή / και να αγοράσουν μία αεροπορική εταιρία που εδρεύει σε άλλο κράτος εντός Ευρωπαϊκής Ένωσης (Doganis, R., 2006).

### **3.2 Άρση Περιορισμών στις ΗΠΑ**

Η άρση των περιορισμών στις ΗΠΑ ολοκληρώθηκε σε δύο φάσεις. Η πρώτη ήταν μέχρι το 1992, αφορούσε την εν μέρει απελευθέρωση της αγοράς των αερομεταφορών και είναι γνωστή ως «OpenMarket». Η δεύτερη έμεινε γνωστή ως «OpenSkies» (DoganisR., 2006). Το 1978 ο Αμερικανός Πρόεδρος Carter υπέγραψε την έκθεση των Διεθνών Αεροπορικών Μεταφορικών Διαπραγματεύσεων (International Air Transport Negotiations) συμφωνώντας να υλοποιήσει τους εξής στόχους:

- Μεγαλύτερες ευκαιρίες για καινοτόμο και ανταγωνιστική τιμολόγηση

- Εξάλειψη των περιορισμών σε χωρητικότητα, συχνότητα και λειτουργία δρομολογίων
- Εξάλειψη διακρίσεων και άδικων ανταγωνιστικών πρακτικών που αντιμετώπιζαν οι αμερικάνικες αερομεταφορές στο εξωτερικό
- Ευελιξία για πολλαπλές και διάφορες αναθέσεις στις αμερικάνικες αερογραμμές
- Εξουσιοδότηση περισσότερων αμερικάνικων πόλεων ως διεθνείς πύλες
- Απελευθέρωση κανονισμών που αφορούν πτήσεις charter
- Πιο ανταγωνιστικές υπηρεσίες αεροπορικών μεταφορών φορτίου (DoganisR., 2006).

Τέλος, όσον αφορά στη δεύτερη φάση «Open Skies», θέλησαν να μετατρέψουν την αερομεταφορική βιομηχανία και να της επιτρέψουν να λειτουργεί σαν μία οποιαδήποτε μεγάλη, διεθνή βιομηχανία, κάτι το οποίο δημιούργησε αντιδράσεις διότι ως μία απλή βιομηχανία δεν θα μπορούσε να έχει μία πιο ιδιαίζουσα αντιμετώπιση. Αυτό σήμαινε ότι σε αυτές τις διμερείς συμφωνίες από ένα σημείο και μετά, οι αερομεταφορές και οι κανονισμοί τους, αντί να δημιουργούν ευκαιρίες, απλά θα εξάλειφαν περιορισμούς εις βάρος της χώρας που θα είχε τους πιο αυστηρούς κανονισμούς. Επιπλέον, σε αυτή τη δεύτερη φάση, θα διευκολύνονταν οι συγχωνεύσεις εντός μιας χώρας και οι συμμαχίες μεταξύ πολλών χωρών καθώς και οι ιδιωτικοποιήσεις εταιριών.

### **3.3 Άρση Περιορισμών Μεταξύ Ευρώπης και ΗΠΑ**

Αναφορικά με την άρση των περιορισμών μεταξύ Αμερικής και ευρωπαϊκών χωρών, η αρχή έγινε με τη διμερή σύμβαση μεταξύ ΗΠΑ και Ολλανδίας. Το πρώτο σύμφωνο «OpenSkies» υπεγράφη το Σεπτέμβριο του 1992 μεταξύ των κυβερνήσεων των δύο χωρών. Τα βασικά στοιχεία αυτής της συμφωνίας ήταν τα εξής:

- Ανοιχτές εναέριες διαδρομές, δηλαδή, οι αεροπορικές εταιρίες των χωρών της συμφωνίας μπορούν να μετακινούνται από τη μία χώρα στην άλλη, σε οποιοδήποτε σημείο της, έχοντας πλήρη δικαιώματα εναέριας κυκλοφορίας
- Απεριόριστα δικαιώματα Πέμπτης Ελευθερίας
- Ελεύθερη είσοδος σε πτήσεις charter
- Απεριόριστος αριθμός αερογραμμών που ορίζονται από κάθε χώρα
- Απουσία ελέγχου συχνότητας δρομολογίων και χωρητικότητας

- Δικαίωμα μετεπιβιβάσεων από ένα αεροπλάνο σε άλλο, δηλαδή στάσεις κατά τη διάρκεια μιας πτήσης
- Απουσία ελέγχου στους ναύλους, εκτός από περιπτώσεις που είναι πολύ υψηλοί ή το αντίστροφο
- Δικαίωμα στις αερογραμμές να συνάπτουν άλλες εμπορικές συμφωνίες (Doganis R., 2006).

### 3.4 Αεροπορικές Ελευθερίες

Η εξέλιξη του κλάδου των αερομεταφορών οδήγησε αναπόφευκτα και στην αναπροσαρμογή των όρων που τις διέπουν και την άρση των περιορισμών που τις δυσχεραίνουν. Για την άρση των περιορισμών χρησιμοποιείται και ο όρος «Αεροπορικές Ελευθερίες» (Freedoms of the Air). Παρακάτω ακολουθεί η λίστα των αεροπορικών ελευθεριών, σύμφωνα με το Διεθνή Οργανισμό Πολιτικής Αεροπορίας (ICAO, International Civil Aviation Organization) (<http://www.icao.int/Pages/freedomsAir.aspx>).

1. Δικαίωμα διέλευσης πάνω από μία χώρα, χωρίς την υποχρέωση προσγείωσης.
2. Δικαίωμα εφοδιασμού με καύσιμα ή εκτέλεσης συντήρησης χωρίς επιβίβαση – αποβίβαση επιβατών ή φορτίων.
3. Δικαίωμα πτήσης με αφετηρία τη χώρα στις οποίας τη δικαιοδοσία ανήκει η αεροπορική εταιρία και προορισμό μια δεύτερη χώρα.
4. Δικαίωμα πτήσης με αφετηρία μία δεύτερη χώρα και προορισμό τη χώρα στις οποίας τη δικαιοδοσία ανήκει η αεροπορική εταιρία.
5. Δικαίωμα πτήσης μεταξύ δύο χωρών κατά τη διάρκεια πτήσης με αφετηρία ή προορισμό τη χώρα δικαιοδοσίας.
6. Δικαίωμα πτήσης με αφετηρία και προορισμό δύο χώρες, και στάση στη χώρα δικαιοδοσίας για μη τεχνικούς λόγους.
7. Δικαίωμα πτήσης με αφετηρία και προορισμό δύο χώρες χωρίς στάση ή πτήση στη χώρα δικαιοδοσίας.
8. Δικαίωμα πτήσης μέσα σε μία χώρα, δηλαδή από μία πόλη σε μία άλλη, και προορισμό τη χώρα δικαιοδοσίας.
9. Δικαίωμα πτήσης μέσα σε μία χώρα, δηλαδή από μία πόλη σε μία άλλη, χωρίς ο προορισμός να είναι η χώρα δικαιοδοσίας.

Η Ένατη Ελευθερία είναι γνωστή και ως άρση του δικαιώματος cabotage. Το δικαίωμα cabotage εμφανίστηκε ως όρος των αερομεταφορών το 1944, με το Άρθρο 7 της Συνόδου του Σικάγο. Με χρήση του δικαιώματος αυτού κάθε κράτος – μέλος του ICAO μπορούσε να απαγορεύσει σε αεροσκάφος άλλων συμβαλλόμενων χωρών να μεταφέρει επιβάτες, αλληλογραφία ταχυδρομείου ή εμπόρευμα από ένα σημείο της επικράτειας σε ένα άλλο (Σαμπράκος Ε., 1996).

### **3.5 Ανακεφαλαίωση**

Η αρχή στην άρση των περιοριστικών ρυθμίσεων έγινε στις ΗΠΑ, στα τέλη της δεκαετίας του '70, με την πρώτη φάση (OpenMarket). Η δεύτερη φάση, γνωστή ως OpenSkies, διευκολύνθηκαν οι διμερείς συμφωνίες και συγχωνεύσεις μεταξύ εταιριών αλλά και οι συμμαχίες μεταξύ πολλών χωρών. Αντίστοιχα, για την Ευρώπη η αρχή έγινε το 1984 και ολοκληρώθηκε μετά από περίπου δέκα χρόνια, μέσω των τριών ευρωπαϊκών πακέτων που αναδείκνυαν την ισότητα μεταξύ των ευρωπαϊκών κρατών – μελών. Στις αρχές της δεκαετίας του '90 έγινε η πρώτη συμφωνία μεταξύ ΗΠΑ και Ευρώπης, και συγκεκριμένα με την Ολλανδία. Τέλος, σύμφωνα με τον ICAO κρίθηκε αναγκαία η θέσπιση εννέα νέων κανόνων, γνωστών με τον όρο «Αεροπορικές Ελευθερίες» (FreedomsoftheAir). Πιο σημαντική ίσως είναι η Ένατη Ελευθερία, γνωστή ως άρση του δικαιώματος cabotage, δηλαδή κάθε μέλος του ICAO δεν μπορεί πια να απαγορεύσει σε αεροσκάφος άλλων συμβαλλόμενων χωρών να μεταφέρει επιβάτες, αλληλογραφία ταχυδρομείου ή εμπόρευμα από ένα σημείο της επικράτειας σε ένα άλλο.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΧΑΜΗΛΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ

Οι αεροπορικές εταιρίες χαμηλού κόστους «low – cost airlines» έκαναν την εμφάνισή τους στην παγκόσμια αεροπορική βιομηχανία ως απόρροια του ανταγωνισμού στη διαμόρφωση των τιμών. Τα τελευταία χρόνια οι εταιρίες αυτές αναπτύσσονται ραγδαία καθιστώντας τα αεροπορικά ταξίδια σε μια προσιτή οικονομικά επιλογή. Για την περιγραφή τους, χρησιμοποιούνται ευρέως οι εξής ορισμοί:

- Low – cost airlines,
- Low – cost carriers,
- Discount carriers,
- No – frills,
- Budget carriers και
- Cheap flight.

Οι low – cost εταιρίες προσφέρουν στους επιβάτες ένα οικονομικό και παράλληλα ασφαλές ταξίδι. Κάτι τέτοιο επιτυγχάνεται παρέχοντας απλές και όχι πολυτελείς υπηρεσίες κατά τη διάρκεια του ταξιδιού, όπως είναι για παράδειγμα η προσφορά γεύματος σε πτήσεις μεγάλης διάρκειας των αεροπορικών εταιριών πλήρους κόστους. Η πρώτη low – cost αεροπορική εταιρία που ιδρύθηκε ήταν η Pacific Southwest Airlines (PS Airlines 1949 – 1988). Τελικά, συγχωνεύθηκε με την αεροπορική εταιρία USAir.

Οι ευρωπαϊκές low – cost αεροπορικές εταιρίες ίδρυσαν το 2004 μία εμπορική ένωση εκπροσώπησης, την European Low Fares Airline Association (ELFAA) ([https://en.wikipedia.org/wiki/European\\_Low\\_Fares\\_Airline\\_Association](https://en.wikipedia.org/wiki/European_Low_Fares_Airline_Association)). Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία της ELFAA, παρατηρήθηκε διπλασιασμός του αριθμού των επιβατών του 2014 σε σχέση με τον αριθμό του 2007. Ανάλογη αύξηση παρατηρήθηκε στον αριθμό των

καθημερινών πτήσεων, των αεροσκαφών αλλά και των μόνιμων θέσεων εργασίας για τις ίδιες χρονιές (<http://www.elfaa.com/statistics.htm>).

Ωστόσο, η εμπορική ένωση ELFAA διαλύθηκε το 2016, καθώς κρίθηκε αναποτελεσματική, και αντικαταστάθηκε από τον όμιλο AirlinesforEurope (A4E) ([https://en.wikipedia.org/wiki/Airlines\\_for\\_Europehttps](https://en.wikipedia.org/wiki/Airlines_for_Europehttps)). Η A4E απαρτίζεται τόσο από πλήρους όσο και από χαμηλού κόστους αεροπορικές εταιρίες.

#### **4.1 Low Cost Carriers**

Παρά την πρόωρη δημιουργία των LCCs, η ανάπτυξή τους έγινε με αργούς ρυθμούς, καθώς μέχρι την άρση της ρύθμισης του 1978 υπήρχαν μόνο τρεις τέτοιου τύπου εταιρίες στις ΗΠΑ. Μετά την άρση της ρύθμισης, οι δύο από αυτές επένδυσαν στη γρήγορη επέκταση των δραστηριοτήτων τους, αλλά λόγω εσφαλμένων προβλέψεων των διεθνών αγορών, δε μπόρεσαν να ανταπεξέλθουν στον πόλεμο τιμών με τις μεγαλύτερες εταιρίες, με αποτέλεσμα την εξαγορά τους. Μία από αυτές, η Southwest, εφάρμοσε ένα μακροπρόθεσμο πρόγραμμα για την επέκταση των υπηρεσιών της αποφεύγοντας έτσι την εξαγορά (Herpenheimer, T.A., 1995).

Από τις πιο αποτελεσματικές Low Cost εταιρίες την περίοδο που προηγήθηκε της απελευθέρωσης των αερομεταφορών ήταν η People's Express, η οποία είχε πολύ απλή δομή κοστολόγησης των παρεχόμενων ναύλων. Όλες οι θέσεις στα αεροσκάφη είχαν την ίδια τιμή, εκτός από τις περιόδους που η ζήτηση ήταν αυξημένη. Δύο χρόνια μετά την έναρξη λειτουργίας της, η εταιρία πραγματοποίησε τα πρώτα της υπερατλαντικά ταξίδια. Ωστόσο, για την ανάπτυξη της δημιουργήθηκε ένα πολύ μεγάλο χρέος, ενώ παράλληλα οι FSCs εταιρίες κατάφεραν να ανταγωνιστούν τις τιμές που πρόσφερε. Τα παραπάνω οδήγησαν στην τελική εξαγορά της εταιρίας από άλλη FCS εταιρία.

Ιδιαίτερη ανάπτυξη για τις LCCs εταιρίες πραγματοποιήθηκε από τα μέσα της δεκαετίας του 1990 και μετά, με πρότυπο την Southwest Airlines (Pearce & Smyth, 2006).

Οι διαφορές στα πρότυπα και την πολιτική των FSCs με τις LCCs παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:



### Πίνακας 4.1

#### Διαφορές στα πρότυπα και την πολιτική των FSCs και LCCs – χαρακτηριστικά προϊόντος

	FSCs (Full Service Carrier)	LCCs (Low Cost Carrier)
<b>PRODUCT FEATURES</b>		
<b>Πολιτική Τιμών</b>	Περίπλοκος καθορισμός εισιτηρίων με διάφορους περιορισμούς	Απλοϊκή πολιτική κοστολόγησης
<b>Διανομή</b>	Μικρό ποσοστό απευθείας πωλήσεων εισιτηρίων, υψηλή εξάρτηση από πρακτορεία	Υψηλός βαθμός κατευθείαν πωλήσεων εισιτηρίων και χαμηλή εξάρτηση από πρακτορεία
<b>Δομή Δρομολογίων</b>	Υψηλή συχνότητα δικτύων τύπου Hub'n Spoke	Υψηλή συχνότητα δικτύων τύπου Point to Point
<b>Θέσεις</b>	Διαφορετικοί τύποι θέσεων με μικτή πυκνότητα (Economy, Business, First). Προκαθορισμένη θέση	Κοινή τύποι θέσεων σε όλο το αεροσκάφος με μεγάλη πυκνότητα. Όχι προκαθορισμένη θέση
<b>Κατά τη διάρκεια πτήσης</b>	Γεύματα και ψυχαγωγία in – flight	Όχι γεύματα. Μόνο snacks, όχι ψυχαγωγία in – flight
<b>Frequent Flyer Program (FFP)</b>	NAI	OXI

Πηγή: Βορέακος Ε. (2008)

Για να μπορέσουν να ανταγωνιστούν οι εταιρίες υψηλού κόστους αυτές των χαμηλών εταιριών, υιοθετούν στοιχεία των δευτέρων, όπως είναι η διακοπή των γευμάτων κατά τη διάρκεια των πτήσεων μεσαίων αποστάσεων. Η διαδικασία αυτή ισχύει και αντίστροφα. Ουσιαστικά, οι FSCs δανείζονται στοιχεία για να μειώσουν το κόστος μέσω της μείωσης της προσφοράς υπηρεσιών, ενώ οι LCCs προσπαθούν να αυξήσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Η διαφορά μεταξύ των δύο τύπων εταιριών αναφορικά με τις υπηρεσίες που προσφέρουν μικραίνει με τον καιρό, ωστόσο διατηρούν ακόμα το πλεονέκτημα κόστους.

## Πίνακας 4.2

### Διαφορές στα πρότυπα και την πολιτική των FSCs και LCCs – χαρακτηριστικά υπηρεσιών

	FSCs	LCCs
<b>OPERATING FEATURES</b>		
<b>Αεροσκάφη</b>	Διαφορετικοί τύποι αεροσκαφών και μικρή χρησιμοποίηση αυτών (utilization, 9h/d)	Κοινός τύπος αεροσκαφών, υψηλή χρησιμοποίηση αυτών (12h/d)
<b>Διάρκεια Ταξιδιού</b>	Μεσαίες προς Μεγάλες Αποστάσεις	Μικρές προς Μεσαίες Αποστάσεις
<b>Αεροδρόμιο</b>	Κύριοι αερολιμένες με σημαντικές διεθνείς συνδέσεις	Δευτερεύοντα / Χαμηλού Συνωστισμού αεροδρόμια
<b>Προσωπικό</b>	Υψηλές απολαβές αλλά χαμηλή παραγωγικότητα. Καμία διανομή κέρδους.	Ανταγωνιστικές απολαβές, πλάνο διανομής κερδών, υψηλή παραγωγικότητα

Πηγή: Βορέακος Ε. (2008)

Η ανάπτυξη των LCCs δεν ήταν εύκολη, ωστόσο αρκετές από αυτές κατάφεραν να επιβιώσουν. Μαζική ανάπτυξη του κεφαλαίου και επέκταση σε νέους προορισμούς βοήθησαν στη σταθεροποίηση τους στη διεθνή αγορά (Ito & Lee , 2003).

## 4.2 Ευρώπη και Low Cost Carriers

Στην Ευρώπη λειτουργούν πολλές LCCs, με πρώτη τη RyanAir, η οποία προσέφερε πολύ ελκυστικές τιμές στα εισιτήρια. Η Ryanair και η easyJet είναι οι δύο μεγαλύτερες LCCs που λειτουργούν στην Ευρώπη. Οι εταιρίες αυτές πετυχαίνουν χαμηλή φορολόγηση καθώς χρησιμοποιούν σαν προορισμούς δευτερεύοντα αεροδρόμια των χωρών στις οποίες εκτελούν πτήσεις.

Η Ryanair αναπτύχθηκε μετά τη φιλελευθεροποίηση της ευρωπαϊκής αγοράς και εδραιώθηκε λόγω των χαμηλών τιμών και των συχνών δρομολογίων που παρέχει, ακολουθώντας το επιχειρηματικό μοντέλο της Southwest Airlines. Η χρήση δευτερευόντων

αεροδρομίων αποτέλεσε καινοτομία της εταιρίας, δεδομένου ότι τα αεροδρόμια αυτά δεν απέχουν πολύ από τα κέντρα των πόλεων.

Τα περισσότερα κερδοφόρα ταξίδια των LCCs έχουν διάρκεια μικρότερη από 2 ώρες για τη βέλτιστη χρήση των αεροσκαφών, αλλά διενεργούνται και ταξίδια μεγαλύτερης διάρκειας. Το Ηνωμένο Βασίλειο διαθέτει τις περισσότερες LCCs στην Ευρώπη και ακολουθούν η Γερμανία και η Ισπανία, ενώ άλλες χώρες όπως η Γαλλία δεν έχουν κυρίαρχες τέτοιου είδους εταιρίες. Αναφορικά με το Ηνωμένο Βασίλειο οι FSCs δεν είχαν αντιληφθεί την απειλή των LCCs στο μερίδιο της αγοράς και δε μπορούσαν να προβλέψουν ότι η easyJet είναι ο δεύτερος αερομεταφορέας στο Λονδίνο μετά την British Airways, η οποία για να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό δημιούργησε τη δική της LCC θυγατρική εταιρία που ωστόσο ξεπουλήθηκε. Παρόλα αυτά, στο Ηνωμένο Βασίλειο δεν υπάρχουν πια σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης για τις LCCs εταιρίες, αντίθετα με άλλες αγορές όπως η Κεντρική και η Ανατολική Ευρώπη (OAG Travel Information, 2006).

### **4.3 Ανακεφαλαίωση**

Τα τελευταία χρόνια η εμφάνιση των αεροπορικών εταιριών χαμηλού κόστους διαμόρφωσε τις τιμές των ναύλων σε προσιτά επίπεδα για την πλειονότητα των ταξιδιωτών. Προσφέρουν στους επιβάτες ένα οικονομικό και ασφαλές περιβάλλον. Για την εκπροσώπηση των αεροπορικών εταιριών χαμηλού κόστους, ιδρύθηκε η εμπορική ένωση European Low Fares Airline Association, η οποία ωστόσο αντικαταστάθηκε από τον όμιλο AirlinesforEurope που απαρτίζεται τόσο από πλήρους όσο και από χαμηλού κόστους αεροπορικές εταιρίες. Η διαφορά μεταξύ των δύο τύπων αεροπορικών εταιριών αναφορικά με τις υπηρεσίες που προσφέρουν μικραίνει με τον καιρό, ωστόσο οι Low Cost Carriers διατηρούν ακόμα το πλεονέκτημα κόστους. Οι δύο μεγαλύτερες αεροπορικές εταιρίες χαμηλού κόστους που λειτουργούν στην Ευρώπη είναι η Ryanair και η EasyJet.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

#### ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Η άρση της ρύθμισης στις ΗΠΑ το 1978 οδήγησε σε τροποποιήσεις και τις υπόλοιπες αγορές της Ευρώπης, του Καναδά, της Αυστραλίας και της Νέας Ζηλανδίας, καθώς θεωρήθηκε ότι η βιομηχανία των αερομεταφορών μπορούσε να ανταπεξέλθει σε συνθήκες ανοιχτής αγοράς. Ήδη πριν από την άρση της ρύθμισης στις ΗΠΑ μερικοί αερομεταφορείς είχαν εισάγει δίκτυα κύριων κόμβων (Hub) και αεροδρόμια ανταπόκρισης (spokes), ενώ άλλοι προτιμούσαν γραμμικά δίκτυα. Αυτοί ήταν διστακτικοί απέναντι στα hub – and – spokes γιατί σύμφωνα με τους κανονισμούς τους απαιτούνταν άδεια για να βγουν από τη χώρα και παράλληλα ήταν αρκετά δύσκολο να αποκτήσουν δευτερεύοντα πλεονεκτήματα ζήτησης που μπορεί να δημιουργούνταν λόγω των ρυθμιστικών εμποδίων εισόδου. Μετά την άρση της ρύθμισης της αγοράς τα Hub – and – spoke έγιναν κυρίαρχη επιλογή δομής, καθώς οι εταιρίες είχαν πλέον το δικαίωμα να ακολουθούν τη δική τους στρατηγική.

Η ανάπτυξη των Hub – and – Spoke έφερε πολλά πλεονεκτήματα. Οι προορισμοί των πτήσεων έγιναν πολύ περισσότεροι και οι πτήσεις πιο συχνές με αισθητά χαμηλότερο κόστος. Επίσης, δημιουργήθηκαν ταξιδιωτικά πακέτα με υψηλότερα επίπεδα υπηρεσιών όπως τα γεύματα στην πτήση. Οι εταιρίες που κυρίως δραστηριοποιήθηκαν ήταν FSCs και η αγορά εξελίχθηκε σε υψηλών υπηρεσιών. Βάσει αυτού του τρόπου λειτουργίας της αγοράς, μπόρεσαν να εξελιχθούν περισσότερο τα αεροπορικά ταξίδια με παράλληλη αύξηση της συνεκτικότητας και της χρήσης του αεροπορικού στόλου. Επιπλέον, τέτοιου είδους μεταστροφή στην αγορά επέφερε και μείωση των δαπανών για τις βιομηχανίες καθώς κατόρθωσαν να συγκεντρώσουν επιβάτες από δευτερεύοντες κόμβους-spokes, σε κόμβους υψηλής συχνότητας-hubs με αποτέλεσμα να εκτελούν πτήσεις μεγαλύτερα αεροσκάφη με μικρότερο κόστος ανά διαθέσιμο κάθισμα.

Τα αναπτυσσόμενα Hub – and – Spokes οδήγησαν σε συγχωνεύσεις εταιριών στις ΗΠΑ, τον Καναδά και την Ευρώπη με τις μεγάλες εταιρίες να αποκτούν πλεονέκτημα αναφορικά με

τη ζήτηση και τους ανεφοδιασμούς λόγω των οικονομιών πυκνότητας. Στις περισσότερες χώρες εκτός των ΗΠΑ εκείνη την περίοδο δραστηριοποιούνταν μία με δύο αερομεταφορικές εταιρίες, μία εκ των οποίων ήταν εθνικών συμφερόντων. Οι περισσότερες από αυτές τις εταιρίες ιδιωτικοποιήθηκαν κατά την άρση της ρύθμισης ή σύντομα μετά από αυτή (BonsorK.,2001).

## 5.1 Είδη Δικτύων και Στρατηγικές

Όπως έχει αναφερθεί σήμερα υπάρχουν δύο είδη αερομεταφορικών εταιριών: οι FSCs που χρησιμοποιούν τα δίκτυα Hub – and – Spoke και οι LCCs που χρησιμοποιούν δομή point – to – point. Τα βασικότερα χαρακτηριστικά των δύο μοντέλων περιγράφονται παρακάτω:

Δίκτυα Hub – and – Spoke και στρατηγική FSCs: οι Full Service Carriers προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών μεταφέροντας πελάτες σε διάφορους προορισμούς με μεγάλη ευελιξία, αλλά συναρτήσει της διαθέσιμης χωρητικότητας. Οι διάφοροι προορισμοί και κόμβοι που προσφέρονται απαιτούν την ύπαρξη διάφορων τύπων αεροσκαφών που θα καλύπτουν τις εκάστοτε ανάγκες, από άποψη χωρητικότητας και τεχνικών χαρακτηριστικών, γεγονός που οδηγεί σε αύξηση λειτουργικών και εργατικών δαπανών. Αυτό το μοντέλο συνήθως περιλαμβάνει μεγάλης διάρκειας ταξίδια, βραδύτητα μεταξύ των συνδέσεων και κυκλοφοριακή συμφόρηση. Το σύστημα που χρησιμοποιείται μπορεί να παρεμβαίνει στις υποδομές και τις εναέριες διαδρομές αλλά και στην παροχή πληροφοριών και τα συστήματα κρατήσεων.

Την ανάπτυξη των συστημάτων Hub-and-Spokes ευνοούν η συμβατότητα των πτήσεων και το γεγονός ότι υπάρχει άμεση συσχέτιση της τιμολόγησης με το δίκτυο. Μια αεροπορική εταιρία που προσφέρει μια πτήση με ένα συγκεκριμένο προορισμό μέσω ενός Hub αεροδρομίου συλλέγει κοινό από πολλές προελεύσεις και χρησιμοποιεί ένα μεγάλο αεροσκάφος πετυχαίνοντας οικονομία πυκνότητας. Μια εταιρία αντίθετα με απευθείας δρομολόγιο για έναν προορισμό που δεν περιλαμβάνει Hub αεροδρόμια πετυχαίνει σημαντικές οικονομίες μεγιστοποίησης. Οι οικονομία πυκνότητας ήταν αυτή που ευνοήθηκε μετά την άρση της ρύθμισης κυρίως λόγω του περιορισμού της αγοράς προέλευσης – προορισμού.

Τα έσοδα των FSCs μεγιστοποιούνται από τις άμεσες αλληλεπιδράσεις παραγωγής άλλων συμπληρωματικών εταιριών στις συνδέσεις των δικτύων που καλύπτουν. Όσο αυξάνεται το δίκτυο κάλυψης, αυξάνεται και η πολυπλοκότητα του μοντέλου και απαιτούνται βελτιστοποιήσεις στα χαρακτηριστικά του ώστε να παραμένει επικερδές. Τα συστήματα κρατήσεων που εξελίχθηκαν μετά την άρση της ρύθμισης και η γενικότερη τεχνολογική

εξέλιξη συνέβαλαν στη βελτίωση της αποδοτικότητας του μοντέλου και κατ' επέκταση των εσόδων των εταιριών, στη βελτίωση της κατανομής του προϊόντος καθώς και στην καλύτερη διαχείριση των λογιστικών διαδικασιών και των αποστολών φορτίου.

Σαν γενική εικόνα, το επιχειρηματικό μοντέλο των FSCs εταιριών με Hub-and-Spoke πτήσεις παρέχει ένα μεγάλο εύρος υπηρεσιών προς τον καταναλωτή με άμεσο αποτέλεσμα τη μεγιστοποίηση του κέρδους στα επαγγελματικά και μεγάλης απόστασης ταξίδια. Κύριους παράγοντες αποτελούν η διευκόλυνση που προσφέρουν τα ευέλικτα εισιτήρια και οι υψηλή συχνότητα πτήσεων, η οποία εξασφαλίζεται από τη χρήση μικρότερων αεροσκαφών για τα spokes με παράλληλη χρήση των hubs σαν αποδέκτες τροφοδοσίας. Περισσότερες πτήσεις οδηγούν σε μείωση της συνολικής διάρκειας του ταξιδιού και αύξηση της ευελιξίας των δρομολογίων. Η εσωτερική τροφοδοσία των hubs από τους spokes συνέβαλε στην ανάπτυξη συμμαχιών μεταξύ των αερομεταφορέων στις οποίες ένας αερομεταφορέας τροφοδοτεί τη συμμαχική εταιρία με τελικό αποτέλεσμα τη χρήση της χωρητικότητας των αεροσκαφών και των δύο με καλύτερη τιμολόγηση και περισσότερα κέρδη (Cook G.N., 2008).

Δίκτυα Point – to – Point και Low Cost Strategy: Αυτό το μοντέλο προωθεί τη συνδεσιμότητα με παράλληλη μείωση του επιπέδου των υπηρεσιών. Επίσης, ανταλλάσσεται η χωρητικότητα και η συχνότητα των πτήσεων με μικρότερες τιμές ναύλων. Όλες οι εταιρίες που ακολουθούν αυτή τη στρατηγική δημιουργούν κοινά χαρακτηριστικά στα προϊόντα που παρέχουν εξασφαλίζοντας έτσι τη λειτουργία τους με χαμηλό κόστος. Τα χαρακτηριστικά που τους επιτρέπουν τη διατήρηση χαμηλού κόστους εισιτηρίου είναι η μικρή συχνότητα πτήσεων ανά προορισμό, οι ανύπαρκτες υπηρεσίες αναψυχής κατά τη διάρκεια της πτήσης, οι περισσότεροι επιβάτες αναλογικά με τον αριθμό πληρώματος, οι κρατήσεις μέσω e – tickets και οι λιγότεροι κενοί χώροι μεταξύ των θέσεων των επιβατών.

Ένας από τους κύριους λόγους που οι LCCs επιτυγχάνουν μειωμένα κόστη συγκριτικά με τις FSCs εταιρίες είναι η δημιουργία point-to-point πτήσεων μεταξύ δύο πόλεων χωρίς συνδέσεις και στάσεις για κάθε δρομολόγιο. Αυτό για τον πελάτη σημαίνει ότι δεν υπάρχει καθυστέρηση σε κάποιο σταθμό hub, όπως συμβαίνει στη στρατηγική των FSCs εταιριών. Επίσης, σε μείωση του κόστους οδηγούν η χρησιμοποίηση ενός μόνο τύπου αεροσκάφους και η χρήση δευτερευόντων αεροδρομίων (Barrett D., 1999).

## **5.2 Ανακεφαλαίωση**

Η άρση της ρύθμισης στις ΗΠΑ οδήγησε τις εταιρίες σε επιλογή στρατηγικών με σκοπό την αύξηση των κερδών. Μερικοί αερομεταφορείς είχαν εισάγει δίκτυα κύριων κόμβων (Hub) και αεροδρόμια ανταπόκρισης (spokes), ενώ άλλοι προτιμούσαν γραμμικά δίκτυα. Οι εταιρίες που κυρίως δραστηριοποιήθηκαν ήταν FSCs και η αγορά εξελίχθηκε σε υψηλών υπηρεσιών. Σήμερα υπάρχουν δύο είδη αερομεταφορικών εταιριών: οι FSCs που χρησιμοποιούν τα δίκτυα Hub – and – Spoke και οι LCCs που χρησιμοποιούν δομή point – to – point.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΣΤΑ ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΑ

Μετά τη Σύμβαση του Σικάγο και με τις διμερείς συμφωνίες που υπογράφηκαν, στις ΗΠΑ δεν υπήρχε συναγωνισμός στις τιμές, διαφορές στη χωρητικότητα των πτήσεων και υπήρχε διαμοιρασμός των κερδών σε όλες τις εταιρίες. Δεδομένου ότι αυτή η φιλελευθεροποίηση έγινε αργότερα στην Ευρώπη, οι ευρωπαϊκές εταιρίες είχαν υψηλότερα ναύλα και χαμηλότερη παραγωγικότητα. Μετά την άρση της ρύθμισης οι αερομεταφορικές εταιρίες αύξησαν τις τιμές των προϊόντων τους καθιστώντας το περιβάλλον μη ανταγωνιστικό, γεγονός που αντικατοπτριζόταν και στα αεροδρόμια. Οι ευρωπαϊκοί αερομεταφορείς απέκτησαν τελικά κυρίαρχα δικαιώματα στα hubs αεροδρόμια των κρατών τους, γεγονός που οδήγησε σε αποτροπή των φθηνών ναύλων, οι οποίοι θα επέτρεπαν την ανάπτυξη των αερολιμένων και των προϊόντων χαμηλού κόστους. Η ύπαρξη του μη ανταγωνιστικού περιβάλλοντος επέτρεπε την κερδοφορία των hubs αεροδρομίων χωρίς να υπάρχει αντίσταση από κανέναν. Επιπλέον, η ευημερία των υψηλού κόστους αερομεταφορέων συνέβαλε στη δημιουργία ενός ιδιαίτερα συμφέροντος κλίματος ασφάλειας με απώτερο σκοπό την εξασφάλιση μεγαλύτερων κερδών (AbeyratneR., 1998).

Η έλλειψη ανταγωνισμού στο ευρωπαϊκό περιβάλλον οδήγησε σε συνεχώς αυξανόμενες τιμές ναύλων. Ωστόσο, η παράλληλη αύξηση του κόστους λειτουργίας των εταιριών δεν τους επέφερε τελικά κέρδη από τις υψηλές τιμές των εισιτηρίων. Αντίθετα, το ανταγωνιστικό περιβάλλον που δημιουργήθηκε στις ΗΠΑ οδήγησε σε πόλεμο τιμών με άμεση απόρροια την προσπάθεια μείωσης του κόστους των αεροδρομίων και των υπηρεσιών που παρέχονταν σε αυτά. Όταν αυτό το περιβάλλον εμφανίστηκε στην Ευρώπη, άμεση ήταν και η αύξηση του ανταγωνισμού των αεροδρομίων. Η απορυθμισμένη αγορά συντέλεσε στη μείωση των τιμών των ναύλων και σε παράλληλη αύξηση της ζήτησης με αποτέλεσμα οι managers των αεροδρομίων να στρέψουν το ενδιαφέρον τους στις LCCs.

Από τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι αύξηση του ανταγωνισμού στην αγορά είχε σαν άμεση επίπτωση και την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των αεροδρομίων. Ήδη υπάρχουσες εταιρίες είχαν την τάση να χρησιμοποιούν τα ίδια αεροδρόμια για την κάλυψη των



δρομολογιών τους, ενώ άλλα δευτερεύοντα αεροδρόμια υποαπασχολούνταν. Αυτό το γεγονός εκμεταλλεύτηκαν οι νεοεισερχόμενες στον κλάδο LCC επιχειρήσεις, οι οποίες καθιέρωσαν τη χρήση αυτών των αερολιμένων σε αρκετά υψηλό ποσοστό με σκοπό τη μείωση του κόστους των ναύλων.

Τελικά, ο ανταγωνισμός που δημιουργήθηκε μετά την απελευθέρωση της αγοράς των αερομεταφορών οδήγησε σε πολλά οφέλη για τον καταναλωτή. Αναφορικά με τους φόρους αεροδρομίου σταμάτησαν να περνούν αυθαίρετα στον καταναλωτή αφού το παλαιότερο μονοπώλιο είχε πάψει να υφίσταται και οι απαιτήσεις από τους αερολιμένες ήταν μεγαλύτερες. Αυτός ο ανταγωνισμός επίσης συνέβαλε στη ραγδαία ανάπτυξη των LCC εταιριών, οι οποίες πρόσφεραν οικονομικότερο προϊόν και πλέον μπορούσαν να ιδρύσουν δρομολόγια σε περισσότερους προορισμούς. Τέλος, η δημιουργία νέων αεροδρομίων συνέβαλε σε μεγάλο βαθμό στην αποσυμφόρηση κύριων αερολιμένων παροδικά, καθώς η αύξηση των ταξιδιών που πραγματοποιούνται εντατικοποίησαν εκ νέου αυτό το πρόβλημα (AbeyratneR., 1998).

## **6.1 Ανακεφαλαίωση**

Μετά τη Σύμβαση του Σικάγο και με τις διμερείς συμφωνίες που υπογράφηκαν, στις ΗΠΑ δεν υπήρχε ανταγωνισμός στις τιμές, διαφορές στη χωρητικότητα των πτήσεων, υπήρχε όμως διαμοιρασμός των κερδών σε όλες τις εταιρίες. Δεδομένου ότι αυτή η φιλελευθεροποίηση έγινε αργότερα στην Ευρώπη, οι ευρωπαϊκές εταιρίες είχαν υψηλότερα ναύλα και χαμηλότερη παραγωγικότητα. Τελικά, έμμεσα η απελευθέρωση της αγοράς των αερομεταφορών οδήγησε σε πολλά οφέλη για τον καταναλωτή καθώς οι φόροι σταμάτησαν να περνούν αυθαίρετα στον καταναλωτή και η ραγδαία ανάπτυξη των εταιριών χαμηλού κόστους προσέφερε ευκαιρίες για προσιτές τιμές εισιτηρίων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Η δημιουργία συμμαχιών, η ίδρυση εταιριών χαμηλού κόστους, η ανάπτυξη της τεχνολογίας και οι συμφωνίες τύπου OpenSkies επέφεραν σημαντικές αλλαγές για τους καταναλωτές. Αυτές υποδιαιρούνται σε δύο κύριες κατηγορίες: τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τις τιμές των εισιτηρίων. Στην πρώτη κατηγορία συμπεριλαμβάνονται οι πολλές διαδρομές σε πολλούς, διαφορετικούς προορισμούς που προσφέρονται από τις διάφορες εταιρίες, η συχνότητα των πτήσεων και οι υπηρεσίες που παρέχονται πριν και κατά τη διάρκεια των πτήσεων. Οι τιμές των εισιτηρίων υπόκεινται σε αλλαγές που εξαρτώνται από την τάση που υπάρχει ανά εποχή (Eurocontrol Annual Report, 2004).

Τιμές: Για την κατανόηση των αλλαγών στις τιμές των εισιτηρίων είναι σημαντική η κατανόηση του τρόπου θέσπισης τους. Τα πιο απλά εισιτήρια παρέχονται από μια εταιρία χωρίς παρέμβαση άλλων παραγόντων. Σε αυτήν την περίπτωση, ο αερομεταφορέας ρυθμίζει την τιμή σύμφωνα με τη δική του βούληση με γνώμονα την παροχή ενός οικονομικά βιώσιμου προϊόντος. Για τα ταξίδια που συνεργάζονται περισσότερες από μια εταιρίες (interlines), οι τιμές των εισιτηρίων εξαρτώνται από τη συνεργασία των συμβαλλόμενων εταιριών μέσα στα πλαίσια της διεθνούς νομοθεσίας. Οι δομές τιμολόγησης καθορίζονται σε διασκέψεις του ΙΑΤΑ, στις οποίες αντιπρόσωποι των εταιριών συμφωνούν για το αντίτιμο που πρέπει να καταβληθεί για μία ορισμένη διαδρομή μεταξύ δύο πόλεων. Τα συνολικά κέρδη διαιρούνται στις εταιρίες βάσει ενός προκαθορισμένου ποσοστού. Λόγω της μείωσης της επιρροής του ΙΑΤΑ στην τιμολόγηση των εισιτηρίων, οι αερομεταφορείς ανέπτυξαν το σχέδιο «specialprorateagreement». Στις συμφωνίες που δημιουργούνται στα πλαίσια του παραπάνω σχεδίου κάθε μεταφορέας διευκρινίζει το κέρδος που απαιτεί από τη μεταφορά κάθε επιβάτη στο μερίδιο της συνολικής διαδρομής του τελευταίου. Ο υπεύθυνος μεταφορέας της συνολικής τιμολόγησης αποφασίζει την τελική τιμή και διαιρεί τα κέρδη αναλόγως. Τέλος, υπάρχει και η συνεταιριστική τιμολόγηση, η οποία επιτρέπει στους μεταφορείς να καθιερώσουν μια κοινή τιμή σε κάθε δεδομένο δρομολόγιο μεταξύ δύο αεροδρομίων (EurocontrolAnnualReport, 2004).

Καθένας από τους παραπάνω τρόπους ρύθμισης των δομών τιμής έχει ορισμένες μικροοικονομικές επιπτώσεις. Οι μη συνεταιριστικές τιμολογήσεις δε μεγιστοποιούν το κοινό κέρδος και έτσι οδηγούν σε μεγαλύτερες τιμές εισιτηρίων, ενώ κάθε συνεργασία έχει ως αποτέλεσμα μείωση των τιμών. Σύμφωνα με τον IATA κάθε αερομεταφορέας έχει το δικαίωμα άρνησης των προτεινόμενων τιμών ώστε οι τιμές να αυξάνονται μέχρι να προσαρμοστούν στις δαπάνες των λιγότερο αποτελεσματικών μεταφορέων. Οι «specialprorateagreement» έχουν σαν αποτέλεσμα μεγαλύτερη μείωση στις τιμές των εισιτηρίων συγκριτικά με τις περιπτώσεις στις οποίες εμπλέκεται ο IATA. Η καθιέρωση κοινών τιμών εισιτηρίων προστατεύεται από την antitrustimmunity, επιτρέπει στους μεταφορείς να μεγιστοποιήσουν τα κοινά τους κέρδη, αφήνοντας τους τελικά να παρέχουν το φθηνότερο δυνατό εισιτήριο στους καταναλωτές.

Υπηρεσίες: παράλληλα με τη μείωση των τιμών, όπως έχει ήδη αναφερθεί υπήρξε και βελτίωση στις υπηρεσίες που παρέχονται στους καταναλωτές. Οι προορισμοί έχουν γίνει πολύ περισσότεροι και η συχνότητα των δρομολογίων μεγαλύτερη. Με τα Hub-and-Spoke δίκτυα έγινε δυνατός ένας συντονισμός στις πτήσεις ώστε οι ενδιάμεσες στάσεις να μη συνοδεύονται από μεγάλες αναμονές. Ακόμα, η ανάπτυξη των FSCs και LCCs εταιριών επέφερε αύξηση του επιπέδου των υπηρεσιών των FSCs εταιριών, ενώ ο καταναλωτής έχει πλέον τη δυνατότητα να επιλέξει το είδος της υπηρεσίας που θέλει να απολαύσει (EurocontrolAnnualReport, 2004).

## **7.1 Ανακεφαλαίωση**

Η απελευθέρωση των αερομεταφορών επέφερε σημαντικές αλλαγές για τους καταναλωτές που χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τις τιμές των εισιτηρίων.

# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8**

## **Η ΦΟΡΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΩΝ**

Ένα μειονέκτημα των αερομεταφορών, το οποίο αποτρέπει την επιλογή τους είναι οι αρκετά υψηλότερες τιμές, σε σχέση με τις οδικές ή τις θαλάσσιες μεταφορές. Ένα μεγάλο ποσοστό της τελικής τιμής των εισιτηρίων αφορά φόρους και τέλη. Ειδικά όταν πρόκειται για υπηρεσίες που προσφέρονται σε περισσότερες από μία χώρες, προκύπτουν επιβαρύνσεις λόγω πολλαπλής φορολόγησης.

Σύμφωνα με το Διεθνή Οργανισμό Πολιτικής Αεροπορίας (ICAO), αντικείμενο φορολόγησης μπορεί να αποτελούν τα εξής:

- Οι τεχνικές προμήθειες, π.χ. Πετρελαιοειδή, λιπαντικά κ.λπ.
- Οι πωλήσεις της εκάστοτε αεροπορικής εταιρίας
- Τα έξοδα της εκάστοτε αεροπορικής εταιρίας για τους μισθούς των εργαζομένων
- Τα τέλη των αεροδρομίων που αφορούν τις διαδικασίες προσγείωσης – απογείωσης, παραμονής, διαδρομής και εξυπηρέτησης επιβατών
- Λοιπές επιβαρύνσεις διάφορων υπηρεσιών

Με βάση τη διεθνή πρακτική, φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό φορολόγησης της τελικής τιμής των εισιτηρίων οφείλεται στα καύσιμα. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι για αερομεταφορές εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, δεν επιβάλλεται ΦΠΑ.

## **8.1 Ανακεφαλαίωση**

Η υπερτιμολόγηση των αερομεταφορών σε σχέση με τις οδικές ή τις θαλάσσιες μεταφορές είναι ένα σημαντικό μειονέκτημα που συχνά αποτρέπει το καταναλωτικό κοινό. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως ένα μεγάλο ποσοστό της τελικής τιμής των εισιτηρίων αφορά φόρους και τέλη.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9**

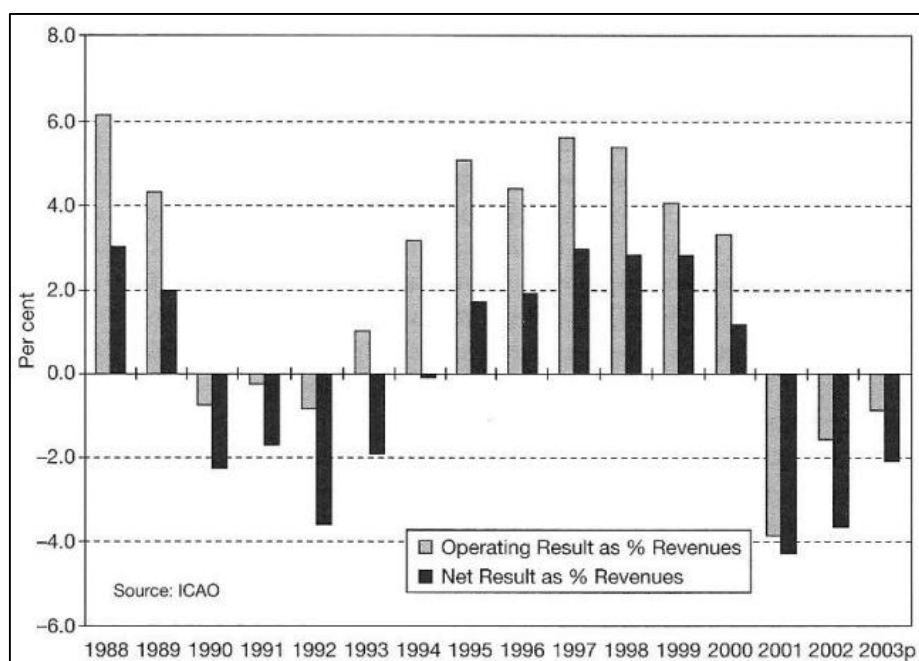
# Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΩΝ ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΕΤΑ ΤΟ ΤΡΟΜΟΚΡΑΤΙΚΟ ΧΤΥΠΗΜΑ ΤΗΣ 11<sup>ΗΣ</sup> ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΥ 2001

Η πορεία των αεροπορικών εταιριών είναι άμεσα συνδεδεμένη με την οικονομία και τη γενικότερη κατάσταση που επικρατεί σε μία χώρα. Συνεπώς, αναμένεται ότι η ζήτηση πτήσεων εξαρτάται άμεσα από το ρυθμό ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας.

Η ιστορία των αμερικανικών αεροπορικών γραμμών είναι μακρά και πολύπλοκη. Οι τεχνολογικές εξελίξεις, η άρση των περιοριστικών ρυθμίσεων, οι χρεοκοπίες της χώρας, η επιδημία SARS, η εισβολή στο Ιράκ το 2003 και η αύξηση των τιμών των καυσίμων το 2004 υπήρξαν καταλυτικοί παράγοντες στην εξέλιξη των αμερικανικών αερομεταφορών. Παρά τους αρνητικούς παράγοντες, οι αμερικανικές αεροπορικές εταιρίες εμφάνιζαν κάθε χρόνο αύξηση εσόδων αναλογικά με τα διανυόμενα μίλια, εκτός εξαιρετικών περιπτώσεων. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν ο πόλεμος στο Βιετνάμ (1973 – 1975) και ο πόλεμος του Κόλπου (1991 – 1992), η πτώση που σημειώθηκε όμως ήταν μικρότερη από 1% και 2%, αντίστοιχα. Το μεγαλύτερο πλήγμα έφεραν οι τρομοκρατικές επιθέσεις της 11<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι από το Σεπτέμβριο του 2000 μέχρι το Σεπτέμβριο του 2001, οι αναχωρήσεις στις αμερικανικές αερογραμμές μειώθηκαν στο σύνολό τους περίπου κατά 20%, ενώ μόνο τον Αύγουστο του 2001 οι αναχωρήσεις μειώθηκαν κατά 25%. Από την αρχή του 2001, εμφανίστηκε οικονομική ύφεση των αεροπορικών εταιριών. Μετά την 11<sup>η</sup> Σεπτεμβρίου όμως και μέχρι το 2011, οι αμερικανικές αερογραμμές είχαν χάσει περίπου 55 δισεκατομμύρια δολάρια. Σύμφωνα με την αμερικανική στατιστική υπηρεσία μεταφορών (U.S. Bureau of transportation statistics), τα κέρδη τους το δεύτερο τέταρτο του 2001 ήταν κάτω από 129 δισεκατομμύρια δολάρια ενώ δύο χρόνια αργότερα το 2003 έπεσαν στα 104 δισεκατομμύρια δολάρια ([www.forbes.com](http://www.forbes.com)). Για να ανταπεξέλθουν σε αυτή την πτώση, έγιναν περικοπές σε και σε κάποιους προορισμούς καταργήθηκαν εντελώς. Έγιναν περικοπές στις προσφερόμενες υπηρεσίες (π.χ. φαγητό / ποτό). Τα κόστη ασφαλείας για τα αεροδρόμια πλέον είναι τρομακτικά υψηλά και φτάνουν τα 7,4 δισεκατομμύρια δολάρια ετησίως. Επιπρόσθετα, κάποιες από τις παλαιότερες αερογραμμές αναγκάστηκαν να κλείσουν, όπως για παράδειγμα η Mexicana Airlines και η Iraqi Airlines ενώ πολλές μεγάλες εταιρίες συγχωνεύτηκαν.

Αυτή η κρίση μετατράπηκε σε ντόμινο και εξαπλώθηκε παντού. Ήταν η αρχή της βαθύτερης κρίσης που έχει υπάρξει ποτέ μέχρι σήμερα στην αεροπορική βιομηχανία. Για κάποιες αεροπορικές εταιρίες, αυτή η κρίση απλά μείωσε το ρυθμό ανάπτυξής τους ενώ για κάποιες άλλες ήταν η καταστροφή τους. Χάθηκαν εκατοντάδες εκατομμύρια δολάρια, κάποιες εταιρίες κατέρρευσαν εντελώς και κάποιες άλλες στράφηκαν στις κυβερνήσεις τους για διάσωση. Μόλις στα μέσα του 2004 κατάφεραν βασικές αεροπορικές διαδρομές να φτάσουν στα επίπεδα κυκλοφοριακής συχνότητας που είχαν πριν το Σεπτέμβριο του 2001 (DoganisR., 2006).

Σε όλα τα παραπάνω ήρθε να προστεθεί και η εμφάνιση των αεροπορικών εταιριών χαμηλού κόστους που άρχισαν να παίρνουν προβάδισμα. Σύμφωνα με τη διαδικτυακή σελίδα «Business Insider» το μερίδιο αγοράς που αντιστοιχούσε σε αυτές τις εταιρίες ήταν 12,3% το 2001 ενώ μόλις το 2003 έφτασε το 18,1%. Αντιθέτως, το μερίδιο επιβατών των συμβατικών αεροπορικών εταιριών, ενώ το 2000 έφτανε το 78%, το 2005 έπεσε στο 69% (www.businessinsider.com).



Πηγή: DoganisR. (2006)

### Διάγραμμα 9.1

#### Ποσοστό κερδών ή ζημιών των εσόδων των αερογραμμών παγκοσμίως από το 1988 έως το 2003

Στο παραπάνω διάγραμμα γίνονται εμφανείς οι επιπτώσεις της ύφεσης που σημειώθηκε μετά την τρομοκρατική επίθεση του 2001. Ενώ η αεροπορική βιομηχανία εμφάνιζε κέρδη για αρκετό διάστημα (1994 – 2000), αμέσως μετά το 2001 οι ζημιές που σημειώθηκαν ήταν

εμφανείς και πολύ σημαντικές. Από το διάγραμμα βλέπουμε επίσης ότι αυτές οι ζημιές συνεχίστηκαν και τα επόμενα έτη.

## **9.1 Ανακεφαλαίωση**

Η πορεία των αεροπορικών εταιριών είναι άμεσα συνδεδεμένη με την παγκόσμια οικονομία και τη γενικότερη κατάσταση. Ειδικά οι αμερικανικές αεροπορικές εταιρίες είχαν να ανταπεξέλθουν σε αρκετές δύσκολες καταστάσεις, ωστόσο εκτός εξαιρετικών περιπτώσεων, κάθε χρόνο εμφάνιζαν αύξηση εσόδων αναλογικά με τα διανυόμενα μίλια. Σύμφωνα με την εταιρία U.S. Bureau of transportation statistics, το πιο ζημιογόνο γεγονός στη μέχρι τώρα ιστορία των ΗΠΑ είναι το τρομοκρατικό χτύπημα της 11ης Σεπτεμβρίου 2001. Για να ανταπεξέλθουν οι εταιρίες προέβησαν σε μείωση των θέσεων εργασίας και του αριθμού των πτήσεων και σε περικοπές των προσφερόμενων υπηρεσιών. Επιπλέον αύξησαν τα κόστη ασφαλείας των αεροδρομίων, γεγονός που όμως είναι προς όφελος των επιβατών.

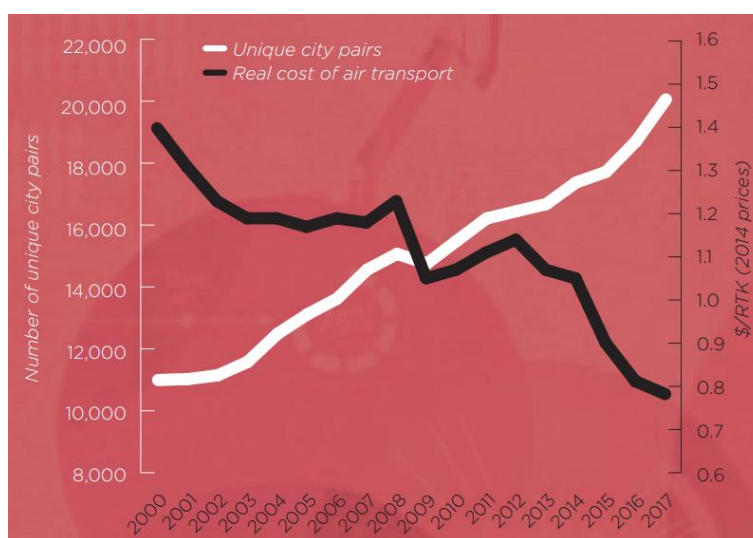
# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10**

## **ΕΤΗΣΙΑ ΑΝΑΦΟΡΑ ΙΑΤΑ – 2018**

### **10.1 Σύνδεση Ανθρώπων και Οικονομιών**

Οι αερομεταφορές παρέχουν σημαντική ώθηση στην ανάπτυξη της οικονομίας. Η συνεχής αύξηση μοναδικών δρομολογίων μεταξύ δύο πόλεων συνετέλεσε στη ροή αγαθών, ανθρώπων, κεφαλαίου, τεχνολογίας και ιδεών. Το 2016 ο αριθμός αυτών των δρομολογίων ξεπέρασε τα 18.400. Συγκεκριμένα, αυξήθηκε κατά 700 σε σχέση με τον αριθμό δρομολογίων του 2015 και σχεδόν διπλασιάστηκε σε σύγκριση με τα προηγούμενα 20 χρόνια.

Το 2017, οι αεροπορικές εταιρίες σημείωσαν ρεκόρ σύνδεσης πόλεων, παρέχοντας υπηρεσίες σε περισσότερα από 20.000 ζεύγη πόλεων. Πρόκειται για αύξηση κατά 1.351 δρομολόγια σε σχέση με το 2016.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.1

#### Σύγκριση αριθμού δρομολογίων μεταξύ δύο πόλεων και των πραγματικών εξόδων μεταφοράς κατά τα τελευταία είκοσι έτη

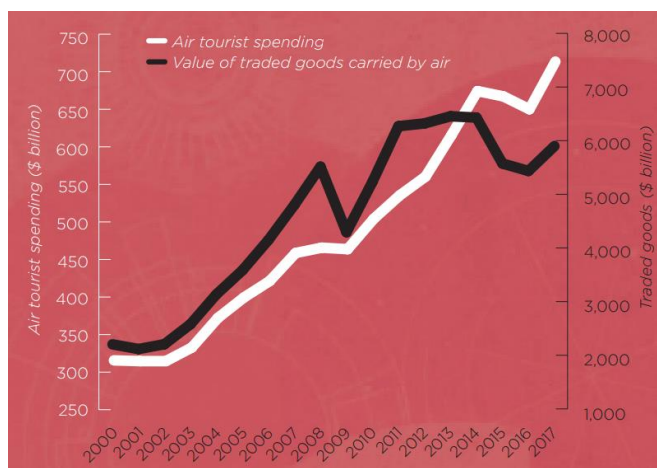
Μετά την προσαρμογή του πληθωρισμού η τιμή των ναύλων εμφανίζει συνεχή μείωση. Συγκριτικά με την τελευταία εικοσαετία, τα πραγματικά κόστη μεταφοράς έχουν μειωθεί παραπάνω από το ήμισυ. Επιπλέον, οι επιλογές των καταναλωτών έχουν επεκταθεί λόγω των βελτιωμένων προσφορών υπηρεσιών και των απευθείας συνδέσεων (IATA Annual Review, 2018).

## 10.2 Τουρισμός και Διεθνές Εμπόριο

Οι αερομεταφορές διαδραματίζουν βασικό ρόλο στην ανάπτυξη του τουρισμού και του διεθνούς εμπορίου. Υπολογίζεται ότι για το 2017 δαπανήθηκαν από τους επιβάτες 711 δισεκατομμύρια δολάρια, αύξηση σε ποσοστό 6% συγκριτικά με το 2016. Επιπλέον, η αξία



των εμπορεύσιμων αγαθών που μεταφέρθηκαν αεροπορικά ήταν 5,9 τρισεκατομμύρια δολάρια, ποσό που αντιπροσωπεύει το 7,5% του παγκόσμιου Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (GDP). Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, το μειωμένο κόστος και η βελτιωμένη συνδεσιμότητα αύξησαν τις εμπορικές ροές.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

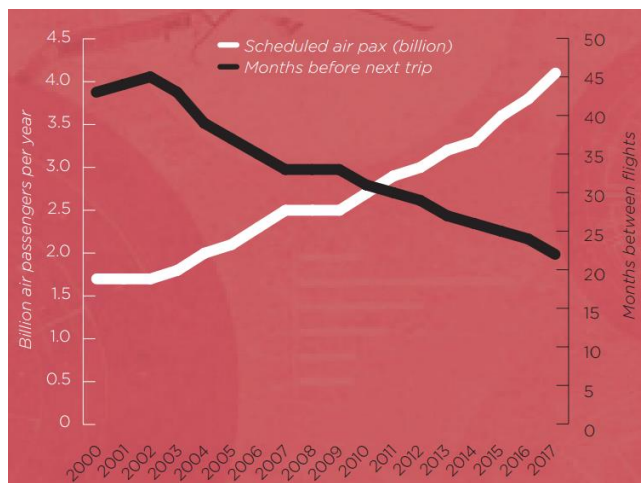
### Διάγραμμα 10.2

#### Έξοδα τουριστών και αξία αερομεταφερόμενων αγαθών κατά τα τελευταία είκοσι έτη

Η παγκόσμια οικονομία συνολικά ευνοείται ευρέως από τις επιπτώσεις των αεροπορικών μεταφορών. Η αυξημένη δραστηριότητα των αεροπορικών εταιρειών δημιουργεί θέσεις εργασίας στον τομέα των αεροπορικών μεταφορών και στην αλυσίδα εφοδιασμού τους, οι δε θέσεις εργασίας δημιουργούν δαπάνες που διακινούνται μέσω άλλων τομέων της οικονομίας. Εκτιμάται ότι η αεροπορία υποστήριξε 67,7 εκατομμύρια θέσεις εργασίας στην αλυσίδα εφοδιασμού το 2016 και στήριξε συνολικά 3 τρισεκατομμύρια δολάρια σε προστιθέμενη αξία σε παγκόσμιο επίπεδο (IATA Annual Review, 2018).

### 10.3 Οι Άμεσες Συνδέσεις Αυξάνουν τη Ζήτηση

Η άμεση σύνδεση πόλεων μειώνει άμεσα το κόστος των αεροπορικών μεταφορών, εξοικονομώντας χρόνο για τους μεταφορείς και τους επιβάτες.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.3

#### Προσβασιμότητα των αεροπορικών ταξιδιών

Σε συνδυασμό με τους φθηνότερους ναύλους και τις ισχυρότερες οικονομίες, η ώθηση από την εξοικονόμηση χρόνου οδήγησε σε παγκόσμιο αριθμό επιβατών που υπερέβη τα 4 δισεκατομμύρια το 2017 για πρώτη φορά. Το 2000, ο μέσος πολίτης πετούσε μόλις μία φορά κάθε 43 μήνες. Ο χρόνος μεταξύ ταξιδιών το 2017 ήταν χαμηλότερος σχεδόν κατά το ήμισυ, σε μόλις 22 μήνες (IATA Annual Review, 2018).

#### 10.4 Ανάπτυξη της Κίνας

Η ζήτηση υπηρεσιών αεροπορικής μεταφοράς επιβατών αυξήθηκε έντονα το 2017, ενώ τα επιβατικά χιλιόμετρα (RPK) σε ολόκληρο τον κλάδο αυξήθηκαν κατά 8,1%. Αυτό είναι το μεγαλύτερο ποσοστό ανάπτυξης κατά την τελευταία δεκαετία.

Η αύξηση των επιβατών το 2017 υποστηρίχθηκε από μια ευρεία βελτίωση των παγκόσμιων οικονομικών συνθηκών και από τις χαμηλότερες τιμές των αεροπορικών ναύλων, κυρίως νωρίτερα κατά το έτος. Οι χαμηλότεροι ναύλοι υπήρξαν από τα τέλη του 2014 ύφεση για τη ζήτηση επιβατών και συνέβαλαν στη διατήρηση του συντελεστή RPK / GDP πάνω από το μακροπρόθεσμο μέσο επίπεδο για τρία συνεχόμενα έτη.

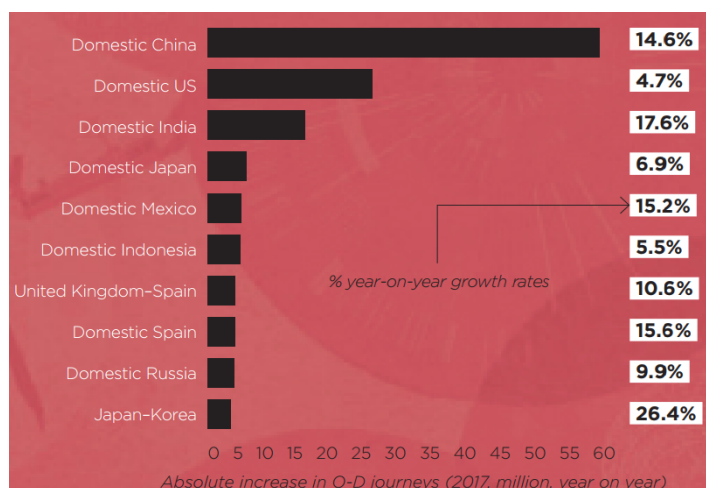


Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.4

#### Συσχέτιση ετήσιων ποσοστών επιβατικών χιλιομέτρων (RPKs) και του παγκόσμιου Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (GDP)

Το 2017, τα εγχώρια ταξίδια (Origin – Destination markets) στην Κίνα προσέφεραν για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά τη μεγαλύτερη αύξηση στον αριθμό των ταξιδιών, συνεισφέροντας με 59 εκατομμύρια ταξίδια.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.5

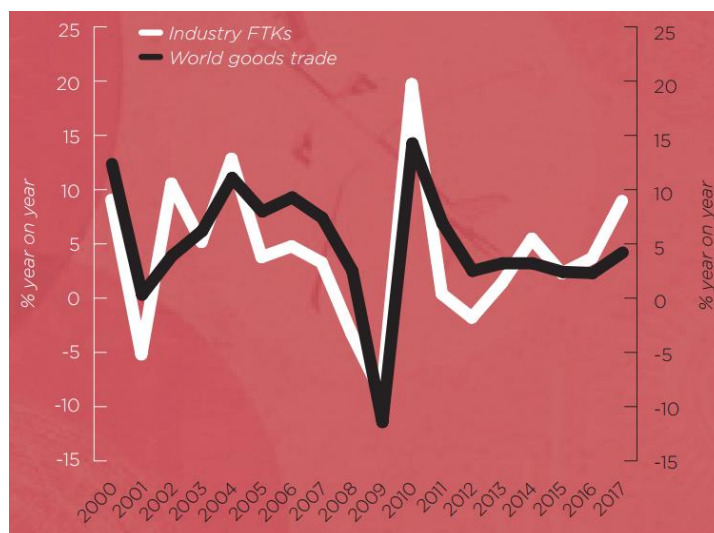
#### Αγορές εγχώριου προέλευσης – προορισμού (O – Dmarkets) με αυξανόμενο ρυθμό ανάπτυξης

Όπως φαίνεται και από το παραπάνω διάγραμμα, την κορυφαία τριάδα των αγορών με αυξανόμενο ρυθμό εγχώριων ταξιδιών συμπληρώθηκε με τις ΗΠΑ και την Ινδία, οι οποίες

κατατάχθηκαν στη δεύτερη και την τρίτη θέση, αντίστοιχα. Πολλές O – D αγορές σημείωσαν διψήφιο ρυθμό ανάπτυξης, αξίζει όμως να σημειωθεί ότι ισχυρότερη αναδείχθηκε η αγορά Ιαπωνίας – Κορέας. Στην περίπτωση αυτή ο αριθμός των επιβατικών δρομολογίων αυξήθηκε κατά περίπου 26%, κατατάσσοντάς τη έτσι δέκατη στη λίστα των O – D αγορών εγχώριων δρομολογίων (IATA Annual Review, 2018).

## 10.5 Δυναμική των Αερομεταφορών για το 2017

Συνολικά, κατά το 2017 σημειώθηκε αύξηση αερομεταφοράς εμπορικών προϊόντων (freight tonne kilometers, FTKs), γεγονός που έδωσε το περιθώριο υπεραπόδοσης για ανάκαμψη από την παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση του 2017.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

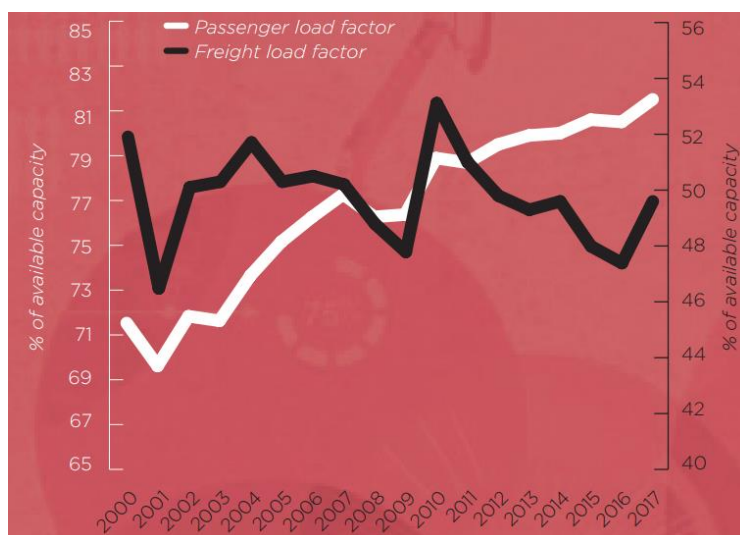
### Διάγραμμα 10.6

#### Συσχέτιση ποσοστών του βιομηχανικού FTK και του παγκόσμιου εμπορίου αγαθών

Η έντονη αύξηση του όγκου των αεροπορικών μεταφορών οφείλεται στον παγκόσμιο κύκλο αποκατάστασης αποθέματος και στην αυξημένη ζήτηση για εξαγωγές. Σε ετήσια βάση, η διεθνής FTK ανάπτυξη επιταχύνθηκε σε όλες τις περιοχές το 2017 σε σύγκριση με το 2016, κυρίως στην Αφρική (IATA Annual Review, 2018).

## 10.6 Η Ζήτηση Υπηρεσιών Αεροπορικών Μεταφορών Δεν Αντισταθμίστηκε Από Αυξήσεις Παραγωγικής Δυναμικότητας

Η αύξηση της παραγωγικής ικανότητας σε ολόκληρο τον κλάδο το 2017 απέτυχε να συμβαδίσει με την έντονη αύξηση της ζήτησης. Από την πλευρά των επιβατών, τα παγκόσμια διαθέσιμα χιλιόμετρα αυξήθηκαν κατά 6,7% το 2017 σε σύγκριση με το 2016. Όσον αφορά τις εμπορευματικές μεταφορές, τα διαθέσιμα τονοχιλιόμετρα (available freight tonne kilometers, AFTKs) αυξήθηκαν σε ποσοστό 4,8% ετησίως το 2017, ο βραδύτερος ρυθμός ανάπτυξης από το 2013. Ως αποτέλεσμα, οι συντελεστές φορτίου επιβατών και εμπορευμάτων αυξήθηκαν το 2017.



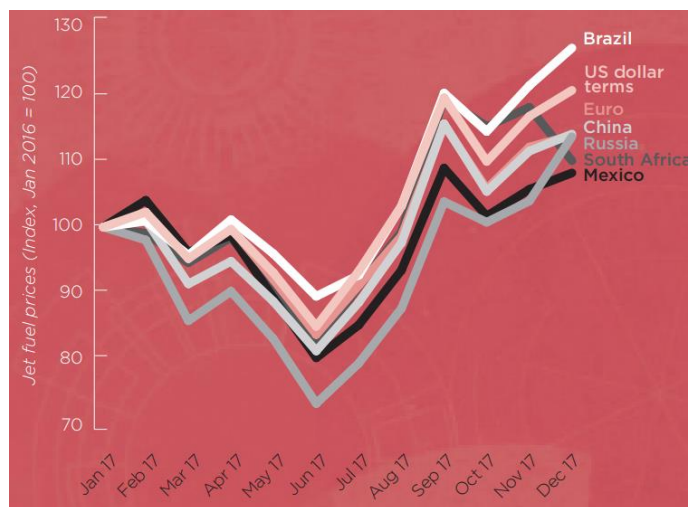
Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.7

#### Συσχέτιση ποσοστών αριθμού επιβατών και συντελεστών φόρτωσης εμπορευμάτων

Ο συντελεστής φόρτωσης επιβατών σε ολόκληρη τη βιομηχανία αυξήθηκε κατά μία εκατοστιαία μονάδα σε σύγκριση με το 2016, φθάνοντας στο υψηλότερο επίπεδο 81,5% για ένα ημερολογιακό έτος. Καθώς η ζήτηση εμπορευμάτων αυξήθηκε κατά το διπλάσιο του ποσοστού χωρητικότητας, η αύξηση του συντελεστή φορτίου ήταν ακόμη μεγαλύτερη από την αύξηση του συντελεστή επιβατών, που ήταν αυξημένη κατά 2,2% σε σχέση με το 2016, όπως φαίνεται και από το Διάγραμμα 10.7 (IATA Annual Review, 2018).

## 10.7 Οι Παγκόσμιες Τιμές του Πετρελαίου Αυξήθηκαν Σημαντικά Αλλά Επηρέασαν τις Περιοχές Άνισα



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.8

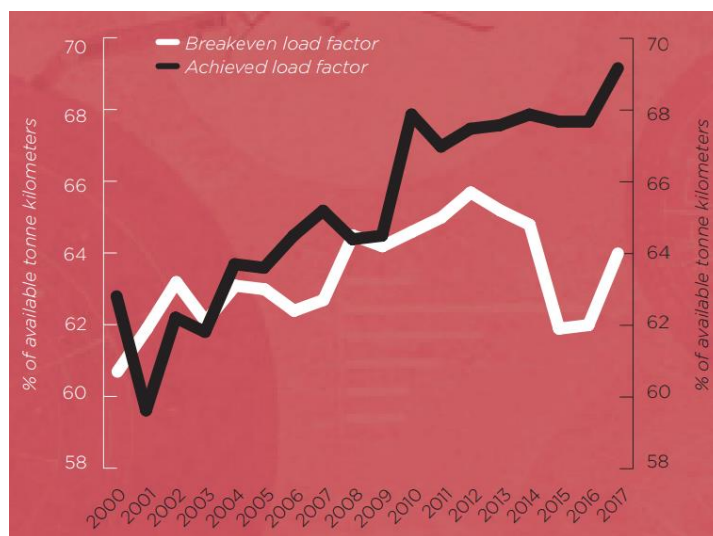
#### Μηνιαία διακύμανση συναλλάγματος προσαρμοσμένη στις τιμές των καυσίμων για το έτος 2017

Σε γενικές γραμμές, το 2017 ήταν ένα έτος δύο μισών για τις τιμές του αργού πετρελαίου και των αεριωθούμενων καυσίμων. Το πρώτο εξάμηνο παρατηρήθηκε μείωση των τιμών, αλλά η τάση αυτή αντιστράφηκε στο δεύτερο εξάμηνο του έτους. Οι τιμές των καυσίμων έφθασαν στο τέλος του έτους περίπου 20% παραπάνω συγκριτικά με την αρχή του έτους. Ωστόσο, ο αντίκτυπος της αύξησης δεν ήταν ίσος μεταξύ των χωρών. Για τους περισσότερους, το αδύναμο δολάριο ΗΠΑ βοήθησε σε διαφορετικό βαθμό για να αντισταθμίσει τις αυξανόμενες τιμές. Το Μεξικό και η Νότια Αφρική ήταν οι πιο απομονωμένες περιοχές από τη διακύμανση των συναλλαγματικών ισοτιμιών, ενώ η Βραζιλία ήταν αξιοσημείωτη εξαίρεση (IATA Annual Review, 2018).

## 10.8 Συντελεστής Φορτίου

Με τις τιμές του πετρελαίου, τα επιτόκια και άλλα βασικά κόστη, όπως η αύξηση του εργατικού δυναμικού το 2017, η εκτίμηση για τον παράγοντα φόρτωσης ανά κλάδο σε ολόκληρο τον κλάδο αυξήθηκε απότομα στο 64%. Ωστόσο, η αύξηση των συντελεστών φορτίου επιβατών και φορτίων σήμαινε ότι ο συνδυασμένος συντελεστής φορτίου αυξήθηκε

επίσης, κατά 1,5%, στο 69,2%, επιτρέποντας στις αεροπορικές εταιρείες να διατηρήσουν ένα σημαντικό χάσμα πάνω από το επίπεδο που απαιτείται για τη φερεγγυότητα.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.9

#### Συσχέτιση ποσοστών παράγοντα επιβράδυνσης και επίτευξης συντελεστή φορτίου

Το χάσμα μεταξύ του παράγοντα επιβράδυνσης και των επιτευχθέντων συντελεστών επιβάρυνσης οδήγησε σε κερδοφορία και αποδόσεις κρίσιμες για τις οικονομικές επιδόσεις του κλάδου το 2017 (IATA Annual Review, 2018).

## 10.9 Εξέλιξη των Επιχειρηματικών Μοντέλων των Αεροπορικών Εταιρειών και της Δομής της Βιομηχανίας

Υπήρξε περαιτέρω εξέλιξη των αγορών αεροπορικών μεταφορών και των επιχειρηματικών μοντέλων των αεροπορικών εταιρειών το 2017. Το μοντέλο LHLC (long – haul, low – cost) συνέχισε να συγκεντρώνεται, ιδίως στην αγορά του Βόρειου Ατλαντικού, ενώ αρκετοί μεταφορείς παλαιότερων έχουν ιδρύσει θυγατρικές της LHLC. Σε γενικές γραμμές, οι αερομεταφορείς χαμηλού κόστους (LCC) ακολουθούν πρακτικές που θεωρήθηκαν προηγουμένως ως μέρος του μοντέλου φορέα παροχής πλήρους υπηρεσίας (FSC).

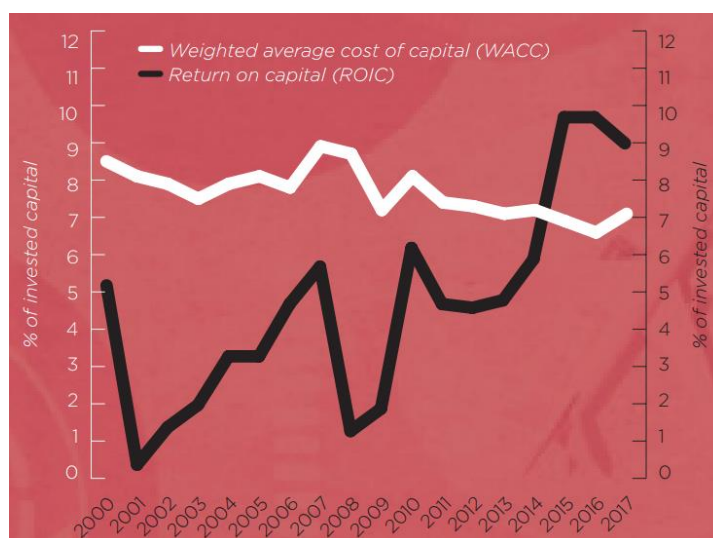
Αυτές οι εξελίξεις θολώνουν τη διάκριση μεταξύ των μοντέλων FSC και LCC, με αποτέλεσμα ένα υβριδικό επιχειρηματικό μοντέλο. Παράλληλα, οι αεροπορικές εταιρείες προσπαθούν να επεκτείνουν τα δίκτυά τους, όπως για παράδειγμα μέσω κοινοπραξιών με αντιμονοπωλιακό χαρακτήρα, οι οποίες καθιστούν δυνατή την επίτευξη οικονομικών μεγεθών

και την εξυπηρέτηση «λεπτότερων» ζεύξεων πόλεων σε σχέση με άλλες που θα ήταν δυνατό. επενδύσεις σε μετοχές, ή μέσω άλλων τύπων εταιρικών σχέσεων.

Το 2017, η βιομηχανία είδε επίσης την κατάρρευση ορισμένων αεροπορικών εταιρειών, ιδίως στην Ευρώπη. Αυτό υπογραμμίζει την εξέλιξη της δομής της βιομηχανίας, η οποία περιλαμβάνει την ενοποίηση σε ορισμένες αγορές (IATA Annual Review, 2018).

## 10.10 Αποδόσεις Κεφαλαίου

Ένας άλλος σημαντικός τρόπος για να εξεταστεί η κερδοφορία είναι η προοπτική των παρόχων κεφαλαίου της βιομηχανίας. Οι επενδυτές σε μετοχικούς κλάδους της αεροπορικής βιομηχανίας συνήθως δεν έχουν επιβραβευθεί επαρκώς για τον κίνδυνο του κεφαλαίου τους μέχρι τα τελευταία χρόνια, όπως υποδεικνύεται και από το επόμενο διάγραμμα.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.10

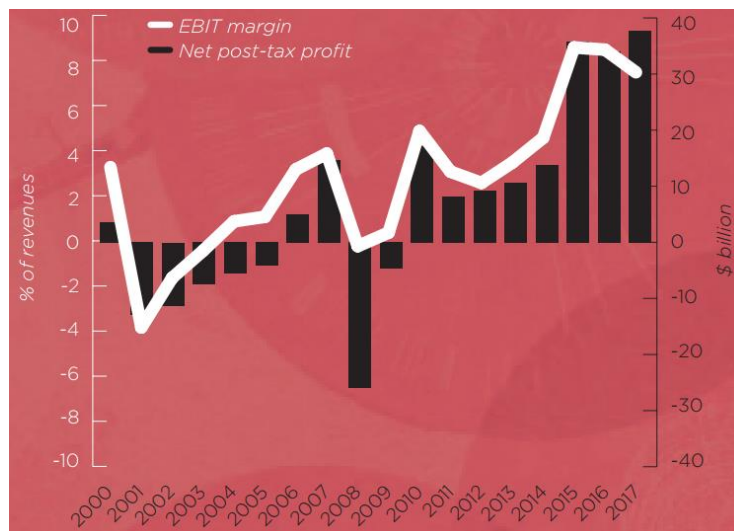
#### Ποσοστά επιστροφής των επενδυμένων κεφαλαίων στον κλάδο των αερομεταφορών

Παρά την επιβράδυνση των αποδόσεων της βιομηχανίας σε 9% και την αύξηση του κόστους κεφαλαίου στο 7,1%, το 2017 είναι η τρίτη συνεχής χρονιά, κατά την οποία η απόδοση κεφαλαίου του κλάδου υπερέβη το μέσο κόστος κεφαλαίου και δημιούργησε κανονική απόδοση για τους επενδυτές. Η δημιουργία αξίας για τους επενδυτές θα είναι ένα ολοένα σημαντικότερο στοιχείο για την προσέλκυση κεφαλαίων που είναι αναγκαία για τη χρηματοδότηση της ανανέωσης και της αντικατάστασης του πετρελαίου κατά τα προσεχή έτη (IATA Annual Review, 2018).



## 10.11 Το Επίπεδο των Κερδών Παραμένει Υψηλό

Υποστηριζόμενο από την ισχυρή ζήτηση και το υγιές οικονομικό περιβάλλον, η αεροπορική βιομηχανία δημιούργησε μια εκτιμώμενη καθαρή μεταφορική φορολογία 38 δισεκατομμυρίων δολαρίων το 2017. Αυτό ήταν το τρίτο συνεχές έτος ισχυρών χρηματοοικονομικών αποτελεσμάτων στο ευρύτερο ιστορικό πλαίσιο της βιομηχανίας, αν και αυτό θα θεωρούνταν απλά κανονική απόδοση στις περισσότερες βιομηχανίες. Το αποτέλεσμα αυτό ενισχύθηκε από φοροπιστώσεις και ορισμένες εφάπαξ χρηματοοικονομικές συναλλαγές, ακόμη και όταν οι συνθήκες συναλλαγών έγιναν πιο δύσκολες. Το περιθώριο κέρδους εκμετάλλευσης μειώθηκε ελαφρά το 2017, καθώς το μοναδιαίο κόστος υπερέβη τα έσοδα της μονάδας. Με εκτιμώμενο το 7,5% των εσόδων, το λειτουργικό περιθώριο κέρδους παραμένει επίσης γύρω από τα ιστορικά υψηλά.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

**Διάγραμμα 10.11**

### Παγκόσμια αποτελεσματικότητα εμπορικών αερομεταφορών

Σύμφωνα με το Διάγραμμα 10.11, πριν από το 2015, τα περιθώρια κέρδους σε αυτό το επίπεδο όλης της βιομηχανίας παρουσιάστηκαν για τελευταία φορά στη δεκαετία του 1960 (IATA Annual Review, 2018).

## 10.12 Μικτές Περιφερειακές Οικονομικές Επιδόσεις

Σε περιφερειακό επίπεδο, οι οικονομικές επιδόσεις του κλάδου είναι μικτές. Υπήρξε κάποια σύγκλιση της κερδοφορίας, αλλά παραμένουν μεγάλες διαφορές. Η Βόρεια Αμερική συνεχίζει

να έχει καλύτερες επιδόσεις, με λειτουργικό περιθώριο 11% περίπου, σταθερά πάνω από το μέσο όρο του κλάδου 7,5%.



Πηγή: IATA Annual Review (2018)

### Διάγραμμα 10.12

#### Καθαρό ποσό κέρδους ανά επιβάτη μετά φόρων

Η ισχυρή ανάπτυξη του τομέα των αεροπορικών μεταφορών το 2017 συνέβαλε σημαντικά στο βελτιωμένο οικονομικό αποτέλεσμα για τους μεταφορείς Ασίας – Ειρηνικού, οι οποίοι γενικά βασίζονται περισσότερο στις εμπορευματικές μεταφορές για να συνεισφέρουν σημαντικά στις δραστηριότητές τους. Ο αντίκτυπος των διαφόρων πολιτικών αποφάσεων – συμπεριλαμβανομένων των ταξιδιωτικών περιορισμών και της απαγόρευσης των ηλεκτρονικών συσκευών – και ο έντονος ανταγωνισμός σε ορισμένες κορυφαίες αγορές επηρέασε αρνητικά τη φερεγγυότητα των μεταφορέων της Μέσης Ανατολής το 2017. Παρά τα σημάδια σταδιακής βελτίωσης, το δύσκολο περιβάλλον λειτουργίας των αεροπορικών εταιρειών στην Αφρική παραμένει σαφές (IATA Annual Review, 2018).

### 10.13 Ανακεφαλαίωση

Με βάση την τελευταία ετήσια αναφορά του IATA, η τιμή των ναύλων εμφανίζει συνεχή μείωση, ενώ τα δρομολόγια μεταξύ δύο πόλεων και ο όγκος των αερομεταφερόμενων εμπορικών προϊόντων σημειώνουν συνεχή αύξηση. Επιπλέον οι αερομεταφορές συμβάλλουν στην ανάπτυξη του τουρισμού και του διεθνούς εμπορίου. Ακόμη, ενώ η ζήτηση για απευθείας

πτήσεις έχει αυξηθεί, το μέσο κόστος για τους επιβάτες μειώθηκε. Η Κίνα για δεύτερη χρονιά παρουσίασε τη μεγαλύτερη αύξηση στον αριθμό ταξιδιών. Η προηγούμενη χρονιά χωρίστηκε στη μέση για τις τιμές των καυσίμων, στην αρχή του έτους σημειώθηκε μείωση, ενώ στο δεύτερο εξάμηνο παρατηρήθηκε αύξηση. Ωστόσο, ορισμένες ευρωπαϊκές αεροπορικές εταιρίες κατέρρευσαν οικονομικά. Παρόλα αυτά προβλέπεται ότι η απόδοση κεφαλαίων τα επόμενα χρόνια θα είναι σε τέτοια επίπεδα που θα προσελκύσουν τους επενδυτές. Ιδιαίτερα δεδομένου ότι το 2017 ήταν η τρίτη συνεχόμενη χρονιά ισχυρών χρηματοοικονομικών αποτελεσμάτων. Μετά από αξιολόγηση του καθαρού ποσού κέρδους ανά επιβάτη μετά φόρων, παρατηρείται ότι οι καλύτερες επιδόσεις σημειώθηκαν για τη Βόρεια Αμερική.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## Ελληνική

AlphaBank (2008). «Οικονομικό Δελτίο», Ιούλιος 2008, τεύχος 106, Αθήνα.

Βορέακος Ε., (2008). Αερομεταφορές: Η πορεία μετάβασης από την κανονιστικοποιημένη αγορά προς την απελευθέρωση. Συνέπειες, Οφέλη, Προοπτικές και η Διαμόρφωση του Σημερινού Περιβάλλοντος. Πτυχιακή Εργασία, Τμήμα Ναυτιλιακών και Επιχειρηματικών Σπουδών, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Καταρέλος Ελευθέριος, *Εισαγωγή στις αερομεταφορές*. (Άρθρο)

Καταρέλος Ελευθέριος, *Εξέλιξη του θεσμικού πλαισίου των αερομεταφορών*. (Άρθρο)

Σαμπράκος Ε., (1996). 2η Ημερίδα Οικονομικής των Μεταφορών, *Ακτοπλοΐα και αερομεταφορές: Ανταγωνισμός και Συμπληρωματικότητα*, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών.

## Ξένη

Abeyratne R.I.R., (1998). Legal and regulatory issues in international aviation *Am. J. Int. Law*, 92, pp. 175-177.

Barrett, S. D., (2000). Airport Competition in the deregulated European aviation market, *Journal of Air Transport Management*, Elsevier, Vol: 6, Issue: 1, pp: 13-27.

Barrett, S.D., (1989). Deregulating European aviation – A case study, *Transportation*, 16: 311. <https://doi.org/10.1007/BF00145964>.

Button, K., Clarke, A., Palubinskas, G., Stough, R. and Thibault, M. (2004) Conforming with ICAO safety oversight standards, *Journal of Air Transport Management*, 10: 251-257.

Button, K. (2009). The impact of US – EU “Open Skies” agreement on airline market structures and airline networks, *Journal of Air Transport Management*, 15(2), 59 – 71.

Cook, G. N. and Goodwin, J. (2008), Airline Networks: A Comparison of Hub-and-Spoke and Point-to-Point Systems. *Journal of Aviation/Aerospace Education & Research*, 17(2).

Doganis, R. (2006). *The Airline Business. Second Edition*. Routledge Taylor & Francis Group.

Eurocontrol Annual Report, 2004.

Heppenheimer, T.A. (1995). *Turbulent skies: the history of commercial aviation*, New York [etc.]: John Wiley & Sons.

IATA Annual Review, 2018.

Iatrou, K., and Oretti, M. (2007). *Airline choices for the future. From Alliances to Mergers*, Ashgate Publishing Company, Hampshire England.

International Civil Aviation Organization (2016). *Procedures for Air Navigation Services, Air Traffic Management* (16<sup>th</sup>ed). Retrieved 24 April 2018.

Ito, H., Lee, D. (2003). *Low Cost Carrier Growth in the U.S. Airline Industry: Past, Present, and Future*, Working Paper, Cambridge.

Mackenzie, D. (2010). *ICAO: A History of the International Civil Aviation Organization*, University of Toronto Press, Toronto Buffalo London.

Milde, M. (2008). *International Air Law and ICAO*, Eleven International Publishing.

Moselle, B., Reitzes, J., Robyn, D., and Horn, J. (2002). *The Economic Impact of an EU – US, Open Aviation Area*, Washington DC: The Brattle Group.

Oum, T.H., and Zhang, A., (2001). Key aspects of global strategic alliances and the impacts on the future of Canadian airline industry, *Journal of Air Transport Management*, Elsevier, vol. 7(5), pages 287-301.

Pearce, B. and Smyth, M. (2006). Airline cost performance, *IATA Economics Briefing No5*, July, 2006.

Peterson, B. and Graham, T. (2008). *Open skies: an assessment of the US – EU open aviation area agreement*. 11th Annual Conference on Global Economic Analysis, Helsinki, Finland, June 2008.

Robyn, D., Reitzes, J. and Moselle, B., (2005). *Beyond open skies: the economic impact of a US – EU open aviation area*. In Hamilton Daniel Sheldon and Joseph P. Quinlan (2005) eds. *Deep integration: how transatlantic markets are leading globalization*. CEPS: 50 – 73.

Smithsonian Institution, *The Wright Brothers & The Invention of the Aerial Age*.

World Digital Library, *Telegram from Orville Wright in Kitty Hawk, North Carolina, to His Father Announcing Four Successful Flights, 1903 December 17*. 1903-12-17.

## Διαδικτυακοί Τόποι

<http://www.drawingsofleonardo.org/>

<http://www.elfaa.com/statistics.htm>

<http://www.icao.int/Pages/freedomsAir.aspx>

[https://en.wikipedia.org/wiki/Airlines\\_for\\_Europe](https://en.wikipedia.org/wiki/Airlines_for_Europe)  
[https://en.wikipedia.org/wiki/European\\_Low\\_Fares\\_Airline\\_Association](https://en.wikipedia.org/wiki/European_Low_Fares_Airline_Association)

[https://en.wikipedia.org/wiki/European\\_Low\\_Fares\\_Airline\\_Association](https://en.wikipedia.org/wiki/European_Low_Fares_Airline_Association)

<https://science.howstuffworks.com/transport/flight/modern/airline.htm>

<https://www.icao.int>

<https://www.icao.int/about-icao/History/Pages/default.aspx>

<https://www.icao.int/publications/pages/doc7300.aspx>

OAG Travel Information (2006). European Low Cost Carriers White Paper.  
<http://www.oag.com/oag/website/com/en/Press+Room/Press+Releases+2006/OAG+publish+European+Low-Cost+Carrier+White+Paper+600506>.

U.S. Bureau of transportation statistics.<https://www.bts.gov/>

[www.businessinsider.com](http://www.businessinsider.com)

[www.forbes.com](http://www.forbes.com)

Αερόστατο – ΒΙΚΗΠΑΙΔΕΙΑ. Availableat:

<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%B5%CF%81%CF%8C%CF%83%CF%84%CE%B1%CF%84%CE%BF>