

*Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών
Μεταπτυχιακό δίπλωμα ειδίκευσης στη Ναυτιλία*

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΑΠΟ :
*Σερέμελη Αλέξανδρο – Ισίδωρο
Α.Μ.: MN/04002, Κύκλος: 4^{ος}*

'Marketing, Management & Quality in Cruise Industry'

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Αλέξανδρος Γουλιέλμος

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ: Γεώργιος Βλάχος, Κωνσταντίνος Γκιζιάκης

ΦΙΛΟΞΕΝΟΥΣΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ: Majestic International Cruises,

Monarch Classic Cruises, Golden Star Cruises.

ΔΙΑΣΤΗΜΑ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ: 6 μήνες (Σεπτέμβριος '06 – Φεβρουάριος '07)

Δήλωση Αυθεντικότητας

5/2/07

Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών
Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Ειδίκευσης στην Ναυτιλία

Τίτλος Εργασίας: Marketing, Management & Quality in Cruise Industry

Όνομα: Σερέμης Αλέξανδρος – Ισίδωρος

A.M.: MN/04002

Επιβλέπον Καθηγητής: Αλέξανδρος Γουλιέλμος

Δηλώνω υπεύθυνα την αυθεντικότητα του κείμενου της
εργασίας καθώς και των στοιχείων που παρουσιάζονται σε αυτή.
Επίσης αναγνωρίζω την πνευματική ιδιοκτησία κειμένων ή
στοιχείων που παρατίθενται σε αυτή την εργασία και δεν μου
ανήκουν.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Management, Marketing & Quality in Cruise Industry

	Σελίδα
Εισαγωγή.....	v
Κεφάλαιο 1: Γενικά περί Τουριστικής και Ναυτιλιακής Βιομηχανίας	
1.1 Γενικά περί τουριστικής βιομηχανίας	1
1.1.1 Έννοιες – Ορισμοί.....	1
1.1.2 Ιστορική αναδρομή & Παράγοντες Ανάπτυξης Μεταπολεμικά ...	1
1.1.3 Διαστάσεις της τουριστικής βιομηχανίας.....	3
1.2 Γενικά περί ναυτιλιακής βιομηχανίας.....	5
1.2.1 Ιστορική Αναδρομή.....	5
1.2.2 Διαστάσεις της βιομηχανίας.....	6
Κεφάλαιο 2: Η βιομηχανία της κρουαζιέρας και η διάρθρωσή της	
2.1 Γενικά για το θαλάσσιο τουρισμό.....	7
2.2 Θαλάσσια Περιήγηση ή κρουαζιέρα.....	7
2.2.1 Έννοιες - Ορισμοί	7
2.2.2 Ιστορική Αναδρομή.....	7
2.2.3 Η αγορά της κρουαζιέρας.....	10
2.2.4 Η κρουαζιέρα ως προϊόν.....	10
2.3 Οι παραγωγοί της βιομηχανίας/ Διάρθρωση της βιομηχανίας	12
2.3.1 Carnival Corporation.....	13
2.3.2 Royal Caribbean International.....	14
2.3.3 Star Cruises.....	15
2.3.4 Κάθετη και οριζόντια ολοκλήρωση στη βιομηχανία της κρουαζιέρας.....	15
2.3.5 Ανταγωνισμός στη βιομηχανία της κρουαζιέρας.....	18
2.4 Οι διαστάσεις της βιομηχανίας.....	18

2.5 Η θέση της κρουαζιέρας στην τουριστική αγορά	19
2.6 Οι κίνδυνοι της βιομηχανίας.....	19
2.7 Το μέλλον της κρουαζιέρας	21

Κεφάλαιο 3: Ειδικά θέματα μάρκετινγκ στη βιομηχανία

3.1 Οι ιδιαιτερότητες του προϊόντος της κρουαζιέρας.....	22
3.2 Μορφές κρουαζιέρας και τμηματοποίηση της αγοράς	23
3.3 Ο ρόλος των λιμένων στη βιομηχανία της κρουαζιέρας και τα δημοφιλέστερα δρομολόγια της βιομηχανίας.....	27
3.4 Αποτελεσματικότητα της τμηματοποίησης της αγοράς στη κρουαζιέρα.....	29
3.5 Η διάθεση του προϊόντος.....	30
3.6 Επικοινωνιακό μάρκετινγκ και κρουαζιέρα.....	32
3.7 Η τιμολόγηση της κρουαζιέρας.....	33
3.7.1 Εκπτώσεις.....	37
3.7.2 Καινούριοι επιβάτες ή πελατολόγιο.....	38
3.7.3 Μεγάλη χωρητικότητα σε υψηλές τιμές	39
3.8 Προβλήματα της παραγωγής τουριστικών υπηρεσιών στη βιομηχανία της κρουαζιέρας.....	39
3.9 Το προφίλ των επιβατών της κρουαζιέρας.....	40

Κεφάλαιο 4: Management γραμμών κρουαζιέρας/ Οργάνωση παραγωγής

4.1 Οργάνωση γραμμών κρουαζιέρας	43
4.2 Human Recourse Management.....	44
4.3 Financial Management.....	49
4.3.1 Οικονομική μελέτη της Carnival Corp.....	49
4.4 Environmental Management	55
4.5 Safety Management.....	58
4.6 Security and Health management	63
4.6.1 Security.....	63

4.6.2 Sanitation.....	64
4.7 Fleet administration/ Deployment.....	66
4.8 Destination / Port Management.....	67
4.8.1 Home ports.....	69
4.8.2 Τα δημοφιλέστερα ‘Home Ports’	71
4.8.3 Λιμένες προσέγγισης (Ports of call).....	71
4.8.4 Ανταγωνισμός μεταξύ λιμένων & Μάρκετινγκ λιμένων υποδοχής κρουαζιερόπλοιων.....	72
4.8.5 Τερματικά κρουαζιερόπλοιων	72
4.9 Cruise Ship Operation/ Management.....	75
4.9.1 Διακρίσεις των κρουαζιερόπλοιων	75
4.9.2 Σημαίες ευκολίας.....	76
4.9.3 Δημόσιοι και ιδιωτικοί χώροι στο κρουαζιερόπλοιο.....	77
4.9.3.1 Space Ratio.....	77
4.9.3.2 Ο θάλαμος διανυκτέρευσης ή αλλιώς καμπίνα.....	77
4.9.3.3 Οι χώροι εστίασης/ Restaurant Management.....	79
4.9.3.4 Σύνθεση εδεσματολογίου/ Χώροι παρασκευής και αποθήκευσης τροφίμων/ Food Management.....	80
4.9.3.5 Έσοδα από την δραστηριότητα των επιβατών πάνω στο πλοίο (On board revenue) / On board revenue management/ Point of sales management.....	81
4.9.3.6 Ψυχαγωγία/ Δραστηριότητες πάνω στο πλοίο (Animation Management).....	84
4.9.4 Η οργάνωση του κρουαζιερόπλοιου σε τμήματα.....	87
4.10 IT management.....	90

Κεφάλαιο 5: Ποιότητα στην κρουαζιέρα

5.1 Εισαγωγή	91
5.2 Τουρισμός και ποιότητα.....	92
5.2.1 Το μοντέλο Servqual	92
5.2.2 Ικανοποίηση του τουρίστα	93

5.2.2.1 Οι προσδοκίες του τουρίστα.....	93
5.2.2.2 Η ποιότητα	94
5.2.2.3 Η μέτρηση της ποιότητας	94
5.2.2.4 Δείκτες απόδοσης ποιότητας.....	94
5.2.2.5 Ικανοποίηση του πελάτη	94
5.2.2.6 Αρχικές πληροφορίες	95
5.2.2.7 Ευκολίες και εσωτερικές διαδικασίες.....	95
5.2.2.8 Η επαλήθευση	95
5.2.2.9 Παρακολούθηση των ανταγωνιστών.....	95
5.2.2.10 Κύκλοι ποιότητας	95
5.2.2.11 Διασφάλιση ποιότητας.....	96
5.2.2.12 Η κατανόηση των δεικτών τάσης	96
5.2.3 Πιστοποίηση ποιότητας στον Τουρισμό.....	96
5.2.4 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον τουρισμό.....	96
5.3 Ποιότητα στη ναυτιλία	97
5.4 Ποιότητα στην κρουαζιέρα.....	98
Επίλογος – Συμπεράσματα	I
Παραπομπές.....	II
Βιβλιογραφία.....	IV
Παράρτημα.....	VIII
A. Παράρτημα Κειμένων	
<u>I. Κυριότερες Έννοιες της Ναυτιλιακής Βιομηχανίας.....</u>	<u>VIII</u>
<u>II. Who is Who στην κρουαζιέρα.....</u>	<u>VIII</u>
<u>III. Τα δημοφιλέστερα λιμάνια υποδοχής κρουαζιερόπλοιων παγκοσμίως.</u>	<u>XIII</u>

<u>IV. Το διοικητικό συμβούλιο της Royal Caribbean.</u>	XV
<u>V. Οι θέσεις εργασίας της Royal Caribbean.</u>	XV
<u>VI. Γενικές κατευθύνσεις διαχείρισης ανθρώπινων πόρων σε ναυτιλιακές επιχειρήσεις κρουαζιερόπλοιων / επιβατηγών πλοίων.</u>	XVII
<u>VII. Από τα πλωτά ξενοδοχεία στα ολοκληρωμένα κέντρα διακοπών.</u> ...	XXII
<u>VIII. Παραδοσιακή οργάνωση στα κρουαζιερόπλοια.</u>	XXIV
<u>IX. Cruise Ship Outbreaks by Year of Outbreak (Center for Disease Control and Prevention).</u>	XXVIII
<u>X. Κατευθύνσεις για ένα λειτουργικό πρόγραμμα υπολογιστών διαχείρισης της κρουαζιέρας.</u>	XXXI

B. Παράρτημα Πινάκων

<u>Πίνακας 3-1 : Σπουδαιότεροι Λόγοι Μη Πραγματοποίησης Κρουαζιέρας.</u>	XXXIV
<u>Πίνακας 3-2: Αποτρεπτικοί λόγοι για την πραγματοποίηση κρουαζιέρας σε συνάρτηση με το ατομικό εισόδημα.</u>	XXXIV
<u>Πίνακας 4-1: Οικονομικά στοιχεία της Carnival Corp.</u>	XXXV
<u>Πίνακας 4-2: Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης Carnival Corp.</u>	XXXVI
<u>Πίνακας 4-3: Ισολογισμός Carnival Corp.</u>	XXXVII
<u>Πίνακας 4-4: Ταμειακές Ροές Carnival Corp.</u>	XXXVIII
<u>Πίνακας 4-5: Υποχρεώσεις της Carnival Corp. για την κατασκευή πλοίων.</u>	XXXIX
<u>Πίνακας 4-6: Τα δημοφιλέστερα ‘Home Ports’ της βιομηχανίας.</u>	XL
<u>Γράφημα 4-1: Capacities offered worldwide by season in 2002.</u>	XL
<u>Πίνακας 4 – 7 : Large Passenger Vessel Regulation Overlay.</u>	XL

Εισαγωγή

Εδώ και περίπου πέντε δεκαετίες έχει ξεκινήσει να αναπτύσσεται με γεωμετρικούς ρυθμούς μια ιδιαίτερη μορφή τουρισμού. Η μορφή αυτή τουρισμού δεν είναι άλλη από τη θαλάσσια περιήγηση ή αλλιώς κρουαζιέρα. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (ΠΟΤ), η κρουαζιέρα αποτελεί μια από τις πιο δυναμικά αναπτυσσόμενες μορφές τουρισμού με ρυθμούς ανάπτυξης που φτάνουν το 10% ετησίως. Η αισιοδοξία για τη μελλοντική ανάπτυξη του φαινομένου είναι το ίδιο μεγάλη, αφού το ποσοστό των τουριστών που έχουν πραγματοποιήσει κρουαζιέρα είναι πολύ μικρό σε σχέση με τον πληθυσμό που έχει τη δυνατότητα πραγματοποίησής της.

Τα τελευταία χρόνια αν και το ερευνητικό ενδιαφέρον σχετικά με τον τομέα της κρουαζιέρας έχει μεγαλώσει, ωστόσο οι δημοσιευμένες εργασίες και έρευνες εξειδικεύονται σε συγκεκριμένα θέματα της βιομηχανίας όπως θέματα μάρκετινγκ, περιβάλλοντος ή ασφάλειας.

Στην εργασία αυτή θα επιχειρήσουμε μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση της βιομηχανίας μελετώντας τις μεθόδους μάρκετινγκ και μανάτζμεντ που εφαρμόζονται στη βιομηχανία, αλλά το ζήτημα της ποιότητας στην διττή αυτή οικονομική δραστηριότητα.

Το πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζει συνοπτικά τις έννοιες του τουρισμού και της ναυτιλίας που αποτελούν την διττή υπόσταση της κρουαζιέρας.

Το δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζει συνοπτικά τη βιομηχανία της κρουαζιέρας.

Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στα βασικότερα θέματα μάρκετινγκ της βιομηχανίας όπως είναι, αυτό της διανομής.

Το τέταρτο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο σε θέματα μανάτζμεντ τόσο των γραμμών κρουαζιέρας, όσο και πάνω στο πλοίο

Τέλος το πέμπτο κεφάλαιο αναφέρεται στο ζήτημα της ποιότητας στον τουρισμό και στις κρουαζιέρες.

Κεφάλαιο 1: Γενικά περί Τουριστικής και Ναυτιλιακής Βιομηχανίας

1.1 Γενικά περί τουριστικής βιομηχανίας

Εδώ και αρκετά χρόνια, η παγκόσμια επιστημονική κοινότητα έχει αρχίσει να προβληματίζεται και επιχειρεί να μελετήσει ένα σχετικά αρχαίο φαινόμενο που, μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, αναπτύχθηκε με γεωμετρικούς ρυθμούς και σήμερα αποτελεί μια πολύ σημαντική ανθρώπινη δραστηριότητα, κυρίως λόγω των οικονομικών διαστάσεων που έχει λάβει, αλλά και της ικανοποίησης που προσφέρει στον άνθρωπο, κυρίως στις ανάγκες του για ψυχαγωγία. Η δραστηριότητα αυτή δεν είναι άλλη από τον τουρισμό.

1.1.1 Έννοιες – Ορισμοί

Σύμφωνα με τον Σταύρο Καλιφιώτη(1), 'Τουρισμός καλείται η εκ του γεωγραφικού περιβάλλοντος της μονίμου διαμονής εις έτερον πρόσκαιρος διακίνησις ατόμων, μεμονωμένως ή συλλογικώς, η οποία αποσκοπεί εις την δια τέρψεως ικανοποίησιν ψυχικής επιθυμίας ή πνευματικής περιέργειας εν γένει και η οποία προκαλεί την δημιουργίαν οικονομικών δραστηριοτήτων.'¹

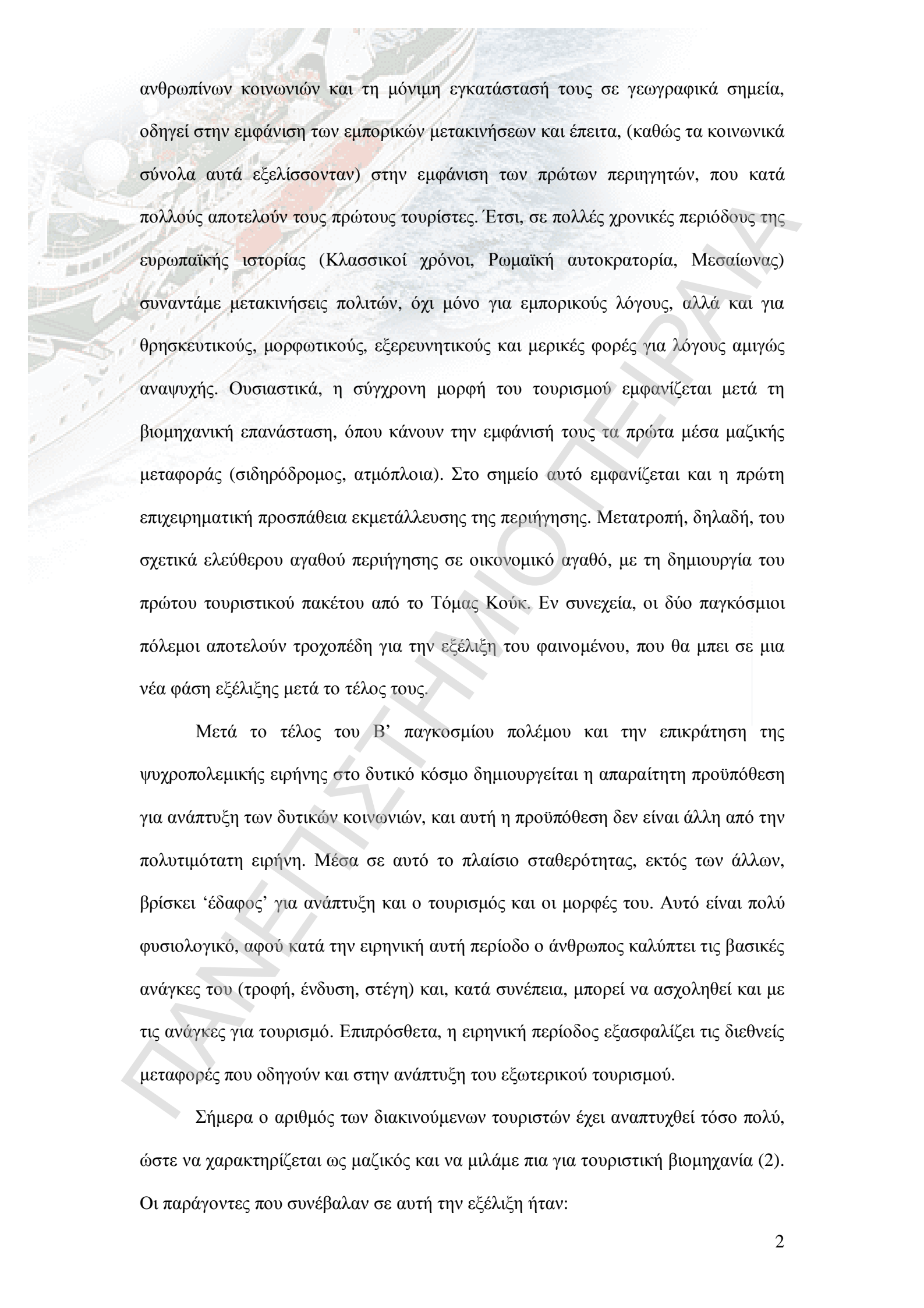
1.1.2 Ιστορική αναδρομή & Παράγοντες Ανάπτυξης Μεταπολεμικά

Μελετώντας την ανθρώπινη ιστορία, συμπεραίνουμε πολύ εύκολα ότι με τα πρώτα βήματα του ανθρώπου έχουμε και την εμφάνιση των μετακινήσεών του, κυρίως για βιοποριστικούς λόγους, ενώ, αργότερα, με τη συγκρότηση των πρώτων

¹ Άλλη μια έννοια που πρέπει να προσδιοριστεί πριν προχωρήσουμε την μελέτη μας είναι αυτή του τουρίστα. Σύμφωνα λοιπόν με τη Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για τα Διεθνή ταξίδια και τον Τουρισμό, το 1963 στη Ρώμη, ορίστηκε ότι ο όρος επισκέπτης περιγράφει κάθε άτομο που επισκέπτεται μια χώρα (Ίσως ο ορισμός θα ήταν πληρέστερος αν, αντί για τη λέξη χώρα, χρησιμοποιούνταν η λέξη τόπος, ώστε ο ορισμός να καλύψει και τον εσωτερικό τουρισμό), άλλη από αυτή της μόνιμης κατοικίας του, για οποιοδήποτε λόγο εκτός από εκείνο της άσκησης ενός επαγγέλματος που να αμοιβεται με χρηματικούς πόρους της χώρας που επισκέπτεται. Ο ορισμός αυτός καλύπτει δύο κατηγορίες επισκεπτών: τους τουρίστες και τους εκδρομείς.

-Ως τουρίστες, νοούνται τα άτομα που επισκέπτονται μια χώρα προσωρινά και διαμένουν σε αυτήν τουλάχιστο για 24 ώρες. Οι σκοποί της επίσκεψής τους είναι κυρίως, για διακοπές, επαγγελματικοί, υγείας, σπουδών, συμμετοχή σε αποστολή, σύσκεψη ή συνέδριο, επίσκεψη φίλων ή συγγενών, θρησκευτικοί, αθλητικοί, κτλ.

-Ως εκδρομείς, εννοούνται αυτοί που επισκέπτονται μια χώρα και διαμένουν σε αυτή λιγότερο από 24 ώρες.



ανθρωπίνων κοινωνιών και τη μόνιμη εγκατάστασή τους σε γεωγραφικά σημεία, οδηγεί στην εμφάνιση των εμπορικών μετακινήσεων και έπειτα, (καθώς τα κοινωνικά σύνολα αυτά εξελίσσονταν) στην εμφάνιση των πρώτων περιηγητών, που κατά πολλούς αποτελούν τους πρώτους τουρίστες. Έτσι, σε πολλές χρονικές περιόδους της ευρωπαϊκής ιστορίας (Κλασσικοί χρόνοι, Ρωμαϊκή αυτοκρατορία, Μεσαίωνας) συναντάμε μετακινήσεις πολιτών, όχι μόνο για εμπορικούς λόγους, αλλά και για θρησκευτικούς, μορφωτικούς, εξερευνητικούς και μερικές φορές για λόγους αμιγώς αναψυχής. Ουσιαστικά, η σύγχρονη μορφή του τουρισμού εμφανίζεται μετά τη βιομηχανική επανάσταση, όπου κάνουν την εμφάνισή τους τα πρώτα μέσα μαζικής μεταφοράς (σιδηρόδρομος, ατμόπλοια). Στο σημείο αυτό εμφανίζεται και η πρώτη επιχειρηματική προσπάθεια εκμετάλλευσης της περιήγησης. Μετατροπή, δηλαδή, του σχετικά ελεύθερου αγαθού περιήγησης σε οικονομικό αγαθό, με τη δημιουργία του πρώτου τουριστικού πακέτου από το Τόμας Κούκ. Εν συνεχεία, οι δύο παγκόσμιοι πόλεμοι αποτελούν τροχοπέδη για την εξέλιξη του φαινομένου, που θα μπει σε μια νέα φάση εξέλιξης μετά το τέλος τους.

Μετά το τέλος του Β' παγκοσμίου πολέμου και την επικράτηση της ψυχροπολεμικής ειρήνης στο δυτικό κόσμο δημιουργείται η απαραίτητη προϋπόθεση για ανάπτυξη των δυτικών κοινωνιών, και αυτή η προϋπόθεση δεν είναι άλλη από την πολυτιμότερη ειρήνη. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο σταθερότητας, εκτός των άλλων, βρίσκει 'έδαφος' για ανάπτυξη και ο τουρισμός και οι μορφές του. Αυτό είναι πολύ φυσιολογικό, αφού κατά την ειρηνική αυτή περίοδο ο άνθρωπος καλύπτει τις βασικές ανάγκες του (τροφή, ένδυση, στέγη) και, κατά συνέπεια, μπορεί να ασχοληθεί και με τις ανάγκες για τουρισμό. Επιπρόσθετα, η ειρηνική περίοδος εξασφαλίζει τις διεθνείς μεταφορές που οδηγούν και στην ανάπτυξη του εξωτερικού τουρισμού.

Σήμερα ο αριθμός των διακινούμενων τουριστών έχει αναπτυχθεί τόσο πολύ, ώστε να χαρακτηρίζεται ως μαζικός και να μιλάμε πια για τουριστική βιομηχανία (2). Οι παράγοντες που συνέβαλαν σε αυτή την εξέλιξη ήταν:

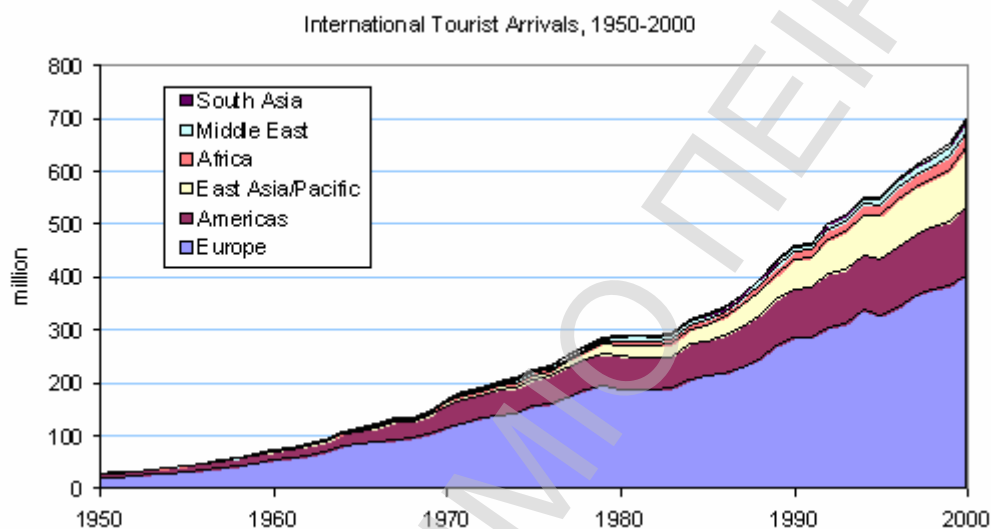
1. Η τεχνολογική πρόοδος, κυρίως στα μέσα μαζικής μεταφοράς και επικοινωνίας, καθώς και η λαϊκοποίησή τους.
2. Η βελτίωση των ατομικών εισοδημάτων και η άνοδος του βιοτικού επιπέδου.
3. Η άνοδος του πολιτιστικού και μορφωτικού επιπέδου του ατόμου.
4. Οι κοινωνικές παροχές και, συγκεκριμένα, η βελτίωση των κοινωνικών ασφαλίσεων, η θεσμοθετημένη άδεια και η αύξηση του ελεύθερου χρόνου.
5. Οι επιβαρύνσεις της σύγχρονης κοινωνίας στο άτομο.
6. Η πληρότητα της ενημέρωσης, 'εποχή της πληροφορίας', όπως ονομάζεται η εποχή μας από πολλούς διανοητές.
7. Απλούστευση διατυπώσεων στις μετακινήσεις.
8. Η ανάπτυξη της τουριστικής επιχειρηματικότητας και η διεθνοποίησή της, στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας συνυπολογίζουμε και την ποσοτική και ποιοτική βελτίωση των μέσων φιλοξενίας, τη δημιουργία του τουριστικού πακέτου, τις προσιτές τιμές των τουριστικών υπηρεσιών και τις οικονομικές διευκολύνσεις (πιστωτικές κάρτες, διακανονισμοί πληρωμής, και άλλα).
9. Η συστηματική μελέτη του φαινομένου σε όλους τους τομείς του.
10. Η τουριστική εκπαίδευση.
11. Η ανάμιξη των κρατικών μηχανισμών, όχι μόνο στη δημιουργία νομοθετικού πλαισίου και στην δημιουργία υποδομής και ανωδομής, αλλά και στην παροχή κινήτρων και χρηματοδοτικών διευκολύνσεων.
12. Οι διεθνείς συμβάσεις για τον τουρισμό.
13. Οι οργανισμοί προώθησης και μελέτης του φαινομένου.
14. Τέλος, η δυναμική προσπάθεια για δημιουργία καλύτερων όρων υγιεινής και ασφάλειας, που πολύς λόγος γίνεται τα τελευταία χρόνια.

1.1.3 Οι διαστάσεις της τουριστικής βιομηχανίας

Ένας τρόπος μέτρησης του τουριστικού φαινομένου είναι ο αριθμός των αφίξεων στις χώρες υποδοχής τουριστών. Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία του

Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, οι αφίξεις τουριστών για το 2000 ήταν περίπου 694 εκατομμύρια, δηλαδή υπήρξε μια πτώση της τάξεως του 1.2% από την προηγούμενη χρονιά, στην οποία παρατηρήθηκε ο μεγαλύτερος αριθμός αφίξεων στη ιστορία του φαινομένου (702,6 εκατ.).

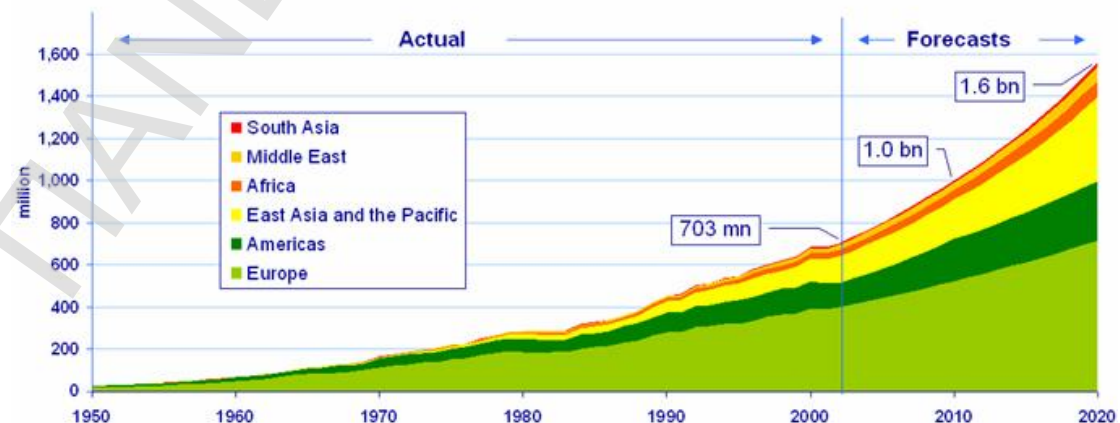
Περισσότερο διαφωτιστικό σχετικά με την εξέλιξη του φαινομένου είναι το χρονοδιάγραμμα που ακολουθεί και δείχνει την πρόοδο του τουρισμού μεταπολεμικά.



Πηγή: ΠΟΤ

Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε, η εξέλιξη του τουρισμού τα τελευταία 50 χρόνια ήταν σημαντική, αν αναλογιστούμε ότι από σχεδόν μηδενικό επίπεδο οι αφίξεις έφτασαν τα 700 εκατομμύρια.

Το επόμενο διάγραμμα προέρχεται επίσης από τον ΠΟΤ και μας παρουσιάζει μια πρόβλεψη για το μέλλον του τουρισμού παγκοσμίως.



Πηγή: ΠΟΤ

Όπως φαίνεται ξεκάθαρα από το διάγραμμα, η πρόβλεψη του ΠΟΤ είναι θετική για τον τουρισμό και μάλιστα ισχυρίζεται ότι μέσα σε 20 χρόνια ο αριθμός των αφίξεων θα έχει διπλασιαστεί.

1.2 Γενικά περί ναυτιλιακής βιομηχανίας

Η εμπορική ναυτιλία αποτελεί το σημαντικότερο κομμάτι των παγκόσμιων θαλάσσιων μεταφορών, αφού το μεγαλύτερο μέρος αυτών πραγματοποιείται μέσω των υδάτινων δρόμων.

1.2.1 Ιστορική Αναδρομή

Η θαλάσσια μεταφορά εμφανίζεται από τους προϊστορικούς χρόνους . Η ναυτιλιακή ιστορία χωρίζεται σε τρεις περιόδους. Η πρώτη περίοδος σταματά τον 15^ο αιώνα και, αν και ο όγκος των μεταφερόμενων αγαθών δεν ήταν μεγάλος και η περιοχή δραστηριοποίησης της ναυτιλίας δεν ξεπερνούσε τα όρια της Ευρώπης, ωστόσο η ναυτιλία κατά την περίοδο αυτή διατέλεσε σημαντικότερο ρόλο στην ανάπτυξη των μεσογειακών λαών. Οι Φοίνικες, οι Έλληνες, η Ρωμαϊκή αυτοκρατορία και το Βυζάντιο στήριζαν την ευμάρειά τους στις θαλάσσιες μεταφορές.

Η δεύτερη περίοδος οριοθετείται μέχρι τον 19^ο αιώνα και χαρακτηρίζεται από την παγκοσμιοποίηση των μεταφορών μέσω των εξερευνήσεων των θαλάσσιων οδών. Οι χώρες της δυτικής Ευρώπης απέκτησαν πλέον μεγάλη δύναμη και πλούτο από τη ναυτιλία.

Η Τρίτη περίοδος χαρακτηρίζεται από τη βιομηχανική επανάσταση και την μηχανική πλέον πρόωση των πλοίων. Το 1925 εμφανίζονται οι μηχανές εσωτερικής καύσης, που οδήγησαν στη ραγδαία αύξηση των μεταφερόμενων προσώπων και αγαθών. Την περίοδο αυτή αναπτύσσεται ουσιαστικά και η επιβατηγός ναυτιλία ως ξεχωριστός κλάδος της θαλάσσιας μεταφοράς, μέσω της υπερατλαντικής μετανάστευσης. Η σημερινή παγκόσμια οικονομική πρόοδος οφείλεται καθαρά στην περίοδο αυτή της ναυτιλίας. Σήμερα η ναυτιλία βρίσκεται στο υψηλότερο σημείο της,

αφού η τελειοποίηση των πλοίων, αλλά και η ανάπτυξη της Κίνας, έχει οδηγήσει στην μεγαλύτερη μέχρι τώρα κορύφωση των ναυτιλιακών μεταφορών.

1.2.2 Οι διαστάσεις της βιομηχανίας

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο ναυτιλιακής οικονομικής και logistic (ISL)², το 2005 τα πλοία άνω των 300gt έφτασαν τα 39.392 και είχαν συνολική χωρητικότητα 880 εκατ. dwt και 9,4 εκατ. TEU. Σύμφωνα πάλι με τον ίδιο οργανισμό, τα επιβατηγά πλοία για το ίδιο έτος άνω των 300gt έφτασαν τα 3.976 συνολικής χωρητικότητας 28.2 εκατ. gt, ποσοστό 4,7% της συνολικής παγκόσμιας χωρητικότητας, καθώς και τα επιβατηγά πλοία που δραστηριοποιήθηκαν στην κρουαζιέρα (χωρητικότητας άνω των 1000 gt ή 100 κλινών) έφτασαν τα 263 χωρητικότητας 11,5 εκατ. gt. Επομένως, αν και σε αριθμό τα κρουαζιερόπλοια δεν είναι πολλά σε σχέση με τα υπόλοιπα επιβατηγά, ωστόσο, ως προς την χωρητικότητα (GT), τα κρουαζιερόπλοια καταλαμβάνουν σχεδόν το 50% της συνολικής χωρητικότητας (GT) των επιβατηγών πλοίων, αποτέλεσμα απόλυτα φυσιολογικό καθώς ο χώρος που απαιτείται για τη δραστηριοποίηση των επιβατών είναι πολύ μεγαλύτερος απ' ότι σε ένα ακτοπλοϊκό.

² Το Ινστιτούτο ναυτιλιακής οικονομικής και logistic (ISL), αποτελεί ένα από τα κύρια κέντρα ερευνών και συμβουλευτικών υπηρεσιών της Ευρώπης, σε θέματα ναυτιλιακής οικονομίας και logistic. Ιδρύθηκε το 1954 ως ανεξάρτητο, ιδιωτικό μη κερδοσκοπικό ίδρυμα, με σκοπό να προωθήσει την έρευνα στον τομέα τις ναυτιλίας. Βλ. Και www.isl.org

Κεφάλαιο 2: Η βιομηχανία της κρουαζιέρας και η διάρθρωσή της

2.1 Γενικά για τον θαλάσσιο τουρισμό (3)

‘Ο θαλάσσιος τουρισμός αναφέρεται στο σύνολο των τουριστικών δραστηριοτήτων, που διεξάγονται στο θαλάσσιο χώρο μιας χώρας υποδοχής και φιλοξενίας τουριστών’ (4).

Ο θαλάσσιος τουρισμός γίνεται είτε ατομικά, με μικρά σκάφη και άλλα μέσα, είτε ομαδικά, με κρουαζιερόπλοια (5).

Ο θαλάσσιος τουρισμός ή, τουλάχιστον ένας πρόγονός του, έχει τις ρίζες του στην Αρχαιότητα, αφού αρκετοί περιηγητές χρησιμοποιούσαν την θαλάσσια οδό. Αργότερα, και συγκεκριμένα κατά την ρωμαϊκή περίοδο, παρουσιάζονται οι πρώτες ολικές ναυλώσεις σκαφών για την παρακολούθηση θεαμάτων και για περιηγήσεις, ενώ το Μεσαίωνα χρησιμοποιείται η θαλάσσια οδός για θρησκευτικούς λόγους. Η ουσιαστική ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού επιτυγχάνεται μετά το τέλος του δευτέρου παγκοσμίου πολέμου, όπως δηλαδή και όλο το τουριστικό φαινόμενο. Στην Ελλάδα, ο θαλάσσιος τουρισμός εμφανίζεται μετά το 1950, όπου καθαρίζονται οι ελληνικές θάλασσες από τα ναρκοπέδια.

2.2 Θαλάσσια περιήγηση ή κρουαζιέρα

2.1.1 Έννοιες - Ορισμοί

Σύμφωνα λοιπόν με την ελληνική τουριστική και ναυτιλιακή βιβλιογραφία, σαν θαλάσσια περιηγητικά ταξίδια μπορούν να εννοηθούν τα κυκλικά ταξίδια που εκτελούν επιβατηγά πλοία, μεταξύ του αφετήριου και ενός ή περισσότερων λιμένων, με αποκλειστικό σκοπό την θαλάσσια αναψυχή και περιήγηση των επιβατών που μεταφέρουν (6).

2.2.2 Ιστορική Αναδρομή

Αν και δεν μπορεί να προσδιοριστεί με ακρίβεια πότε διεξήχθη η πρώτη κρουαζιέρα με τη σύγχρονή της μορφή, ωστόσο μπορούμε να υποθέσουμε ότι αυτό έγινε περίπου στα μέσα του 19^{ου} αιώνα, όταν και το θαλάσσιο ταξίδι είχε γίνει πιο

ασφαλές και δημοφιλές. Αυτή την άποψη έρχεται να ενισχύσει ο ισχυρισμός μιας ναυτιλιακής εταιρείας, ότι εκείνη πραγματοποίησε την πρώτη κρουαζιέρα.

Συγκεκριμένα, η 'Peninsula and Oriental Steam Navigation Company' ή εν συντομία 'P&O' 'άνοιξε πανιά' στην πρώτη κρουαζιέρα, όταν το 1844 ο γνωστός συγγραφέας Γουίλιαμ Θακερέι ταξίδεψε στη Μάλτα, την Ελλάδα, την Κωνσταντινούπολη, στους Αγίους τόπους και την Αίγυπτο (κλασσικό δρομολόγιο κρουαζιέρας στις μέρες μας), χρησιμοποιώντας τις συνδέσεις των δρομολογίων της 'P&O'. Μάλιστα στο περιηγητικό μυθιστόρημα που έγραψε με αφορμή το ταξίδι του, αναφέρει ότι το ταξίδι του ήταν τόσο εύκολο, τόσο γοητευτικό και τόσο επικερδές σε αναμνήσεις, που θα συνιστούσε σε όλα τα άτομα που διαθέτουν τον χρόνο και τα μέσα να κάνουν ένα ανάλογο ταξίδι. Αυτή η πρόταση επεξηγεί εν μέρει την πλούσια τουριστική εμπειρία που βιώνουν ακόμα και σήμερα οι επιβάτες των κρουαζιερόπλοιων. Επίσης, είναι απόλυτα κατανοητή η επιθυμία όσων διάβασαν το συγκεκριμένο μυθιστόρημα να ακολουθήσουν τα βήματα του συγγραφέα. Λειτουργησε, δηλαδή, σαν πολλαπλασιαστής της κοινής γνώμης (7).

Το 1867 διεξάγεται και η πρώτη υπερατλαντική κρουαζιέρα . Εμπνευστής ο επιχειρηματίας 'Charles C. Duncan', που με το πλοίο 'Quaker City' θα ταξίδευε από τη Νέα Υόρκη για τους Αγίους τόπους, την Αίγυπτο, την Κριμαία, την Ελλάδα και τα ενδιάμεσα σημεία ενδιαφέροντος. Σε αυτό το ταξίδι συμμετείχε και ο συγγραφέας Μαρκ Τουέιν (δεύτερος πολλαπλασιαστής κοινής γνώμης στο πρώιμο αυτό στάδιο ανάπτυξης των θαλάσσιων περιηγήσεων), ο οποίος στο έργο του 'The innocents abroad'³, εκθειάζει την τουριστική εμπειρία που αποκόμισε από την περιήγηση.

Στα τέλη του 19^{ου} αιώνα και στις αρχές του 20^{ου} παρατηρείται ένα τεράστιο κύμα προσφύγων από την Ευρώπη προς τις Η.Π.Α., την Αυστραλία και Νέα Ζηλανδία, με αποτέλεσμα την απασχόληση των επιβατηγών πλοίων σε αυτή την δραστηριότητα. Τα μεταναστευτικά κύματα εκείνης της εποχής οδηγούν σε σφοδρό

³ εκδόθηκε στην Νέα Υόρκη από τον εκδοτικό οίκο Harper & Brother

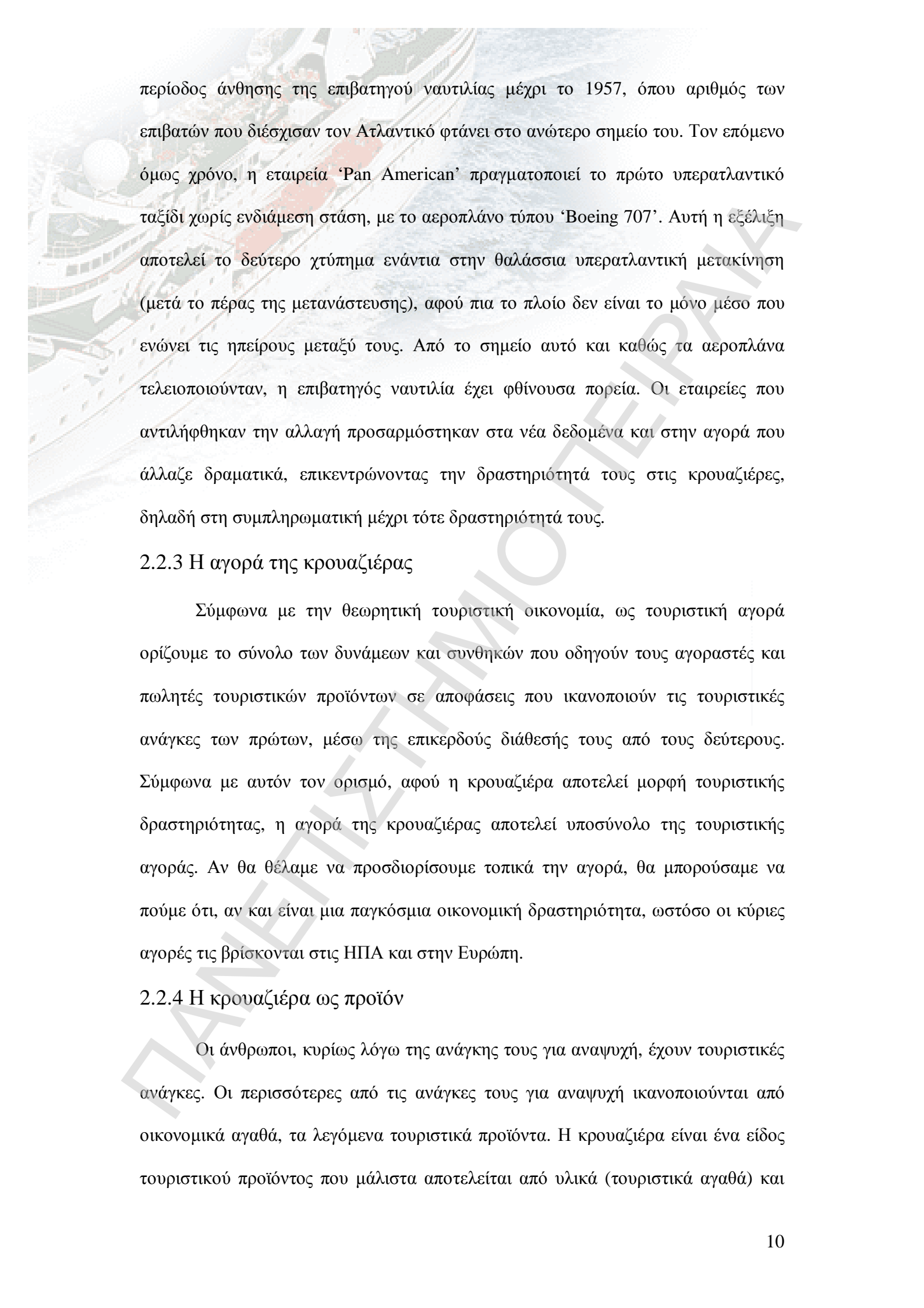
ανταγωνισμό τις ευρωπαϊκές ναυτιλιακές εταιρείες. Στα πλαίσια αυτού του ανταγωνισμού έχουμε ανανέωση του στόλου και παραγκωνισμό ορισμένων παλαιότερων ναυπηγημάτων, που δεν ήταν πλέον ανταγωνιστικά και, δημιουργείται, ως επιχειρηματική αναγκαιότητα, η αξιοποίηση του ανενεργού αυτού δυναμικού. Την πρωτοβουλία ανέλαβαν ο γερμανικός 'Lloyd', η 'Hamburg Amerika' και η 'Royal Mail', που προχώρησαν σε ανακαίνιση πλοίων και τα δρομολόγησαν στην εκτέλεση εκδρομών. Τα ταξίδια αυτά μπορεί να μην ήταν κρουαζιέρες, αφού δεν είχαν τον κυκλικό χαρακτήρα και ελλιμενίζονταν μόνο στο λιμένα προορισμού. Ωστόσο, ο χαρακτήρας τους δεν ήταν πια αποκλειστικά μεταφορικός, αλλά και τουριστικός.

Κατά τη διάρκεια του πρώτου παγκοσμίου πολέμου, όπως είναι απόλυτα φυσιολογικό, η ανάπτυξη τόσο της επιβατηγού ναυτιλίας και ακόμα περισσότερο της τουριστικής, επιβραδύνεται σημαντικά. Μετά το τέλος του πολέμου η αγορά άλλαξε, αφού οι Η.Π.Α. την δεκαετία του '20 αλλάζει πολιτική στο θέμα της μετανάστευσης, κλείνοντας τις πόρτες της στις μεγάλες μάζες μεταναστών.

Μετά από αυτή την εξέλιξη, το πρόβλημα της πλεονάζουσας χωρητικότητας έπρεπε να καλυφθεί και η λύση προήλθε πάλι από τη δευτερεύουσας σημασίας δραστηριότητα, δηλαδή τον θαλάσσιο τουρισμό. Ένα άλλο μέρος της χωρητικότητας καλύπτεται ουσιαστικά από μία άλλη απόφαση της κυβέρνησης των Η.Π.Α., την περίφημη ποτοαπαγόρευση του 1919, όπου οδηγεί τους αμερικανούς στα μπαρ των υπερωκεανίων.

Το 1929 με το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης έχουμε νέα πτώση της ζήτησης υπερατλαντικών ταξιδιών. Αυτό αναγκάζει τις εταιρείες να προσφύγουν, για άλλη μια φορά, στη λύση κρουαζιέρα.

Κατά τη διάρκεια του δευτέρου παγκοσμίου πολέμου, παρουσιάζεται νέα ύφεση στην επιβατηγό ναυτιλία. Με την έξοδο της ανθρωπότητας απ' τον πόλεμο παρατηρείται αύξηση της ζήτησης για υπερωκεάνια μεταφορά, κυρίως λόγω της ανοικοδόμησης της Ευρώπης, αλλά και για τουριστικούς λόγους. Ακολουθεί μια



περίοδος άνθησης της επιβατηγού ναυτιλίας μέχρι το 1957, όπου αριθμός των επιβατών που διέσχισαν τον Ατλαντικό φτάνει στο ανώτερο σημείο του. Τον επόμενο όμως χρόνο, η εταιρεία 'Pan American' πραγματοποιεί το πρώτο υπερατλαντικό ταξίδι χωρίς ενδιάμεση στάση, με το αεροπλάνο τύπου 'Boeing 707'. Αυτή η εξέλιξη αποτελεί το δεύτερο χτύπημα ενάντια στην θαλάσσια υπερατλαντική μετακίνηση (μετά το πέρας της μετανάστευσης), αφού πια το πλοίο δεν είναι το μόνο μέσο που ενώνει τις ηπείρους μεταξύ τους. Από το σημείο αυτό και καθώς τα αεροπλάνα τελειοποιούνταν, η επιβατηγός ναυτιλία έχει φθίνουσα πορεία. Οι εταιρείες που αντιλήφθηκαν την αλλαγή προσαρμόστηκαν στα νέα δεδομένα και στην αγορά που άλλαζε δραματικά, επικεντρώνοντας την δραστηριότητά τους στις κρουαζιέρες, δηλαδή στη συμπληρωματική μέχρι τότε δραστηριότητά τους.

2.2.3 Η αγορά της κρουαζιέρας

Σύμφωνα με την θεωρητική τουριστική οικονομία, ως τουριστική αγορά ορίζουμε το σύνολο των δυνάμεων και συνθηκών που οδηγούν τους αγοραστές και πωλητές τουριστικών προϊόντων σε αποφάσεις που ικανοποιούν τις τουριστικές ανάγκες των πρώτων, μέσω της επικερδούς διάθεσής τους από τους δεύτερους. Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό, αφού η κρουαζιέρα αποτελεί μορφή τουριστικής δραστηριότητας, η αγορά της κρουαζιέρας αποτελεί υποσύνολο της τουριστικής αγοράς. Αν θα θέλαμε να προσδιορίσουμε τοπικά την αγορά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι, αν και είναι μια παγκόσμια οικονομική δραστηριότητα, ωστόσο οι κύριες αγορές τις βρίσκονται στις ΗΠΑ και στην Ευρώπη.

2.2.4 Η κρουαζιέρα ως προϊόν

Οι άνθρωποι, κυρίως λόγω της ανάγκης τους για αναψυχή, έχουν τουριστικές ανάγκες. Οι περισσότερες από τις ανάγκες τους για αναψυχή ικανοποιούνται από οικονομικά αγαθά, τα λεγόμενα τουριστικά προϊόντα. Η κρουαζιέρα είναι ένα είδος τουριστικού προϊόντος που μάλιστα αποτελείται από υλικά (τουριστικά αγαθά) και

άυλα (τουριστικές υπηρεσίες) προϊόντα, δηλαδή είναι ένα προϊόν μικτού χαρακτήρα. Συγκεκριμένα, σε μια κρουαζιέρα ο επιβάτης καταναλώνει τρόφιμα και ποτά, καθώς προχωρά και σε αγορές αναμνηστικών, δηλαδή καταναλώνει τουριστικά αγαθά.



Επιπλέον, διαμένει και ψυχαγωγείται στο πλοίο, ενώ επισκέπτεται τουριστικούς προορισμούς (τουριστικές υπηρεσίες). Συστατικά στοιχεία του προϊόντος είναι το κρουαζιερόπλοιο και οι τουριστικές δραστηριότητες που

λαμβάνουν χώρα πάνω σε αυτό, καθώς και οι λιμένες επίσκεψης, τα γεωγραφικά δηλαδή σημεία, που, λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους, αποτελούν πόλο έλξης και προσφέρουν ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών του ανθρώπου.

Η θαλάσσια περιήγηση ουσιαστικά είναι ένα τουριστικό πακέτο, δηλαδή ο συνδυασμός άυλων τουριστικών προϊόντων (8). Ένα τουριστικό πακέτο σε μια απλή μορφή του αποτελείται από τον τουριστικό προορισμό (τα στοιχεία εκείνα που αποτελούν θέλγητρο για τον τουρίστα και δεν μπορούν να μεταφερθούν, για παράδειγμα το κλίμα, η πολιτισμική κληρονομιά κτλ.), από το μεταφορικό μέσο, το κατάλυμα, τα γεύματα και τα τράνσφερ (δηλαδή τις μετακινήσεις κατά την περίοδο της τουριστικής δραστηριότητάς τους, όπως από και προς αεροδρόμια, ξενοδοχεία κτλ).

Βέβαια το πακέτο αυτό αλλάζει στην περίπτωση της κρουαζιέρας, αφού η μετακίνηση, το κατάλυμα και η διατροφή αποτελούν μια ενιαία δραστηριότητα, καθώς οι τουρίστες καταλύουν, διατρέφονται και μετακινούνται στο κρουαζιερόπλοιο.

Με την αγορά μιας κρουαζιέρας ο τουρίστας αγοράζει συνήθως:

- Την επίσκεψη στα γεωγραφικά σημεία ενδιαφέροντος.
- Την μεταφορά, διαμονή, διατροφή και ψυχαγωγία του στο κρουαζιερόπλοιο.
- Τα τράνσφερ και επίγειες εκδρομές σε ορισμένες περιπτώσεις.

Το λιμάνι και ο γεωγραφικός χώρος που βρίσκεται γύρω από αυτό αποτελεί ένα κομμάτι του προϊόντος που η κρουαζιέρα προσφέρει. Παλαιότερα, αυτό το κομμάτι ήταν και το κυριότερο στοιχείο της κρουαζιέρας, αφού το λιμάνι αποτελούσε τον κύριο τουριστικό πόλο έλξης. Ωστόσο, σήμερα η πρωταρχικότητα του γεωγραφικού προορισμού τείνει ν' ανατραπεί, αφού οι γραμμές κρουαζιέρας με τη βοήθεια της ναυπηγικής τείνουν να φέρουν το κρουαζιερόπλοιο στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος και να μετατρέψουν τα λιμάνια επίσκεψης απλώς σε 'πράσινες κουκίδες πάνω στο χάρτη'(9). Αυτή η πολιτική είναι πολύ φυσιολογική αφού οι εταιρείες κρουαζιέρας όχι μόνο ανεξαρτητοποιούνται από τους λιμένες προσέγγισης, αλλά κρατάνε και τους επιβάτες πάνω στο κρουαζιερόπλοιο για περισσότερο χρονικό διάστημα, που σημαίνει περισσότερες καταναλώσεις πάνω στο πλοίο και, κατά συνέπεια, περισσότερα έσοδα (on board revenues).

2.3 Οι παραγωγοί της βιομηχανίας/ Διάρθρωση της βιομηχανίας

Όπως φαίνεται και από τον πίνακα που ακολουθεί, η βιομηχανία της κρουαζιέρας αποτελείται από τρεις κύριους παραγωγούς. Την 'Carnival', που αποτελεί και τον ηγέτη της βιομηχανίας, την 'Royal Caribbean', που είναι ο δεύτερος σε μέγεθος παραγωγός της βιομηχανίας, την 'Star Cruises', που αποτελεί τον τρίτο σε μέγεθος παραγωγό, καθώς και αρκετούς μικρότερους.

Πίνακας 1: Η διάρθρωση της βιομηχανίας της κρουαζιέρας

3 Main groups			United States of America and Canada	Europe	Asia
Carnival Corporation	Royal Caribbean Cruises (RCC)	Star Cruises Group			
Carnival Cruise Lines (CCL)	Royal Caribbean International (RCI)	Star Cruises	Clipper Cruises	Louis Cruises	Indian Ocean
Holland America Line (HAL)	Celebrity Cruises	Norwegian Cruise Line (NCL)	Crystal Cruises	Mediterranean Shipping Cruises (MSC)	NYK Cruises
Windstar		Orient Lines	Disney Cruises	Saga Cruises	Mitsui OSK Japan Cruise Line
Costa Crociere			Radisson Seven Seas	Airtour Sun Cruises	
Cunard			ResidenSea	Thomson Cruises	Hyundai
Seabourn Cruise Line			Star Clippers	Silversea Cruises	Fred Olsen
P&O Cruises Group				Page and Moy	
P&O				Hapag Lloyd	
Swan Hellenic				Peter Deilmann	
P&O (Australia)				Club Mediterranee	
Princess Cruises				Nouvelles Frontieres	
Aida Cruises				Valtur	
				Spanish Cruise Line	
				Pullmantur Cruises	
				Vistamar Canarias	

Πηγή: WTO

2.3.1 Carnival Corporation

Η Carnival είναι ο ηγέτης της βιομηχανίας της κρουαζιέρας παγκοσμίως, με μερίδιο αγοράς που ξεπερνά το 60% και θεωρείται μια από τις μεγαλύτερες εταιρείες διακοπών στον κόσμο. Το χαρτοφυλάκιό της αποτελείται από 12 θυγατρικές εταιρείες που δεσπόζουν στον τομέα της κρουαζιέρας. Πρόκειται για τις: Carnival Cruise Lines, Holland America Line, Princess Cruises, Seabourn Cruise Line και Windstar Cruises στη Βόρειο Αμερική, P & O Cruises, Cunard Line, Ocean Village και Swan Hellenic στο Ηνωμένο Βασίλειο, AIDA στη Γερμανία, Costa Cruises στη Νότιο Ευρώπη και P & O Cruises στην Αυστραλία.

Οι εν λόγω εταιρείες λειτουργούν συνολικά 79 πλοία (2006), ενώ 12 νέα πλοία είναι προγραμματισμένα να παραδοθούν μεταξύ του Ιανουαρίου 2006 και του Απριλίου 2009. Επιπλέον, η εταιρεία έχει υπό τον έλεγχό της τις κυριότερες εταιρείες τουρισμού στην Αλάσκα και στην Καναδική Yukon, τη Holland America Tours και την Princess Tours.

Έχοντας τα κεντρικά της γραφεία στο Μαϊάμι, της Φλόριντα των Ηνωμένων Πολιτειών, η Carnival απασχολεί περίπου 7.253 εργαζομένους στη στεριά. Την ίδια στιγμή 17.988 περίπου άνθρωποι απασχολούνται από την Carnival στη θάλασσα, σε κάθε δεδομένη στιγμή.

Η Carnival Corporation και η Carnival plc – μετά την ένωσή της με την P & O Princess Cruises plc τον Απρίλιο του 2003 – λειτουργούν ως μια οικονομική οντότητα σε συμβατικές συμφωνίες μεταξύ δύο ξεχωριστών νομικών οντοτήτων. Οι μέτοχοι, τόσο στην Carnival Corporation όσο και στην Carnival plc, διαθέτουν το ίδιο οικονομικό ποσοστό και ποσοστό ψήφων, αλλά οι μετοχές τους είναι εισηγμένες σε διαφορετικά χρηματιστήρια. Η μετοχή της πρώτης είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης, με το σύμβολο CCL, ενώ της δεύτερης στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου, με το σύμβολο POC. Η Carnival είναι η μόνη εταιρεία

στον κόσμο που περιλαμβάνεται τόσο στο δείκτη S & P 500 στις Ηνωμένες Πολιτείες, όσο και στον δείκτη FTSE 100 στο Ηνωμένο Βασίλειο.

2.3.2 Royal Caribbean International

Η Royal Caribbean ιδρύθηκε το 1968 από τρεις Νορβηγικές ναυτιλιακές εταιρείες, την Anders Wilhelmsen & Company, την I. M. Skange & Company και τη Gotaas Larsen. Το 1970 δρομολογήθηκε το πρώτο της πλοίο. Η Royal Caribbean αποτελεί μια πρωτοπόρο εταιρεία, καθώς συνδυάζει την ιδέα των διακοπών μέσω θαλάσσης και αέρα, προσφέροντας κρουαζιέρες επτά έως δεκατεσσάρων ημερών με δυνατότητα αεροπορικής μεταφοράς σε όλους τους προορισμούς της.

Το 1988 η Royal Caribbean συγχωνεύτηκε με την Admiral Cruises. Την ίδια χρονιά, η εταιρεία Anders Wilhelmsen & Company αποκτά πλήρη ιδιοκτησία της Royal Caribbean και τη συνιδιοκτησία με την Pritzker family, ιδιοκτήτρια της αλυσίδας των ξενοδοχείων Hatt, και την Ofer family, ιδιοκτήτρια μιας από τις μεγαλύτερες ναυτιλιακές εταιρείες.

Το 1993 η μετοχή της εισάγεται στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης ,με το σύμβολο «RCL», ενώ το 1997 η μετοχή της γίνεται δεκτή και στο Χρηματιστήριο του Οσλο.

Το 1997 μετονομάζεται σε Royal Caribbean International για να αντικατοπτρίζει την παγκοσμιότητα των δρομολογίων και των επιχειρήσεών της. Την ίδια χρονιά, οι Celebrity Cruises συγχωνεύτηκαν με την Royal Caribbean Cruises Ltd.

2.3.3 Star Cruises

Η Star Cruises συστάθηκε στα τέλη του 1993 και αντιπροσώπευε μια τολμηρή πρωτοβουλία πραγματοποίησης ενός δρομολογίου κρουαζιέρας με διεθνή χαρακτηριστικά, ενώνοντας την Ασία με τον Ειρηνικό Ωκεανό.

Σήμερα, η Star Cruises ενσαρκώνει την πραγματοποίηση των περιφερειακών φιλοδοξιών, που αφορούν στην καθιέρωση της βιομηχανίας της κρουαζιέρας στην

περιοχή Ασίας – Ειρηνικού, προσελκύνοντας αυξημένη τουριστική κίνηση στην περιοχή αυτή.

Αξιοσημείωτο, σχετικά με την εν λόγω εταιρεία, είναι ότι μέσα σε μία μόλις δεκαετία κατόρθωσε να γίνει η τρίτη μεγαλύτερη εταιρεία στην αγορά κρουαζιέρας. Σε αυτό συνέβαλε σημαντικά, η απόκτηση στις αρχές του 2000 της Ομάδας NCL Holdings.

Σήμερα, ο μεγαλύτερος μέτοχος της Star Cruises είναι η εταιρεία Golden Hope Limited.

Η Star Cruises αντιπροσωπεύεται σε περισσότερα από 20 μέρη παγκοσμίως, διαθέτοντας γραφεία στην Ασία, την Αυστραλία, την Ευρώπη, αλλά και στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής.

Η εν λόγω εταιρεία αποτελείται από 5 θυγατρικές : τη Star Cruises, τη NCL America, τη Norwegian Cruise Line, την Orient Lines και την Cruise Ferries. Μέσω αυτών πραγματοποιεί δρομολόγια σε 200 προορισμούς και νησιά στις περιοχές Ασίας – Ειρηνικού, Καραϊβικής, Αλάσκας, Βερμούδων, Ανταρκτικής, Χαβάης, Βόρειας και Νότιας Αμερικής, Ευρώπης και Μεσογείου.

Η Star Cruises διαθέτει ένα στόλο από 19 πλοία, ενώ ένα ακόμα θα προστεθεί στο στόλο της μέχρι τον Απρίλιο του 2006. Επιπλέον, παρέχει εργασία σε 1.058 άτομα στη στεριά και σε 4.505 εν πλω.

Τη μετοχή της τη βρίσκουμε εισηγμένη στο Χρηματιστήριο της Σιγκαπούρης με τον κωδικό «CLOB».

2.3.4 Οριζόντια και κάθετη ολοκλήρωση στη βιομηχανία της κρουαζιέρας

Όπως σε κάθε τομέα οικονομικής δραστηριότητας, έτσι και στην κρουαζιέρα υπάρχει πρακτική εφαρμογή της τάσης για συγκέντρωση επιχειρήσεων.

- Η οριζόντια ολοκλήρωση αναφέρεται στην τάση για συνένωση όμοιων επιχειρήσεων , δηλαδή που βρίσκονται στο ίδιο στάδιο παραγωγής του

τουριστικού προϊόντος, όπως για παράδειγμα η συνένωση 2 εταιρειών παραγωγής κρουαζιέρας, όπως ήταν η συγχώνευση το 1989 της 'Carnival' και 'Holland American Lines'.

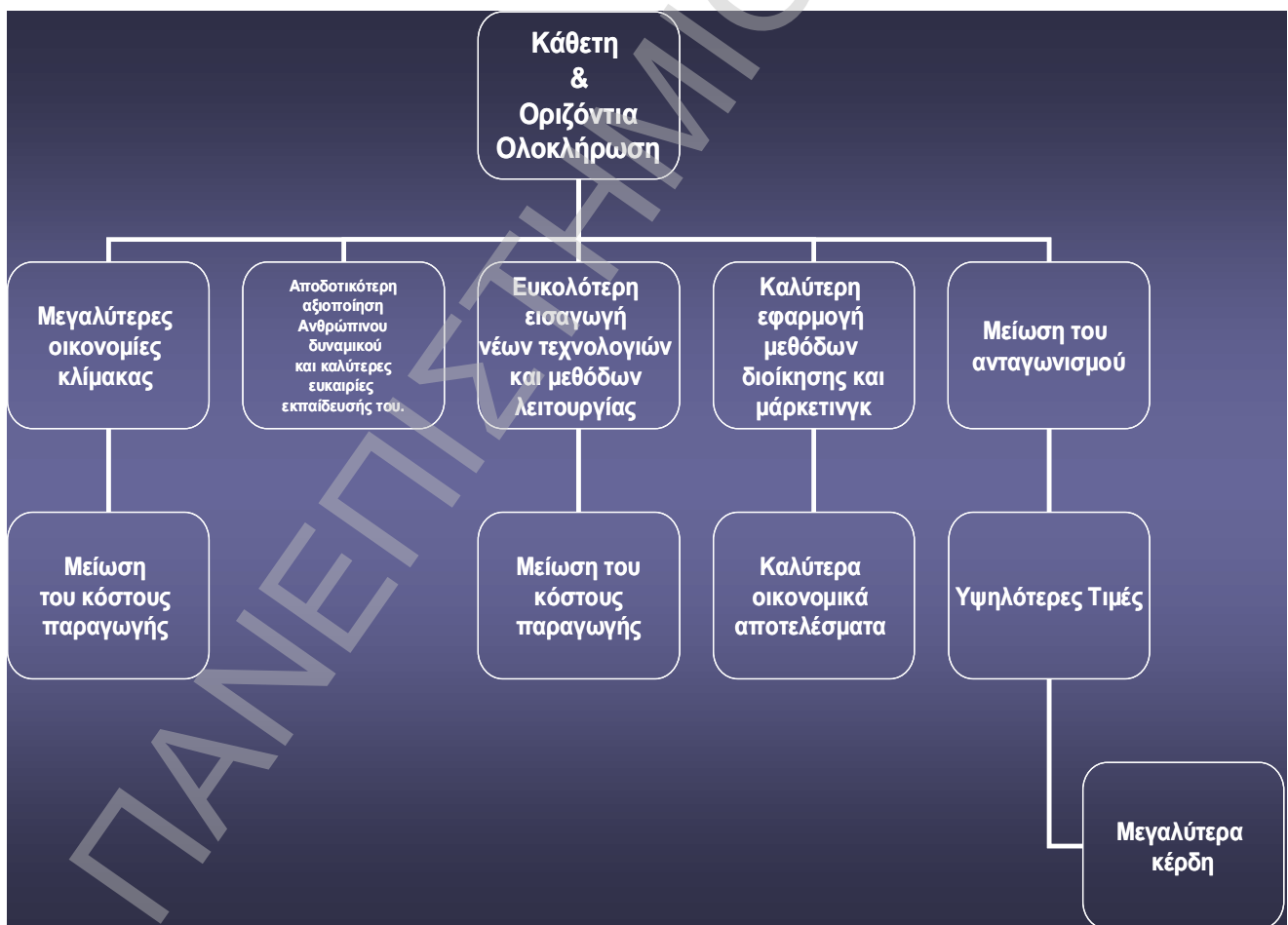
- Η κάθετη ολοκλήρωση, επιδιώκει την συνένωση διαφορετικού είδους τουριστικών επιχειρήσεων, ώστε να καλύπτονται όλα τα στάδια τουριστικής παραγωγής. Η κάθετη ολοκλήρωση λειτουργεί προς 2 κατευθύνσεις. Προς τα πίσω: όπου η εταιρεία ενώνεται με τις επιχειρήσεις που την τροφοδοτούν, όπως εταιρείες παροχής τροφίμων και ποτών, λινών και άλλων αναλωσίμων ή προσωπικού.

Προς τα εμπρός: Όπου η εταιρεία επιδιώκει την αγορά άλλων τουριστικών επιχειρήσεων, ώστε όχι μόνο να καλύψει την ολοκλήρωση του τουριστικού προϊόντος, αλλά να προσφέρει και άλλου είδους τουριστικά προϊόντα. Για παράδειγμα, η 'Holland American' κατέχει την 'Westover' που με τη σειρά της κατέχει 16 ξενοδοχεία στην Αλάσκα, μια εταιρεία τουριστικών λεωφορείων, 4 πολυτελή βαγόνια με γυάλινο θόλο και 4 πολυτελή ημερόπλοια. Μέσω της Χόλαντ Αμέρικα, η Κάρνιβαλ έχει πρόσβαση σε άλλες τουριστικές υπηρεσίες που ολοκληρώνουν ή συμπληρώνουν το προϊόν της, ενώ παράλληλα προσφέρει και άλλα τουριστικά προϊόντα.

Το 2002 ήταν φανερό ότι δύο εταιρείες πολεμούσαν για την κυριαρχία της κρουαζιέρας. Από τη μία πλευρά ήταν η εταιρεία αμερικανικών συμφερόντων Carnival Cruise Line και από την άλλη η επίσης αμερικανικών συμφερόντων Royal Caribbean Line (RCL). Η πρώτη εταιρεία ήταν πιο δραστήρια και κατάφερε, μέσω της συνεχούς δρομολόγησης νέων πλοίων και με την ένωση με άλλες εταιρείες (Χόλαντ Αμέρικα, Σίμπορν, Κούναρντ, Κόστα και Γούντσταρ) του χώρου, να κατακτήσει ένα καθαρό προβάδισμα. Η Royal Caribbean, από την άλλη, απαντά με την ένωσή της με την Σελέμπριτι. Καθοριστικός παράγοντας, μέχρι εκείνη τη στιγμή, ήταν ένας τρίτος όμιλος, αυτός της P&O που, εκτός από την P&O Cruise Line, είχε

την Princess (ΗΠΑ), την P&O Αυστραλίας, την Ocean Village (Ηνωμένο Βασίλειο), την Swan Hellenic (Η.Β.) και την Sea Tours (γερμανικών συμφερόντων) που ήταν υπεύθυνη για το μάρκετινγκ της AIDA και AROSA. Το 2002 διαφαινόταν ότι η P&O θα τασσόταν με το μέρος της Royal Caribbean. Ωστόσο αυτή η ένωση ποτέ δεν έγινε, καθώς η P&O έσπασε τη δέσμευση που είχε με την Royal Caribbean πληρώνοντας ρήτρα 62,5 εκατομμυρίων δολαρίων, ώστε τελικά να δεχθεί την βελτιωμένη πρόταση της Κάρνιβαλ, ύψους 5,6 τρισεκατομμυρίων δολαρίων και έτσι η Κάρνιβαλ έγινε ο αδιαφιλονίκητος ηγέτης της βιομηχανίας, περιορίζοντας την Ρόυαλ στο 33% της αγοράς.

Τα κυριότερα οφέληματα από αυτή τη διαδικασία θα μπορούσαν να συνοψιστούν στα ακόλουθα.



2.3.5 Ανταγωνισμός στη βιομηχανία της κρουαζιέρας

Στη βιομηχανία της κρουαζιέρας υπάρχουν 2 είδη ανταγωνισμού:

- (1) Ο εσωτερικός ανταγωνισμός της βιομηχανίας, που υφίσταται μεταξύ των παραγωγών κρουαζιέρας.
- (2) Ο εξωτερικός ανταγωνισμός, που υφίσταται κυρίως ανάμεσα στη βιομηχανία της κρουαζιέρας και στους άλλους παραγωγούς τουριστικών πακέτων, δηλαδή των υποκατάστατων τουριστικών αγαθών. Η κρουαζιέρα, εκτός από την ανάγκη συμπλήρωσης από άλλα τουριστικά αγαθά (μεταφορές, καταλύματα και άλλα), έχει και σχέση υποκατάστασης με τα άλλα τουριστικά αγαθά και κυρίως των οργανωμένων πακέτων διακοπών.

2.4 Διαστάσεις της βιομηχανίας της κρουαζιέρας

Μερικοί θεωρητικοί αναφέρουν χαρακτηριστικά ότι ο στόλος των κρουαζιερόπλοιων αποτελεί τον ταχύτερα αναπτυσσόμενο στόλο στον κόσμο, ο οποίος δεν φέρει όπλα. Αυτός ο χαρακτηρισμός μπορεί να θεωρηθεί σωστός αν κανείς μελετήσει τους αριθμούς γύρω από αυτή την τουριστική δραστηριότητα. Αν και στην αρχή η ανάπτυξη του τομέα ήταν αργή, καθώς η χωρητικότητα ήταν περιορισμένη και οι λιμένες επιβίβασης λίγοι και όχι σταθεροί, ωστόσο οι ρυθμοί άρχισαν να αυξάνονται όταν νέες γραμμές και νέα πλοία μπήκαν στην αγορά. Το 1979 οι επιβάτες έφταναν το 1 εκατομμύριο. Το 1985 ο αριθμός των επιβατών έφτασε τα 2 εκατομμύρια και τα 3 εκατομ. το 1988. Στα μέσα της δεκαετίας του '90 ο αριθμός των επιβατών είχε φτάσει τα 5 εκατομ. και σήμερα (2006) πλησιάζουμε τα 10εκατομμύρια παγκοσμίως. Οι ρυθμοί ανάπτυξης είναι πολύ υψηλοί και φαίνεται ότι η ζήτηση δύναται να αυξηθεί ακόμα περισσότερο αφού η ευρωπαϊκή αγορά κάνει ακόμα τα νηπιακά της βήματα.

Το 2002, σύμφωνα με μετρήσεις της CLIA⁴, της ICCL⁵ και της PSA⁶, οι επιβάτες κρουαζιερόπλοιων έφτασαν τους 9.699.710, από τους οποίους οι 7.600.000 προέρχονταν από τις ΗΠΑ, ενώ οι υπόλοιποι 2.099.710 από την Ευρώπη. Οι ΗΠΑ αποτελούν φανερά την κύρια πηγή προέλευσης τουριστών κρουαζιερόπλοιων.

2.5 Η θέση της κρουαζιέρας στην τουριστική αγορά

Σύμφωνα με τους τουριστικούς και οικονομικούς αναλυτές, η βιομηχανία της κρουαζιέρας δεν ξεπερνά το 2% της συνολικής τουριστικής αγοράς. Σε σχέση δηλαδή με ολόκληρο το τουριστικό φαινόμενο, η κρουαζιέρα αποτελεί ένα πολύ μικρό κομμάτι του, περίπου όσο ο συνολικός εισερχόμενος τουρισμός στην Ελλάδα. Όπως μπορεί να συμπεράνει κανείς, υπάρχει μια τεράστια βάση (περίπου 700 εκατομμύρια τουρίστες) ενεργών τουριστών που οι γραμμές κρουαζιερών, μέσω των κατάλληλων προσπαθειών, μπορούν να προσελκυθούν.

2.6 Οι κίνδυνοι της βιομηχανίας

Παρά την μέχρι τώρα ανάπτυξη της βιομηχανίας, υπάρχουν αρκετοί ζωτικής σημασίας κίνδυνοι που απασχολούν τους παράγοντες που ασχολούνται με τον τομέα.

Αυτοί οι κίνδυνοι είναι:

- 1. Η μεγάλη χωρητικότητα / προσφορά: Αν και μέχρι τώρα η βιομηχανία καταφέρνει να πουλήσει την συνεχώς αυξανόμενη χωρητικότητά της⁷ μέσω διαφόρων μεθόδων μάρκετινγκ⁸, μερικοί αναλυτές φοβούνται ότι μια οικονομική κρίση ή μια στροφή στο ενδιαφέρον των καταναλωτών θα έχει τραγικές συνέπειες για την βιομηχανία.*
- 2. Νομοθεσία, κρατικές παρεμβάσεις: Για παράδειγμα, απαγόρευση των τυχερών παιχνιδιών, ποτοαπαγορεύσεις, φορολογικές επιβαρύνσεις / ελαφρύνσεις, τέλη λιμένων και άλλα.*
- 3. Εκπτώσεις: Όπως και σε άλλους κλάδους της τουριστικής βιομηχανίας, η εκτεταμένη χρήση των εκπτώσεων για κάλυψη των χωρητικοτήτων, εκτός από τη*

⁴ Cruise Line Association

⁵ International Council of Cruise Association

⁶ Passenger Seapring Association

⁷ Ναυπήγηση νέων πλοίων και εισαγωγή νέων παραγωγών

⁸ Εκπτώσεις, προώθηση πωλήσεων, διαφήμιση και τμηματοποίηση της αγοράς

μείωση των εσόδων που επιφέρει, οδηγεί και στην εσκεμμένη επιδίωξη των καταναλωτών να προμηθεύονται τις κρουαζιέρες τους την τελευταία στιγμή, ώστε να επωφελούνται από τις εκπτώσεις.

4. Τρομοκρατία: Οι μεμονωμένες έστω τρομοκρατικές επιθέσεις ή ομηρίες σε κρουαζιερόπλοια κλονίζουν το κοινό αίσθημα, κυρίως βραχυχρόνια, με αποτέλεσμα τη δημιουργία μεγάλων προβλημάτων στις πληρότητες των κρουαζιερόπλοιων.
5. Τα θαλάσσια ατυχήματα: Παρά τις προσπάθειες των εταιρειών, των διεθνών οργανισμών και των κυβερνήσεων, τα ναυτικά ατυχήματα δεν μπορούν να αποφευχθούν εντελώς. Και στις κρουαζιέρες έχουμε παραδείγματα ατυχημάτων που προκαλούν έξαρση των φοβιών του ανθρώπου σχετικά με τη θαλάσσια μεταφορά που οδηγούν σε απότομη μείωση της ζήτησης της κρουαζιέρας.
6. Θέματα υγιεινής: Τα κρουαζιερόπλοια ουσιαστικά αποτελούν έναν μικρό, συγκεκριμένο χώρο όπου δραστηριοποιείται μια μεγάλη μάζα ανθρώπων (επιβατών και πληρώματος), όπου σημαίνει ότι υπάρχουν μεγάλες πιθανότητες δημιουργίας προβλημάτων υγείας και εξάπλωσής τους. Οι πιθανότητες αυτές αυξάνονται ακόμα περισσότερο αν αναλογιστεί κανείς ότι η ανθρώπινη αυτή μάζα εναλλάσσεται περιοδικά και ότι αποτελείται από ανθρώπους διαφορετικών εθνικοτήτων. Οι πιθανότητες αυτές μπορεί πολύ εύκολα να εξελιχθούν σε μεγάλο κίνδυνο, από τη στιγμή που οι άνθρωποι αυτοί είναι σε συνεχή επαφή μεταξύ τους και μάλιστα για αρκετό χρονικό διάστημα, σχετικά απομονωμένοι στη θάλασσα (δηλαδή χωρίς μεγάλες δυνατότητες εξωτερικής βοήθειας). Ένα κρούσμα λοιπόν κάποιας μόλυνσης ή κάποιας αρρώστιας, ακόμα κι αν δεν επεκταθεί, ακόμα κι αν δεν είναι θανάσιμο, έχει αρνητικές επιδράσεις τόσο στον παραγωγό, όσο και σε ολόκληρη την βιομηχανία.
7. Ο εξωτερικός ανταγωνισμός: Η συνειδητοποίηση των λοιπών παραγωγών τουριστικών αγαθών ότι οι κρουαζιέρες αποτελούν υποκατάστατα των προϊόντων τους έχει οδηγήσει σε 'ανοικτό πόλεμο' με τη βιομηχανία της κρουαζιέρας, που όχι

μόνο δύναται να μειώσει τον επιβάτες των κρουαζιερόπλοιων, αλλά να λυγίσει και ολόκληρη την βιομηχανία.

2.7 Το μέλλον της κρουαζιέρας

Αν και ο τομέας έχει αναπτυχθεί αρκετά μέχρι τώρα και οι εκτιμήσεις για το μέλλον είναι θετικότερες, ωστόσο πρέπει να δοθεί σημασία σε ορισμένους παράγοντες, όπως:

1. Να βελτιωθεί το υπάρχον σύστημα διάθεσης, με τη συνειδητοποίηση των τουριστικών γραφείων του κέρδους που αποκομίζουν από την πώληση κρουαζιέρων αντί άλλων πακέτων, την αύξηση της ποικιλίας των κρουαζιέρων που πουλάνε και τέλος, την μερική απεμπλοκή του συστήματος διάθεσής τους από τους ταξιδιωτικούς πράκτορες.
2. Τη διαφοροποίηση των προϊόντων που παράγουν οι γραμμές κρουαζιέρων και την καλύτερη τμηματοποίηση αγοράς, ώστε να μειώνεται ο ανταγωνισμός και να επιτυγχάνονται καλύτερα αποτελέσματα.
3. Η επέκταση της αγοράς της κρουαζιέρας, που μπορεί να σημάνει ακόμα και την απόσπαση πελατών άλλων τουριστικών παραγωγών.
4. Οι συγχωνεύσεις όπου μειώνουν τον ανταγωνισμό και ισχυροποιούν τη θέση της εταιρείας και
5. Εξειδίκευση των μεθόδων διαχείρισης των επιχειρήσεων.

Κεφάλαιο 3: Ειδικά θέματα μάρκετινγκ στη βιομηχανία της κρουαζιέρας

3.1 Οι ιδιαιτερότητες του προϊόντος της κρουαζιέρας

Όπως ειπώθηκε και προηγουμένως, το προϊόν 'κρουαζιέρα' είναι ένα είδος τουριστικού προϊόντος ή τουριστικής υπηρεσίας. Αυτό σημαίνει ότι επωμίζεται τις ιδιαιτερότητες των τουριστικών υπηρεσιών, οι οποίες είναι:

1. Το άυλο των τουριστικών υπηρεσιών, που σημαίνει ότι δεν έχουν φυσική υπόσταση που ο τουρίστας θα μπορούσε να εξετάσει πριν τις επιλέξει.
2. Η ετερογένεια των τουριστικών υπηρεσιών. Οι μέθοδοι μαζικής παραγωγής που εφαρμόζονται σήμερα εξασφαλίζουν την ομοιογένεια των υλικών προϊόντων και στην περίπτωση της κρουαζιέρας αυτό δεν είναι απόλυτα εφικτό, παρά τις προσπάθειες για τυποποίηση.
3. Η εποχικότητα των τουριστικών υπηρεσιών, που προέρχεται κυρίως από την προτίμηση των τουριστών για πραγματοποίηση των διακοπών τους σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους, για διάφορους λόγους. Στην περίπτωση της κρουαζιέρας, το θέμα της εποχικότητας επηρεάζεται και από τις καιρικές συνθήκες, που κυριολεκτικά μπορεί να απαγορεύσουν την εκτέλεση μιας κρουαζιέρας. Αυτό ο κλάδος προσπαθεί να το εξαλείψει όσο γίνεται, μέσω της προόδου της ναυπηγικής.
4. Το φθαρτό των τουριστικών υπηρεσιών, που σημαίνει την αδυναμία αποθήκευσης της τουριστικής υπηρεσίας.
5. Το αδιαχώριστο των τουριστικών υπηρεσιών, δηλαδή η προσωποποίηση του προϊόντος με το άτομο που διαθέτει τις υπηρεσίες.
6. Η αλληλεξάρτηση ή συμπληρωματικότητα των τουριστικών υπηρεσιών και αγαθών, που σημαίνει την αναγκαιότητα συνδυασμού πολλών τουριστικών υπηρεσιών για την πραγματοποίηση της τουριστικής κατανάλωσης ενός ατόμου.

7. Το υψηλό σταθερό κόστος στην παραγωγή τουριστικών υπηρεσιών.

3.2 Μορφές κρουαζιέρας και τμηματοποίηση της αγοράς

Όπως είναι γνωστό από την επιστήμη του μάρκετινγκ, η τμηματοποίηση της αγοράς συμβάλει σημαντικά στην επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης. Από τη στιγμή που πληθώρα εταιρειών εισήχθησαν στην αγορά της κρουαζιέρας, μετά την κατάρρευση των θαλάσσιων υπερωκεάνιων μεταφορών, ο σκληρός ανταγωνισμός αλλά και άλλοι λόγοι⁹ οδηγούν στην τμηματοποίηση της αγοράς. Η τμηματοποίηση της αγοράς δημιουργεί διαφοροποιημένα πακέτα περιηγήσεων που τελικά γεννά διαφορετικές μορφές/ τύπους κρουαζιέρας. Οι μορφές αυτές θα μπορούσαν να συνοψιστούν στις εξής:

	<u>Μαζικές</u>	<u>Πολυτελείας</u>	<u>Εξωτικές/ Περιπέτειας</u>	<u>Θεματικές</u>
<u>Χωρητικότητα</u>	Μεγάλη (1000 – 3000 επιβ.)	Μικρή (50 – 500 επιβ.)	50 – 2000 επιβ.	50 – 2000 επιβ.
<u>Τιμές</u>	Χαμηλές	Υψηλές	Κυμαινόμενες	Κυμαινόμενες
<u>Διατροφή</u>	Απλή	Υψηλού κόστους	Απλή	Ανάλογα με το θέμα της κρουαζιέρας
<u>Δρομολόγιο</u>	Μικρό 3 – 7 μέρες	Πολυήμερα > 14 μέρες	Ειδικό Παγετώνες/ Ποτάμια κτλ.	Ανάλογα με το θέμα της κρουαζιέρας
<u>Ψυχαγωγία</u>	Διασκέδαση	Κλασική	Εκπαιδευτική	Ανάλογα με το θέμα της κρουαζιέρας

⁹ Για παράδειγμα, τα πλοία που είχαν στην διάθεσή τους οι εταιρείες. Ποιο συγκεκριμένα, τα υπερωκεάνια της εποχής λόγω μεγέθους δεν μπορούν να 'δέσουν σε όλα τα λιμάνια', που σημαίνει περιορισμός στα δρομολόγια που μπορούσε να εκτελέσει. Επίσης, η πολυτέλεια κάποιων από τα πλοία αυτά υπαγόρευε στις εταιρείες υψηλή κοστολόγηση που τμηματοποιούσε έστω και ακούσια την αγορά.

Η αγορά της κρουαζιέρας υπόκειται και σε άλλες μικρότερης έκτασης τμηματοποιήσεις, δημιουργήματα του μάρκετινγκ, που θα μπορούσαν να θεωρηθούν και μορφές κρουαζιέρας. Τέτοιες τμηματοποιήσεις μπορεί να γίνουν:

(α) *Ανάλογα με την οικογενειακή κατάσταση των τουριστών, οι κυριότερες αγορές στόχοι στην σημερινή αγορά της κρουαζιέρας είναι αυτές των νεόνυμφων (ακόμα και γαμήλιες τελετές πάνω στο κρουαζιερόπλοιο μπορεί να προσφερθούν στους πελάτες της κατηγορίας αυτής) και των οικογενειών με παιδιά.*

(β) *Ανάλογα με την εθνικότητα ή άλλα φυλετικά χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα η ισπανόφωνη αγορά, η κινέζικη αγορά και άλλες, όπου τα συστατικά στοιχεία της κρουαζιέρας προσαρμόζονται στα χαρακτηριστικά της πελατείας.*

(γ) *Το ευαισθητοποιημένο σε σχέση με τα θέματα υγείας κομμάτι της αγοράς και βλέπουμε εταιρείες που προσφέρουν ειδικά προσαρμοσμένα γεύματα στα κρουαζιερόπλοιά τους ή εταιρείες που μετατρέπουν ολόκληρα πλοία σε μη καπνιζόντων (non smoking ship)*

(δ) *Κρουαζιέρες νοσταλγίας, όπου αξιοποιούνται τα εναπομείναντα υπερωκεάνια των περασμένων δεκαετιών, και ταξιδεύουν τον επιβάτη κυριολεκτικά, αλλά και μεταφορικά, σε άλλες εποχές.*

Σε μια πιο θεωρητική προσέγγιση του θέματος, θα μπορούσαμε να διακρίνουμε τις σημερινές κρουαζιέρες ανάλογα με:

I. ΧΩΡΟΧΡΟΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΥΣ

1. Την εποχή που γίνονται ή την εποχή στο γεωγραφικό στο οποίο κινούνται τα κρουαζιερόπλοια, σε χειμερινές, θερινές ή όλο το χρόνο κρουαζιέρες. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονίσουμε το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό που προσφέρει η δυνατότητα πλεύσης, δηλαδή την δυνατότητα που έχει το κρουαζιερόπλοιο να μετακινείται ή να τοποθετείται σε διαφορετικά γεωγραφικά σημεία. Ωστόσο, το

θέμα της εποχικότητας υφίσταται και για τις κρουαζιέρες λόγω της εποχικά μειωμένης ζήτησης από τις κύριες πηγές τουριστών.

2. Ανάλογα με την γεωγραφική περιοχή δραστηριοποίησης της κρουαζιέρας, για παράδειγμα, μεσογειακές, υπερατλαντικές, ο γύρος του κόσμου κλπ, κρουαζιέρες εσωτερικού τουρισμού στην επικράτεια μια χώρας, ή εξωτερικού (διεθνή) όπου ξεφεύγει από τα τοπικά πλαίσια.
3. Ανάλογα με τη χρονική διάρκεια, σε μονοήμερες, ολιγοήμερες (3ήμερες, 4ήμερες, εβδομαδιαίες), πολυήμερες (14ήμερες), μηνιαίες και μεγαλύτερης χρονικής διάρκειας).
4. Γεωγραφική περιοχή προέλευσης τουριστών
5. Ανάλογα με την τακτικότητα του δρομολογίου, σε τακτικά και έκτακτα δρομολόγια
6. Ανάλογα με τα νερά που διεξάγεται η κρουαζιέρα, δηλαδή σε θαλάσσιες κρουαζιέρες, κρουαζιέρες ποταμών και κρουαζιέρες κάτω από το νερό με υποβρύχια .

II. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

7. Ανάλογα με την χωρητικότητα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κρουαζιερόπλοιου
8. Ανάλογα τις δραστηριότητες που προσφέρονται πάνω στο πλοίο, ή την τουριστική συμπεριφορά του καταναλωτή, όπως για παράδειγμα κρουαζιερόπλοια διασκέδασης, θεματικά κρουαζιερόπλοια, κρουαζιερόπλοια αναμνήσεων, κρουαζιερόπλοια με έντονο το στοιχείο του εκπαιδευτικού χαρακτήρα, κρουαζιερόπλοια με έντονο το στοιχείο αθλητικής άσκησης, κρουαζιερόπλοια λουτροθεραπείας και άλλα.

9. Ανάλογα με τον χαρακτήρα της κρουαζιέρας, τουριστική, συνεδρίου, κινήτρων, θρησκευτική¹⁰, σωματείων / επιχειρήσεων¹¹.

III. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

10. Ανάλογα με το εισόδημα των επιβατών, σε πολυτελείς (luxury), ειδικές (specialty), ποιοτικές (premium), μαζικές (mass market), οικονομικές (budget).

11. Κοινωνικά χαρακτηριστικά των τουριστών, οικογενειακή κατάσταση, φύλο, θρησκεία, φυλή, εθνικότητα, επάγγελμα, μόρφωση και άλλα.

¹⁰ Για παράδειγμα ναύλωση κρουαζιερόπλοιου από την ελληνική εκκλησία για επίσκεψη σε θρησκευτικούς τόπους.

¹¹ Όπου επιλέγονται προορισμοί σχετικά με το ενδιαφέρον του οργανισμού.

3.3 Ο ρόλος των λιμένων στη βιομηχανία της κρουαζιέρας και τα δημοφιλέστερα δρομολόγια της βιομηχανίας.

Το προϊόν μιας κρουαζιέρας αποτελείται από το κρουαζιερόπλοιο και τα σημεία επίσκεψης του κρουαζιερόπλοιου, που δεν είναι άλλα από τα λιμάνια. Αρχικά, το προϊόν της κρουαζιέρας σχεδόν ταυτιζόταν με γεωγραφικές περιοχές που διέθεταν τους ανάλογους πόλους τουριστικής έλξης. Σήμερα, η βιομηχανία προσπαθεί να περιορίσει τον παράγοντα αυτό και να μετατρέψει τα πλοία σε κέντρα διακοπών, ώστε να αποκομίσει καλύτερα οικονομικά οφέλη. (Στο παράρτημα της εργασίας υπάρχει λίστα με τα κυριότερα λιμάνια της βιομηχανίας)

Τα λιμάνια που επιδιώκουν να φιλοξενήσουν κρουαζιερόπλοια δεν πρέπει να διαθέτουν μόνο την απαραίτητη λιμενική υποδομή (σε οποιοδήποτε σημείο ανάπτυξης κι αν αυτό μπορεί να βρίσκεται), αλλά πρέπει να διαθέτουν και τα απαραίτητα τουριστικά θέλγητρα, ώστε να προσελκύσουν τον τουρίστα. Όπως μπορεί να καταλάβει κανείς, αυτή είναι και η κύρια διαφορά τους από τα υπόλοιπα είδη λιμανιών.

Για την ύπαρξη τουρισμού πρέπει σε κάποιο γεωγραφικό σημείο να υπάρχουν κάποιοι πόλοι έλξης που, όχι μόνο δεν υπάρχουν στον τόπο μόνιμης κατοικίας του τουρίστα, αλλά δεν μπορούν να μεταφερθούν και ο τουρίστας μετακινείται για να τα απολαύσει. Αυτή είναι η ξεχωριστή ιδιότητα του τουριστικού προϊόντος, δηλαδή ότι η κατανάλωση γίνεται στον τόπο παραγωγής του και δημιουργεί αντίστροφες οικονομικές ροές απ' ότι στα βιομηχανικά προϊόντα. Για παράδειγμα, ενώ ένα 'Car carrier' μεταφέρει αγαθά στο χώρο που υπάρχει ζήτηση, ένα κρουαζιερόπλοιο μεταφέρει τους τουρίστες στον χώρο που υπάρχει η προσφορά. Αυτά λοιπόν τα λιμάνια έχουν την ιδιαιτερότητα ότι αν εξεταστούν σαν ένα ενιαίο σύνολο με τον υπόλοιπο χώρο, μπορούν να δημιουργήσουν πρωτογενή προσφορά και να καλύψουν πρωτογενή ζήτηση.

Οι παράγοντες που παρακινούν τον τουρίστα να επισκεφτεί ένα γεωγραφικό σημείο είναι:



3.4 Αποτελεσματικότητα της τμηματοποίησης της αγοράς στην κρουαζιέρα

Διατυπώνονται αμφιβολίες σχετικά με το πόσο αποτελεσματική είναι η τοποθέτηση των γραμμών στις διάφορες υποκατηγορίες κρουαζιέρας. Οι κρουαζιέρες είναι ένα τόσο εξειδικευμένο προϊόν που πολύ λίγοι καταναλωτές γνωρίζουν αρκετά, ώστε να μπορούν να ξεχωρίσουν τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στις γραμμές κρουαζιέρων, ακόμα και οι ίδιοι οι πωλητές του προϊόντος (τουριστικά γραφεία) έχουν ελλιπή ενημέρωση σχετικά με το θέμα. Άλλοι υποστηρίζουν ότι τουλάχιστον οι καταναλωτές μπορούν να ξεχωρίζουν τις εταιρείες πολυτελών κρουαζιέρων από τις υπόλοιπες και άλλοι πάλι υποστηρίζουν ότι οι καταναλωτές δεν μπορούν ούτε καν ν' αναγνωρίσουν την κυρίαρχη εταιρεία ή, τουλάχιστον, δεν υπάρχει κάποια που το όνομά της να είναι τόσο γνωστό ώστε να είναι και η πρώτη επιλογή στις συνειδήσεις των καταναλωτών. Παρά τις πιο πάνω επιφυλάξεις, το πρόβλημα της υπερχωρικότητας ανάγκασε τις εταιρείες να προχωρήσουν στην τμηματοποίηση της αγοράς και την ανάπτυξη εξειδικευμένου προϊόντος που να καλύπτει πληρέστερα τις ανάγκες του τμήματος που έχουν επιλέξει να κατακτήσουν.

Ωστόσο, ο διαχωρισμός των εταιρειών δύσκολα μπορεί να γίνει μέσω του προϊόντος που προσφέρεται, αλλά υφίσταται κυρίως στο μυαλό και στην αντίληψη των καταναλωτών (όσων τουλάχιστον, λόγω εμπειρίας ή πληροφόρησης, έχουν τη δυνατότητα να σχηματίσουν άποψη). Παρόλα αυτά, όλοι φαίνεται να συμφωνούν ότι η τοποθέτηση, το όνομα και τα σλόγκαν αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο του μάρκετινγκ.

3.5 Η διάθεση του προϊόντος

Πριν ξεκινήσουμε τη μελέτη του τρόπου διάθεσης της κρουαζιέρας είναι σκόπιμο να τονίσουμε ένα από τα χαρακτηριστικά των τουριστικών προϊόντων, δηλαδή την κατανάλωση του προϊόντος στο σημείο παραγωγής του. Αυτό σημαίνει ότι το προϊόν δεν μεταφέρεται στον πελάτη, όπως τα υλικά αγαθά, αλλά αντίθετα ο πελάτης μεταφέρεται στο προϊόν και γι' αυτό χρησιμοποιείται ο όρος διάθεση και όχι διανομή (12). Δίνοντας έναν ορισμό στην έννοια διάθεση της κρουαζιέρας, θα μπορούσε να πει κανείς ότι πρόκειται για τις δραστηριότητες της επιχείρησης ώστε να φτάσει το προϊόν της στον καταναλωτή ή, καλύτερα, ο τουρίστας στο προϊόν και να το αγοράσει. Η διάθεση του προϊόντος γίνεται μέσω των καναλιών διάθεσης που είναι:



1. Στο πρώτο κανάλι, ο παραγωγός, η ναυτιλιακή εταιρεία δηλαδή, διαπραγματεύεται τη ναύλωση του πλοίου ή μέρος της χωρητικότητάς του με έναν τουρ οπερέιτορ (χονδρέμπορος) ο οποίος αναλαμβάνει την προώθηση του προϊόντος (ίσως εμπλουτισμένο) στους λιανοπωλητές της βιομηχανίας, τα τουριστικά γραφεία, όπου θα προωθήσουν το προϊόν στον καταναλωτή.
2. Στο δεύτερο κανάλι, η ναυτιλιακή προωθεί (σε υλική μορφή - κατάλογο) το προϊόν στο τουριστικό γραφείο όπου, έναντι προμήθειας, πουλάει (κάνει κράτηση) το προϊόν.

3. Στο τρίτο κανάλι, ο παραγωγός της κρουαζιέρας προωθεί το προϊόν σε τουριστικό πράκτορα των συμφερόντων του, όπου δεν καταβάλλει προμήθεια, καθώς ο παραγωγός είναι ο διαχειριστής του πράκτορα.
4. Στο τέταρτο κανάλι, ο παραγωγός διαθέτει άμεσα το προϊόν στον καταναλωτή, μέσω καλά οργανωμένων τμημάτων μάρκετινγκ και πωλήσεων και μέσω ενός συστήματος κρατήσεων, που μπορεί να είναι ένας τηλεφωνικός αριθμός ή μια ηλεκτρονική διεύθυνση. Δηλαδή ο παραγωγός γίνεται και λιανοπωλητής.
5. Το πέμπτο κανάλι, θεωρείται η διάθεση απευθείας από το χώρο παραγωγής. Ωστόσο αυτό, στην περίπτωση που μελετάμε, θα σήμαινε ότι ο επιβάτης θα πήγαινε στο λιμένα επιβίβασης και θα προμηθευόταν από το λογιστήριο του πλοίου ένα εισιτήριο, πρακτική που όμως δεν εφαρμόζεται. Κάτι ανάλογο γινόταν στην ελληνική ακτοπλοία, που όμως πλέον έχει απαγορευθεί, για λόγους ασφαλείας¹². Ωστόσο, υπάρχει η περίπτωση κάποιος επιβάτης να θέλει να ανανεώσει την παραμονή του πάνω στο πλοίο και να συνεχίσει το πρόγραμμα του κρουαζιερόπλοιου και, σε αυτήν την περίπτωση, μπορεί να θεωρηθεί ότι προμηθεύεται απευθείας από τον παραγωγό.

Σήμερα το σύστημα διάθεσης του προϊόντος βασίζεται σχεδόν αποκλειστικά στα ταξιδιωτικά γραφεία. Μελέτες έχουν δείξει ότι περισσότερες από το 95% των κρουαζιέρων πωλούνται μέσω των γραφείων ταξιδιών¹³. Μάλιστα πολλές εταιρίες, όπως η Κάρνιβαλ, για να βελτιώσουν τις πωλήσεις τους προχωρούν στη δημιουργία διάφορων προγραμμάτων για την καλύτερη κατάρτιση των τουριστικών πρακτόρων, όπως εκπαιδευτικά σεμινάρια, ταξίδια γνωριμίας και απασχόληση κατάλληλου προσωπικού για την εξυπηρέτησή τους. Από την πώληση των κρουαζιέρων, τα γραφεία συνήθως εισπράττουν κάποια προμήθεια που κυμαίνεται από 10% έως 15%. Δηλαδή σε μια κρουαζιέρα των 1000 ευρώ ο πράκτορας θα εισπράξει μέχρι και 150 ευρώ. Στην πραγματικότητα οι κρουαζιέρες αποτελούν το πιο ακριβό προϊόν που

¹² Συγκεκριμένα, οι επιβάτες προσέρχονταν στο πλοίο χωρίς εισιτήριο και εκδίδανε ένα από το λογιστήριο του πλοίου όταν το πλοίο είχε αποπλεύσει και αυτό μπορεί να οδηγούσε σε υπέρβαση του επιτρεπόμενου αριθμού επιβατών, όπως καθορίζεται από τη δυναμικότητα των σωστικών μέσων

¹³ Το ποσοστό αυτό είναι το μεγαλύτερο της βιομηχανίας, οι πωλήσεις των αεροπορικών εισιτηρίων φτάνουν μέχρι και το 80%, ενώ το 20% των κρατήσεων των ξενοδοχείων στην ίδια έρευνα της CLIA γίνεται μέσω των τουριστικών γραφείων, τέλος οι ενοικιάσεις αυτοκινήτων μέσω πρακτόρων φτάνει μέχρι και το 60% των συνολικών ενοικιάσεων.

πωλούν τα γραφεία και γι' αυτό είναι και τα πιο προσοδοφόρα ανά πώληση. Σύμφωνα με στοιχεία της διεθνούς ομοσπονδίας γραμμών κρουαζιέρας (CLIA), η μέση απόδοση ανά πώληση φτάνει τα 98\$ για τις πωλήσεις επίγειων διακοπών, ενώ 142\$ για τις κρουαζιέρες. Μάλιστα υπολογίζει ότι για την πώληση μιας κρουαζιέρας απαιτούνται περίπου 45 λεπτά, ενώ για τον επίγειο προορισμό πάνω από μία ώρα. Τα συμπεράσματα που μπορούν να εξαχθούν από τα δύο αυτά στοιχεία είναι ότι τους πράκτορες τους συμφέρει να πωλούν κρουαζιέρες απ' ό,τι επίγεια πακέτα και αν το εκμεταλλευτούν κατάλληλα μπορούν να βελτιώσουν σημαντικά τα αποτελέσματα της επιχείρησής τους.

3.6 Επικοινωνιακό μάρκετινγκ και κρουαζιέρα

Η κρουαζιέρα αναπτύχθηκε κυρίως μέσω της δημοσιότητας από τα μέσα κάθε εποχής (βιβλία, εφημερίδες, περιοδικά, τηλεόραση κλπ) και όχι από συστηματική παρέμβαση των γραμμών στα ΜΜΕ, μέσω της διαφήμισης. Αν και από τη βιβλιογραφία που μελετήσαμε φάνηκε οι εταιρείες να υπολογίζουν στην από στόμα με στόμα διαφήμιση (φυσικό επακόλουθο αφού υπάρχουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης των τουριστών), παράλληλα όμως ξοδεύουν μεγάλα ποσά¹⁴ για διαφήμιση και προώθηση του προϊόντος τους. Οι προσπάθειες αυτές, κατά πολλούς, γίνονταν προς λάθος κατεύθυνση, ενώ οι προσπάθειες που απευθύνονταν στους τουριστικούς πράκτορες, για να συμπεριλάβουν τις κρουαζιέρες τους στα προϊόντα που πωλούν ήταν σωστές. Οι προσπάθειες ωστόσο για μεγιστοποίηση του τμήματος της αγοράς που τους ανήκει, αν και θεμιτές, δεν ήταν τόσο εύστοχες, αφού θα μπορούσαν να επιτευχθούν καλύτερα αποτελέσματα αν επιδιωκόταν η επέκταση της αγοράς. Άλλη μια παρατήρηση, σχετικά με το επικοινωνιακό μάρκετινγκ των γραμμών, είναι ότι οι εταιρείες μέσω των διαφημιστικών τους, των ονομάτων τους και των ονομάτων των πλοίων τους, ουσιαστικά παρουσιάζουν τα πλοία τους σαν

¹⁴ Το 1994 η Carnival και η Royal Caribbean ξόδεψαν πάνω από 50 εκατομμύρια δολάρια η κάθε μία για διαφήμιση σε όλα τα μαζικά μέσα ενημέρωσης.

πλωτά ανάκτορα, όπου οι επιβάτες για λίγο θα ζήσουν σαν μέλη βασιλικής οικογένειας, θα αμφιόνται, θα γευματίζουν, θα ψυχαγωγούνται, θα δραστηριοποιούνται γενικότερα με επίσημο τρόπο. Φυσικά αυτή η γραμμή έλκει ένα μέρος των τουριστών, αλλά μάλλον δεν έχει επίπτωση στις μεγάλες μάζες που έχουν συνηθίσει σε άλλο τρόπο διαβίωσης και τουρισμού λιγότερο επίσημο. Το ερώτημα που γεννάται σε αυτό το σημείο είναι αν τελικά το είδος της προβολής της κρουαζιέρας που χρησιμοποιείται είναι το κατάλληλο για να οδηγήσει στην περαιτέρω μαζικοποίηση του φαινομένου.

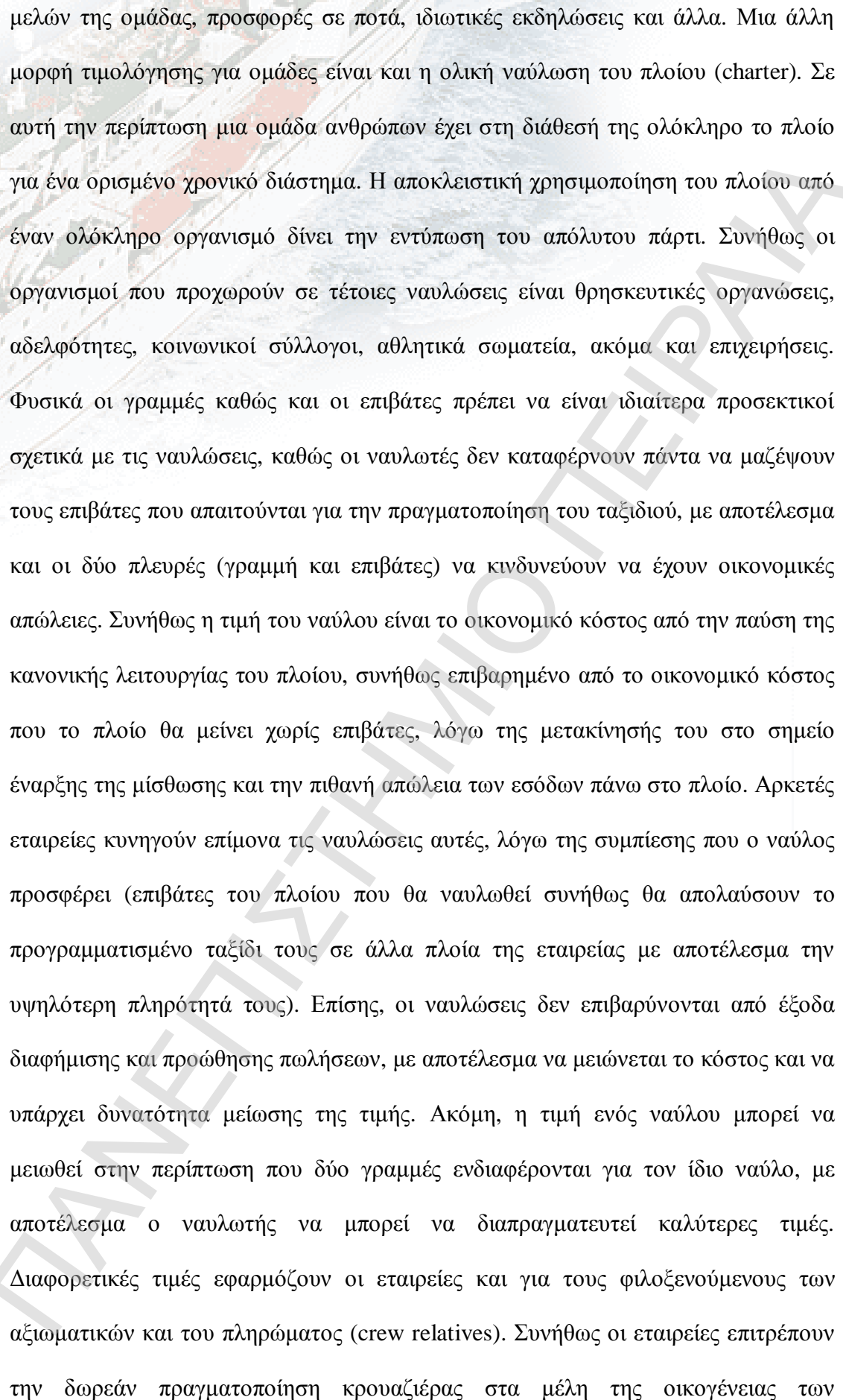
3.7 Η τιμολόγηση της κρουαζιέρας

Σε αρκετά σημεία του πονήματος αναφέρουμε το πρόβλημα των εκπτώσεων στις κρουαζιέρες που, εκτός των άλλων, δημιουργεί σύγχυση στους καταναλωτές σχετικά με τις τιμές. Αυτή η πληθώρα τιμών ενισχύεται ακόμα περισσότερο από την πρακτική των γραμμών που προσφέρουν τις καμπίνες σε διαφορετικές τιμές ανάλογα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Η διαφοροποίηση των τιμών (13) εξαρτάται όχι μόνο από το μέγεθος της καμπίνας, αλλά και από την θέση της, δηλαδή αν είναι εσωτερική ή εξωτερική, το κατάστρωμα στο οποίο βρίσκεται, καθώς και τη διαρρύθμισή της και τις ανέσεις που προσφέρει (τηλεόραση, βίντεο, μίνι-μπαρ κλπ). Άλλη μορφή διαφοροποίησης των τιμών είναι αυτή ανάλογα με την χρονική περίοδο. Αν υποθέσουμε ότι υπάρχουν τρεις χρονικοί περίοδοι (υψηλή, μέση και χαμηλή) και το πλοίο έχει 12 κατηγορίες δωματίων αμέσως έχουμε 36 διαφορετικές τιμές. Φυσικά αυτή η πληθώρα τιμών μπορεί να γίνει ακόμα πιο πλούσια αν υπάρχουν διαφορετικές τιμές ανάλογα με το χρονικό σημείο που γίνεται η κράτηση και ανάλογα με το δρομολόγιο που εκτελεί το πλοίο (πολλά πλοία δεν είναι τοποθετημένα σε συγκεκριμένα δρομολόγια όλες τις χρονικές περιόδους). Ο λόγος που οι γραμμές ακολουθούν την πρακτική της διαφοροποίησης των τιμών είναι ότι μπορείς να έχεις κάποιες πολύ φτηνές καμπίνες και στις διαφημίσεις ν' αναφέρει την τιμή αυτών (όπως στις διαφημίσεις των αυτοκινήτων, όπου αναφέρεται η τιμή του αυτοκινήτου

με τον ελάχιστο εξοπλισμό), ώστε να προσελκύσει πελάτες οι οποίοι ή θα αγοράσουν ακριβότερες καμπίνες (αν η ζήτηση έχει μεγάλη ένταση) ή αν η ζήτηση δεν έχει μεγάλη ένταση η γραμμή θα συνεχίσει να πουλάει τις ίδιες καμπίνες και θα μεταφέρει τους πελάτες σε καλύτερες (με την ίδια τιμή πάντα). Σχετικά με την τιμολογιακή πολιτική των εταιρειών, η κάθε εταιρεία ακολουθεί τις δικές της πρακτικές από μια πληθώρα που το ξενοδοχειακό μάρκετινγκ τις συνοψίζει επιγραμματικά στις:

- Υπολογιστική πολιτική τιμών. Όπου η ελάχιστη τιμή διαμορφώνεται από τα έξοδα της εταιρείας και η μέγιστη από τα χαρακτηριστικά των δυνητικών πελατών.
- Ανταγωνιστική πολιτική τιμών. Όπου οι τιμές διαμορφώνονται σε σχέση με τις τιμές των ανταγωνιστών.
- Πολιτική χαμηλών τιμών . Που επιβάλλεται από τους μεγάλους τουρ οπερέιτορ στην περίπτωση αποκλειστικής κάλυψης της δυναμικότητας κάποιου πλοίου.
- Μεταβλητό σύστημα τιμών. Ομοιάζει με την πολιτική τιμών των αεροπορικών εταιρειών και έχει σα σκοπό την έγκαιρη αντιμετώπιση των μεταβολών της ζήτησης της αδρανούς δυναμικότητας και τη διεύρυνση της πελατειακής σύνθεσης. Στην περίπτωση αυτή, η επιχείρηση εφαρμόζει τις εξής κατηγορίες τιμών για την εξασφάλιση των στόχων της: (α) Κανονικές τιμές, (β) Τιμές προπληρωμής, (γ) Τιμές αναμονής.

Άλλη μια διαφοροποίηση στις τιμές γίνεται σε σχέση με τις ομάδες επιβατών, όπου οι τιμές είναι χαμηλότερες από τις δημοσιευμένες (καταλόγου). Συνήθως οι οργανωτές ταξιδιών ή τα τουριστικά γραφεία δεσμεύουν έναν αριθμό καμπίνων μέσω συμφωνίας με την γραμμή και προσπαθούν να τις πουλήσουν σε οργανωμένες ομάδες πελατών. Φυσικά οργανωμένες εκδρομές εκτελούν και διάφοροι κοινωνικοί σύλλογοι που επίσης, λόγω των αριθμών των καμπίνων που απασχολούν, απολαμβάνουν κάποια ειδική τιμή. Οι προσφορές αυτές δεν αποτελούνται μόνο από μειωμένες τιμές, αλλά και από άλλες παροχές, όπως χώρους για συγκέντρωση των



μελών της ομάδας, προσφορές σε ποτά, ιδιωτικές εκδηλώσεις και άλλα. Μια άλλη μορφή τιμολόγησης για ομάδες είναι και η ολική ναύλωση του πλοίου (charter). Σε αυτή την περίπτωση μια ομάδα ανθρώπων έχει στη διάθεσή της ολόκληρο το πλοίο για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα. Η αποκλειστική χρησιμοποίηση του πλοίου από έναν ολόκληρο οργανισμό δίνει την εντύπωση του απόλυτου πάρτι. Συνήθως οι οργανισμοί που προχωρούν σε τέτοιες ναυλώσεις είναι θρησκευτικές οργανώσεις, αδελφότητες, κοινωνικοί σύλλογοι, αθλητικά σωματεία, ακόμα και επιχειρήσεις. Φυσικά οι γραμμές καθώς και οι επιβάτες πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί σχετικά με τις ναυλώσεις, καθώς οι ναυλωτές δεν καταφέρνουν πάντα να μαζέψουν τους επιβάτες που απαιτούνται για την πραγματοποίηση του ταξιδιού, με αποτέλεσμα και οι δύο πλευρές (γραμμή και επιβάτες) να κινδυνεύουν να έχουν οικονομικές απώλειες. Συνήθως η τιμή του ναύλου είναι το οικονομικό κόστος από την παύση της κανονικής λειτουργίας του πλοίου, συνήθως επιβαρημένο από το οικονομικό κόστος που το πλοίο θα μείνει χωρίς επιβάτες, λόγω της μετακίνησής του στο σημείο έναρξης της μίσθωσης και την πιθανή απώλεια των εσόδων πάνω στο πλοίο. Αρκετές εταιρείες κυνηγούν επίμονα τις ναυλώσεις αυτές, λόγω της συμπίεσης που ο ναύλος προσφέρει (επιβάτες του πλοίου που θα ναυλωθεί συνήθως θα απολαύσουν το προγραμματισμένο ταξίδι τους σε άλλα πλοία της εταιρείας με αποτέλεσμα την υψηλότερη πληρότητά τους). Επίσης, οι ναυλώσεις δεν επιβαρύνονται από έξοδα διαφήμισης και προώθησης πωλήσεων, με αποτέλεσμα να μειώνεται το κόστος και να υπάρχει δυνατότητα μείωσης της τιμής. Ακόμη, η τιμή ενός ναύλου μπορεί να μειωθεί στην περίπτωση που δύο γραμμές ενδιαφέρονται για τον ίδιο ναύλο, με αποτέλεσμα ο ναυλωτής να μπορεί να διαπραγματευτεί καλύτερες τιμές. Διαφορετικές τιμές εφαρμόζουν οι εταιρείες και για τους φιλοξενούμενους των αξιωματικών και του πληρώματος (crew relatives). Συνήθως οι εταιρείες επιτρέπουν την δωρεάν πραγματοποίηση κρουαζιέρας στα μέλη της οικογένειας των

αξιοματικών, ενώ οι φιλοξενούμενοι του πληρώματος, πληρώνουν ένα ελάχιστο αντίτιμο.

Ίσως η πιο διαδεδομένη πρακτική τιμολόγησης στη βιομηχανία είναι αυτή του 'Yield Management'. Το εργαλείο αυτό στην διοίκηση επιχειρήσεων ξεκίνησε από τις αεροπορικές εταιρείες και βρήκε εφαρμογή και στις κρουαζιέρες. Σύμφωνα με την πρακτική αυτή, ο στόχος επικεντρώνεται στην απόδοση και όχι στα έσοδα. Συνήθως ένα πακέτο κρουαζιέρας με αεροπορικά ή άλλα τμήματα εισφέρει μεγαλύτερα έσοδα στην εταιρεία (αφού περικλείει και την τιμή των αεροπορικών ή άλλων μερών του πακέτου), ενώ ένα πακέτο που αποτελείται μόνο από κρουαζιέρα συνήθως επιφέρει λιγότερα έσοδα (λόγω της μικρότερης τιμής), ενώ αποδίδει μεγαλύτερο κέρδος. Αν η εταιρεία θέλει μεγαλύτερα έσοδα θα ενθαρρύνει την πώληση των μεικτών πακέτων, ενώ αν θέλει μεγαλύτερη απόδοση θα ενθαρρύνει τα απλά πακέτα κρουαζιέρας. Τελικός σκοπός της μεθόδου είναι το πλοίο να αποπλεύσει με το μεγαλύτερο δυνατό αριθμό επιβατών, με το υψηλότερο μέσο όρο απόδοσης. Ουσιαστικά, η μέθοδος είναι ένα 'παιχνίδι' με την τιμή της κρουαζιέρας, αφού για την επίτευξη του τελικού στόχου (απόδοση/ πληρότητα) απαιτείται η χρήση ενός μείγματος τιμών και όχι μόνο μία τιμή. Κάθε κρουαζιέρα έχει ένα ρυθμό που γίνονται οι κρατήσεις, ο οποίος μπορεί να επηρεασθεί (επιταχυνθεί /επιβραδυνθεί) μέσω κατάλληλης χειραγώγησης της τιμής. Ο τρέχον ρυθμός κρατήσεων συγκρίνεται με τον αντίστοιχο του προηγούμενου έτους και ανάλογα η γραμμή αντιδρά. Αν, για παράδειγμα, ο ρυθμός είναι χαμηλότερος από αυτόν του προηγούμενου, η γραμμή μειώνει την τιμή ώστε να αυξηθεί ο ρυθμός και να μην διακινδυνευτεί η πληρότητα. Αν ο ρυθμός είναι υψηλότερος, τότε η τιμή θα αυξηθεί για να αυξηθεί το κέρδος. Άρα είναι εμφανές ότι η τιμή μπορεί να μεταβάλλεται σε πολύ μικρά χρονικά διαστήματα, όπως εβδομαδιαία, ημερήσια ή και ωριαία.

Οι ρυθμίσεις στον μηχανισμό της τιμής έχουν διάφορες μορφές οι οποίες είναι:

1. Απαλή, η οποία σημαίνει πώληση προσδιορισμένης (για παράδειγμα, πώληση καμπίων κατηγορίας 6 σε τιμές κατηγορίας 4, αναβάθμιση 2 κατηγοριών) ή απροσδιόριστης κατηγορίας καλύτερες καμπίνες με τιμές μικρότερης κατηγορίας. Ενθάρρυνση για αύξηση του εισοδήματος (για παράδειγμα διάθεση χαμηλότερων κατηγοριών καμπίων σε πακέτα fly & sail, ώστε να αυξηθεί η ζήτηση).
2. Μέτρια, μέσω καλύτερων προσφορών στις κρατήσεις που γίνονται όσο πιο μακριά από το χρόνο αναχώρησης ή μέσω προσφορών σε ειδικά τμήματα της αγοράς (για παράδειγμα οικογένειες)
3. Σκληρή, μέσω καθιέρωσης ενιαίας τιμής για όλες τις καμπίνες, ή μέσω πώλησης 2 εισιτηρίων στην τιμή του ενός, ακόμα και με την προσφορά μειωμένου ή δωρεάν εισιτηρίου και τέλος, με πολύ μεγάλες εκπτώσεις της τελευταίας στιγμής σε απλά πακέτα κρουαζιέρας, κυρίως κοντά στο χρονικό σημείο αναχώρησης.

3.7.1 Εκπτώσεις

Οι εκπτώσεις είναι ένα όργανο της τιμολογιακής πολιτικής μιας επιχείρησης, η οποία για να αυξήσει τη ζήτηση σε ένα μικρό χρονικό διάστημα προσφέρει το προϊόν της εκείνη την περίοδο με μειωμένη τιμή. Ωστόσο, όπως και στην υπόλοιπη τουριστική βιομηχανία έτσι και στις κρουαζιέρες, πολλές φορές το εργαλείο έκπτωση δεν χρησιμοποιείται σωστά, αφού εσκεμμένα προχωρούν σε μόνιμες εκπτώσεις ώστε να αυξήσουν την ζήτηση. Τις περισσότερες φορές αυτές οι εκπτώσεις αφορούν κάποια συγκεκριμένη ομάδα επιβατών, άλλες φορές οι εκπτώσεις είναι γενικευμένες. Η υπερβολική χρήση εκπτώσεων αδρανοποιεί τα πλεονεκτήματά της και οδηγεί σε απώλεια μέρους του κέρδους της επιχείρησης. Λόγω αυτής της χρήσης της έκπτωσης οι γραμμές συνήθως υπολογίζουν και το ποσό της έκπτωσης κατά την τιμολόγηση του προϊόντος τους. Το φαινόμενο των εκπτώσεων ενισχύεται και από τις προσφορές που κάνουν οι εταιρείες την τελευταία στιγμή για να πουλήσουν την αδιάθετη χωρητικότητα, (λόγω της φθαρτότητας του προϊόντος). Όμως αυτή η αστάθεια τιμών έχει τελικά αρνητικές επιπτώσεις στην καταναλωτική συμπεριφορά των τουριστών,

αφού όχι μόνο είναι περισσότερο επιφυλακτικοί μέχρι να καταλήξουν στην αγορά του προϊόντος (δηλαδή να βρουν την καλύτερη δυνατή τιμή), αλλά υπάρχει περίπτωση να δυσαρεστηθούν ιδιαίτερα αν ανακαλύψουν ότι άλλοι επιβάτες προμηθεύτηκαν το προϊόν σε καλύτερες τιμές απ' ότι αυτοί. Αυτή η δυσαρέσκεια των συγκεκριμένων επιβατών λέγεται 'Γνωστική Διαφωνία'(14), δηλαδή μια μορφή δυσφορίας που σχετίζεται με ψυχολογικές συνέπειες και επιβαρύνσεις των ανθρώπινων αγοραστικών επιλογών, σαν αποτέλεσμα ανάμεσα στα θέλω και πιστεύω του καταναλωτή, αναφορικά με το προϊόν ή την υπηρεσία που επέλεξε. Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειώσουμε ότι υπάρχουν δυο ειδών εκπτώσεις που μπορούν να προσφερθούν στον καταναλωτή: η μία από τον παραγωγό και η άλλη από τον πωλητή, όταν μειώνει την προμήθειά του για να κάνει καλύτερη τιμή.

3.7.2 Καινούριοι επιβάτες ή πελατολόγιο

Μια πρακτική των γραμμών κρουαζιέρας είναι να ενθαρρύνουν, με διάφορα προγράμματα κινήτρων, τους επιβάτες που έχουν ταξιδέψει μαζί τους να επαναλάβουν το ταξίδι τους. Λογική πρακτική, αφού τα ποσοστά ικανοποίησης είναι πολύ υψηλά και οι επιβάτες, αν έχουν τον χρόνο και τα μέσα, προθυμοποιούνται να επαναλάβουν το ταξίδι τους. Ωστόσο υπάρχουν και πολέμιοι αυτής της πρακτικής, που υποστηρίζουν ότι ναι μεν πρέπει να υπάρχει κάποιο πελατολόγιο (συνήθως με την μορφή κάποιου 'club'), αλλά οι εταιρείες δεν πρέπει να βασίζονται σε μεγάλα ποσοστά στην σχετική ασφάλεια του πελατολογίου (που αποτελεί μέθοδο αύξησης του μεριδίου της αγοράς της γραμμής), αλλά να επιδιώκουν την επέκταση της αγοράς και με νέους πελάτες που μελλοντικά θα τροφοδοτήσουν και το πελατολόγιό τους.

Φυσικά οι εταιρείες, για να έλξουν νέους επιβάτες, πρέπει να ξεπεράσουν μερικά από τα προβλήματα που τους εμποδίζουν να πραγματοποιήσουν την κρουαζιέρα. Σύμφωνα με έρευνες, το μεγαλύτερο εμπόδιο για την πραγματοποίηση μιας κρουαζιέρας είναι η τιμή. Αναλυτικά, η έρευνα που διεξήχθη σε ανθρώπους που

δεν είχαν ταξιδέψει ποτέ από την 'Fabrizio, McLaughlin & Associates Inc.' το 1994 έδειξε: Το 52,8% θεωρούν ότι οι κρουαζιέρες είναι πολύ ακριβές, το 6,6% φοβόταν τη ναυτία, το 4,5% θεωρούσε ότι δεν ξέρει αρκετά για τις κρουαζιέρες, το 1,9% πίστευε ότι οι κρουαζιέρες είναι για νεότερους, το 1,1% πίστευε ότι είναι για μεγαλύτερους ανθρώπους, το 5,8% πίστευε ότι δεν θα έχει αρκετά πράγματα να κάνει, το 7,3% απάντησε ότι δεν κάνει διακοπές και το 20% διάφορους άλλους λόγους (Οι Πίνακες 3-1 και 3-2 του παραρτήματος αναφέρονται αναλυτικά στο θέμα αυτό).

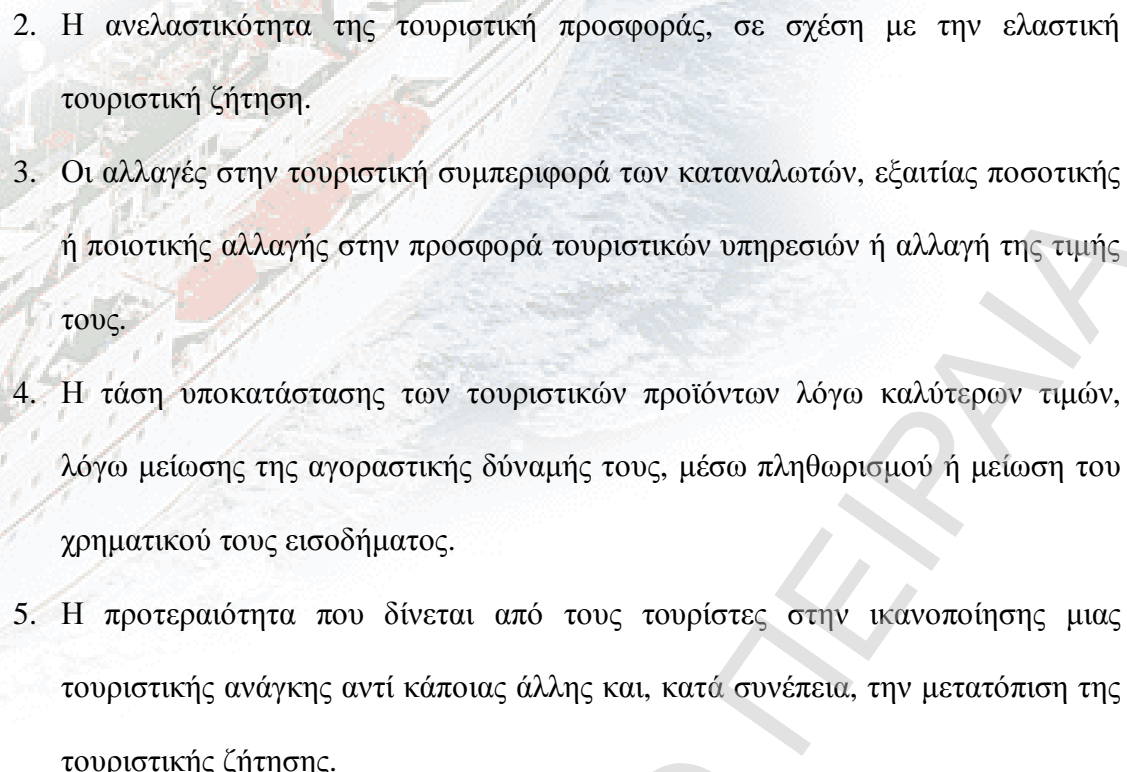
3.7.3 Μεγάλη χωρητικότητα σε υψηλές τιμές

Άλλο ένα πρόβλημα της βιομηχανίας είναι η προσπάθεια των γραμμών να αυξήσουν όχι μόνο την χωρητικότητά τους, αλλά να το κάνουν και με πλοία που τιμολογούνται υψηλά (οι παραγγελίες στα ναυπηγία αφορούν όλο και πολυτερέστερα και ακριβότερα πλοία). Αυτή η πολιτική έχει σαν συνέπεια την ανισορροπία της αγοράς. Καθώς οι τιμές ανεβαίνουν, τα άτομα που διαθέτουν τα μέσα για την αγορά του προϊόντος μειώνονται, αντίθετα οι εταιρείες αναπτύσσουν τα υψηλά τιμολογημένα προϊόντα τους, με αποτέλεσμα την ανισορροπία στην αγορά. Η ανισότητα αυτή διορθώνεται μέσω των εκπτώσεων, ενώ οι εταιρείες που μπορούν να επιβιώσουν χωρίς μείωση των οικονομικών τους αποτελεσμάτων, είναι αυτές που έχουν τέτοια συγκριτικά πλεονεκτήματα σε σχέση με τον ανταγωνισμό, ώστε να καρπωθούν τους επιβάτες υψηλού εισοδήματος.

3.8 Προβλήματα της παραγωγής τουριστικών υπηρεσιών στη βιομηχανία της κρουαζιέρας

Η ιδιαιτερότητα της τουριστικής παραγωγής έγκειται στα εξής:

1. Η υπερευαισθησία που παρουσιάζει ο τουρισμός, σε περίπτωση οικονομικών υφέσεων, γεωπολιτικών κρίσεων, πολιτικών ασταθειών και εποχιακών διακυμάνσεων της ζήτησης.

- 
2. Η ανελαστικότητα της τουριστική προσφοράς, σε σχέση με την ελαστική τουριστική ζήτηση.
 3. Οι αλλαγές στην τουριστική συμπεριφορά των καταναλωτών, εξαιτίας ποσοτικής ή ποιοτικής αλλαγής στην προσφορά τουριστικών υπηρεσιών ή αλλαγή της τιμής τους.
 4. Η τάση υποκατάστασης των τουριστικών προϊόντων λόγω καλύτερων τιμών, λόγω μείωσης της αγοραστικής δύναμής τους, μέσω πληθωρισμού ή μείωση του χρηματικού τους εισοδήματος.
 5. Η προτεραιότητα που δίνεται από τους τουρίστες στην ικανοποίηση μιας τουριστικής ανάγκης αντί κάποιας άλλης και, κατά συνέπεια, την μετατόπιση της τουριστικής ζήτησης.

Αν και αυτές οι ιδιαιτερότητες αναφέρονται γενικά στην τουριστική προσφορά, ωστόσο ισχύουν και για την προσφορά της κρουαζιέρας που αποτελεί μέρος της τουριστικής προσφοράς.


3.9 Το προφίλ των επιβατών της κρουαζιέρας

Σύμφωνα με έρευνα της CLIA, που διεξήχθηκε ανάμεσα σε 2.800 επιβάτες το 1995, οδήγησε στον διαχωρισμό των επιβατών σε 6 κατηγορίες οι οποίες είναι:

1. 'Restless baby Boomers' αποτελούν το 33% των επιβατών, είναι καινούριοι στην κρουαζιέρα, απόλαυσαν την εμπειρία και επιθυμούν να την επαναλάβουν, ωστόσο το κόστος τους εμποδίζει βραχυχρόνια, ο μέσος όρος ηλικίας είναι 44 ετών, οι περισσότεροι από τους μισούς έχουν ανώτερη εκπαίδευση, τα τρία τέταρτα ήταν παντρεμένοι και το μέσο εισόδημά τους έφτανε τα 58.000\$. Δεν είναι έμπειροι ταξιδιώτες και δοκιμάζουν διάφορα τουριστικά αγαθά. Επίσης, συμπαθούν το κάμπινγκ και τις συναυλίες. Τέλος, δεν διαβάζουν εφημερίδες και περιοδικά όσο άλλες κατηγορίες επιβατών.
2. 'Enthusiastic Baby Boomers': Είναι λίγο μεγαλύτεροι από την προηγούμενη κατηγορία (μέσος όρος ηλικίας 49), όχι τόσο μορφωμένοι (38% έχουν ανώτατη

εκπαίδευση), δεν είναι αντίστοιχα εύποροι (ετήσιο εισόδημα 55.000\$). Ζουν έντονη αγχώδη ζωή και γενικά αναζητούν στον τουρισμό απόδραση και χαλάρωση. Αν και αναζητούν την καλύτερη αξιοποίηση των χρημάτων τους, δεν διστάζουν να ξοδέψουν όσα χρειάζεται για να πάρουν αυτό που θέλουν. Θεωρούν ότι αγαπούν τη διασκέδαση και δε διστάζουν να δοκιμάσουν νέα πράγματα. Ακόμη, διασκεδάζουν με τον αθλητισμό, τα ηλεκτρονικά παιχνίδια και τη νυκτερινή ζωή. Όπως και η προηγούμενη κατηγορία, δεν παρακολουθούν τον έντυπο τύπο όσο άλλες κατηγορίες.

3. 'Consummate Shoppers': Η κατηγορία αυτή ψάχνει για την καλύτερη αξιοποίηση των χρημάτων τους στις τουριστικές υπηρεσίες. Απολαμβάνουν μια κρουαζιέρα εφόσον έχουν πετύχει μια ικανοποιητική τιμή. Είναι μεγαλύτεροι σε ηλικία (55 ετών μέσο όρο), σχεδόν οι μισοί έχουν ανώτερη εκπαίδευση, το 71% είναι παντρεμένοι και το μέσο ετήσιο εισόδημά τους είναι 60.000\$. Θεωρούν τους εαυτούς τους πολυταξιδεμένους και μετριοπαθείς. Αξιοποιούν τον ελεύθερο χρόνο τους διαβάζοντας και αγαπούν το θέατρο και την τηλεόραση.
4. 'Luxury Seekers': Οι επιβάτες αυτοί μπορούν και θέλουν να ξοδέψουν χρήματα για πολυτελείς υπηρεσίες. Έχουν μέσο όρο ηλικίας τα 52 χρόνια, το 61% έχει ανώτερη εκπαίδευση το 73% είναι παντρεμένοι και το μέσο εισόδημά τους είναι 95.000\$. Σχεδιάζουν τις διακοπές τους την τελευταία στιγμή και είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν για την ποιότητα. Θεωρούν τους εαυτούς τους πολυταξιδεμένους, ανοικτούς σε νέα πράγματα, επιτυχημένους, δραστήριους και καλλιεργημένους. Ασχολούνται με το γιότινγκ, το σκι, το γκολφ, ενώ αγαπούν τις συναυλίες και τα αθλητικά γεγονότα. Τέλος, δεν είναι φανατικοί τηλεθεατές και ακροατές.
5. 'Explorer': Είναι μορφωμένοι (69% ανώτερη εκπαίδευση), πολυταξιδεμένοι, με διανοητικά ενδιαφέροντα και περιέργεια για πολλούς προορισμούς. Είναι μεγάλοι σε ηλικία (μ.ο. 64 ετών) και εύποροι (81.000\$).



6. 'Ships Buffs': Είναι το μεγαλύτερο ηλικιακά τμήμα (68 ετών), είναι μορφωμένοι (60% ανώτερη εκπαίδευση), έχουν την οικονομική δυνατότητα για ταξίδια (78.000\$ ετησίως) και το 67% είναι παντρεμένοι. Έχουν πάρει μέρος σε αρκετές κρουαζιέρες, τις αγαπούν και σκοπεύουν να συνεχίσουν να ταξιδεύουν. Δεν είναι ιδιαίτερα δραστήριοι, δεν θεωρούνται άνθρωποι της διασκέδασης και διστάζουν να δοκιμάσουν νέα πράγματα. Αξιοποιούν τον ελεύθερο χρόνο τους παρακολουθώντας θεατρικές παραστάσεις και τηλεόραση, ενώ θεωρούνται δεινοί αναγνώστες.

Κεφάλαιο 4: Management γραμμών κρουαζιέρας/ Οργάνωση παραγωγής

4.1 Οργάνωση γραμμών κρουαζιέρας

Για τη μελέτη της σύγχρονης οργάνωσης των γραμμών κρουαζιέρας θα βασιστούμε στην οργάνωση του ομίλου Royal Caribbean. Η RCCL, ως εισηγμένη στο χρηματιστήριο ανώνυμη εταιρεία, έχει ως ανώτατο όργανο το διοικητικό της συμβούλιο.

Από το διοικητικό συμβούλιο φαίνονται οι λειτουργίες της εταιρείας, που δεν είναι άλλες, από την χρηματοοικονομική, θαλάσσιων επιχειρήσεων, τεχνικό τμήμα, τουριστικό τμήμα, τμήμα μάρκετινγκ, τμήμα πωλήσεων και τμήμα πληροφοριακών συστημάτων.

Πιο αναλυτικά, στο σχεδιάγραμμα της εταιρείας υπάρχουν περίπου 108 θέσεις εργασίας σε 18 τμήματα, οι οποίες είναι οι εξής:



4.2 Human Recourse Management

Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, κατέχει νευραλγική θέση στον τομέα της κρουαζιέρας, καθώς η ανάπτυξη της βιομηχανίας απαιτεί ορθολογική χρήση του εργατικού δυναμικού. Η κρουαζιέρα αποτελεί ένα προϊόν έντασης εργασίας και για αυτό το λόγο, ο παράγοντας αυτός είναι πολύ σημαντικός για την ικανοποιητική παραγωγή του προϊόντος.

Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι ένα κρουαζιερόπλοιο 3000 επιβατών που απευθύνεται στην αγοράς της μαζικής κρουαζιέρας απαιτεί περίπου 1000 άτομα πλήρωμα και περίπου 10 στελέχη στο γραφείο. Φυσικά ο αριθμός του πληρώματος, που το τμήμα προσωπικού έχει να διαχειρισθεί ουσιαστικά, είναι διπλάσιος ή και τριπλάσιος, με την κυκλικότητα στις εναλλαγές του πληρώματος, χωρίς να συμπεριλάβουμε τις τυχόν αντικαταστάσεις για διάφορους λόγους. Όπως έχει εφαρμοστεί τα τελευταία χρόνια στις μεγάλες εταιρείες κρουαζιέρας, το πλήρωμα εργάζεται στο πλοίο από 4 – 6 μήνες, ακολουθεί κάποιο χρονικό διάστημα διακοπών συνήθως 2 μηνών και έπειτα το μέλος του πληρώματος επιστρέφει στο πλοίο ή μεταφέρεται σε άλλο πλοίο της εταιρείας. Φυσικά αυτή η πρακτική απαιτεί πολύ καλό προγραμματισμό και μεγάλο φόρτο εργασίας στο τμήμα προσωπικού. Μια ναυτιλιακή εταιρεία της επιβατηγού ναυτιλίας γενικότερα και ιδιαίτερα στην κρουαζιέρα δεν έχει να αντιμετωπίσει μόνο τον μεγάλο αριθμό πληρωμάτων, την κατάρτιση των ναυτικών στις ιδιαιτερότητες της επιβατηγού ναυτιλίας, αλλά και το πλήθος των ειδικοτήτων που εργάζονται σε ένα σύγχρονο επιβατηγό πλοίο. Ιδιαίτερα για την περίπτωση των κρουαζιερόπλοιων, ο αριθμός αυτός είναι ακόμα μεγαλύτερος. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι το τμήμα προσωπικού πρέπει να καλύψει θέσεις για τις εξής ειδικότητες: Αξιωματικούς και πλήρωμα καταστρώματος, αξιωματικούς και πλήρωμα μηχανής, οικονομικούς αξιωματικούς, στελέχη και προσωπικό ξενοδοχείου (Διευθυντή ξενοδοχείου, υπάλληλους υποδοχής, θαλαμηπόλους, σερβιτόρους, καθαριστές, αποθηκάριους, προσωπικό κουζίνας, διακοσμητές, προσωπικό καζίνο,

προσωπικό καταστημάτων, προσωπικό κέντρου ομορφιάς κλπ) και τέλος, προσωπικό κρουαζιέρας (Διευθυντή κρουαζιέρας, συντονιστές προγράμματος, υπεύθυνους ψυχαγωγίας, προσωπικό επίγειων εκδρομών, γυμναστές, τραγουδιστές, κωμικούς, χορευτές, νηπιαγωγούς, ομιλητές, συνοδούς εκδρομών) και πολλές άλλες ειδικότητες ανάλογα με τις υπηρεσίες που προσφέρει το πλοίο.

Τα σύγχρονα κρουαζιερόπλοια έχουν ιδιαίτερες απαιτήσεις από το τμήμα προσωπικού, όπου πρέπει να διαθέτει πολύ καλή οργάνωση και πολύ καλή λειτουργία ανεύρεσης ανθρώπινων πόρων, ώστε να ανταπεξέλθει στο έργο του. Σχετικά με τη λειτουργία του τμήματος προσωπικού που αφορά το προσωπικό του γραφείου είναι σχετικά πιο εύκολη, αφού ο αριθμός των εργαζομένων είναι φυσικά μικρότερος. Ωστόσο στις μεγάλες γραμμές κρουαζιέρας, όπως η 'Carnival Cruise Line' ή η 'Royal Caribbean', το μέγεθος του στόλου τους επιβάλλει μεγάλο αριθμό στελεχών στα γραφεία τους και μάλιστα όλων των ειδικοτήτων που απαιτείται για την πλήρη διοργάνωση μιας κρουαζιέρας. Αυτές οι εταιρείες φυσικά δεν απασχολούν μόνο τους κλασσικούς υπάλληλους ναυτιλιακών εταιρειών, όπως: οπερέιτορς, αρχιπλοιάρχους, αρχιμηχανικούς, ναυπηγούς, νομικούς, λογιστές, οικονομολόγους, ασφαλιστές, υπαλλήλους προμηθειών, γραμματείς, τηλεφωνητές κ.τ.λ, αλλά και υπεύθυνους για το ξενοδοχειακό τμήμα των πλοίων, υπεύθυνους για τις δραστηριότητες και την αναψυχή των επιβατών στο πλοίο και φυσικά τους υπαλλήλους του μεγαλύτερου ίσως τμήματος αυτών των εταιρειών, που δεν είναι άλλο από το τμήμα μάρκετινγκ, όπου απασχολούνται ειδικοί σε θέματα μάρκετινγκ, διαφημιστές, ερευνητές αγοράς, αναλυτές, ειδικοί σύμβουλοι, προσωπικό κρατήσεων, προσωπικό τηλεφωνικού κέντρου και αρκετές ακόμα ειδικότητες. Το μέγεθος αυτών των εταιρειών είναι τόσο μεγάλο (ο όμιλος της Carnival απασχολεί περίπου 70.000 εργαζομένους) που μπορεί να δικαιολογήσει δημιουργία δυο διαφορετικών τμημάτων: ένα για τα πληρώματα και ένα για τους υπάλληλους γραφείου (η 'Carnival Cruise Line' ,η μεγαλύτερη εταιρεία κρουαζιέρας παγκοσμίως, διαθέτει περίπου 100 διαφορετικές ειδικότητες θέσεων

εργασίας στη στεριά). Ωστόσο, και σε αυτά τα μεγέθη η γνώμη του συγγραφέα είναι ότι πρέπει να υπάρχει ενιαία αντιμετώπιση του ζητήματος ανθρώπινων πόρων, έστω και μόνο με την ύπαρξη ενός Διευθυντή Ανθρώπινου Δυναμικού που θα επιβλέπει τη λειτουργία και των δυο τμημάτων. Ο κύριος λόγος αυτής της θέσης είναι για λόγους σχεδιασμού των προαγωγών και της στελέχωσης της εταιρείας από μέσα. Το κάθε πλοίο έχει τις δικές του ιδιαιτερότητες και καλό είναι τα άτομα που εργάζονται στο γραφείο να προέρχονται από τα πλοία της εταιρείας, ούτε από άλλες εταιρείες, ούτε από πλοία άλλων εταιρειών, ώστε να γνωρίζουν ακριβώς τις ιδιαιτερότητες των πλοίων που διαχειρίζονται.

Πρόσφατα παρουσιάστηκε μια άλλη δυσκολία στη λειτουργία της διοίκησης ανθρώπινων πόρων στην κρουαζιέρα. Η δυσκολία αυτή έγκειται στην έλλειψη ικανοποιητικών ανθρώπινων πόρων. Η βιομηχανία της κρουαζιέρας αναπτύσσεται με εκρηκτικούς ρυθμούς και μαζί της αναπτύσσεται και ο στόλος των κρουαζιερόπλοιων, όμως η ανάπτυξη αυτή του στόλου σημαίνει ανάγκες για προσωπικό. Το ναυτικό επάγγελμα όμως, απαιτεί εκτός από την οποιαδήποτε μορφής κατάρτιση και κάποια ελάχιστη εμπειρία, ώστε το μέλος του πληρώματος να είναι πραγματικά χρήσιμο. Ο ρυθμός ανάπτυξης της βιομηχανίας δεν συμβαδίζει με την παγκόσμια παραγωγή αξιόλογων ναυτικών, με αποτέλεσμα τελικά τα πλοία να στελεχώνονται με αμφιβόλου αξίας ναυτικούς από τις αναπτυσσόμενες χώρες του κόσμου. Πιο συγκεκριμένα, τα τελευταία χρόνια υπήρξε μια αύξηση της τάξης του 50% στη ζήτηση πληρωμάτων στο χώρο της κρουαζιέρας (περίπου 50.000 νέοι ναυτικοί, Πηγή: GP Wild) και, όπως είναι φυσικό, το ξενοδοχειακό τμήμα των κρουαζιερόπλοιων είχε τη μεγαλύτερη ανάγκη για προσωπικό, αφού αποτελεί το πλέον πολυάριθμο τμήμα σε όλα τα επιβατηγά πλοία. Φυσικά ένας τέτοιος αριθμός κατάλληλου προσωπικού δεν είναι εύκολο να βρεθεί, αφού ναι μεν υπάρχουν αξιόλογοι επαγγελματίες, αλλά δεν έχουν την ανάλογη εμπειρία της ζωής και εργασίας στο πλοίο. Ωστόσο, η βιομηχανία φαίνεται ν' ανταποκρίνεται στο στοίχημα

που είχε τεθεί τα προηγούμενα χρόνια μέσω της ‘δημιουργίας’ κατάλληλων πληρωμάτων. Αυτό επιτυγχάνεται φυσικά μέσω της εκπαίδευσης και, για να γίνει αυτό, οι μεγαλύτερες εταιρείες του χώρου δημιούργησαν ειδικά εκπαιδευτήρια σε διάφορες αναπτυσσόμενες χώρες ανά τον κόσμο. Ωστόσο, ακόμα υπάρχουν προβληματισμοί σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στα κρουαζιερόπλοια, αφού και ο δείκτης πληρώματος/ επιβατών¹⁵ έχει μειωθεί στη βιομηχανία, αλλά και το νέο προσωπικό δεν έχει ακόμα την απαραίτητη εμπειρία. Φυσικά τα όσα αναφέρθηκαν μέχρι τώρα καταδεικνύουν την αναγκαιότητα εκπαίδευσης του προσωπικού που εργάζεται στη βιομηχανία της κρουαζιέρας, αφού κατά ένα μέρος μπορεί να περιορίσει το πρόβλημα τού μη έμπειρου προσωπικού. Φυσικά η εκπαίδευση δεν είναι απαραίτητη μόνο γι’ αυτό το λόγο, αλλά και άλλους που επιβάλλονται από τη θεωρία του τουρισμού. Μερικοί από αυτούς είναι:

- Η προσωποποίηση της υπηρεσίας με το άτομο που την προσφέρει.
- Η ένταση εργασίας στην παροχή τουριστικών υπηρεσιών.
- Το άυλο των τουριστικών υπηρεσιών.

Ένα άλλο θέμα, που αφορά το τμήμα προσωπικού των γραμμών κρουαζιέρας, είναι οι πηγές προέλευσης του προσωπικού και κυρίως των πληρωμάτων. Όπως και στις υπόλοιπες ναυτιλιακές επιχειρήσεις και οι γραμμές κρουαζιέρας κάνουν χρήση του δικαιώματος (μέσω των κανονισμών της σημαίας που φέρουν) που έχουν σε απασχόληση αλλοδαπών ναυτικών, ώστε να μειώσουν το κόστος λειτουργίας τους. Τώρα πια, κυρίως για τις κατώτερες ειδικότητες, οι εταιρείες προσλαμβάνουν μαζικά ναυτικούς από αναπτυσσόμενες χώρες, όπως χώρες της Ασίας, Αφρικής, Νότιας Αμερικής και Ανατολικής Ευρώπης. Αυτό σημαίνει συνήθως την χρήση πρακτορείων ‘στρατολόγησης δυναμικού’ στις εν λόγω περιοχές, αφού λίγες εταιρείες διατηρούν κάποιο γραφείο ‘στρατολόγησης’. Μια κύρια διαφορά με τις επιχειρήσεις της στεριάς

¹⁵ Ενδεικτικός δείκτης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών πάνω στα κρουαζιερόπλοια. Θεωρητικά μεγαλύτερη αναλογία προσωπικού προς επιβάτες σημαίνει και καλύτερη παροχή υπηρεσιών προς τους επιβάτες.

είναι ότι, ενώ οι επιχειρήσεις στη στεριά έχουν μια πλειάδα επιλογών για την ανεύρεση προσωπικού, οι ναυτιλιακές στρατολογούν τα πληρώματα των πλοίων τους κυρίως μέσω πρακτορείων.

Κλείνοντας την παράγραφο πρέπει να αναφέρουμε τις ιδιαιτερότητες της διοίκησης ανθρώπινων πόρων στην κρουαζιέρα η οποίες είναι:

- ✘ Η γεωγραφική και χρονική¹⁶ διαφορά μεταξύ πλοίου και γραφείου.
- ✘ Η ετερογένεια εθνικοτήτων, κουλτούρας, θρησκείας μορφωτικού επιπέδου και γνώσεων, που εμποδίζει τη σωστή επικοινωνία μεταξύ γραφείου και πλοίων, καθώς και των εργαζομένων μεταξύ τους.
- ✘ Οι ιδιαιτερότητες του ναυτικού επαγγέλματος (μεγάλος χρόνος παραμονής των ναυτικών σε κλειστό χώρο, καιρικές συνθήκες, επικινδυνότητα επαγγέλματος, μεγάλη γεωγραφική και χρονική απόσταση από τις οικογένειες τους και τον τόπο τους).
- ✘ Ανάγκη αυτάρκειας των ναυτικών και του πλοίου, λόγω απόστασης από τη στεριά (για παράδειγμα ιατρικές υπηρεσίες).
- ✘ Ο παράγοντας ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής στη θάλασσα και η προστασία του περιβάλλοντος.
- ✘ Η παραστρατιωτική φύση του επαγγέλματος, η πειθαρχία και οι αυστηροί κανονισμοί που ακολουθούν την φύση αυτή.
- ✘ Τέλος, οι διεθνείς, τοπικοί, εθνικοί κανονισμοί και νομοθεσίες.

¹⁶ Για παράδειγμα αν τα γραφεία είναι στον Πειραιά και το πλοίο στη Νότια Αμερική τότε υπάρχει σημαντική διαφορά ώρας που δεν διευκολύνει την άμεση επικοινωνία.

4.3 Financial Management

Η βιομηχανία της κρουαζιέρας, χαρακτηρίζεται ως έντασης κεφαλαίου και εργασίας. Το σημαντικότερο στοιχείο του κεφαλαίου της βιομηχανίας είναι το πλοίο. Η ανάπτυξη της βιομηχανίας επιβάλλει μεγάλα χρηματοοικονομικά κεφάλαια για τη συντήρηση και επέκταση του στόλου και αυτό γίνεται με μεθόδους πέρα των παραδοσιακών που εφαρμόζονται στη ναυτιλία και σε πολλούς άλλους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας. Η χρηματοδότηση των γραμμών κρουαζιέρας γίνεται μέσω των πλέον σύγχρονων πρακτικών και σίγουρα οι ρυθμοί ανάπτυξής της οφείλονται κατά ένα μέρος σε αυτό. Για την ανάλυση του κεφαλαίου θα χρησιμοποιήσουμε τα οικονομικά στοιχεία του κυριότερου παραγωγού της βιομηχανίας.

4.3.1 Οικονομική Μελέτη της Carnival Corp.

I. Αποτελέσματα χρήσης (βλ. πίνακα 4-2 του παραρτήματος Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία της εταιρείας (βλ. πίνακα 4-1 του παραρτήματος), τα έσοδά της το 2004 έφτασαν τα 9.727.000.000 \$ ενώ τα καθαρά κέρδη έφτασαν τα 1.854.000.000 \$ Ποσοστό δηλαδή 19% επί των εσόδων. Αυτό σημαίνει ότι η παραγωγική διαδικασία καταναλώνει το 80% των εσόδων της. Τα έσοδα ανά μετοχή έφτασαν τα 2,24\$ και το μέρισμα της εταιρείας ανά μετοχή έφτασε τα 0.525\$, ενώ το σύνολο του ενεργητικού έφτασε τα 27.636.000.000\$.

Ο αριθμός των φιλοξενούμενων της εταιρείας έφτασε τους 6.306.168 επιβάτες. Για να αναλογιστεί κανείς το μέγεθος της δραστηριότητας αρκεί να αναφέρουμε ότι η Ελλάδα, η 15^η πιο δημοφιλής τουριστικά χώρα παγκοσμίως, δέχεται περίπου 10.000.000 τουρίστες το χρόνο. Στο σύνολό της η εταιρεία διαθέτει 77 πλοία (2004), συνολικής δυναμικότητας 132.082 κλινών, ενώ συνολικά απασχόλησε 70.000 υπαλλήλους.

Τα έσοδα της εταιρείας, προέρχονται κυρίως από την πώληση εισιτηρίων 7.357.000.000 \$, ενώ τα υπόλοιπα, κατά πλεονότητα, από τα έσοδα πάνω στο πλοίο.

Τα έξοδα της εταιρείας έφτασαν τα 7.554.000.000\$, δηλαδή όσα περίπου τα έσοδα από την πώληση εισητηρίων. Αυτό αποδεικνύει την πρακτική ότι οι γραμμές καλύπτουν το κόστος τους από την πώληση εισητηρίων, ενώ δημιουργούν κέρδη από τα έσοδα πάνω στο πλοίο, που με τη σειρά του αναδύκνει την αναγκαιότητα για καλύτερη διαχείριση των εσόδων πάνω στο πλοίο. Τα έξοδα της εταιρείας καταμερίζονται ως εξής: 5.457.000.000\$ αποτέλεσαν λειτουργικά έξοδα. Συγκεκριμένα, 1.572.000.000 \$ αποτέλεσαν έξοδα προμηθειών και μεταφορών, 359.000.000 \$ αποτέλεσαν έξοδα από τη λειτουργία του ξενοδοχειακού τμήματος του πλοίου, ενώ τα έξοδα μισθοδοσίας έφτασαν 1.003.000.000 \$ (13% των συνολικών εξόδων). Τα έξοδα τροφοδοσίας έφτασαν τα 550.000.000\$ (7% των συνολικών εξόδων), ενώ τη μεγαλύτερη συμμετοχή στα έξοδα της εταιρείας έχουν τα λειτουργικά έξοδα των πλοίων, που έφτασαν τα 1.763.000.000 \$ (23% των συνολικών εξόδων). Κλείνοντας με τα έξοδα του ομίλου, πρέπει να αναφέρουμε το ποσό των 1.285.000.000 \$ για διοικητικά έξοδα και έξοδα πωλήσεων, καθώς και τις αποσβέσεις που άγγιξαν τα 812.000.000 \$. Ως προς την κατανομή των εξόδων της γραμμής, κατά σειρά μεγέθους από το μεγαλύτερο προς το μικρότερο, η σειρά τους θα ήταν:

1. Λειτουργικά έξοδα πλοίων.
2. Έξοδα προμηθειών και μεταφορών.
3. Διοικητικά έξοδα και έξοδα πωλήσεων.
4. Έξοδα μισθοδοσίας .
5. Αποσβέσεις.
6. Τροφοδοσία.
7. Έξοδα ξενοδοχειακού.

Κατά συνέπεια, τα λειτουργικά έσοδα της εταιρείας έφτασαν για το 2004 τα 2,173 δις δολάρια.

Κλείνοντας με τα αποτελέσματα χρήσης, τα έσοδα προ φόρων του ομίλου ήταν 1,901 δις δολάρια για την χρονιά που εξετάζουμε, ενώ τα καθαρά κέρδη έφτασαν τα 1,854 δις δολάρια.

II. Ισολογισμός (Βλ. πίνακα 6 του παραρτήματος).

Τα στοιχεία του ενεργητικού του ομίλου φτάνουν τα 27,636 δις δολάρια. Το κυκλοφορούν ενεργητικό καταλαμβάνει τα 1,728 δις δολάρια (μόλις 6,25% του ενεργητικού). Αξίζουν να αναφερθούν τα χρηματικά διαθέσιμα, ύψους 643 εκατ. δολαρίων. Η εταιρεία έχει επενδύσει και σε συμβόλαια παραγώγων, αξίας 153 εκατ. δολαρίων.

Το σημαντικότερο στοιχείο του ενεργητικού της εταιρείας είναι αυτό της περιουσίας, αφού ανέρχεται στα 20,823 δις δολάρια, δηλαδή 75,35 % του συνόλου. Αποτέλεσμα πολύ φυσιολογικό για ναυτιλιακή εταιρεία.

Σε σχέση με τις υποχρεώσεις της επιχείρησης. Οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις για το 2004 άγγιξαν τα 5.034 δις, ενώ οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της έφτασαν τα 6.291 δις δολάρια και αφορούν κυρίως αποπληρωμή των προγραμμάτων ναυπηγήσεων της εταιρείας.

Τα ίδια κεφάλαια της εταιρείας καλύπτουν τα εναπομείναντα 15.760 δις δολάρια του ισολογισμού. Το ποσό αυτό είναι αποτέλεσμα της εισαγωγής της εταιρείας στο χρηματιστήριο που έδωσε την απαραίτητη ώθηση για τη μεγέθυνση της εταιρείας.

III. Πλοία υπό ναυπήγηση (Βλ. πίνακα 4-5 του παραρτήματος)

Η Carnival Corp τρέχει ένα φιλόδοξο πρόγραμμα ναυπηγήσεων νέων πλοίων που θα εξασφαλίσει, αλλά και θα επεκτείνει και άλλο τη θέση της εταιρείας στην αγορά της κρουαζιέρας. Καθώς η εργασία γίνεται με στοιχείο την ετήσια αναφορά της εταιρείας για το 2004, θ' αναφερθούμε στα συμβόλαια ναυπήγησης που είχε η εταιρεία εκείνη τη στιγμή.

Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία που έχει δημοσιεύσει η εταιρεία, το χρονικό εκείνο σημείο υπήρχαν σε εξέλιξη 13 συμβόλαια για ναυπήγηση νέων κρουαζιερόπλοιων.

Τα έξι από αυτά αφορούσαν τις θυγατρικές εταιρείες στις ΗΠΑ.

Συγκεκριμένα, η Carnival είχε υπό παραγγελία τρία πλοία, τα Carnival Valor, Carnival Freedom και Carnival Liberty και τα τρία δυναμικότητας 2.974 επιβατών. Οι ημερομηνίες παράδοσης ήταν αντίστοιχα το 2004, 2005 και 2007, ενώ το προϋπολογισμένο κόστος κατασκευής τους ήταν αντίστοιχα 520, 460 και 500 εκατ. δολάρια. Το μέγεθος της συνολικής επένδυσης της εταιρείας ήταν, δηλαδή, 1.080 εκατ. δολάρια.

Από την άλλη, η Princess είχε δύο ναυπηγήσεις υπό εξέλιξη. Το Crown Princess και ένα t.b.n. εκείνη τη στιγμή κρουαζιερόπλοιο. Και τα δύο έχουν δυναμικότητα 3100 επιβατών και το κόστος κατασκευής τους υπολογίζεται στα 500 εκατ. δολάρια για το πρώτο και στα 525 για το δεύτερο. Το πρώτο θα παραδοθεί μέσα στο 2006 και το δεύτερο το 2007. Το συνολικό μέγεθος της επένδυσης φτάνει τα 1.025 εκατ. δολάρια

Η Holland America έχει υπό παραγγελία ένα πλοίο 1.848 επιβατών που θα παραδοθεί μέσα στο 2006 και το κόστος ναυπήγησής του ανέρχεται στα 405 εκατ. δολάρια

Το σύνολο των επενδύσεων των αμερικάνικων θυγατρικών του ομίλου φτάνει τα 16.280 εκατ. δολάρια.

Από την άλλη, οι Ευρωπαϊκές θυγατρικές έχουν επίσης εξίσου δυναμικά επενδυτικά προγράμματα. Συγκεκριμένα, η γερμανική AIDA έχει δύο υπό ναυπήγηση πλοία των 2030 επιβατών το καθένα, παραδοτέα το ένα το 2007 και το άλλο το 2009, με κόστος κατασκευής 315 εκατ. ευρώ το καθένα

Η Costa έχει ένα πλοίο υπό κατασκευή το Costa Concordia, 3000 επιβατών, κόστους 450 εκατ. ευρώ.

Η αγγλική Cunard έχει υπό ναυπήγηση το Queen Victoria, 1282 επιβατών και κόστους 340 εκατ. ευρώ. Επίσης, υπάρχουν και δύο μη υπογεγραμμένα συμβόλαια αξίας 935 εκατ. ευρώ.

Στη βρετανική αγορά, η P&O cruises έχει υπό παραγγελία ένα πλοίο αξίας 238 εκατ. Στερλινών.

Το σύνολο της αξίας των ναυπηγήσεων σε δολάρια (με τις ισοτιμίες όπως ήταν το χρονικό σημείο που δημοσιεύτηκαν τα στοιχεία) φτάνει τα 8.850 εκατ.

Σε σχέση με τα πλοία υπό ναυπήγηση, η εταιρεία έχει ειδη πληρώσει 429 εκατ. δολάρια και αναμένεται να καλυφθεί η υπόλοιπη αξία της κατασκευής τους ως εξής: 1.52 δις δολάρια το 2005, 1.40 δις το 2006, 1.33 δις το 2007, 1.60 δις το 2008 και 357 εκατ. το 2009.

V. Leasing

Η εταιρεία χρησιμοποιεί και τη μέθοδο Leasing, κυρίως για να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των γραφείων της, αλλά και των αποθηκευτικών χώρων. Οι δαπάνες με τη μορφή Leasing έφτασαν το 2004 τα 50 εκατοτ. δολάρια, ενώ τις δύο προηγούμενες χρονιές ήταν 48 εκατ. δολάρια και 15 εκατομ. δολάρια. Το Νοέμβριο του 2004, οι ελάχιστες ετήσιες ενοικιάσεις διαμορφώνονταν ως εξής (σε εκατομμύρια δολάρια): 51 για το 2005, 37 για το 2006, 25 για το 2007, 21 για το 2008, 18 για το 2009 και 79 από το 2009 και μετά. Σε σχέση με πλοία, η εταιρεία έχει χρησιμοποιήσει τη μέθοδο 'lease out & lease back' σε τρία από τα πλοία της για την εξασφάλιση χρηματοοικονομικών πόρων.

VI. Πηγές και Χρήσεις διαθέσιμων

Από τη λειτουργία της το 2004 η εταιρεία κέρδισε 3.22 δις δολαρίων καθαρά διαθέσιμα, αύξηση της τάξεως του 66,4% από τον προηγούμενο χρόνο. Αυτή η αύξηση φαίνεται να οφείλεται στη συγχώνευση της εταιρείας με τον όμιλο της P & O Cruises.

Κατά το 2004 οι καθαρές δαπάνες της εταιρείας για προγράμματα κεφαλαίου ήταν 3.59 δις δολάρια, εκ των οποίων τα 3.22 δις δολάρια διατέθηκαν στο πρόγραμμα ναυπηγήσεων. Τα υπόλοιπα διατέθηκαν για επισκευές πλοίων, επενδύσεις στα λιμάνια και τεχνολογία πληροφορικής.

Το 2004 ο όμιλος δανείστηκε 843 εκατομ. δολάρια, τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για να χρηματοδοτηθεί μέρος της αξίας δύο νεότευκτων πλοίων. Επίσης, αποπληρώθηκαν 932 εκατ. δολάρια υποχρεώσεων της εταιρείας προς δανειστές, εκ των οποίων τα 330 εκατ. δολάρια αποτέλεσαν πρόμη αποπληρωμή, ώστε να μειωθεί το επιτόκιο δανεισμού της εταιρείας. Τέλος, η εταιρεία δανείστηκε 272 εκατ. δολάρια, με βραχυχρόνιο τραπεζικό δανεισμό, για να αποπληρώσει μέρος της τελικής δόσης του κρουαζιεροπλοίου 'Costa Magica'.

Κλείνοντας την παράγραφο, πρέπει να αναφέρουμε ότι το 2004 η εταιρεία πλήρωσε μερίσματα αξίας 400 εκατ. δολαρίων σε μετρητά.

VII. Χρηματοοικονομικά εργαλεία

Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειώσουμε ότι η εταιρεία χρησιμοποιεί 'Foreign Currency Swaps', 'Interest Rate Swaps' και άλλα εργαλεία 'Hedging' για να αντισταθμίσει τους οικονομικούς κινδύνους που πηγάζουν από τη χρηματοοικονομική της λειτουργία.

VIII. Η Carnival με αριθμοδείκτες (Ratios)

Return on Assets	9.0%
Asset Turnover	0.4
Receivable Turnover	27.1
Inventory Turnover	25.4
Gross Profit Margin	35.8%
Net Profit Margin	20.4%
Current Ratio	0.4
Quick Ratio	0.3
Debt to Equity Ratio	43.32%
Leverage Ratio	1.7

Το ROA (Return On Assets) της Carnival δεν ξεπερνά το 9%, ενώ από το 'Asset Turnover' φαίνεται ότι ένα δολάριο ενεργητικού δε δημιουργεί πωλήσεις

μεγαλύτερες του ενός δολαρίου. Ο ρυθμός ανανέωσης των αποθεμάτων έφτασε τις 25,4 φορές. Το μεικτό περιθώριο της εταιρείας είναι 35,8%, ενώ το καθαρό περιθώριο κέρδους είναι 20,4%. Σε σχέση με τη ρευστότητα της εταιρείας και οι δυο δείκτες που έχουν υπολογιστεί (Current Ratio & Quick Ratio) είναι μικρότεροι της μονάδας και φανερώνουν αδυναμία ρευστότητας. Το 'debt to equity ratio' της εταιρείας μάς δείχνει ότι χρηματοοικονομικά η εταιρεία βασίζεται στα ίδια κεφάλαιά της, αφού οι υποχρεώσεις της εταιρείας αντιστοιχούν στο μισό των ιδίων κεφαλαίων. Τέλος, το 'Leverage' ή 'Gearing Ratio' της εταιρείας φτάνει το 1,7.

4.4 Environmental Management

Σε κάθε φάση της ιστορίας του ανθρώπου υπάρχουν κάποια ζητήματα που έλκουν το ενδιαφέρον της ανθρωπότητας. Αναμφισβήτητα, σήμερα ένα από τα σοβαρότερα θέματα της ανθρώπινης ύπαρξης είναι η οικολογία. Ουσιαστικά, τα κρουαζιερόπλοια επιβαρύνουν μέσω δύο τρόπων το περιβάλλον, οι οποίοι είναι: οι μηχανές εσωτερικής καύσης που διαθέτουν και τα απορρίμματά τους που, αν και σε ποσότητα είναι μεγάλη, δεν μπορεί να πει κανείς ότι μεγάλο μέρος αυτής της ποσότητας βλάπτει το περιβάλλον. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονίσουμε ότι οι οργανισμοί σχετικά με τη ναυτιλία είναι ιδιαίτερα ευαισθητοποιημένοι σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος, ιδιαίτερα λόγω των ναυτικών ατυχημάτων των δεξαμενόπλοιων. Στην αρχή η απόρριψη των σκουπιδιών στον ωκεανό δεν ήταν πρόβλημα, όμως τώρα η κατάχρηση του περιβάλλοντος έκανε τον άνθρωπο να καταλάβει τις επιπτώσεις απόρριψης σκουπιδιών στη θάλασσα και μέσω διεθνών συμβάσεων ο άνθρωπος έσπευσε να την προστατεύσει. Σχετικά με την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος έχει δραστηριοποιηθεί και ο IMO¹⁷ (International

¹⁷ Μέσω της σύμβασης MARPOL. Συγκεκριμένα η σύμβαση Marpol (πρώην Oilpol) αναφέρει τέσσερις ζώνες σχετικά με την απόρριψη σκουπιδιών. Η πρώτη ζώνη ξεκινάει από τη στεριά μέχρι 3 μίλια, όπου δεν επιτρέπεται η ρήψη οποιουδήποτε αντικειμένου. Η δεύτερη ζώνη από 3 μέχρι 12 μίλια από τη στεριά, όπου εκτός από τα πλαστικά, δεν επιτρέπεται η απόρριψη ξυλείας και οποιουδήποτε υλικού που επιπλέει, εκτός αν έχει πολτοποιηθεί και διηθήσει από σήτα 25mm. Η Τρίτη ζώνη εκτείνεται στα 15 με 25 μίλια από τη στεριά και, εκτός από τις πλαστικές ύλες, δεν επιτρέπεται η απόρριψη ξυλείας και υλών συσκευασίας που επιπλέουν.

Maritime Organization) και οι γραμμές κρουαζιέρας έχουν σεβαστεί τις αποφάσεις του. Για να δώσουμε ένα παράδειγμα, ο IMO δεν δέχεται για κανένα λόγο απόρριψη πλαστικών στη θάλασσα, γεγονός που οδήγησε τις γραμμές ακόμα και στη χρησιμοποίηση ειδικών μη πλαστικών σφαιρών για τις εγκαταστάσεις γκολφ που διαθέτουν τα πλοία τους. Ένα μοντέρνο κρουαζιερόπλοιο με 2000 επιβάτες μπορεί να παράγει τόνους σκουπιδιών μέσα σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα, καθώς υπολογίζεται ότι κάθε επιβάτης παράγει 1 κιλό σκουπιδιών την ημέρα. Οι κύριες γραμμές κρουαζιέρας, εκτός από τα φιλικά προς το περιβάλλον υλικά, έχουν προχωρήσει και στην τοποθέτηση μηχανών ανακύκλωσης πάνω στα πλοία της. (Η Carnival ανακυκλώνει περίπου 77,111 κιλά απορριμμάτων τον μήνα, ενώ η Royal Caribbean 204 κιλά ανά εβδομαδιαία κρουαζιέρα). Εκτός των μηχανημάτων ανακύκλωσης, οι γραμμές έχουν θεσπίσει και θέση αξιωματικού περιβάλλοντος πάνω στο πλοίο, που είναι υπεύθυνος για περιβαλλοντικά θέματα και τη διαχείριση των απορριμμάτων (ακόμα και αυτών της μηχανής).

Ωστόσο, τα κρουαζιερόπλοια δεν επιβαρύνουν μόνο με τα απορρίμματα, αλλά και με την εκπομπές ρύπων, συγκεκριμένα οι διζελομηχανές των κρουαζιερόπλοιων είναι πηγές, CO₂, NO_x, SO₂, CO, VOCs και όζοντος σύμφωνα με τον Dr. James Corbett (15). Η παγκόσμια ναυτιλιακή βιομηχανία ευθύνεται για το 2% των εκπομπών του διοξειδίου του άνθρακα, το 5% του διοξειδίου του θείου και το 14% του οξειδίου του αζώτου. Βέβαια, σε σχέση με το σύνολο της εμπορικής ναυτιλίας, η κρουαζιέρα αποτελεί ένα πολύ μικρό μέρος της, πράγμα που την απαλλάσσει από το μεγαλύτερο μέρος της ευθύνης, τουλάχιστον σε παγκόσμιο επίπεδο. Από την άλλη, σε τοπικό επίπεδο, οι συνέπειες μπορεί να είναι πολύ πιο σοβαρές, ιδιαίτερα όταν

Η τέταρτη ζώνη εκτείνεται από τα 25 μίλια και μακρύτερα από την ακτή και δεν επιτρέπεται η απόρριψη μόνο πλαστικών.

Σύμφωνα με το Annex V της MARPOL υπάρχουν κάποιες περιοχές ειδικού ενδιαφέροντος στις οποίες μπορούν να απορριφθούν μόνο τρόφιμα σε απόσταση 12 μιλίων από την ακτή. Αυτές οι περιοχές είναι η Μεσόγειος θάλασσα, ο Εύξεινος Πόντος, η Βαλτική, η Ερυθρά και βόρεια θάλασσα καθώς και ο Περσικός κόλπος.

πρόκειται για τακτικά δρομολόγια. Ευτυχώς οι φορείς τις κρουαζιέρας, λόγω της συνειδητοποίησης του κινδύνου που μπορεί να επιφέρει η καταστροφή του περιβάλλοντος στο προϊόν τους, έχουν υιοθετήσει φιλικότερες διζελομηχανές στα κρουαζιερόπλοιά τους.

Άλλο ένα σημείο προσοχής, σε σχέση με το περιβάλλον, είναι το έρμα που χρησιμοποιεί το πλοίο για λόγους ευστάθειας, αν και το έρμα στα κρουαζιερόπλοια δεν χρησιμοποιείται όσο στα άλλα εμπορικά και συμβάλουν και αυτά, έστω και σε μικρό ποσοστό, στην ανατροπή της βιοϊδιαιτερότητας, μεταφέροντας διάφορους οργανισμούς. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι στον κόλπο του Σαν Φρανσίσκο εντοπίστηκαν 212 νέα είδη οργανισμών λόγω του έρματος. Προς αυτή την κατεύθυνση, οι εταιρείες σε συνεργασία με άλλους οργανισμούς μελετούν τρόπους για τη λύση του προβλήματος.

Ένα άλλο σοβαρό οικολογικό θέμα στην κρουαζιέρα είναι τα 'Wastewater' (υγρά λύματα), τα οποία μπορεί να περιέχουν επικίνδυνες για το περιβάλλον χημικές ουσίες. Συγκεκριμένα, υπολογίζεται ότι ένα κρουαζιερόπλοιο μπορεί να παράγει μέχρι και 100 εκατ. λίτρων τέτοιων λυμάτων σε μια 7ήμερη κρουαζιέρα. Σε σχέση με αυτό, το 'Annex IV' του MARPOL απαγορεύει την απόρριψη τέτοιων λυμάτων σε ακτίνα 4 μιλίων από την ακτή, εκτός αν υπάρχει αποδεδειγμένα εγκατάσταση επεξεργασίας των λυμάτων. Σχετικά με τα υγρά λύματα, υπάρχει και άλλη μια κατηγορία αυτών, τα λεγόμενα επικίνδυνα. Σύμφωνα με την ICCL, οι ουσίες αυτές είναι τα χημικά επεξεργασίας φωτογραφιών, τα χημικά στεγνού καθαρισμού, τα χημικά εκτύπωσης, τα χημικά μπαταριών και λαμπτήρων, που τα κρουαζιερόπλοια πρέπει να τα απορρίπτουν κατά τον ελλιμενισμό τους. Μεγάλη επίδραση στο θαλάσσιο περιβάλλον έχουν και οι διαρροές των καυσίμων των κρουαζιερόπλοιων και για αυτό το λόγο επιβάλλεται αυστηρός έλεγχος. Ωστόσο, το φαινόμενο είναι σποραδικό και δεν μπορεί να συγκριθεί με το πρόβλημα που προκύπτει από τα δεξαμενόπλοια.

Τέλος, σύμφωνα με μελέτες των World Resources Institute, International Center for Living Aquatic Resources Management & Word Conservation Monitoring Center, υπολογίζεται ότι το 58% των παγκοσμίων κοραλλιογενών υφάλων απειλείται από την ανθρώπινη δραστηριότητα, ενώ το ποσοστό αυτό φτάνει το 60% στην Καραϊβική. Τους υφάλους αυτούς απειλούν και τα κρουαζιερόπλοια (η άγκυρα και η αλυσίδα ενός κρουαζιερόπλοιου μπορεί να καταστρέψει 195 τετραγωνικά μέτρα του θαλάσσιου βυθού σε ήπιες καιρικές συνθήκες) και οι δραστηριότητες των επιβατών που μεταφέρουν.

4.5 Safety Management

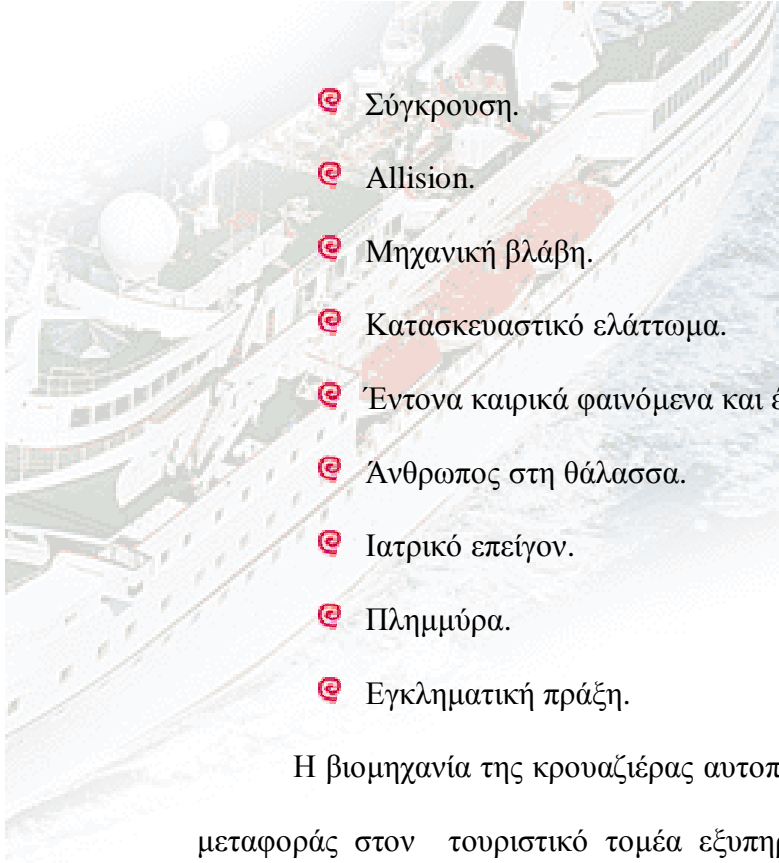
Ίσως το σημαντικότερο κομμάτι της ναυτιλιακής μεταφοράς είναι η ναυτική ασφάλεια. Ιδιαίτερα στα επιβατηγά πλοία και στα κρουαζιερόπλοια ο παράγοντας αυτός είναι ακόμα πιο σημαντικός, αφού μεταφέρονται άνθρωποι και όχι πρώτες ύλες ή προϊόντα.

Γενικά οι παράγοντες που επηρεάζουν την ασφάλεια ενός πλοίου είναι:

- ✘ Ο πλοίαρχος & η διοίκηση του πλοίου.
- ✘ Βοήθεια από εξωτερικούς παράγοντες.
- ✘ Ο σχεδιασμός του πλοίου.
- ✘ Τα σωστικά μέσα του πλοίου.
- ✘ Ο εξοπλισμός του πλοίου.
- ✘ Το εξωτερικό περιβάλλον.
- ✘ Οι πρακτικές διοίκησης της εταιρείας.
- ✘ Οι επιβάτες.
- ✘ Το πλήρωμα.
- ✘ Το είδος του ναυτιλιακού κινδύνου, οι οποίοι είναι:

- ☉ Πυρκαγιά και έκρηξη.

- ☉ Προσάραξη.

- 
- ☒ Σύγκρουση.
 - ☒ Allision.
 - ☒ Μηχανική βλάβη.
 - ☒ Κατασκευαστικό ελάττωμα.
 - ☒ Έντονα καιρικά φαινόμενα και έντονος κυματισμός.
 - ☒ Άνθρωπος στη θάλασσα.
 - ☒ Ιατρικό επείγον.
 - ☒ Πλημμύρα.
 - ☒ Εγκληματική πράξη.

Η βιομηχανία της κρουαζιέρας αυτοπροβάλλεται ως ο πλέον ασφαλής τρόπος μεταφοράς στον τουριστικό τομέα εξυπηρετώντας τουλάχιστον 90 εκατομμύρια επιβάτες μέσα σε 20 χρόνια.

Όλα τα κρουαζιερόπλοια λειτουργούν εναρμονισμένα με τις αποφάσεις του IMO και της σύμβασης SOLAS. Επιπλέον, καθώς οι περισσότερες κρουαζιέρες ξεκινούν ή έχουν ένα σημείο επίσκεψης στις ΗΠΑ, τα περισσότερα πλοία ελέγχονται για τη συμμόρφωσή τους με τους κανονισμούς αυτούς από την ιδιαίτερα αυστηρή ακτοφυλακή των ΗΠΑ.

Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι ένα κρουαζιερόπλοιο 86.000 GRT, διαθέτει:

- ✳ 5 ομάδες πυρόσβεσης.
- ✳ 170 εκπαιδευμένα μέλη του πληρώματος με υποστηρικτικό ρόλο στις ομάδες πυρόσβεσης.
- ✳ Περίπου 20 μέλη με προχωρημένη εκπαίδευση πυρόσβεσης (στο πυροσβεστικό τμήμα μιας πόλης υπάρχουν περίπου 6 πυροσβέστες).
- ✳ 6 μίλια πυροσβεστικού σωλήνα.
- ✳ 16 μίλια σωληνώσεων συστήματος ψεκασμού.
- ✳ 5000 κεφαλές ψεκασμού.
- ✳ Πάνω από 500 πυροσβεστήρες.

- ✳ Πάνω από 4000 ανιχνευτές καπνού.
- ✳ Συστήματα συναγερμού σε όλες τις καμπίνες.
- ✳ Πάνω από 400 πυροσβεστικοί σταθμοί και υδραντλίες.
- ✳ Σωστικά μέσα για όλους τους επιβαίνοντες.

Τα πληρώματα των κρουαζιερόπλοιων διαθέτουν ικανοποιητική ετοιμότητα στην αντιμετώπιση κρίσεων, καθώς υπάρχει καθημερινή θεωρητική και πρακτική εκπαίδευση σε θέματα ασφάλειας, καθώς και εβδομαδιαία γυμνάσια πυρκαγιάς και εγκατάλειψης πλοίου.

Η σωστή αντιμετώπιση των κινδύνων της ναυτιλίας πρέπει να γίνεται μέσω τεσσάρων βημάτων:

1. της πρόληψης.
2. αντιμετώπισης.
3. αποκατάστασης.
4. εκκένωσης.

Οι συμβάσεις ή οι κανονισμοί που αφορούν την ασφάλεια των κρουαζιερόπλοιων είναι:

- 📄 The International Convention for the Safety Of Life At Sea (SOLAS).
- 📄 International Convention for Standards of Training, Certification and Watchkeeping (STCW).
- 📄 Measures to Prevent Unlawful Acts Against Passenger and Crew on Boards Ships.
- 📄 International Convention for the Prevention of Pollution from Ships (MARPOL).
- 📄 International Load Lines Convention (LLC).
- 📄 International Life Saving Appliances Code (LSA Code).

Φυσικά, παρά τις προσπάθειες που έχουν γίνει, και συνεχίζονται να γίνονται, για την κωδικοποίηση ενός πλαισίου που θα δημιουργεί ασφαλέστερες συνθήκες

θαλάσσιας μεταφοράς, αρκετά είναι τα κενά που υπάρχουν. Τα κενά αυτά, που αφορούν τη λειτουργία των κρουαζιερόπλοιων, φαίνονται σε σχετική μελέτη του International Council of Cruise Lines (ICCL) και μπορεί να την αναζητήσει κάποιος στο παράρτημα της εργασίας (Πίνακας 4-7) . Συνοπτικά αναφέρουμε ότι δεν υπάρχουν κανονισμοί ασφαλείας σχετικά με τα ακόλουθα θέματα:

1. Σε σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον:

- *Sea State & Weather*
- *Other Ships*
- *Port Restrictions*
- *Water Depth*
- *Channels*
- *Publicity*
- *Compliance Burden*

2. Σε σχέση με τις πρακτικές management:

- *Pilot to Bridge Team Interface*
- *Luggage Management for Debarkation*
- *Itinerary Planning*
- *Revenue Generation*
- *Shore Side Management*
- *Medical Management*
- *Vendor & Contractor Relationships*
- *Provision Suppliers*

4. Σε σχέση με τους επιβάτες:

- *Resources, Shipboard & Ashore*
- *Tracking While On Board*
- *Screening Special Needs*
- *Communications*
- *Child Safety*
- *Family Separation at Mustering*

- *Training & Familiarization*
- *Demographics*

5. Σε σχέση με το πλήρωμα:

- *Motivation*
- *Complacency*
- *Crowd Control*
- *Direct Services to Passengers*

6. Σε σχέση με τον μη κρίσιμο εξοπλισμό του πλοίου

- *Safes*
- *Personnel Electronic Equipment*
- *Medical facilities & equipment*

7. Σε σχέση με το σχεδιασμό του πλοίου

- *Passenger Segregation*
- *Passenger Location & Density*
- *Public Places*
- *Recreation Places*
- *Galleys*
- *Vital Spaces*
- *Accessability*

8. Σε σχέση με το λιμένα

- *Logistics*
- *Embarkation & Debarkation*
- *Terminal*
- *Transportation Interface*
- *Currency Management*
- *Local Population at Ports*
- *Tender Services*
- *Local Services*

9. Εξωτερική βοήθεια

- SAR Services
- Evacuation

4.6 Security and Health management

Το θέμα της υγιεινής και της ασφάλειας είναι ένα διαχρονικό θέμα στη ναυτιλία, στην επιβατηγό ναυτιλία, στα κρουαζιερόπλοια, στον τουρισμό και τις κρουαζιέρες.

4.6.1 Security

Το θέμα της ασφάλειας (Security). Προέκυψε στο χώρο της κρουαζιέρας την δεκαετία του '80 με την πειρατεία του 'Achille Lauro'. Από τότε, όλες οι γραμμές ανέπτυξαν μέτρα αστυνόμευσης στα πλοία τους, φυσικό επακόλουθο καθώς ο φόβος αποτελεί αποτρεπτικό παράγοντα για την πραγματοποίηση κρουαζιέρας. Επιφορτισμένος με το θέμα της αστυνόμευσης πάνω στο πλοίο είναι ο ύπαρχος και στη διάθεσή του έχει το προσωπικό ασφαλείας (Security), όπως και συστήματα ανίχνευσης μεταλλικών αντικειμένων, κλειστό κύκλωμα τηλεόρασης και μαγνητικές ταυτότητες επιβατών και πληρώματος.

Ωστόσο το θέμα της ασφάλειας προέκυψε ξανά, αυτή τη φορά σε πιο μεγάλο μέτρο μετά το χτύπημα της 11^{ης} Σεπτεμβρίου 2001 και, όπως κάθε τομέας ανθρώπινης δραστηριότητας, έτσι και η βιομηχανία της κρουαζιέρας επηρεάστηκε και τώρα επαγρυπνεί σε σχέση με το θέμα της τρομοκρατίας. Προς την κατεύθυνση αυτή δραστηριοποιήθηκε και ο IMO που, με την αρωγή των ΗΠΑ, δημιούργησε νέους νόμους για να ενισχύσουν το θέμα της ασφάλειας. Επιπρόσθετα, ο IMO πρόσφατα συμπλήρωσε το κεφάλαιο 11 του SOLAS (safety of life at sea), ώστε να συμπεριλάβει το νέο κώδικα ISPS (International Ship and Port Facility Security). Ο νέος κώδικας που ψηφίστηκε από τα 108 κράτη-μέλη που είναι συνδεδεμένα με την πράξη SOLAS του 1974, τέθηκε σε ισχύ από την 1η Ιουλίου του 2004 και επιβάλλει στα πλοία και στους λιμένες ένα ελάχιστο προδιαγραφών, όπως σχέδια ασφαλείας (security plan), στελέχη ασφαλείας (Ship security officer & company security officer)

και εξοπλισμό ασφαλείας. Η μόνη επίπτωση που είχε στη βιομηχανία ήταν ότι υπήρξε καλύτερη γραπτή οργάνωση των εταιρειών στο θέμα αυτό.

Το τετράπτυχο των κινδύνων της ναυτιλίας συμπληρώνεται ακόμα από την πειρατεία (234 πειρατικές επιθέσεις μόνο το πρώτο εξάμηνο του 2003), από το λαθρεμπόριο, κυρίως ναρκωτικών και όπλων και τέλος, τη λαθρομετανάστευση. Ωστόσο, οι εγκληματικές αυτές ενέργειες σπάνια συμβαίνουν στα κρουαζιερόπλοια και αν συμβούν έχουν μικρή έκταση (λαθρεμπόριο μικρών ποσοτήτων αφορολόγητων ειδών, για παράδειγμα).

Κάποια άλλα φαινόμενα άνομης ή ανήθικης συμπεριφοράς που παρουσιάζονται στα κρουαζιερόπλοια, είναι θέματα διακρίσεων, σεξουαλικής παρενόχλησης, πορνείας, διαπληκτισμών και άλλα έχουν απασχολήσει περιοδικά τις γραμμές, αλλά σε πολύ μικρές διαστάσεις. Γενικότερα, υπάρχει η πεποίθηση ότι τα κρουαζιερόπλοια είναι από τα ασφαλέστερα μέρη να βρίσκεται κανείς.

4.6.2 Sanitation¹⁸

Ένα ίσως πιο σημαντικό ζήτημα από αυτό της αστυνόμευσης στα πλοία είναι αυτό της υγιεινής, καθώς τα κρούσματα προβλημάτων υγιεινής είναι πολύ περισσότερα από αυτά των θεμάτων αστυνόμευσης. Ο περιορισμένος και κλειστός χώρος, ο κλιματισμός, το αμάγαμα επιβατών και πληρώματος και πολλοί άλλοι παράγοντες πολλαπλασιάζουν τις πιθανότητες εξάπλωσης ή ανάπτυξης μικροβίων. Ιδιαίτερη ευθύνη, όχι μόνο για τη θεραπεία αλλά και την πρόληψη φαινομένων που σχετίζονται με την υγιεινή, έχει το ιατρικό επιτελείο του πλοίου που οφείλουν, κάτω από τις δύσκολες συνθήκες και τις όποιες ελλείψεις, να παρέχουν τις καλύτερες υπηρεσίες στους επιβαίνοντες. Ως παρατηρητές του φαινομένου μπορούμε να πούμε ότι γενικά η υγειονομική ασφάλεια στα πλοία είναι σε καλά επίπεδα και αυτό

¹⁸ Στο παράρτημα της εργασίας αναφέρονται τα κρούσματα, όπως έχουν καταγραφή από το CDC (Center for Disease Control and Prevention) από το 1994 μέχρι και τις αρχές του 2003.

φαίνεται στο ότι πολύ λίγα περιστατικά εμφανίζονται στα εκατομμύρια επιβατών ετησίως.

Σύμφωνα με το 'Center for Disease Control and Prevention' τα σημεία που είναι πλέον επικίνδυνα και πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή για την πρόληψη κρουσμάτων είναι:

1. Το πόσιμο νερό.
2. Οι πισίνες και οι εγκαταστάσεις λουτροθεραπείας.
3. Τα τρόφιμα .
4. Τα έντομα και τα τρωκτικά.
5. Το τμήμα οροφοκομίας γενικά.
6. Οι χώροι δραστηριότητας παιδιών.

Γενικά, οι αξιωματικοί και τα πλήρωμα των κρουαζιερόπλοιων είναι ιδιαίτερα ευαισθητοποιημένοι στα θέματα της υγιεινής (τουλάχιστον με τους υπόλοιπους ναυτικούς ή τις τουριστικές επιχειρήσεις της στεριάς). Η χρήση ειδικών καθαριστικών και φαρμάκων είναι σχεδόν καθημερινή σε όλους τους χώρους των πλοίων και σε όλα τα μηχανήματα, ενώ οι καθαρισμοί στις περισσότερες περιπτώσεις γίνονται πάνω από μια φορά την ημέρα και δεν είναι υπερβολικό να πούμε ότι τα περισσότερα κρουαζιερόπλοια (ιδιαίτερα αυτά που είναι στη δικαιοδοσία της αμερικανικής ακτοφυλακής) είναι πιο καθαρά και από χειρουργία. Τα επισιτιστικά τμήματα και η υπηρεσία ορόφων, επωμίζονται το μεγαλύτερο μέρος της ευθύνης, καθώς σε αυτούς τους χώρους υπάρχει και ο μεγαλύτερος κίνδυνος .

Σχετικά με τη σωστή διαχείριση των τροφίμων, που αποτελεί και την πλέον επικίνδυνη πηγή κινδύνων, σχεδόν όλες οι γραμμές έχουν υιοθετήσει το 'HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) food safety manual'¹⁹ ώστε να περιορίσουν στο ελάχιστο του κινδύνους κατά την τροφοδοσία των επιβατών τους.

¹⁹ Μέθοδος διαχείρισης τροφίμων που αναπτύχθηκε κατά τη δεκαετία του '60 από την εταιρεία 'Πίλσμπουρη' που ήταν επιφορτισμένη με την τροφοδοσία των διαστημικών προγραμμάτων των ΗΠΑ. Αργότερα, η μέθοδος υιοθετήθηκε και από τις βιομηχανίες παραγωγής τροφίμων και σιγά σιγά

4.7 Fleet administration/ Deployment

Μια από τις αποφάσεις που καλείται να πάρει μια ναυτιλιακή είναι πώς θα αξιοποιήσει και θα διοικήσει τα πλοία που διαθέτει, δηλαδή τον στόλο της. Μερικές εταιρείες υποδιαιρούν το στόλο σε μικρότερους στόλους και υιοθετούν μοντέλα διοίκησης ανάλογα με τις τμηματοποιήσεις αυτές του στόλου. Αυτός ο καταμερισμός, λόγω της εξειδίκευσης συνήθως, μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερη εποπτεία του συνόλου των πλοίων. Αυτό μπορεί να γίνει και μέσω διοικητών υποστόλου, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για έναν αριθμό πλοίων και λειτουργούν σαν σύνδεσμοι μεταξύ των τμημάτων του γραφείου και των πλοίων. Μια άλλη οργάνωση είναι κάθε τμήμα της εταιρείας να είναι διαιρεμένο ανάλογα με τους υποστόλους της εταιρείας, έτσι ώστε το κάθε πλοίο να απευθύνεται απευθείας στο κομμάτι του τμήματος που ευθύνεται για τον απόστολο που ανήκει. Ωστόσο, οι γραμμές κρουαζιέρας ακόμα δεν έχουν υιοθετήσει κάποια από αυτά τα οργανογράμματα, καθώς ακόμα, ίσως δεν είναι αναγκαία. Η συσπείρωση των γραμμών σε ομίλους δεν έβλαψε την αυτοτέλειά τους, αφού η κάθε εταιρεία διατήρησε τη διοίκηση του στόλου της για λόγους τμηματοποίησης της αγοράς. Έτσι το κάθε τμήμα του πλοίου αντιστοιχεί σε ένα τμήμα της εταιρείας και επικοινωνεί απευθείας με αυτό.

Μια άλλη απόφαση που καλείται να πάρει η γραμμή είναι η περιοχή δραστηριοποίησης των πλοίων και συνδέεται άμεσα με την επιλογή λιμένων επίσκεψης και την αγορά-στόχο της εταιρείας. Έτσι, για παράδειγμα, μια εταιρεία κρουαζιέρας περιπέτειας θα δραστηριοποιεί τα πλοία της στη Σκανδιναβία και στη Γρηλανδία, ενώ μια εταιρεία με κρουαζιέρες θρησκευτικού περιεχομένου θα δραστηριοποιήσει τα πλοία της στην ανατολική Μεσόγειο. Οι μεγαλύτερες εταιρείες προσπαθούν να καλύψουν όλες τις δυνατές περιοχές δραστηριοποίησης, ώστε να

καλύψουν όλα τα κομμάτια της αγοράς και η δραστηριοποίηση σε αυτές τις περιοχές μπορεί να γίνει:

1. Με τακτικά δρομολογημένα πλοία.
2. Με πλοία που δραστηριοποιούνται σε μια περιοχή για κάποιο χρονικό διάστημα και μετά το πέρας του διαστήματος αυτού αλλάζουν περιοχή.
3. Τέλος, με πλοία που έχουν ένα παγκόσμιο ετήσιο δρομολόγιο και σε κάποια χρονική περίοδο ή περιόδους περνάνε από την περιοχή δραστηριοποίησης για μία ή περισσότερες κρουαζιέρες.

Ο τρόπος δραστηριοποίησης σε μια περιοχή εξαρτάται από τη ζήτηση για αυτή την περιοχή, καθώς και η τακτικότητα του δρομολογίου εξαρτάται από την ένταση της ζήτησης.

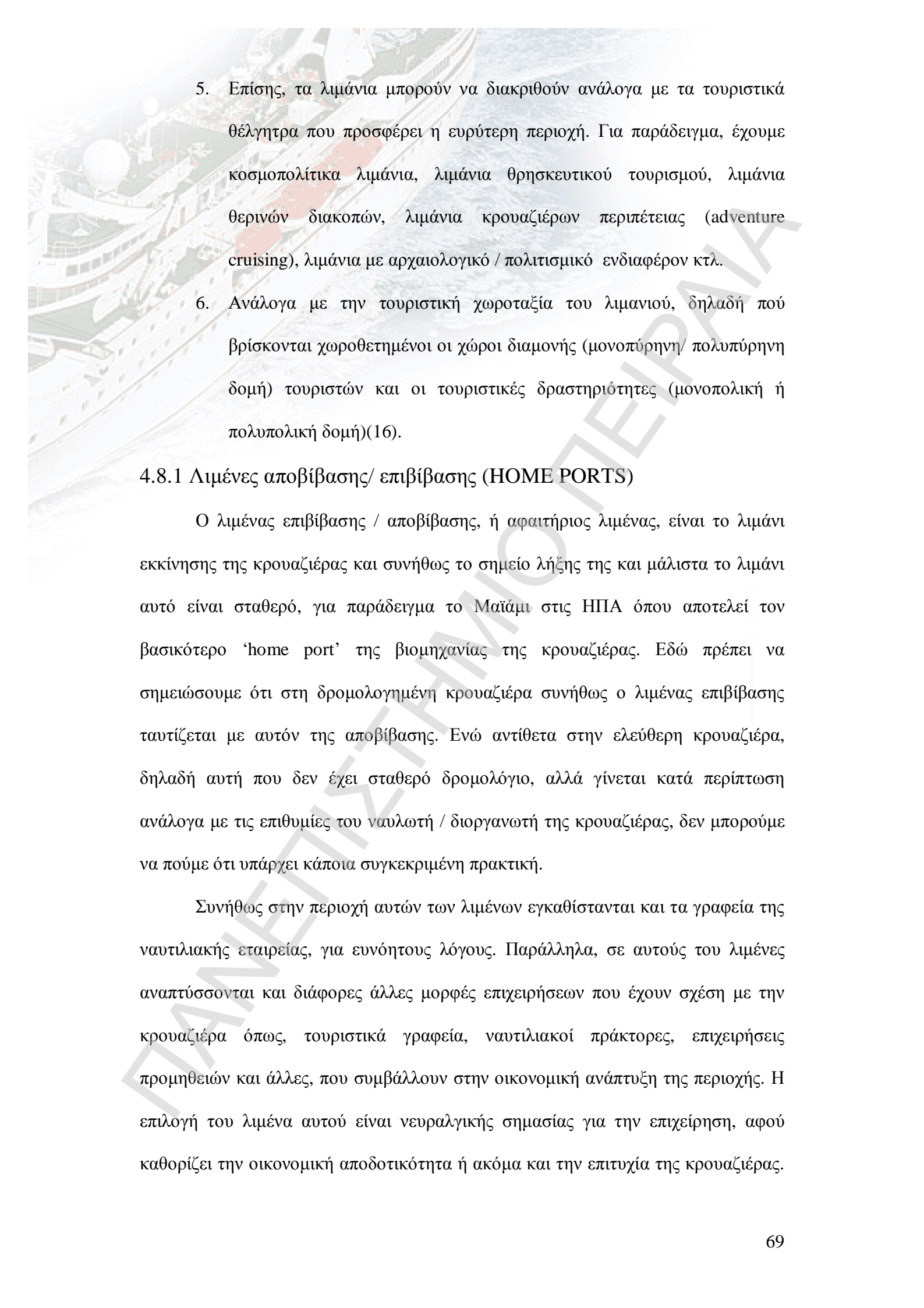
4.8 Destination / Port Management

Τα λιμάνια υποδοχής κρουαζιερόπλοιων αποτελούν, αν όχι το μεγαλύτερο, τουλάχιστο ένα μεγάλο μέρος του προϊόντος της κρουαζιέρας. Γι' αυτό το λόγο, η κάθε εταιρεία ωφείλει να προχωρά σε πολύ προσεκτικό σχεδιασμό του δρομολογίου της και των προορισμών που προσφέρει, ώστε να επιτύχει τα καλύτερα αποτελέσματα για αυτήν. Μια καλή διαχείριση των προορισμών μπορεί όχι μόνο να την διαφοροποιήσει από τον ανταγωνισμό, όχι μόνο να της εξασφαλίσει το συγκριτικό πλεονέκτημα του προϊόντος της σε σχέση με τις άλλες εταιρείες, αλλά θα επιτύχει και την ικανοποίηση του επιβάτη - καταναλωτή, που θα οδηγήσει στη διεύρυνση του πελατολογίου της, τη διαφήμισή της στους καινούριους επιβάτες, αλλά και την περαιτέρω ανάπτυξη της βιομηχανίας. Η γραμμή πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτική, όχι μόνο στην επιλογή των λιμανιών, αλλά και στη χωροχρονική προσέγγισή τους, έτσι ώστε οι επιβάτες τους να αποκομίσουν την μέγιστη ικανοποίηση.

Όπως αναφέρθηκε, οι λιμένες υποδοχής κρουαζιερόπλοιων χωρίζονται σε δυο κατηγορίες: στους λιμένες αποβίβασης/ επιβίβασης και στους λιμένες επίσκεψης.

Φυσικά, τα λιμάνια υποδοχής κρουαζιερόπλοιων μπορούν να διακριθούν και βάσει άλλων παραμέτρων, όπως:

1. Το μέγεθος της δυναμικότητάς τους, δηλαδή πόσα κρουαζιερόπλοια μπορούν να φιλοξενηθούν ταυτόχρονα στις εγκαταστάσεις τους.
2. Την ανάπτυξη της καθαρά λιμενικής υποδομής τους: Για παράδειγμα, μερικά λιμάνια δε διαθέτουν αξιόλογες προβλήτες, με αποτέλεσμα τα κρουαζιερόπλοια να μην μπορούν να πλαγιοδετήσουν και οι επιβάτες να μεταφέρονται στη στεριά με τις σωστικές λέμβους του πλοίου. Φυσικά, αυτό δεν αποτελεί μειονέκτημα των λιμανιών, αλλά αντίθετα, με αυτό τον τρόπο προστατεύεται η χωροταξική διάσταση του σημείου επίσκεψης, που αποτελεί πόλο έλξης τουριστών. Επιπρόσθετα, άλλα λιμάνια μπορεί να μην έχουν την απαραίτητη υποδομή, αλλά μπορεί να καλύπτουν τις υπηρεσίες μεταφοράς από και προς το αγκυροβολημένο κρουαζιερόπλοιο με βάρκες, θαλάσσια ταξί, θαλάσσια πούλμαν κ.τ.λ. Άλλα λιμάνια πάλι μπορεί να παρέχουν μόνο την απαραίτητη υποδομή για πλαγιοδέτηση, ενώ άλλα να παρέχουν επίσης και οργανωμένο σταθμό αφίξοαναχωρήσεων επιβατών (passenger terminal), στα πρότυπα των αερολιμένων. Η τελευταία περίπτωση συνήθως συναντάται στα λεγόμενα 'Home ports' όπου οι απαιτήσεις για έλεγχο των επιβατών είναι ιδιαιτέρως αυξημένες.
3. Ανάλογα με το μέγεθος των κρουαζιερόπλοιων που μπορούν να φιλοξενήσουν. Συνήθως αυτός ο παράγοντας εξαρτάται από το βύθισμα του λιμανιού και το μήκος της προβλήτας.
4. Ανάλογα με την εποχικότητα. Για παράδειγμα, τα λιμάνια της Καραϊβικής δέχονται κρουαζιερόπλοια όλο το χρόνο, ενώ τα λιμάνια της Σκανδιναβίας κλείνουν λόγω του παγετού κατά την χειμερινή περίοδο.

- 
5. Επίσης, τα λιμάνια μπορούν να διακριθούν ανάλογα με τα τουριστικά θέλγητρα που προσφέρει η ευρύτερη περιοχή. Για παράδειγμα, έχουμε κοσμοπολίτικα λιμάνια, λιμάνια θρησκευτικού τουρισμού, λιμάνια θερινών διακοπών, λιμάνια κρουαζιέρων περιπέτειας (adventure cruising), λιμάνια με αρχαιολογικό / πολιτισμικό ενδιαφέρον κτλ.
 6. Ανάλογα με την τουριστική χωροταξία του λιμανιού, δηλαδή πού βρίσκονται χωροθετημένοι οι χώροι διαμονής (μονοπύρηνη/ πολυπύρηνη δομή) τουριστών και οι τουριστικές δραστηριότητες (μονοπολική ή πολυπολική δομή)(16).

4.8.1 Λιμένες αποβίβασης/ επιβίβασης (HOME PORTS)

Ο λιμένας επιβίβασης / αποβίβασης, ή αφαιτήριος λιμένας, είναι το λιμάνι εκκίνησης της κρουαζιέρας και συνήθως το σημείο λήξης της και μάλιστα το λιμάνι αυτό είναι σταθερό, για παράδειγμα το Μαϊάμι στις ΗΠΑ όπου αποτελεί τον βασικότερο 'home port' της βιομηχανίας της κρουαζιέρας. Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι στη δρομολογημένη κρουαζιέρα συνήθως ο λιμένας επιβίβασης ταυτίζεται με αυτόν της αποβίβασης. Ενώ αντίθετα στην ελεύθερη κρουαζιέρα, δηλαδή αυτή που δεν έχει σταθερό δρομολόγιο, αλλά γίνεται κατά περίπτωση ανάλογα με τις επιθυμίες του ναυλωτή / διοργανωτή της κρουαζιέρας, δεν μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει κάποια συγκεκριμένη πρακτική.

Συνήθως στην περιοχή αυτών των λιμένων εγκαθίστανται και τα γραφεία της ναυτιλιακής εταιρείας, για ευνόητους λόγους. Παράλληλα, σε αυτούς του λιμένες αναπτύσσονται και διάφορες άλλες μορφές επιχειρήσεων που έχουν σχέση με την κρουαζιέρα όπως, τουριστικά γραφεία, ναυτιλιακοί πράκτορες, επιχειρήσεις προμηθειών και άλλες, που συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. Η επιλογή του λιμένα αυτού είναι νευραλγικής σημασίας για την επιχείρηση, αφού καθορίζει την οικονομική αποδοτικότητα ή ακόμα και την επιτυχία της κρουαζιέρας.

Οι παράγοντες που οδηγούν στην επιλογή του λιμένα επιβίβασης μπορούν να συνοψιστούν στους εξής:

- 1. Η υποδομή του λιμένα, που δεν αναφέρεται μόνο στη δυνατότητα του λιμένα να φιλοξενήσει το πλοίο (απαιτούμενο βάθος, για παράδειγμα) αλλά και στη γενικότερη υποδομή, όπως δυνατότητες πρόσβασης, δυνατότητες τροφοδοσίας καυσίμων και πόσιμοι ύδατος, καθώς και πάσης φύσεως επιχειρήσεις υποστήριξης του κρουαζιερόπλοιου, της επιχείρησης και των επιβατών.*
- 2. Οι κοινωνικές συνθήκες του λιμένα, για παράδειγμα ένα κακόφημο λιμάνι δεν προσφέρει το καλύτερο κλίμα έναρξης ή λήξης μιας κρουαζιέρας.*
- 3. Οι πολιτικές συνθήκες, όπως κίνητρα, αντικίνητρα, υποχρεώσεις και απαιτήσεις των εταιρειών από και προς την πολιτεία.*
- 4. Η απόσταση του λιμένα από τους προορισμούς, που δεν επηρεάζει μόνο την κατανάλωση καυσίμων, αλλά και την ταξιδιωτική εμπειρία αν αποφεύγονται άγριες θάλασσες ή αν αποφεύγονται μακράς χρονικής διάρκειας ταξίδια. Η απόσταση του λιμένα από τον γεωγραφικό χώρο μόνιμης κατοικίας του μεγαλύτερου τμήματος προέλευσης τουριστών, των συγκοινωνιών που ενώνουν τα δύο σημεία και το κόστος αυτής της μεταφοράς.*
- 5. Οι τάσεις της αγοράς σχετικά με τους λιμένες επιβίβασης.*
- 6. Το τουριστικό ενδιαφέρον του λιμένα επιβίβασης, που μπορεί να συνεισφέρει στο όλο πακέτο. Συνεχίζοντας το προηγούμενο παράδειγμα, το Μαϊάμι αποτελεί έναν σημαντικό τουριστικό προορισμό, που σημαίνει ότι ξεφεύγει από τα διαδικαστικά πλαίσια της επιβίβασης, αλλά αποτελεί άλλο ένα σημείο επίσκεψης του τουρίστα. Μάλιστα ένας τέτοιος λιμένας μπορεί να διευκολύνει την πώληση ενός πακέτου fly&hotel&sail, όπου ο επιβάτης λόγω της πτήσης πρέπει να μείνει για κάποιο χρονικό διάστημα σε ξενοδοχείο μέχρι την επιβίβασή του στο πλοίο. Σε αυτή την περίπτωση ένας τέτοιος λιμένας αποτελεί κίνητρο και όχι απλώς μια διαδικασία που πρέπει να υποστεί λόγω της ασυμβατότητας των δρομολογίων.*

7. Η ασφάλεια του λιμένα.

Πρέπει να τονίσουμε ότι η αλλαγή του λιμένα επιβίβασης, όπως και η αλλαγή λιμένων προσεγγίσεως, που θα δούμε στην επόμενη παράγραφο, δεν περικλείει ιδιαίτερη δυσκολία, αφού σπάνια οι εταιρείες κάνουν επενδύσεις στους λιμένες αυτούς.

4.8.2 Τα δημοφιλέστερα 'Home Ports'

Οι λιμένες των ΗΠΑ κατέχουν τον μεγαλύτερο αριθμό επιβιβάσεων: 6.500.000 επιβάτες. Οι περισσότερες επιβιβάσεις έγιναν στην πολιτεία της Φλόριντα (4.413.000) και ο λιμένας με τη μεγαλύτερη κίνηση ήταν αυτός του Μαϊάμι (1.821.000), σχεδόν στα ίδια επίπεδα απ' ότι όλοι οι άλλοι λιμένες μαζί παγκοσμίως. (Βλ. πίνακα 4-6 του παραρτήματος).

4.8.3 Λιμένες προσέγγισης (Ports of call)

Όπως έχει σημειωθεί, οι λιμένες επίσκεψης αποτελούν το ένα σκέλος του πακέτου 'κρουαζιέρα' και ίσως το πιο σημαντικό, αφού αποτελούν τον κύριο πόλο έλξης. Η επιλογή αυτών των προορισμών πρέπει να είναι πολύ προσεκτική, ώστε να ικανοποιεί τις τουριστικές ανάγκες της πελατείας - στόχου της επιχείρησης και, κατά συνέπεια, την επιτυχία της κρουαζιέρας. Παράγοντες που καθορίζουν την επιλογή των λιμένων είναι:

1. Τουριστικά κίνητρα του λιμένα που θα οδηγήσουν στη δημιουργία ζήτησης για το λιμάνι.
 2. Κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές συνθήκες που επικρατούν στο λιμένα.
 3. Η ασφάλεια αυτών των λιμένων όχι μόνο σε ναυτιλιακά θέματα, αλλά και σε θέματα εγκληματικότητας και τρομοκρατίας.
 4. Η γενική και η τουριστική υποδομή του λιμένα.
- (Βλ. γράφημα 4-1 του παραρτήματος)

4.8.4 Ανταγωνισμός μεταξύ λιμένων & Μάρκετινγκ λιμένων υποδοχής κρουαζιερόπλοιων

Τα οφέλη από την υποδοχή κρουαζιερόπλοιων είναι αρκετά και, φυσικά, όχι μόνο οικονομικά. Φυσιολογικό είναι λοιπόν οι τοπικές διοικήσεις ή οι ιδιώτες να επιθυμούν την προσέλκυση όσο των δυνατών περισσότερων κρουαζιερόπλοιων, ώστε να μεγιστοποιούν τα οφέλη τους. Γι' αυτό το λόγο, δημιουργείται ανταγωνισμός μεταξύ των λιμανιών που επιθυμούν να μπουν ή να αυξήσουν το ποσοστό τους στην αγορά της κρουαζιέρας. Στο σημείο αυτό πρέπει να διευκρινίσουμε ότι η ζήτηση για το λιμάνι είναι παράγωγος, δηλαδή δε διαμορφώνεται απόλυτα από τις γραμμές κρουαζιέρας, αλλά κυρίως από τους επιβάτες. Τα λιμάνια πρέπει να στοχεύουν πρωτίστως να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες των επιβατών/ τουριστών και έπειτα τις επιθυμίες της γραμμής, ή έστω και οι προσπάθειες αυτές που απευθύνονται στη γραμμή (για παράδειγμα, μια διαφημιστική καταχώριση σε εξειδικευμένο περιοδικό του χώρου) να αφορούν τους επιβάτες (συνεχίζοντας το παράδειγμα της καταχώρισης, να εκθειάζονται για παράδειγμα τα τουριστικά κίνητρα του προορισμού).

Φυσικά, στην περίπτωση που ο ίδιος τουριστικός προορισμός προσφέρεται από δυο διαφορετικά λιμάνια, τότε φυσικά και οι ενέργειες των λιμανιών θα στοχεύουν πρωτίστως στις γραμμές.

Αυτές οι ενέργειες μπορούν να επηρεάσουν τη βιομηχανία, καθώς και τη διαχείριση προορισμών της ναυτιλιακής, ανάλογα με τις αυξομειώσεις ζήτησης που δημιουργούνται σε κάθε λιμάνι από τις ενέργειες αυτές.

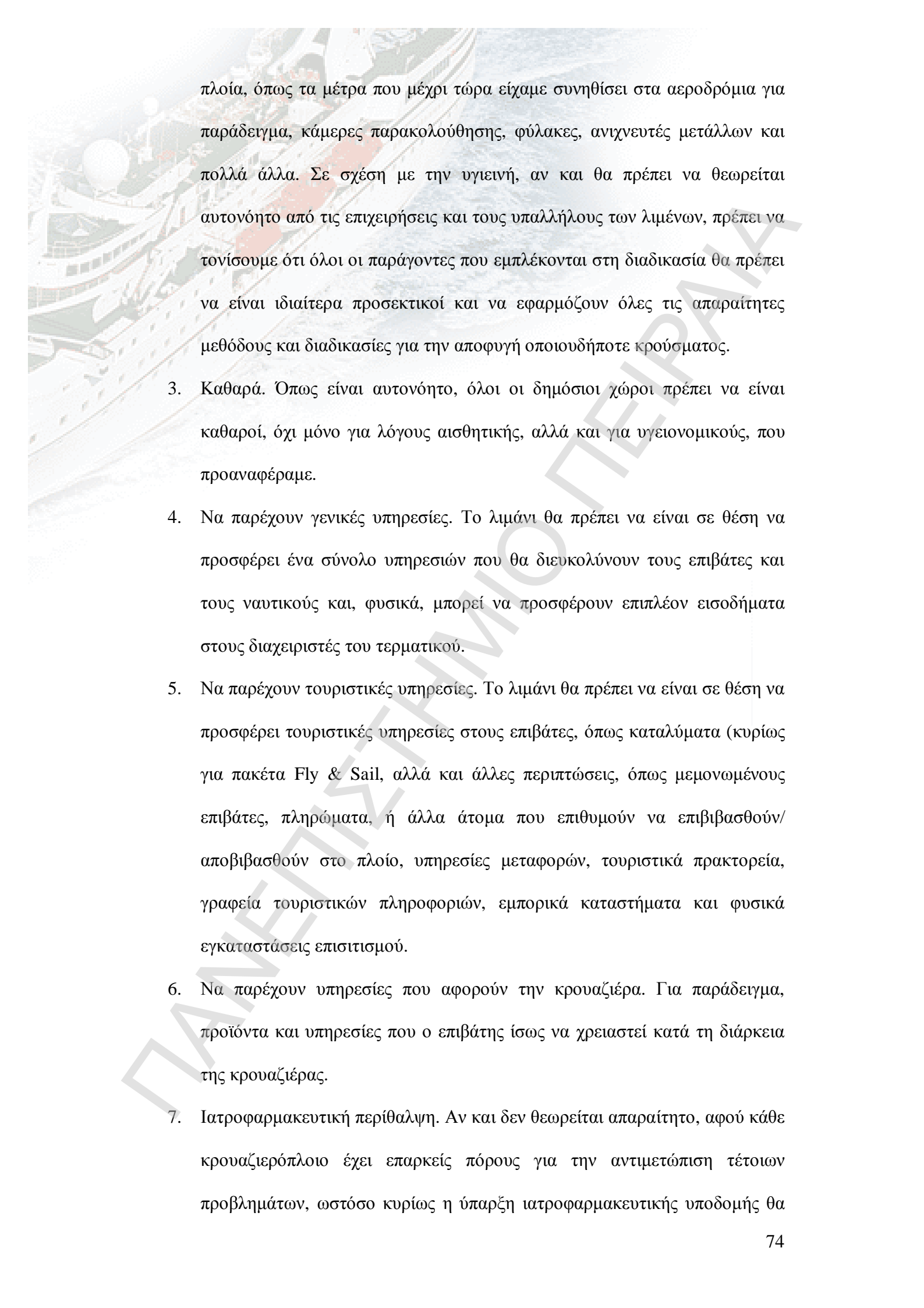
4.8.5 Τερματικά Κρουαζιεροπλοίων

Μια σχετικά πρόσφατη τάση στη σχεδίαση των λιμένων κρουαζιερόπλοιων είναι η οργάνωσή τους μέσω τερματικών σταθμών αφιξοαναχωρήσεων. Σε πολλά λιμάνια της Ευρώπης που υποδέχονται κρουαζιερόπλοια δημιουργήθηκαν, δημιουργούνται και σχεδιάζονται να δημιουργηθούν τέτοια τερματικά. Τα τερματικά

κρουαζιέρας χρησιμεύουν ιδιαίτερα στην περίπτωση των 'Home Port' όπου πρέπει να εξυπηρετηθούν οι ανάγκες επιβίβασης και αποβίβασης μεγάλου αριθμού επιβατών.

Τα τερματικά κρουαζιερόπλοιων πρέπει να είναι (17):

1. Λειτουργικά, δηλαδή να διευκολύνουν την επιβίβαση/ αποβίβαση επιβατών, να παρέχουν ράμπες, ανελκυστήρες και άλλα μέσα που να διευκολύνουν τα άτομα με ειδικές ανάγκες και γενικότερα τους επιβάτες αφού, όπως είναι γνωστό, ο μέσος όρος των επιβατών των κρουαζιερόπλοιων είναι ιδιαίτερα υψηλός. Να παρέχουν χώρους αναμονής, καθώς και ταμεία, που οι γραμμές κρουαζιέρας θα χρησιμοποιούν για τον έλεγχο επιβίβασης ή άλλες διαδικασίες που μπορεί να διεκπεραιώνονται στη στεριά και όχι πάνω στο πλοίο, όπως δημιουργία μαγνητικών καρτών για τους επιβάτες. Τέλος, να υπάρχει αποτελεσματική διαδικασία διαχείρισης των αποσκευών, ώστε όχι μόνο να γίνεται γρήγορα η μεταφορά τους από και προς το πλοίο, αλλά και η χωρίς λάθος μεταφορά τους και αναφερόμαστε, όχι μόνο στο να μην προκαλέσουν ζημιά στο περιεχόμενο των αποσκευών, αλλά και να μη γίνει λάθος κατά τη μεταφορά.
2. Ασφαλή, που αναφέρεται όχι μόνο στην ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής και ιδιοκτησίας στη θάλασσα, όπως αυτή ορίζεται από τη SOLAS, αλλά και μοντέρνα προβλήματα της ναυτιλίας που προέκυψαν πρόσφατα, όπως αυτό της αστυνόμευσης (Security), αλλά και της υγιεινής (Sanitation) που όλο και περισσότερο συζητάται στους επιχειρηματικούς και ακαδημαϊκούς κύκλους της ναυτιλίας. Για το θέμα της ασφάλειας πρέπει ν' αναφέρουμε ότι το λιμάνι πρέπει να προσφέρει όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες και εγκαταστάσεις που θα παρέχουν τον παράγοντα ασφάλεια, όπως πυροσβεστικά μέσα κ.τ.λ.. Σχετικά με το θέμα της αστυνόμευσης, ο νέος κώδικας 'I.S.P.S.' που υιοθετήθηκε από τον IMO επιβάλλει μεγάλη αυστηρότητα στα λιμάνια και στα



πλοία, όπως τα μέτρα που μέχρι τώρα είχαμε συνηθίσει στα αεροδρόμια για παράδειγμα, κάμερες παρακολούθησης, φύλακες, ανιχνευτές μετάλλων και πολλά άλλα. Σε σχέση με την υγιεινή, αν και θα πρέπει να θεωρείται αυτονόητο από τις επιχειρήσεις και τους υπαλλήλους των λιμένων, πρέπει να τονίσουμε ότι όλοι οι παράγοντες που εμπλέκονται στη διαδικασία θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί και να εφαρμόζουν όλες τις απαραίτητες μεθόδους και διαδικασίες για την αποφυγή οποιουδήποτε κρούσματος.

3. Καθαρά. Όπως είναι αυτονόητο, όλοι οι δημόσιοι χώροι πρέπει να είναι καθαροί, όχι μόνο για λόγους αισθητικής, αλλά και για υγειονομικούς, που προαναφέραμε.
4. Να παρέχουν γενικές υπηρεσίες. Το λιμάνι θα πρέπει να είναι σε θέση να προσφέρει ένα σύνολο υπηρεσιών που θα διευκολύνουν τους επιβάτες και τους ναυτικούς και, φυσικά, μπορεί να προσφέρουν επιπλέον εισοδήματα στους διαχειριστές του τερματικού.
5. Να παρέχουν τουριστικές υπηρεσίες. Το λιμάνι θα πρέπει να είναι σε θέση να προσφέρει τουριστικές υπηρεσίες στους επιβάτες, όπως καταλύματα (κυρίως για πακέτα Fly & Sail, αλλά και άλλες περιπτώσεις, όπως μεμονωμένους επιβάτες, πληρώματα, ή άλλα άτομα που επιθυμούν να επιβιβασθούν/ αποβιβασθούν στο πλοίο, υπηρεσίες μεταφορών, τουριστικά πρακτορεία, γραφεία τουριστικών πληροφοριών, εμπορικά καταστήματα και φυσικά εγκαταστάσεις επισιτισμού.
6. Να παρέχουν υπηρεσίες που αφορούν την κρουαζιέρα. Για παράδειγμα, προϊόντα και υπηρεσίες που ο επιβάτης ίσως να χρειαστεί κατά τη διάρκεια της κρουαζιέρας.
7. Ιατροφαρμακευτική περίθαλψη. Αν και δεν θεωρείται απαραίτητο, αφού κάθε κρουαζιερόπλοιο έχει επαρκείς πόρους για την αντιμετώπιση τέτοιων προβλημάτων, ωστόσο κυρίως η ύπαρξη ιατροφαρμακευτικής υποδομής θα

ήταν ευπρόσδεκτη, καθώς, όπως προαναφέραμε, οι επιβάτες των κρουαζιερόπλοιων έχουν υψηλό μέσο όρο ηλικίας και βεβαρημένο ιατρικό ιστορικό. Επίσης, όπως η διαχείριση επειγόντων περιστατικών επιβάλλει, το περιστατικό πρέπει να αντιμετωπίζεται τα πρώτα λεπτά της εξέλιξής του. Θα ήταν πολύ χρήσιμο οι γιατροί των πλοίων ή του τερματικού ή κάποιος από τους επιβάτες με αυτήν την ιδιότητα που θα αναλάμβανε το περιστατικό, να είχε άμεση πρόσβαση σε ιατροφαρμακευτικές εγκαταστάσεις και υλικό. Ή τουλάχιστον θα πρέπει να υπάρχει ένα ασθενοφόρο σε επιφυλακή κατά τη διάρκεια της αφιξοαναχώρισης.

8. Τέλος, να παρέχει επαρκείς κλασικές λιμενικές υπηρεσίες, όπως προμηθειών, υδροδότησης, πετρέλευσης κ.λ.π.

Μερικά από αυτά τα σημεία που αναφέρθηκαν αποτελούν σημεία πώλησης για το τερματικό, που επιβάλει ειδικές μεθόδους διαχείρισής τους, αλλά και επεκτείνει τις δραστηριότητες και την εκμετάλλευση του τερματικού.

4.9 Cruise Ship Operation/ Management

Τα κρουαζιερόπλοια, λόγω της προσπάθειας που γίνεται από τη βιομηχανία για τη δημιουργία πλωτών κέντρων διακοπών, τα έχουν καταστήσει πολύπλοκες παραγωγικές μονάδες που απαιτούν πολύ καλή οργάνωση και διοίκηση για να επιτευχθούν οι στόχοι τους.

4.9.1 Διακρίσεις των κρουαζιερόπλοιων

Στοιχεία για την πραγματοποίηση αυτής της διάκρισης μπορούν να αποτελέσουν:

- Ø Το μέσο πρόωσης, σε ιστιοφόρα και μηχανοκίνητα.
- Ø Τα ύδατα που δραστηριοποιείται, σε υπερωκεάνια, ακτοπλοϊκά και κρουαζιερόπλοια ποταμών.

Ø Το μέγεθός τους και η διάκριση αυτή μπορεί να γίνει είτε με βάση τη χωρητικότητά τους σε τόνους, είτε με βάση του επιβάτες που μπορούν να φιλοξενήσουν.

Σύμφωνα με το τελευταίο, μπορούμε να διακρίνουμε τα κρουαζιερόπλοια σε:

- Μικρά ή 'Ultra Yacht' όταν έχουν δυνατότητα φιλοξενίας μέχρι 100 επιβατών.
- Σε μεσαίας χωρητικότητας (μέχρι 1000 επιβάτες).
- Σε μεγάλα (μέχρι 2000 επιβάτες).
- και σε υπερκρουαζιερόπλοια, όταν μπορούν να φιλοξενήσουν πάνω από 2000 επιβάτες, υπολογίζοντας ότι η μέγιστη τιμή επιβατών σήμερα είναι περίπου 3500 επιβάτες.

Το μέγεθος του κρουαζιερόπλοιου που θα επιλέξει η εταιρεία, καθώς και τα χαρακτηριστικά του, πρέπει να γίνεται πάντα σε συνάρτηση με την αγορά - στόχο, αν και πολλές φορές έχουν γίνει συμβιβασμοί για λόγους κόστους. Αυτό φυσικά θα έχει επιπτώσεις στην ικανοποίηση του επιβάτη, αφού το πλοίο δεν θα ανταποκρίνεται πλήρως στην αγορά - στόχο.

4.9.2 Σημαίες ευκολίας

Κάθε εμπορικό πλοίο φέρει τη σημαία της χώρας του νηολογίου που είναι εγγεγραμμένο και πρέπει να συμμορφώνεται στους νόμους της χώρας αυτής. Η επιλογή της σημαίας του πλοίου επηρεάζεται από τις διευκολύνσεις που προσθέτει στο πλοίο και τη ναυτιλιακή και το νομικό πλαίσιο της χώρας της σημαίας. Η πιο σημαντική διευκόλυνση που παρέχεται από τις σημαίες ευκολίας σχετίζεται με τη σύνθεση του πληρώματος, καθώς πολλά κράτη, όπως οι ΗΠΑ, η Νορβηγία, η Βρετανία και η Ελλάδα, δεν επιτρέπουν την ελεύθερη σύνθεση του πληρώματος και απαιτούν την ύπαρξη ποσοστού ναυτικών συγκεκριμένης εθνικότητας που επιβαρύνουν το κόστος λειτουργίας του πλοίου. Σήμερα οι πιο συνηθισμένες σημαίες ευκολίας είναι αυτές του Παναμά και της Λιβερίας, ενώ ακολουθούν των Βερμούδων, των Μπαχάμων και των Αντίλλων. Η εταιρεία πρέπει να είναι πολύ προσεκτική στην

επιλογή της σημαίας ευκολίας καθώς, πολλές από αυτές δημιουργούν αμφιβολίες για την αυστηρή εφαρμογή των κανόνων ασφαλείας.

4.9.3 Δημόσιοι και ιδιωτικοί χώροι στο κρουαζιερόπλοιο

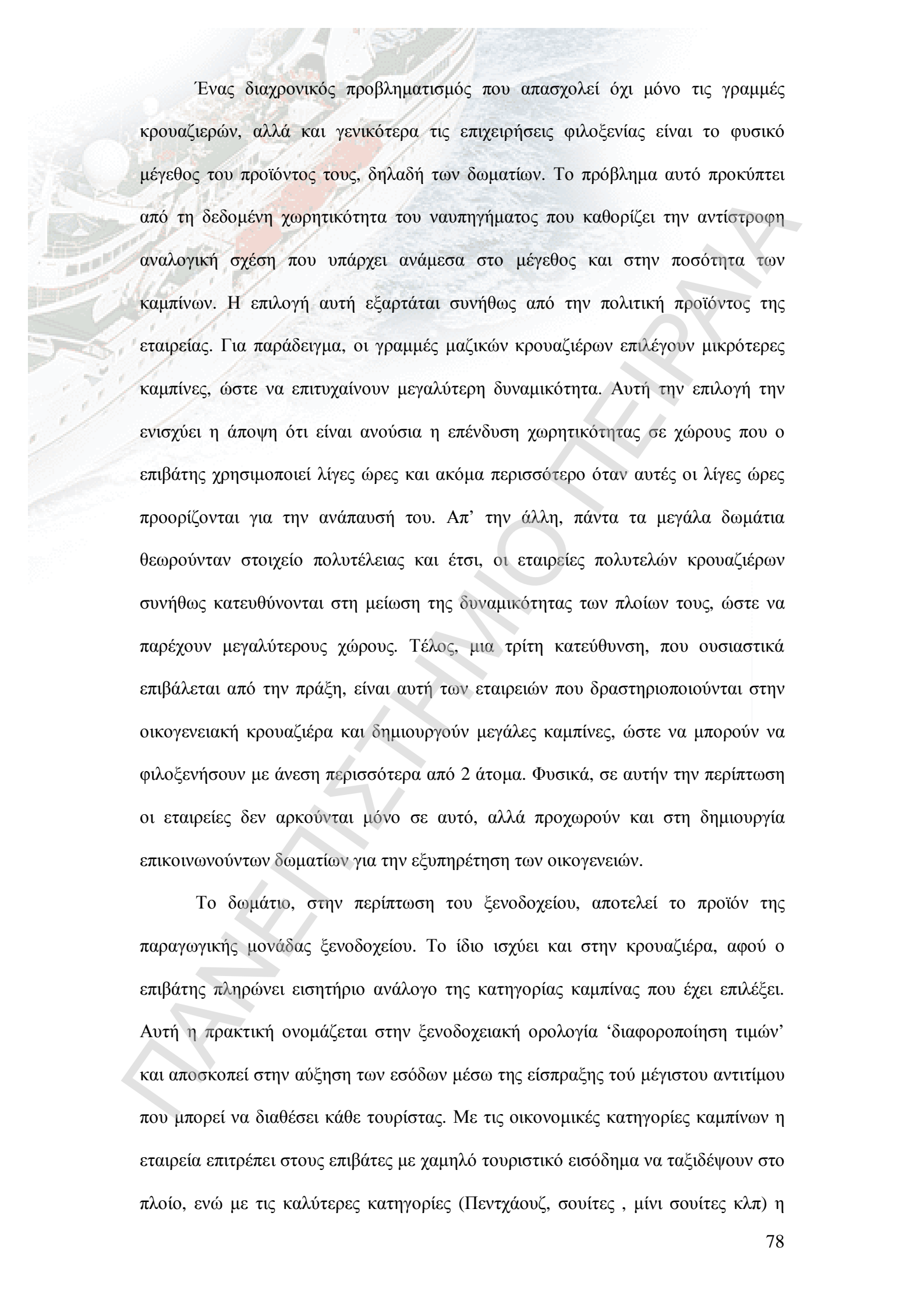
4.9.3.1 Space Ratio

Η αναλογία χώρου ανά επιβάτη πάνω στο πλοίο αποτελεί, δείκτη της άνεσης ενός κρουαζιεροπλοίου. Όσο μεγαλύτερος είναι αυτός ο τύπος, τόσο πολυτερέστερο θεωρείται το πλοίο. Φυσικά, το μέγεθος του πλοίου δεν σημαίνει πάντα και μεγαλύτερη αναλογία, καθώς και ο αριθμός των επιβατών συμπληρώνει τον μαθηματικό τύπο (ΚΟΧ προς επιβάτες). Τέλος, ο αριθμός αυτός μπορεί να μην έχει πρακτική εφαρμογή, αν για παράδειγμα η διαρρύθμιση ή η διακόσμηση του πλοίου δρα προς την αντίθετη κατεύθυνση.

4.9.3.2 Ο θάλαμος διανυκτέρευσης ή αλλιώς καμπίνα

Η δυναμικότητα ενός κρουαζιεροπλοίου μετριέται σε επιβάτες σε δίκλινους θαλάμους. Αυτό γίνεται γιατί οι συμπληρωματικές, και ίσως κακής ποιότητας κλίνες που συνήθως βρίσκονται στο δωμάτιο (συνήθως ενσωματωμένα στον τοίχο ή με την μορφή πτυσσόμενου καναπέ), πωλούνται μόνο σε έκτακτες περιπτώσεις. Δηλαδή, αν το πλοίο έχει 1000 καμπίνες και μεταφέρει 2000 επιβάτες τότε έχει 100% πληρότητα. Αν τώρα στο πλοίο υπάρχουν και 100 παιδιά (που κοιμούνται στις κουκέτες / upper Berth που μπορεί να διαθέτει ο χώρος), τότε το πλοίο έχει πληρότητα 105%. Αν υπολογίσουμε όλες τις κλίνες που έχει το πλοίο, δηλαδή και τις 3^{ες} και 4^{ες} που μπορεί να υπάρχουν στις καμπίνες, τότε μιλάμε για την ολική δυναμικότητα του πλοίου που καθορίζει τα σωστικά μέσα του πλοίου.

Αρχικά οι καμπίνες δεν ήταν μόνο μικρές, αλλά και λιτές θα μπορούσε να πει κανείς, αφού, εκτός από τα απαραίτητα έπιπλα, το δωμάτιο δεν πρόσφερε κάτι περισσότερο από ένα ραδιόφωνο σε αντίθεση με σήμερα που η τηλεόραση, το ψυγείο και το χρηματοκιβώτιο τείνουν να γίνουν βασικά συστατικά στοιχεία του.



Ένας διαχρονικός προβληματισμός που απασχολεί όχι μόνο τις γραμμές κρουαζιερών, αλλά και γενικότερα τις επιχειρήσεις φιλοξενίας είναι το φυσικό μέγεθος του προϊόντος τους, δηλαδή των δωματίων. Το πρόβλημα αυτό προκύπτει από τη δεδομένη χωρητικότητα του ναυπηγήματος που καθορίζει την αντίστροφη αναλογική σχέση που υπάρχει ανάμεσα στο μέγεθος και στην ποσότητα των καμπίνων. Η επιλογή αυτή εξαρτάται συνήθως από την πολιτική προϊόντος της εταιρείας. Για παράδειγμα, οι γραμμές μαζικών κρουαζιέρων επιλέγουν μικρότερες καμπίνες, ώστε να επιτυχαίνουν μεγαλύτερη δυναμικότητα. Αυτή την επιλογή την ενισχύει η άποψη ότι είναι ανούσια η επένδυση χωρητικότητας σε χώρους που ο επιβάτης χρησιμοποιεί λίγες ώρες και ακόμα περισσότερο όταν αυτές οι λίγες ώρες προορίζονται για την ανάπαυσή του. Απ' την άλλη, πάντα τα μεγάλα δωμάτια θεωρούνταν στοιχείο πολυτέλειας και έτσι, οι εταιρείες πολυτελών κρουαζιέρων συνήθως κατευθύνονται στη μείωση της δυναμικότητας των πλοίων τους, ώστε να παρέχουν μεγαλύτερους χώρους. Τέλος, μια τρίτη κατεύθυνση, που ουσιαστικά επιβάλλεται από την πράξη, είναι αυτή των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στην οικογενειακή κρουαζιέρα και δημιουργούν μεγάλες καμπίνες, ώστε να μπορούν να φιλοξενήσουν με άνεση περισσότερα από 2 άτομα. Φυσικά, σε αυτήν την περίπτωση οι εταιρείες δεν αρκούνται μόνο σε αυτό, αλλά προχωρούν και στη δημιουργία επικοινωνούντων δωματίων για την εξυπηρέτηση των οικογενειών.

Το δωμάτιο, στην περίπτωση του ξενοδοχείου, αποτελεί το προϊόν της παραγωγικής μονάδας ξενοδοχείου. Το ίδιο ισχύει και στην κρουαζιέρα, αφού ο επιβάτης πληρώνει εισιτήριο ανάλογο της κατηγορίας καμπίνας που έχει επιλέξει. Αυτή η πρακτική ονομάζεται στην ξενοδοχειακή ορολογία 'διαφοροποίηση τιμών' και αποσκοπεί στην αύξηση των εσόδων μέσω της είσπραξης του μέγιστου αντιτίμου που μπορεί να διαθέσει κάθε τουρίστας. Με τις οικονομικές κατηγορίες καμπίνων η εταιρεία επιτρέπει στους επιβάτες με χαμηλό τουριστικό εισόδημα να ταξιδέψουν στο πλοίο, ενώ με τις καλύτερες κατηγορίες (Πεντχάουζ, σουίτες, μίνι σουίτες κλπ) η

εταιρεία αποκομίζει υψηλότερα αντίτιμα από τους επιβάτες με μεγαλύτερο εισόδημα.. Ωστόσο, αν και στην ξενοδοχειακή οικονομία αυτή η πρακτική φαίνεται να είναι λογική, καθώς το προϊόν είναι το δωμάτιο στην κρουαζιέρα, αυτή η πρακτική είναι αρκετά επικίνδυνη, καθώς το προϊόν περιλαμβάνει και άλλες υπηρεσίες εκτός του δωματίου, αλλά παραμένουν ίδιες για όλους τους επιβάτες. Αυτό οδηγεί φυσικά στη δυσαρέσκεια αυτών που έχουν πληρώσει περισσότερα και τελικά στη μείωση της ικανοποίησής τους. Γι' αυτό το λόγο, αρκετές εταιρείες παράλληλα προσφέρουν και ένα πακέτο υπηρεσιών, ώστε να εξισορροπήσουν την ανισότητα.

4.9.3.3 Οι χώροι εστίασης/ Restaurant Management

Η εστίαση στα κρουαζιερόπλοια θεωρείται από πολλούς ανθρώπους του χώρου ως το πιο σημαντικό κομμάτι του προϊόντος, όχι μόνο λόγω της απόλαυσης που προσφέρει, αλλά και λόγω τού ότι αποτελεί χώρο εκκόλαψης κινδύνων τόσο για το προσωπικό, όσο και για τους επιβάτες. Αρχικά λόγω της έλλειψης αποθηκευτικών χώρων, τόσο τα εδεσματολόγια όσο και οι κατάλογοι των μπαρ του κρουαζιερόπλοιου ήταν περιορισμένα. Σήμερα ο χώρος που καταλαμβάνει το εστιατόριο στο πλοίο είναι αισθητικά μεγαλύτερος, με δυναμικότητες που δύσκολα συναντάμε σε επιχειρήσεις εστίασης της στεριάς. Όμως, εκτός από το μέγεθος, αίσθηση κάνει και η διαρύθμιση και ο διάκοσμος των εστιατορίων, αφού συνήθως ξεφεύγουν από τα συνηθισμένα της στεριάς.

Εκτός από τον χώρο, διαφορετική είναι και η λειτουργία του εστιατορίου, σε σχέση με τις επισιτιστικές επιχειρήσεις της στεριάς, αφού τα εστιατόρια των κρουαζιερόπλοιων πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να εξυπηρετούν όλο των αριθμό των επιβατών για τουλάχιστον 3 φορές την ημέρα και με σχετικά υψηλή ποιότητα εξυπηρέτησης σε ένα ή δύο σερβιρίσματα.

4.9.3.4 Σύνθεση εδεσματολογίου/ Χώροι παρασκευής και αποθήκευσης τροφίμων/ Food Management

Οι διατροφικές συνήθειες των ανθρώπων σήμερα έχουν αλλάξει πολύ σε σχέση με το παρελθόν, αφού για λόγους υγείας, θρησκευτικούς ή ακόμα και ιδεολογικούς, πολλοί άνθρωποι ακολουθούν ιδιαίτερα διαιτολόγια. Κατά τη διάρκεια της κρουαζιέρας ο επιβάτης περνά αρκετές ώρες στο πλοίο, με αποτέλεσμα να μην έχει την ευκολία επιλογής τροφών, όπως στην καθημερινή διαβίωσή του. Γι' αυτό το λόγο, το κρουαζιερόπλοιο πρέπει να έχει τη δυνατότητα να ανταπεξέλθει σε κάθε επιθυμία του επιβάτη.

Η παραγωγή στην επαγγελματική εστίαση ξεκινά πάντα από την αποθήκευση των τροφίμων. Οι αποθηκευτικοί χώροι πρέπει να δημιουργούνται σε συνάρτηση με το εδεσματολόγιο, την πελατεία του κρουαζιερόπλοιου και άλλους παράγοντες. Αν και τα σημερινά κρουαζιερόπλοια διαθέτουν ικανοποιητικούς αποθηκευτικούς χώρους και ως προς το μέγεθος και την υποδομή (ανελκυστήρες, ράμπες και εργαλεία για τη διευκόλυνση των εργασιών), κάποια από τα διαχρονικά προβλήματα του τμήματος δεν έχουν λυθεί ακόμα. Αυτά τα προβλήματα είναι, καταρχήν, η αναγκαιότητα μεγάλων αποθηκευτικών χώρων, ώστε το κρουαζιερόπλοιο να είναι αυτόνομο για όσες μέρες θα είναι μακριά από τη στεριά. Μερικές εταιρείες, ωστόσο, για διάφορους λόγους, δεν επιθυμούν τον ανεφοδιασμό των πλοίων τους στους λιμένες επίσκεψης, με αποτέλεσμα τον πλήρη εφοδιασμό στον εναρκτητήριο λιμένα. Ένα άλλο σημείο που πρέπει να δίνουν προσοχή οι υπεύθυνοι των προμηθειών είναι αυτό του ποιοτικού ελέγχου των τροφίμων κατά την παραλαβή τους, καθώς δεν υπάρχουν περιθώρια λαθών, αν για παράδειγμα ανακαλυφθεί ακαταλληλότητα πρώτων υλών κατά τη διάρκεια του ταξιδιού, το τμήμα δεν μπορεί να τ' αντικαταστήσει. Τέλος, οι προμηθευτές που επιλέγονται πρέπει να είναι έμπιστοι και όχι μόνο να παραδίδουν τα προϊόντα τους στην ώρα τους (αφού τα πλοία μένουν για λίγο στους λιμένες), αλλά πρέπει και να παραδίδουν σωστά τις παραγγελίες, αφού δεν

υπάρχει χρόνος για διόρθωση λαθών. Άρα, το τμήμα προμηθειών είναι ιδιαίτερα σημαντικό στο κρουαζιερόπλοιο, όχι μόνο λόγω της θαλάσσιας μετακίνησης, αλλά και της διευρυμένης συλλογής προϊόντος του, τόσο σε βάθος όσο και πλάτος (18) (η λίστα των αποθηκευμένων τροφίμων στα πλοία της Κάρνιβαλ φτάνει τα 1500 είδη.). Ίσως η πιο σημαντική απόφαση που καλείται να πάρει η γραμμή σε σχέση με την τροφοδοσία είναι το μέγεθος των προμηθειών, αφού ούτε πρέπει να εκτεθεί με την έλλειψη πρώτων υλών, αλλά ούτε πρέπει να εγκλωβίσει μεγάλα χρηματικά διαθέσιμα στις αποθήκες των πλοίων.

Το επόμενο στάδιο παραγωγής είναι η παρασκευή του εδεσματολογίου. Ο σχεδιασμός των επισιτιστικών χώρων εξαρτάται και από το υπόλοιπο πλοίο και κυρίως από τη δυναμικότητά του. Συνήθως, ένα κρουαζιερόπλοιο 1000 ατόμων διαθέτει εστιατόριο 500 ατόμων, ώστε να τους εξυπηρετεί σε δύο 'καθίσματα' ενώ η κουζίνα πρέπει να διαθέτει το μέγεθος και τα μέσα, ώστε μπορεί να ικανοποιήσει τη ζήτηση και μάλιστα σε άριστη ποιότητα.

Το κόστος της διατροφής στα κρουαζιερόπλοια υπολογίζεται ανά επιβάτη ανά ημέρα. Σύμφωνα με στοιχεία του Bob Dickinson, μέχρι το 1995 το κόστος διατροφής σε κρουαζιερόπλοιο πολυτελείας έφτανε τα 30\$(μόνο Α' ύλες), στην κατηγορία προνομίων φτάνει τα 18\$, ενώ στην κατηγορία μαζικών διακοπών μέχρι 11\$. Το κόστος τροφοδοσίας στα κρουαζιερόπλοια συνήθως είναι μικρότερο, λόγω της δυνατότητας πρόβλεψης των γευμάτων και τη δυνατότητα εκμετάλλευσης οικονομικών κλίμακας, αφού διαπραγματεύονται παραγγελίες μεγάλων ποσοτήτων.

4.9.3.5 Έσοδα από τη δραστηριότητα των επιβατών πάνω στο πλοίο (On board revenue) / On board revenue management/ Point of sales management

Τα έσοδα της εταιρείας κατά τη διάρκεια της κρουαζιέρας αποτελούν "κλειδί" για την οικονομική επιτυχία της γραμμής. Σχετικά με τα έσοδα αυτά, υπεύθυνος είναι ο Διευθυντής του ξενοδοχειακού. Οι επιβάτες αγοράζοντας το

εισιτήριο αγοράζουν και κάποιες άλλες υπηρεσίες, αλλά όχι όλες (δεν μιλάμε δηλαδή για πακέτο 'all inclusive'). Το μέρος των χρημάτων που οι επιβάτες θα ξοδέψουν πάνω στο πλοίο εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, εκ των οποίων ο σημαντικότερος είναι η σχεδίαση του πλοίου.

Κατά πολλούς, η μεγαλύτερη πηγή εσόδων πάνω στο πλοίο είναι τα ποτά. Τα ποτά κάθε είδους (ροφήματα, αναψυκτικά, οινοπνευματώδη) συντροφεύουν τη ζωή του ανθρώπου σχεδόν σε όλες τις στιγμές του, πόσο μάλλον κατά τη διάρκεια των διακοπών, όπου το ευχάριστο κλίμα επιτρέπει την απόκλιση από το μέτρο. Το κλειδί στην περίπτωση των ποτών στο πλοίο είναι ο καταναλωτής να μπορεί ανά πάσα στιγμή και σε οποιοδήποτε σημείο του πλοίου να προμηθευτεί κάποιο ποτό, χωρίς όμως να αισθάνεται ότι προσπαθούν να του το πουλήσουν, δηλαδή ότι γίνεται εσκεμμένη προσπάθεια να αφαιμάξουν τα χρηματικά διαθέσιμά του. Γενικά, η πώληση ποτών είναι πολύ κερδοφόρα για οποιαδήποτε επιχείρηση και στο πλοίο είναι ακόμα πιο συμφέρουσα, καθώς οι γραμμές τα προμηθεύονται (και τα πουλούν βέβαια) αφορολόγητα. Επίσης, μπορούν να προμηθεύονται διάφορα τοπικά ποτά από τον χώρο προέλευσής τους, χωρίς να επιβαρύνονται με το κόστος της μεταφοράς τους (για παράδειγμα ούζο από την Ελλάδα).

Άλλη μια πηγή εσόδων των πλοίων είναι οι φωτογραφίες. Τα κρουαζιερόπλοια διαθέτουν πάντα έναν τουλάχιστον φωτογράφο που αποθανατίζει (μέσω φωτογράφισης ή βιντεοσκόπησης) διάφορες στιγμές της ταξιδιωτικής εμπειρίας. Οι φωτογραφίες αναρτώνται σε μέρος με μεγάλη προσπέλαση, ώστε οι επιβάτες να δουν τις φωτογραφίες τους και να αγοράσουν όσες θέλουν. Αν υποθέσουμε ότι κάθε φωτογραφία κοστίζει περίπου 10\$ και το πλοίο μεταφέρει 2.000 επιβάτες και ο κάθε επιβάτης αγοράσει από μία, τότε τα έσοδα του ταξιδιού από τις φωτογραφίες θα είναι 20.000\$. Αν το πλοίο εκτελεί 50 κρουαζιέρες το χρόνο, τότε η εταιρεία θα έχει ένα εισόδημα της τάξεως του 1.000.000\$ το χρόνο.

Το καζίνο είναι επίσης ένα σημείο εσόδων στα κρουαζιερόπλοια, αν και δεν είναι τόσο κερδοφόρο όσο μερικοί νομίζουν, αφού μόνο το 30% των επιβατών ενός κρουαζιερόπλοιου παίζει, ενώ οι υπόλοιποι απλώς παρακολουθούν.

Σημείο πωλήσεων του κρουαζιερόπλοιου αποτελεί και το σαλόνι ομορφιάς που συνεχώς εμπλουτίζεται στα σύγχρονα κρουαζιερόπλοια με εξεζητημένες συσκευές λουτροθεραπείας, χώρους, εργαλεία και άριστα καταρτισμένο προσωπικό στην υπηρεσία της ανάγκης του ανθρώπου για καλλωπισμό.

Παράλληλα με το σαλόνι ομορφιάς, όλα τα πλοία διαθέτουν μαγαζιά αφορολόγητων, όπου οι επιβάτες μπορούν να προμηθευτούν από ποτά και τσιγάρα μέχρι χρυσαφικά και σπάνιους πίνακες ζωγραφικής.

Άλλη μια πηγή εσόδων πάνω στο πλοίο είναι οι επίγειες εκδρομές που προσφέρει η γραμμή ή κάποιος τοπικός οργανωτής στους επιβάτες. Αποτελούν συνήθως τη δεύτερη μεγαλύτερη πηγή εσόδων. Οι τιμές τέτοιων πακέτων διαφέρουν ανάλογα με την περιήγηση και μπορεί να φτάσουν σε πολύ υψηλές τιμές, όπως για παράδειγμα η περιήγηση με ελικόπτερο.

Δεν πρέπει να παραλείψουμε τις επικοινωνιακές υπηρεσίες που προσφέρουν τα πλοία, καθώς οι επιβάτες δεν μπορούν να εξαλείψουν ολοκληρωτικά την επαφή με το σπίτι τους, την εργασία τους και γενικότερα με την καθημερινή ζωή τους, που για λίγο καιρό την έχουν αποχωριστεί και τους περιμένει ανυπόμονα. Αυτές οι υπηρεσίες μπορεί να είναι υπηρεσίες δορυφορικού τηλεφώνου, Ίντερνετ, φαξ κτλ. Ορισμένες εταιρείες εγκαθιστούν ειδικές δορυφορικές κεραιές κινητής τηλεφωνίας πάνω στο πλοίο, έτσι ώστε οι επιβάτες να μπορούν να χρησιμοποιήσουν οπουδήποτε το κινητό τους τηλέφωνο.

Τέλος, έσοδα αποκομίζει η εταιρεία και από τις διάφορες ειδικές εκδηλώσεις που οι επιβάτες επιθυμούν να διοργανώσουν για κάποιο λόγο. Έτσι μπορούν να προμηθευτούν λούλούδια, τούρτες μέχρι και διοργάνωση ολόκληρων πάρτι.

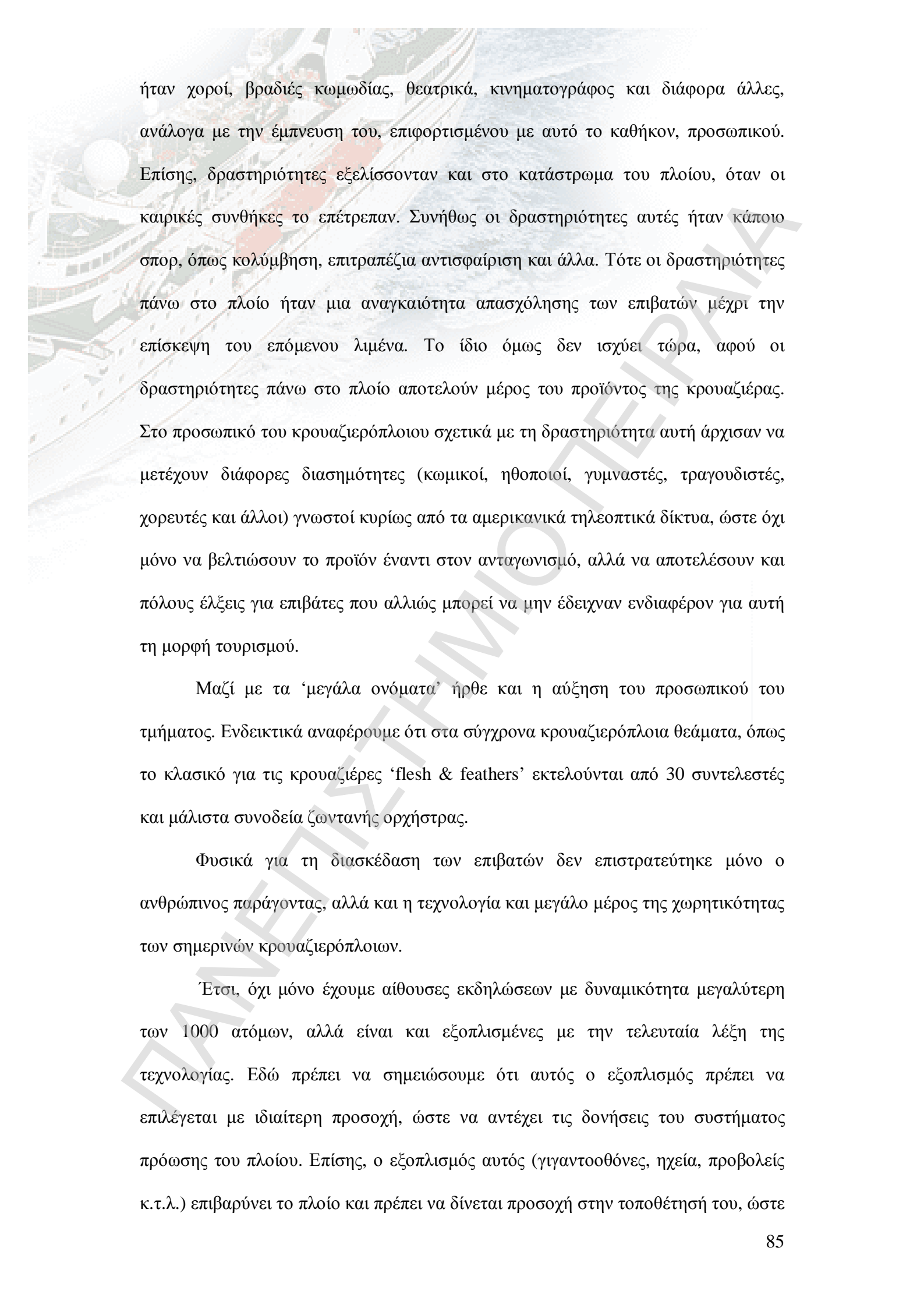
Τα έσοδα κατά τη διάρκεια της κρουαζιέρας είναι πολύτιμος βοηθός στη βιωσιμότητα και στην κερδοφορία των γραμμών και, γι' αυτό το λόγο, γίνεται συνεχής προσπάθεια για την αύξησή τους. Συγκεκριμένα, το 1999 τα έσοδα αυτά αντιπροσώπευαν το 15% των συνολικών εσόδων των γραμμών. Σήμερα (2006), ο αριθμός αυτός φτάνει το 30% των εσόδων τους (πηγή, Lloyds Cruise International). Το ίδιο περιοδικό, επίσης, αναφέρει ότι τα έσοδα από τις εκδρομές βρίσκονται σε πτώση, ενώ αντίθετα τα σαλόνια ομορφιάς και λουτροθεραπείας, καθώς και οι υπηρεσίες πρόσβασης στο διαδίκτυο φαίνεται να αποσπούν μεγάλο μέρος του εισοδήματος των επιβατών. Σχετικά με τις δύο πρώτες κατηγορίες, η πηγή μας ενημερώνει ότι η εταιρεία Στέινερ, που λειτουργεί κέντρα θαλασσοθεραπείας σε 57 κρουαζιερόπλοια και σαλόνια ομορφιάς σε 40 πλοία, έχει έσοδα της τάξεως των 47.011\$ την εβδομάδα από τα κέντρα λουτροθεραπείας και 10.580\$ από τα σαλόνια ομορφιάς.

Επίσης, σύμφωνα με έρευνα της Ρόυαλ Καρίμπιαν, οι επιβάτες κάτω των 45 ετών ξοδεύουν περίπου 357\$, οι επιβάτες μεταξύ 45-65, 345\$ και αυτοί πάνω από 65, 242\$.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι πολλές γραμμές προτιμούν το σίγουρο εισόδημα από την ενοικίαση των καταστημάτων τους σε τρίτα πρόσωπα. Άλλη μια ενέργεια απεμπλοκής από τη λειτουργία μερικών τμημάτων των κρουαζιερόπλοιων είναι το να προσλαμβάνουν εξειδικευμένες επιχειρήσεις για το συγκεκριμένο σκοπό, αλλά καρπώνονται μέρος ή όλα τα κέρδη ανάλογα με τον διακανονισμό.

4.9.3.6 Ψυχαγωγία/ Δραστηριότητες πάνω στο πλοίο (Animation Management)

Στις πρώτες κρουαζιέρες τα τότε πλοία αναψυχής, ήταν πολύ μικρά και δεν υπήρχε χώρος για εξεζητημένες δραστηριότητες των επιβατών. Μετά την τραπεζαρία ο μεγαλύτερος χώρος ήταν η αίθουσα εκδηλώσεων, όπου λάμβαναν χώρα οι δραστηριότητες διασκέδασης / ψυχαγωγίας των επιβατών. Τέτοιες δραστηριότητες



ήταν χοροί, βραδιές κωμωδίας, θεατρικά, κινηματογράφος και διάφορα άλλες, ανάλογα με την έμπνευση του, επιφορτισμένου με αυτό το καθήκον, προσωπικού. Επίσης, δραστηριότητες εξελίσσονταν και στο κατάστρωμα του πλοίου, όταν οι καιρικές συνθήκες το επέτρεπαν. Συνήθως οι δραστηριότητες αυτές ήταν κάποιο σπορ, όπως κολύμβηση, επιτραπέζια αντισφαίριση και άλλα. Τότε οι δραστηριότητες πάνω στο πλοίο ήταν μια αναγκαιότητα απασχόλησης των επιβατών μέχρι την επίσκεψη του επόμενου λιμένα. Το ίδιο όμως δεν ισχύει τώρα, αφού οι δραστηριότητες πάνω στο πλοίο αποτελούν μέρος του προϊόντος της κρουαζιέρας. Στο προσωπικό του κρουαζιερόπλοιου σχετικά με τη δραστηριότητα αυτή άρχισαν να μετέχουν διάφορες διασημότητες (κωμικοί, ηθοποιοί, γυμναστές, τραγουδιστές, χορευτές και άλλοι) γνωστοί κυρίως από τα αμερικανικά τηλεοπτικά δίκτυα, ώστε όχι μόνο να βελτιώσουν το προϊόν έναντι στον ανταγωνισμό, αλλά να αποτελέσουν και πόλους έλξης για επιβάτες που αλλιώς μπορεί να μην έδειχναν ενδιαφέρον για αυτή τη μορφή τουρισμού.

Μαζί με τα ‘μεγάλα ονόματα’ ήρθε και η αύξηση του προσωπικού του τμήματος. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι στα σύγχρονα κρουαζιερόπλοια θεάματα, όπως το κλασικό για τις κρουαζιέρες ‘flesh & feathers’ εκτελούνται από 30 συντελεστές και μάλιστα συνοδεία ζωντανής ορχήστρας.

Φυσικά για τη διασκέδαση των επιβατών δεν επιστρατεύτηκε μόνο ο ανθρώπινος παράγοντας, αλλά και η τεχνολογία και μεγάλο μέρος της χωρητικότητας των σημερινών κρουαζιερόπλοιων.

Έτσι, όχι μόνο έχουμε αίθουσες εκδηλώσεων με δυναμικότητα μεγαλύτερη των 1000 ατόμων, αλλά είναι και εξοπλισμένες με την τελευταία λέξη της τεχνολογίας. Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι αυτός ο εξοπλισμός πρέπει να επιλέγεται με ιδιαίτερη προσοχή, ώστε να αντέχει τις δονήσεις του συστήματος πρόωσης του πλοίου. Επίσης, ο εξοπλισμός αυτός (γιγαντοοθόνες, ηχεία, προβολείς κ.τ.λ.) επιβαρύνει το πλοίο και πρέπει να δίνεται προσοχή στην τοποθέτησή του, ώστε

να μην επηρεάζεται η ευστάθειά του. Ίσως το σημαντικότερο κατά την επιλογή αυτών των μηχανημάτων είναι η κατανάλωσή τους σε ρεύμα, καθώς οι ηλεκτρογεννήτριες του πλοίου μπορούν να προσθέτουν συγκεκριμένες ποσότητες ρεύματος. Τέλος, ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίνεται και στην απομόνωση αυτών των χώρων, ώστε να μην ενοχλούνται οι υπόλοιποι επιβάτες και το προσωπικό που πιθανότατα αναπαύεται εκείνη την ώρα.

Φυσικά, εκτός από όλα αυτά για την παραγωγή των υπερθεαμάτων, χρειάζεται και κάποια τεχνογνωσία και συνήθως αυτό τον τομέα αναλαμβάνουν τρίτες εταιρείες που ειδικεύονται σε αυτόν. Για παράδειγμα η 'Jean Anne Ryan Production' για την NCL και η 'Ellis Island Entertainment' για την Holland America. Δεν πρέπει να παραβλέψουμε και τις ιδιαιτερότητες που έχουν οι παραγωγές αυτών των θεαμάτων πάνω σε πλοία και αναφερόμαστε, συγκεκριμένα, στις ταλαντώσεις του πλοίου κατά το ταξίδι του.

Μια άλλη δραστηριότητα που προσφέρουν τα κρουαζιερόπλοια είναι τα τυχερά παιχνίδια. Αν και ενσωματώθηκαν σχετικά αργά (λόγω του φόβου των στελεχών των γραμμών σχετικά με το οργανωμένο έγκλημα), τώρα πια αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του προϊόντος του κρουαζιερόπλοιου, όχι μόνο με την κλασική μορφή του καζίνο, αλλά και με χώρους για επιτραπέζια, ηλεκτρονικά και μηχανικά παιχνίδια.

Κλείνοντας την αναφορά μας στις δραστηριότητες πάνω στο πλοίο θα αναφερθούμε στα γυμναστήρια, τις εγκαταστάσεις ομορφιάς, αλλά και τα διάφορα παιχνίδια και αθλήματα στα κρουαζιερόπλοια, που και αυτά έχουν αλλάξει σε σχέση με τις προηγούμενες δεκαετίες. Κάποτε αυτοί οι χώροι όχι μόνο περιορίζονταν σε λίγα μόνο τετραγωνικά, αλλά βρίσκονταν και σε μη προσπελάσιμα σημεία του πλοίου και ο εξοπλισμός τους ήταν λιτός και κόστιζε λίγο, περίπου 1000\$. Τώρα τα γυμναστήρια, τα συστήματα λουτροθεραπείας και οι χώροι καλλωπισμού καταλαμβάνουν μέχρι και 2.500 τετραγωνικά μέτρα, απασχολούν περισσότερα από

20 εξειδικευμένα άτομα και κοστίζουν πάνω από 500.000\$. Ακόμη, τα παιχνίδια στο πλοίο ξέφυγαν από τα απλά επιτραπέζια παιχνίδια και οι νεροτσουλήθρες, τα γήπεδα γκολφ και καλαθοσφαίρισης, οι τοίχοι αναρρίχησης, τα παγοδρόμια ακόμα και τεχνικές εγκαταστάσεις 'κυματοδρομίας' υπάρχουν στα σύγχρονα κρουαζιερόπλοια.

4.9.4 Η οργάνωση του κρουαζιερόπλοιου σε τμήματα²⁰

Κατά την καθιερωμένη αντίληψη, σημαντικότερη λειτουργία ενός κρουαζιερόπλοιου είναι αυτή της μεταφοράς. Γι' αυτό το λόγο σημαντικότερο τμήμα του πλοίου θεωρείται η γέφυρα. Κεφαλή του τμήματος, αλλά και όλης της οργάνωσης του πλοίου, είναι ο πλοίαρχος. Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι αυτή η αρχή επιβάλλεται για λόγους ασφαλείας. Το δεύτερο σε σπουδαιότητα τμήμα του πλοίου είναι η μηχανή και επικεφαλής του τμήματος, ο πρώτος μηχανικός. Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι σε μερικές εταιρείες η μηχανή θεωρείται ίσης ή και μεγαλύτερης σπουδαιότητας από τη γέφυρα και ο πρώτος μηχανικός έχει τα ίδια, αν όχι μεγαλύτερα, προνόμια απ' ότι ο πλοίαρχος. Αυτή η άποψη στηρίζεται στην πολύ απλά διατυπωμένη θέση ότι «όσο η προπέλα γυρίζει τότε το πλοίο είναι παραγωγικό». Αυτές οι δύο θέσεις ίσως να είναι σωστές για τη φορτηγό ναυτιλία, για την απλή μεταφορά επιβατών ή ακόμα και για τα αρχικά βήματα της κρουαζιέρας, όπου κύριο ρόλο είχαν τα λιμάνια. Κατά πόσο όμως αυτή η αρχή της οργάνωσης μπορεί να είναι αποτελεσματική στη σημερινή βιομηχανία που προσπαθεί να αναδείξει το πλοίο σαν προορισμό; Η σημερινή κρουαζιέρα είναι σαφώς επικεντρωμένη στην απόλυτη ικανοποίηση του επιβάτη, ώστε να φύγει από το πλοίο με τις πιο υπέροχες αναμνήσεις. Αυτή λοιπόν η θέση, πώς είναι δυνατό να εξυπηρετηθεί από έναν οικοδεσπότη - πλοίαρχο, ο οποίος έχει παράλληλα την ευθύνη της ασφαλούς μεταφοράς τόσων πολλών ανθρώπων; Κατά τη γνώμη μας, η οργάνωση ενός κρουαζιερόπλοιου θα πρέπει να ξεκινά από το διευθυντή κρουαζιέρας, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για την παραγωγή του προϊόντος κρουαζιέρα, δηλαδή για την

²⁰ Βλ. παράρτημα 'Η παραδοσιακή οργάνωση στα κρουαζιερόπλοια'.

κάλυψη των τουριστικών αναγκών των επιβατών. Επικουρικά, στην προσπάθειά του θα λειτουργεί ο πλοίαρχος, που θα είναι υπεύθυνος για τη ναυσιπλοΐα και για τη λειτουργία των τμημάτων της γέφυρας και της μηχανής. Φυσικά, τον τελικό λόγο σε θέματα ασφάλειας θα έχει ο πλοίαρχος, ώστε να εξασφαλίζεται η εναρμόνιση με τη ναυτιλιακή νομοθεσία, αλλά και την ουσιαστική ασφάλεια της μεταφοράς και ο οποίος θα πρέπει να βρίσκεται σε ανοικτή επικοινωνία με τον υπεύθυνο θαλάσσιων επιχειρήσεων της εταιρείας (Operation Manager). Επικουρικά, στον πλοίαρχο θα λειτουργεί ο ύπαρχος, που θα είναι υπεύθυνος για τα τμήματα της γέφυρας και καταστρώματος. Σχετικά με τη λειτουργία της γέφυρας, οι εργασίες θα καταμερίζονται στον υποπλοίαρχο ασφαλείας, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τα θέματα ασφάλειας του πλοίου, στον υποπλοίαρχο ναυσιπλοΐας, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τη ναυσιπλοΐα και στον υποπλοίαρχο, που θα είναι υπεύθυνος για την τήρηση των αρχείων και των κανονισμών του κώδικα ασφαλούς διαχείρισης (ISM Officer), θα κρατά όλα τα πιστοποιητικά και έγγραφα του πλοίου και του πληρώματος και το λογιστήριο του πλοίου (Purser's Office) και θα ασχολείται αποκλειστικά με χρηματοοικονομικά θέματα. Επικουρικά, στον ISM Officer μπορεί να λειτουργεί, ανάλογα με το μέγεθος του πλοίου, ένας αξιωματικός (ανθυποπλοίαρχος) εγγράφων και πιστοποιητικών (Documentation Officer), ο οποίος θα «καθαρίζει» και το πλοίο από τις λιμενικές αρχές, καθώς επίσης θα διενεργεί και τον έλεγχο των εγγράφων των επιβαινόντων του πλοίου: επιβατών και πληρώματος. Βοηθητικά στα πρόσωπα που προαναφέρθηκαν θα λειτουργούν οι ανθυποπλοίαρχοι και οι δόκιμοι της γέφυρας, ενώ υπεύθυνος για την εργασία των ναυτών θα είναι ο λοστρόμος, υπό την επίβλεψη του υπάρχου και των αξιωματικών γέφυρας. Υπεύθυνος για το μηχανοστάσιο και τους τεχνικούς του πλοίου θα είναι ο πρώτος μηχανικός και έρχεται σε αντιστοιχία με το τεχνικό τμήμα της εταιρείας. Ο λεγόμενος πρωτοδεύτερος (Staff engineer) θα είναι υπεύθυνος για τη μηχανή, ενώ οι προϊστάμενοι, ηλεκτρολόγοι, ψυκτικοί, υδραυλικοί και ηλεκτρονικοί θα είναι

υπεύθυνοι για τις αντίστοιχες ειδικότητες. Υπό την επίβλεψη του πρώτου μηχανικού θα είναι επίσης ο ξυλουργός του ξενοδοχειακού και ο υπεύθυνος τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής (Communication & IT officer). Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι, μέσω της χρήσης του διαδικτύου, έχει καταργηθεί ουσιαστικά η θέση του ραδιοτηλεγραφετή και πλέον οι επικοινωνίες των πλοίων βασίζονται στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, που μπορεί να αναγνωσθεί απευθείας από τον ηλεκτρονικό υπολογιστή του παραλήπτη. Έτσι, ουσιαστικά, τη διατήρηση των επικοινωνιών των σημερινών κρουαζιερόπλοιων έχουν οι ηλεκτρονικοί και οι τεχνικοί ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Σχετικά με τη διαμονή των επιβατών στο κρουαζιερόπλοιο, υπεύθυνος κρίζεται ο διευθυντής ξενοδοχειακού (αντιστοιχεί στον υπεύθυνο ξενοδοχείου της εταιρείας) που έχει στην αρμοδιότητά του τη reception, το λογιστήριο, την υπηρεσία ορόφων, τα επισιτιστικά, τις αποθήκες του ξενοδοχείου, τα πλυντήρια και τα διάφορα σημεία πωλήσεων.

Σχετικά με τη διοργάνωση των δραστηριοτήτων πάνω στο πλοίο υπεύθυνο τμήμα είναι το γραφείο κρουαζιέρας, όπου ο βοηθός διευθυντής κρουαζιέρας, μαζί με τους πλοιοσυνοδούς, φροντίζουν ώστε η κρουαζιέρα των επιβατών να είναι όπως την ονειρεύονταν. Στο τμήμα κρουαζιέρας εντάσσεται οργανικά και το τμήμα ψυχαγωγίας, όπου υπάγεται όλο το προσωπικό που είναι υπεύθυνο για την ψυχαγωγία και άθληση των επιβατών. Άλλη μια εργασία του τμήματος είναι και η διοργάνωση του προγράμματος και η εκτύπωσή του καθημερινά για διανομή στους επιβάτες. Υπεύθυνος για αυτή την εργασία είναι ο συντονιστής προγράμματος (Program Coordinator). Τέλος, στο τμήμα εντάσσεται και το γραφείο εκδρομών που είναι υπεύθυνο για τη διοργάνωση των επίγειων εκδρομών.

Κάποιες λειτουργίες του πλοίου, που είναι τελείως διαφορετικές από τις δραστηριότητες των τμημάτων που αναφέρθηκαν, είναι η αστυνόμευση (Security), το ιατρείο, το τμήμα διαχείρισης απορριμμάτων και, ένα νεοσύστατο τμήμα στα πλοία,

το τμήμα ανθρωπίνων πόρων που είναι υπεύθυνο για την ικανοποίηση των αναγκών του πλοίου σε ανθρώπινο δυναμικό. Τα τρία πρώτα τμήματα μπορούν να είναι είτε ανεξάρτητα, είτε να ενταχθούν στη γέφυρα ή στο ξενοδοχείο και, σχετικά με το τελευταίο, οπωσδήποτε είναι ανεξάρτητο και, κατά κάποιον τρόπο, επιβλέπει τη λειτουργία των υπολοίπων τμημάτων.

4.10 IT management

Η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών είναι πλέον απαραίτητη σε οποιαδήποτε επιχείρηση, καθώς χρησιμοποιούνται πλέον σε όλα τα στάδια παραγωγής, αλλά και λειτουργίας της επιχείρησης. Το ίδιο ισχύει και για τις γραμμές κρουαζιέρας, αλλά και για τα κρουαζιερόπλοια μεμονωμένα. Η ανάγκη των υπολογιστών έγινε πολύ πιο επιτακτική, καθώς τα μεγέθη στην κρουαζιέρα μεγάλωναν. Ένα ημερόπλοιο που εκτελεί μονοήμερες κρουαζιέρες με 20 – 50 επιβάτες και 10 – 20 άτομα πλήρωμα μπορεί να λειτουργήσει και με τις παραδοσιακές χειρόγραφες μεθόδους. Ένα όμως κρουαζιερόπλοιο με 3000 επιβάτες και 1500 άτομα πλήρωμα δεν μπορεί να λειτουργήσει με αυτό τον τρόπο, καθώς σε αυτή την περίπτωση το τμήμα του λογιστηρίου μπορεί να ήταν το μεγαλύτερο τμήμα στο οργανόγραμμα του κρουαζιερόπλοιο. Κάτι αντίστοιχο ισχύει και για τις γραμμές κρουαζιέρας που διακινούν εκατομμύρια τουρίστες και απασχολούν χιλιάδες προσωπικού, αφού ο όγκος των εργασιών που απαιτούνται να γίνουν είναι χασομικός.

Στα γραφεία της εταιρείας, μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών συνήθως, διαχειρίζονται τις επικοινωνίες, τις κρατήσεις, στατιστικά και λογιστικά θέματα, διαχείριση αποθηκών και διαχείριση ανθρωπίνων πόρων. Στο κρουαζιερόπλοιο, που είναι και το σημείο παραγωγής, τα πράγματα είναι σαφώς πιο περίπλοκα και απαιτείται ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα διαχείρισης της κρουαζιέρας, καθώς και ειδική θέση υπεύθυνου Η/Υ ή μηχανογράφησης για την αντιμετώπιση τέτοιων προβλημάτων.

Κεφάλαιο 5: Ποιότητα στην κρουαζιέρα

5.1 Εισαγωγή

Αναμφισβήτητα η έννοια της ποιότητας είναι ένα αναπόσπαστο κομμάτι της σύγχρονης διοίκησης επιχειρήσεων. Η ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας φαίνεται να κατέχει αποφασιστικό ρόλο στις συνειδήσεις των καταναλωτών, που μπορεί ακόμα να τους παρακινούν οι χαμηλές τιμές, αλλά σε καμία περίπτωση δεν ξαναγοράζουν ένα χαμηλής ποιότητας ή ελαττωματικό προϊόν. Σύμφωνα με τους θεωρητικούς του management, η ποιότητα είναι καθαρό κέρδος για την επιχείρηση, αφού συντελεί στη φήμη και στη διεθνή εικόνα της επιχείρησης, καθώς συμβάλει θετικά στη μείωση του κόστους και στην αύξηση του μεριδίου αγοράς.

Ως ποιότητα στην διοίκηση επιχειρήσεων μπορούμε να ονομάσουμε τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσδίδονται σε αυτό σε όλα τα στάδια της παραγωγής του (σχεδιασμό, παραγωγή, αποθήκευση) που τηρούν συγκεκριμένες προδιαγραφές και έχουν ως στόχο να ικανοποιήσουν ή να ξεπεράσουν τις προσδοκίες του πελάτη.

Σχετικές έννοιες είναι αυτές του ελέγχου ποιότητας (το σύνολο των τεχνικών διαδικασιών που βεβαιώνουν τη συμμόρφωση του προϊόντος ή της υπηρεσίας με τις αρχικές προδιαγραφές), διασφάλισης ποιότητας (το σύνολο των διαδικασιών που εξασφαλίζει τη συμμόρφωση ενός προϊόντος με τις προδιαγραφές παραγωγής του) και, τέλος, διοίκησης ολικής ποιότητας (το σύνολο των μεθόδων που εφαρμόζονται από μια επιχείρηση για την ενεργοποίηση όλων των πόρων, με κατεύθυνση την ικανοποίηση των πελατών της και την αριστοποίηση του κόστους της).

Σχετικό με το θέμα της ποιότητας είναι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας. Το σύστημα διασφάλισης ποιότητας είναι η οργάνωση, τα μέσα και οι εργαζόμενοι που απαιτούνται για τη διασφάλιση ποιότητας.

Ωστόσο, τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας δεν εξασφαλίζουν βελτίωση της ποιότητας, αλλά σταθερότητα ποιότητας στα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Το πιο γνωστό σύστημα διασφάλισης ποιότητας είναι τα πρότυπα της σειράς ISO.

5.2 Τουρισμός και ποιότητα

Ο τομέας των υπηρεσιών μπορεί να χαρακτηριστεί ως ο δυσκολότερος τομέας στη διασφάλιση ποιότητας. Αυτό είναι εύκολα κατανοητό, αν αναλογισθούμε ότι εξετάζουμε άυλα αγαθά. Γι' αυτό το λόγο, στον τομέα των υπηρεσιών δεν χρησιμοποιούνται οι μηχανιστικές προσεγγίσεις, αλλά η μέθοδος gap (σύγκριση κενού μεταξύ των προσδοκιών του πελάτη και της υπηρεσίας).

5.2.1 Το μοντέλο Servqual

Το μοντέλο Servqual scale προορίζεται για την μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη και βασίζεται σε πέντε κενά μεταξύ της προσδοκώμενης και της προσφερόμενης υπηρεσίας. Το πρώτο κενό είναι μεταξύ της προσδοκίας του πελάτη, σχετικά με την προσφορά συγκεκριμένης υπηρεσίας, και της αντίληψης που έχει η διοίκηση για την προσδοκία αυτή. Το δεύτερο κενό είναι μεταξύ της αντίληψης που έχει η διοίκηση για την προσδοκία των πελατών της και των προδιαγραφών ποιότητας που αποδίδει στη συγκεκριμένη υπηρεσία. Το τρίτο κενό είναι μεταξύ των προδιαγραφών ποιότητας της υπηρεσίας και των πραγματικών επιδόσεων της υπηρεσίας. Το τέταρτο κενό εμφανίζεται μεταξύ των πραγματικών επιδόσεων της υπηρεσίας και της επικοινωνίας με τους πελάτες. Το πέμπτο κενό υφίσταται μεταξύ των αρχικών προσδοκιών του πελάτη για την υπηρεσία και της υπηρεσίας που πιστεύουν ότι τους προσφέρθηκε.

Τα κενά αυτά μπορούν να καλυφθούν, κατά κάποιο τρόπο, με τις ακόλουθες ενέργειες: Για το πρώτο κενό απαιτείται λεπτομερής πληροφόρηση για τις επιθυμίες των πελατών. Για το δεύτερο απαιτείται η ικανότητα της διοίκησης να καθορίσει δεδομένα ποιότητας (standards) για την προσφερόμενη υπηρεσία. Για το τρίτο κενό απαιτείται η ικανότητα των εργαζομένων να παρέχει την υπηρεσία, σύμφωνα με τα

χαρακτηριστικά ποιότητας που έχουν καθοριστεί. Το τέταρτο κενό μπορεί να γεφυρωθεί με τη σωστή προώθηση της επιχείρησης και των προϊόντων που πρέπει να αντανακλά τη σωστή ποιότητα των άνω. Το πέμπτο κενό είναι το πιο σημαντικό και το πιο δύσκολο να γεφυρωθεί, καθώς χρειάζεται μεγάλη προσπάθεια και βάθος χρόνου. Η εικόνα της επιχείρησης πρέπει να συμφωνεί όσο το δυνατό περισσότερο με την πραγματικότητα, καθώς επιβάλλεται και ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών της, με τρόπο αποδοτικό και αυστηρά επαγγελματικό.

Ωστόσο, το μοντέλο αυτό φαίνεται να έχει κάποια μειονεκτήματα που έσπευσε να καλύψει το μοντέλο SERVPERF. Η κύρια διαφορά από το προηγούμενο μοντέλο είναι ότι δεν βασίζεται στην θεωρία των κενών (Προσέγγιση της Διάψευσης), αλλά στη στάση του πελάτη μετά την κατανάλωση της υπηρεσίας.

5.2.2 Ικανοποίηση του τουρίστα

Ως ικανοποίηση του τουρίστα μπορεί να οριστεί η κάλυψη των τουριστικών αναγκών του. Σημαντικός παράγοντας για την ικανοποίηση του τουρίστα θεωρείται η κάλυψη των προσδοκιών του, δηλαδή η ιδεατή εικόνα τού πώς πρέπει να καλυφθούν οι τουριστικές του ανάγκες. Σε αυτό το σημείο μπορούμε να διαχωρίσουμε την έννοια της ικανοποίησης σε κάθετο, αθροιστικό και οριζόντιο επίπεδο ικανοποίησης. Το κάθετο επίπεδο ικανοποίησης αναφέρεται στο συναισθηματικό αποτέλεσμα στο οποίο καταλήγει ένας καταναλωτής, στο πλαίσιο μεμονωμένων συναλλαγών που έχει με μια επιχείρηση. Η σε αθροιστικό επίπεδο ικανοποίηση αναφέρεται στις επαναληπτικές συναλλαγές που πραγματοποιούν οι πελάτες μαζί τους. Αντίθετα, η σε οριζόντιο επίπεδο ικανοποίηση αναφέρεται στην περιγραφή και διερεύνηση των παραμέτρων που επηρεάζουν την ικανοποίηση του τουρίστα, καθώς και των συνεπειών της ικανοποίησης του τουρίστα.

5.2.2.1 Οι προσδοκίες του τουρίστα

Οι προσδοκίες του τουρίστα, ταυτίζονται με τις προσδοκίες που έχουν δημιουργηθεί από φίλους, από τα ΜΜΕ, τη διαφήμιση, προηγούμενες επισκέψεις και επισκέψεις σε

άλλους προορισμούς. Συνεπώς, μπορούμε να πούμε ότι οι προσδοκίες του τουρίστα είναι μια πολύπλοκη σύνθεση από δεδομένα υψηλής ποιότητας για μια άυλη δραστηριότητα.

5.2.2.2 Η ποιότητα

Έρευνες έχουν δείξει ότι η αντίληψη του πελάτη για την ποιότητα είναι ένας από τους τέσσερις βασικούς παράγοντες κερδοφορίας και αν και η ακριβής μέτρηση της ποιότητας είναι δύσκολη, ωστόσο η απουσία της είναι φανερή.

5.2.2.3 Η μέτρηση της ποιότητας

Η μέτρηση της ποιότητας μπορεί να γίνει με τη σύγκριση της προσφερόμενης υπηρεσίας με το σύνολο των καθορισμένων απαιτήσεων. Προβλήματα δημιουργούνται από την αντίληψη της ποιότητας που έχει η διοίκηση και αυτήν που έχουν οι πελάτες. Διαχωρισμός της ποιότητας υπάρχει ανάμεσα στην ποιότητα της διαδικασίας (κατά τη διάρκεια της διαδικασίας) και την ποιότητα του αποτελέσματος (αποτέλεσμα της αποπεράτωσης της υπηρεσίας).

5.2.2.4 Δείκτες απόδοσης ποιότητας

Υπάρχει μια σειρά χαρακτηριστικών που μπορούν να χρησιμεύσουν σαν δείκτες απόδοσης της ποιότητας. Στον τουρισμό είναι η αξιοπιστία, η ανταπόκριση, η πρόσβαση, η ευγένεια, η επικοινωνία, η ασφάλεια και, πάνω από όλα, η κατανόηση του πελάτη.

5.2.2.5 Ικανοποίηση του πελάτη

Πρακτικά, η ικανοποίηση του πελάτη έχει σχέση με τις προσδοκίες του. Έτσι, στην ίδια υπηρεσία ένας πελάτης με μικρές απαιτήσεις θα μείνει απόλυτα ικανοποιημένος, ενώ κάποιος με μεγαλύτερες απαιτήσεις (υψηλής ποιότητας προηγούμενες εμπειρίες) δεν θα είναι ικανοποιημένος.

5.2.2.6 Αρχικές πληροφορίες

Οι μπροσούρες και οι διαφημίσεις πρέπει να ελέγχονται και να ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα. Οι επόμενες πληροφορίες που έρχεται σε επαφή ο πελάτης είναι το τηλεφωνικό κέντρο, η σήμανση προς το χώρο της επιχείρησης, ο χώρος στάθμευσης και η υποδοχή της επιχείρησης. Το τελευταίο είναι ιδιαίτερα σημαντικό, αφού ο πελάτης έρχεται σε επαφή για πρώτη φορά με το προσωπικό της εταιρείας.

5.2.2.7 Ευκολίες και εσωτερικές διαδικασίες

Αυτά αντιπροσωπεύουν τη φύση της εγκατάστασης (αν υπάρχουν). Το σχέδιο, η εξωτερική εμφάνιση, οι πινακίδες, η διακόσμηση, η καθαριότητα, η επαγγελματικότητα, η ευγένεια, η ανταπόκριση, η πρόσβαση σε άτομα με ειδικές ανάγκες και άλλα, είναι πράγματα που θα εκτιμηθούν τόσο από τον πελάτη όσο και από το προσωπικό.

5.2.2.8 Η επαλήθευση

Η επαλήθευση πριν την παροχή της υπηρεσίας μπορεί να γίνει:

- Ⓢ Με πρόσληψη επισκεπτών που θα επισκέπτονται ως πελάτες την επιχείρηση.
- Ⓢ Ερωτηματολόγια.
- Ⓢ Συνεντεύξεις.
- Ⓢ Κουτιά παραπόνων και σχολίων.
- Ⓢ Παρακολούθηση των παραπόνων.

5.2.2.9 Παρακολούθηση των ανταγωνιστών

Είναι πολύ σημαντικό να ακολουθούνται οι καλές πρακτικές και, ακόμα καλύτερο, να προπορεύεται κανείς από τους ανταγωνιστές του

5.2.2.10 Κύκλοι ποιότητας

Οι κύκλοι ποιότητας προσφέρουν μια συνολική προσέγγιση, αναζητώντας λύσεις σε προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επισκέπτες και το προσωπικό. Στην περίπτωση αυτή, μια ομάδα εντοπίζει και θέτει τα θέματα που απασχολούν τους υπαλλήλους και

την επιχείρηση, προτείνοντας λύσεις. Η μέθοδος αυτή μπορεί να θεωρηθεί αρκετά καλή, αν υποστηριχθεί ενεργητικά από τη διοίκηση.

5.2.2.11 Διασφάλιση ποιότητας

Η επένδυση στη διασφάλιση ποιότητας θεωρείται από πολλούς η απάντηση στα προβλήματα ποιότητας του τουρισμού. Μάλιστα, κάποιες επιχειρήσεις φαίνεται να έχουν προχωρήσει στο θέμα ποιότητα με την απόκτηση του πιστοποιητικού BS 5750.

5.2.2.12 Η κατανόηση των δεικτών τάσης

Η ικανοποίηση των τουριστών μπορεί να γίνει και μέσω κάποιων δεικτών, που είναι:

- ✿ Ο αριθμός των τουριστών συγκρινόμενος με των υπολοίπων του κλάδου ή του ανταγωνισμού.
- ✿ Η θέση στον κλάδο.
- ✿ Τα έσοδα.
- ✿ Η απόκτηση βραβείων για εξαιρετική απόδοση.

5.2.3 Πιστοποίηση ποιότητας στον Τουρισμό

Όπως έχει αναφερθεί σε άλλο σημείο της εργασίας, το θέμα της υγιεινής είναι μείζον στον τουρισμό. Τα περισσότερα κρούσματα εμφανίζονται κυρίως στα τμήματα εστίασης. Για την αποφυγή τέτοιων κινδύνων, αλλά και για τη δημιουργία αισθήματος ασφάλειας στους καταναλωτές, οι τουριστικές επιχειρήσεις που έχουν σχέση με την εστίαση προχωρούν στην πιστοποίηση HACCP.

Ένα άλλο ζωτικό στοιχείο του τουρισμού είναι το περιβάλλον και, γι' αυτό το λόγο, αρκετές επιχειρήσεις υιοθετούν τα πρότυπα ISO 14001. Τέλος, σχετικά με τις επιχειρήσεις φιλοξενίας, καταλληλότερο πρότυπο θεωρείται το ISO 9000.

5.2.4 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον τουρισμό

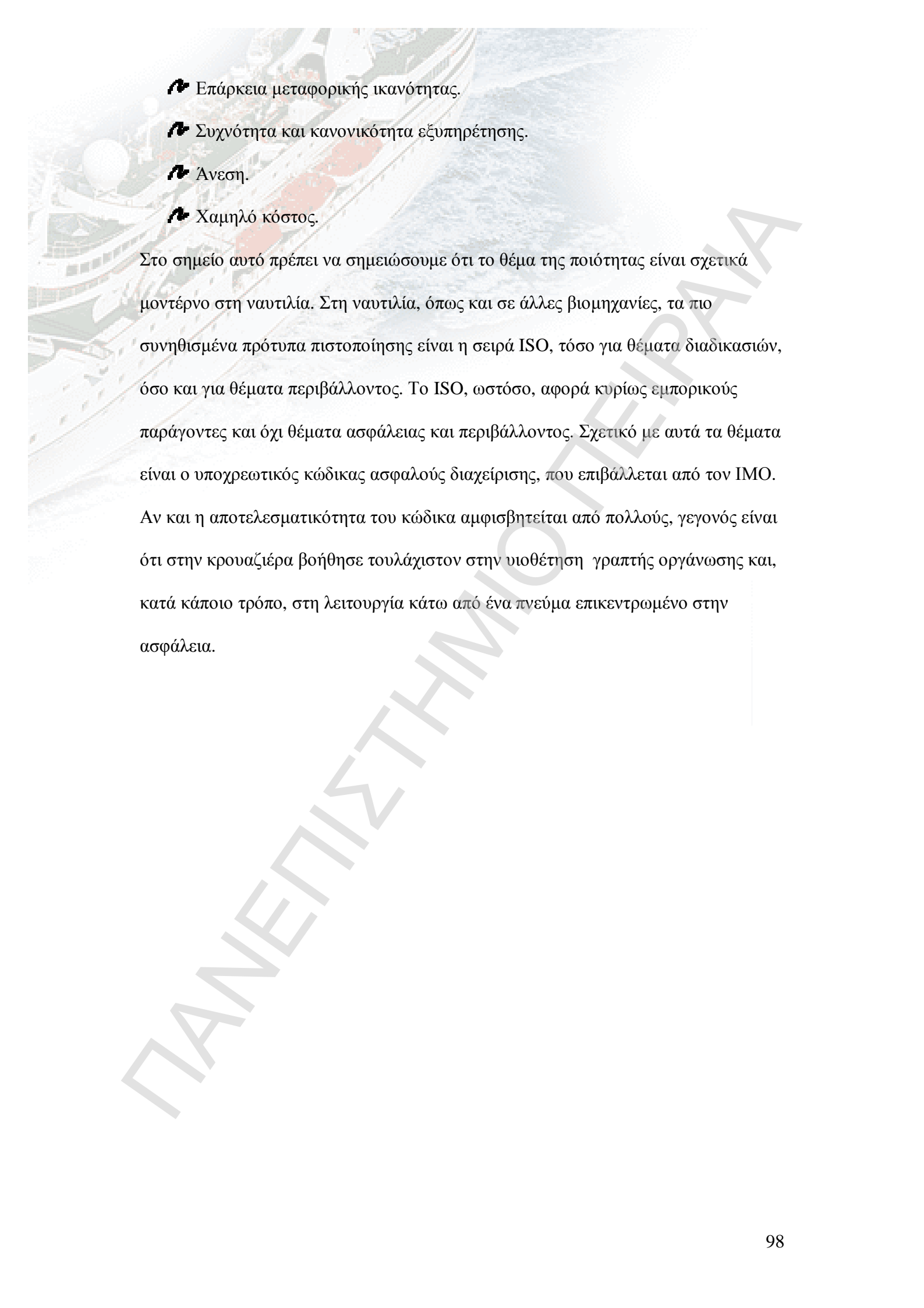
Η διοίκηση Ολικής ποιότητας είναι ένα σκεπτικό πάνω στη διοίκηση των επιχειρήσεων, που αναδεικνύει τον σεβασμό στον ανθρώπινο παράγοντα, είτε πρόκειται για τον επιχειρηματία, είτε για τον καταναλωτή, αλλά και για τον

εργαζόμενο. Η κεντρική προσπάθεια της επιχείρησης είναι η ποιότητα, αλλά με μια ολοκληρωτική άποψη. Ουσιαστικά, η διοίκηση ολικής ποιότητας προστάζει τον καθορισμό στόχου, που θα πρέπει να επιτευχθεί με την ενεργοποίηση όλων των πόρων της επιχείρησης σε ένα μακροπρόθεσμο διάστημα. Αυτό σημαίνει ότι η διοίκηση πρέπει να κινήσει το ενδιαφέρον των εργαζομένων προς αυτόν τον προσανατολισμό. Αυτό είναι ιδιαίτερα επίπονο στα προϊόντα εντάσεως εργασίας, όπως ο τουρισμός. Φυσικά η διοίκηση ολικής ποιότητας ξεκινά από τις πρώτες ύλες και επεκτείνεται στις διαδικασίες παραγωγής που πρέπει να είναι τέτοιες, ώστε να μειώνονται οι τελικές επιθεωρήσεις. Ωστόσο, η φύση του τουριστικού προϊόντος δεν επιτρέπει τελική επιθεώρηση, αφού το προϊόν καταναλώνεται κατά την παραγωγή του. Για αυτό το λόγο, πρέπει οι διαδικασίες παραγωγής να είναι αλάνθαστες, αν θέλουμε να επιτύχουμε υψηλή ποιότητα. Σε σχέση με την ικανοποίηση των εργαζομένων, η καλή επικοινωνία, τα κίνητρα, αλλά και το εσωτερικό marketing της επιχείρησης έχει μεγάλη σημασία για την επιτυχία του τελικού σκοπού. Ωστόσο, η διοίκηση ολικής ποιότητας, δε στερείται μειονεκτημάτων, καθώς η έλλειψη σταθερότητας, οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι, η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων και οι παραιτήσεις στελεχών μπορούν να βλάψουν το έργο της ΔΟΠ.

5.3 Ποιότητα στη ναυτιλία

Όπως έχει ειπωθεί, η κρουαζιέρα συνδυάζει τον τουρισμό με τη ναυτιλία. Το θέμα της ποιότητας στην κρουαζιέρα αφορά και τις δυο αυτές δραστηριότητες, αν και η ποιότητα στα τουριστικά χαρακτηριστικά της είναι πιο εμφανής στον καταναλωτή, ωστόσο η ναυτιλιακή ποιότητα μπορεί να θεωρηθεί ιδιαίτερα κρίσιμη για την ασφάλεια των επιβαινόντων των κρουαζιερόπλοιων. Η ποιότητα των ναυτιλιακών μεταφορών χαρακτηρίζεται από την επαρκή ικανοποίηση των ακόλουθων παραγόντων:

- Ταχύτητα.
- Ασφάλεια μεταφοράς.

- 
- Επάρκεια μεταφορικής ικανότητας.
 - Συχνότητα και κανονικότητα εξυπηρέτησης.
 - Άνεση.
 - Χαμηλό κόστος.

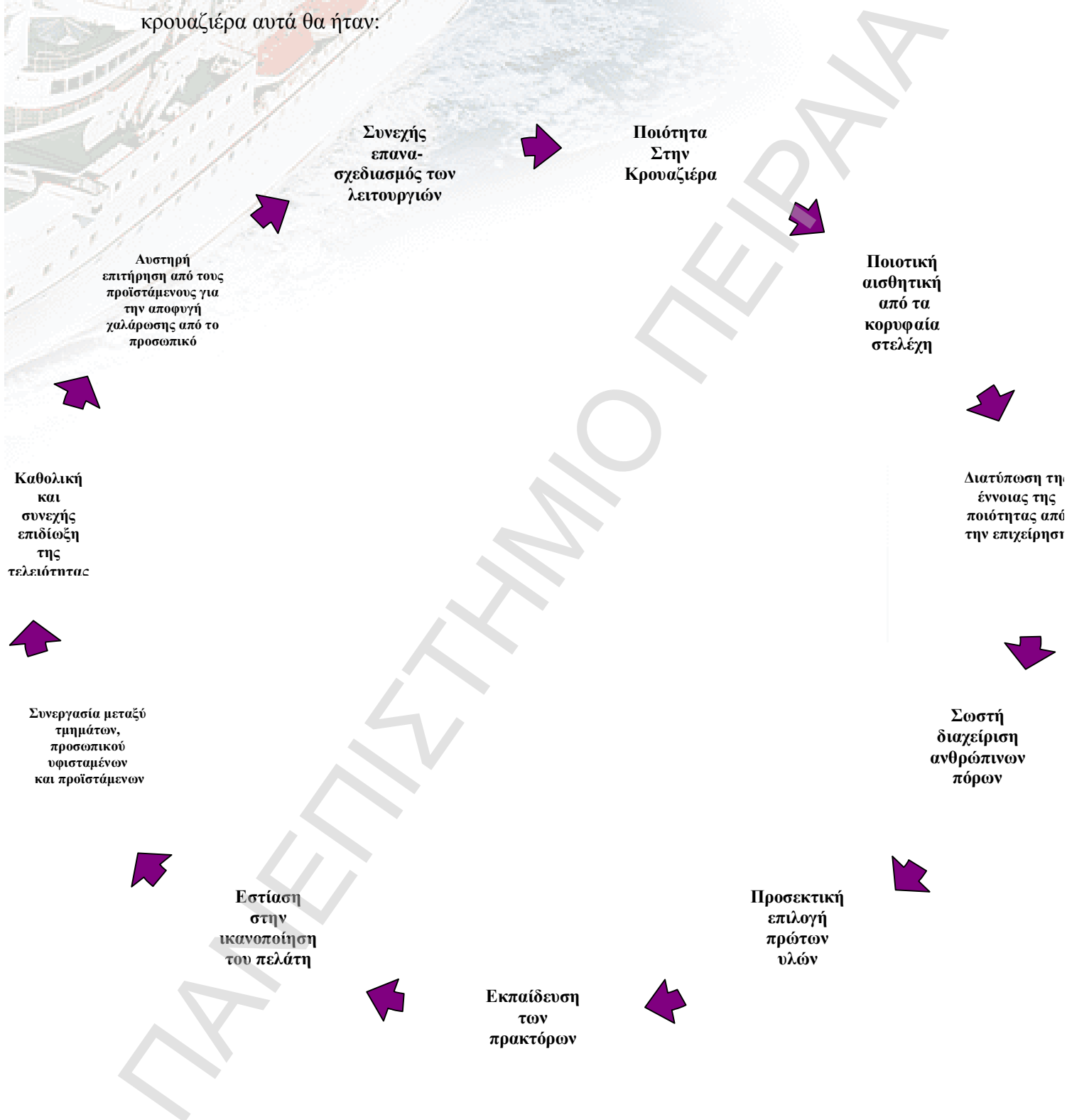
Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειώσουμε ότι το θέμα της ποιότητας είναι σχετικά μοντέρνο στη ναυτιλία. Στη ναυτιλία, όπως και σε άλλες βιομηχανίες, τα πιο συνηθισμένα πρότυπα πιστοποίησης είναι η σειρά ISO, τόσο για θέματα διαδικασιών, όσο και για θέματα περιβάλλοντος. Το ISO, ωστόσο, αφορά κυρίως εμπορικούς παράγοντες και όχι θέματα ασφάλειας και περιβάλλοντος. Σχετικό με αυτά τα θέματα είναι ο υποχρεωτικός κώδικας ασφαλούς διαχείρισης, που επιβάλλεται από τον IMO. Αν και η αποτελεσματικότητα του κώδικα αμφισβητείται από πολλούς, γεγονός είναι ότι στην κρουαζιέρα βοήθησε τουλάχιστον στην υιοθέτηση γραπτής οργάνωσης και, κατά κάποιο τρόπο, στη λειτουργία κάτω από ένα πνεύμα επικεντρωμένο στην ασφάλεια.

5.4 Ποιότητα στην Κρουαζιέρα

Η ποιότητα στη κρουαζιέρα είναι συνάρτηση των προσπαθειών για ναυτιλιακή και τουριστική ποιότητα. Η γραμμή πρέπει να δώσει την ίδια σημασία και στα θέματα της τουριστικής αλλά και στην ναυτιλιακή ποιότητας. Καθώς η μεν πρώτη θα εξασφαλίσει την ικανοποίηση του πελάτη προσφέροντάς του τις διακοπές των ονείρων του ενώ η ναυτιλιακή ποιότητα θα εξασφαλίσει την ασφάλεια των διακοπών του. Οι επιπτώσεις της έλλειψης ποιότητας μπορεί να είναι πιο επίπονες από την έλλειψη ναυτιλιακής ποιότητας αφού τα αποτελέσματά της μπορεί να είναι πιο σοβαρά και να σημαδέψει την εμπειρία του τουρίστα (για παράδειγμα ένα ναυτικό ατύχημα). Αντίθετα η έλλειψη τουριστικής ποιότητας μπορεί να ξεχαστεί από τον τουρίστα ακόμα και κατά τη διάρκεια της κρουαζιέρας. Κατά γενική ομολογία τα επίπεδα ποιότητας στην κρουαζιέρα είναι ιδιότερα υψηλά. Αν και η εφαρμογή της, μπορεί να μην είναι συνηδυτή ή συστηματική, είναι όμως σίγουρα παράδοση και προέρχεται από την πολυτέλεια των ωκεανοπόρων. Ουσιαστικά τα προβλήματα ποιότητας στην κρουαζιέρα δεν προέρχονται από τις γραμμές αλλά από τα τουριστικά γραφεία και τα λάθη που κάνουν κατά την διάρκεια κράτησης της κρουαζιέρας. Αυτά τα λάθη μπορεί να είναι στην κατηγορία της καμπίνας, η ιδιότητα των επιβατών (νεόνυμφοι, VIP), ιδιαίτερες διατροφικές συνήθειες κ.α. Ωστόσο η σημαντικότερη λειτουργία που πρέπει να διατελέσει ο τουριστικός πράκτορας είναι να πουλήσει την σωστή κρουαζιέρα στο σωστό τουρίστα. Όταν απευθυνόμαστε σε ένα τουριστικό γραφείο, επιλέγουμε να μας βοηθήσει στην επιλογή των διακοπών μας ένας ειδικός του τουρισμού, ωστόσο οι περισσότεροι υπάλληλοι τουριστικών γραφείων δεν έχουν την κατάλληλη μόρφωση ή εμπειρία για να διατελέσουν ούτε το συνδυαστικό κρίκο μεταξύ προσφοράς και ζήτησης αλλά ούτε και τον διεκπερευτικό τους ρόλο δηλαδή να κάνουν σωστές κρατήσεις. Ειδικότερα στην κρουαζιέρα που είναι μια ιδιαίτερη μορφή τουρισμού η άγνοια των πρακτόρων είναι ακόμα μεγαλύτερη με αποτέλεσμα

αρκετούς δυσαρεστημένους τουρίστες που δεν πραγματοποίησαν την κρουαζιέρα που επιθυμούσαν.

Αν θα θέλαμε να επισημάνουμε 10 σημεία για την αριστοποίηση της ποιότητας στην κρουαζιέρα αυτά θα ήταν:



Πίνακας 4-7: Large Passenger Vessel Safety Regulatory Overlay

Influence	Fire & Explosion				Powered Grounding				Drift Grounding				Collision & Allision				Mechanical Failure				Structural Failure				Adverse Weather & High Sea State				Man Overboard				Medical Emergency Injury				Medical Emergency Illness				Flooding				Unlawful Acts Violent				Unlawful Acts Nonviolent			
	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation				
	I = Direct effect				II Significant contributor				III = Minor contributor				Green - extensive regulatory coverage				Yellow = some regulatory coverage				Red = no or minimal regulatory coverage																															
• Gender				III				III				III				III				III				III				III				III				III				III				III								
• Nationality				III				III				III				III				III				III				III				III				III				III				III								
• Culture				III				III				III				III				III				III				III				III				III				III				III								
• Lack of Sea Going Knowledge			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II								
• Experience		III	III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II								
• Fear		III	III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II			III	II								
Crew																																																				
• Human Element	I	II	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Fatigue & Workload	I	II	I	I	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Experience	I	II	I	I	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Motivation	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Complacency	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Contractors & Vendors	III																																																			
• Number	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Cultural Differences	III																																																			
• Stations	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Watchstations	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Emergency Stations & Bills	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Training	I	I	I	I	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Familiarization Training	II	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Basic Safety Training	II	I	I	I	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Advanced Safety Training	II	II	I	I	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Emergency Responsibilities	III	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Crisis Management	III	II	II	I	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Damage Control	III	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Crowd Control	III	II	II	I	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Primary Duties	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Direct Services to Passengers	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Methods (Drills, Simulations, etc.)	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Participants - Right People	III	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Frequency	III	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Specialization & Cross-Training	III	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Screening	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Evaluation	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Ability to Communicate With Passengers & Other Crew	III	II	II	I	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Medical Staff		III	III			III	III			III	III			III	III			III	III			III	III			III	III			III	III			III	III			III	III			III	III									
Ship Equipment (Noncritical)																																																				
• Hotel Services																																																				
• Sewage																																																				
• Potable Water																																																				
• Safes																																																				
• Electrical Equipment	II	III	III	III																																																
• Personnel Electronic Equipment	II	III																																																		
• Mooring Systems					III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Ground Tackle																																																				

Πίνακας 4-7: Large Passenger Vessel Safety Regulatory Overlay

Influence	Fire & Explosion				Powered Grounding				Drift Grounding				Collision & Allision				Mechanical Failure				Structural Failure				Adverse Weather & High Sea State				Man Overboard				Medical Emergency Injury				Medical Emergency Illness				Flooding				Unlawful Acts Violent				Unlawful Acts Nonviolent			
	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation	Prevention	Containment	Recovery	Evacuation				
	I = Direct effect				II Significant contributor				III = Minor contributor				Green - extensive regulatory coverage				Yellow = some regulatory coverage				Red = no or minimal regulatory coverage																															
• Lights & Day Shapes				III												III																																				
• Bells & Whistles				III												III																																				
• Collision Avoidance Equipment				III												III																																				
• Control & Monitoring System	III	III	III	III	III	III	III	III								III	III	III	III	III	III	III	III	III									III	III	III	III									III	III	III	III				
• Watertight Closures	III	I	III	III	I	I	III	I	I	III	III	III				III	III	III	III	III	III	III	III	III																												
• Fire Protection	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Machinery Monitoring	III	I	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III				III	III	III	III	III	III	III	III	III																												
• Fuel Oil Systems	III	III	III	III												III	III	III	III	III	III	III	III	III																												
• Lubricating Oil Systems	III	III	III	III												III	III	III	III	III	III	III	III	III																												
• Refrigeration																																																				
Ship Survival Systems																																																				
• Fire Protection	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Structural	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Main Vertical Fire Zones	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Fire Detection	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Extinguishing Systems	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Dewatering for Fire Fighting & Flooding	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Fire Fighting Equipment	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Fire Fighting Suit	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Hoses	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Portable Extinguishers	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Fire Blankets	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Life Saving Appliances	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Lifeboats	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Liferafts	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Rescue Boats	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Boat Davits	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Lifebuoys	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Signal Devices	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Radio Life Saving Appliances	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• EPIRB	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• SART	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Jackets (Personal Flotation Devices)	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
Numbers & Location	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Extras	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Infant Lifejackets	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Survival Equipment	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Personnel Provisions of Food & Water	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Exposure Suits	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
• Egress Equipment & Marine Evacuation Systems (Chutes)	III	I	III	III												III	III	III	III	III																																
Ship Design																																																				
• Hull				III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Shape				III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Structural Design	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Ship Motions & Crossflooding				III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Operating Condition				III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Stability				III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Intact				III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III								
• Damaged				III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III																																	

ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η κρουαζιέρα όπως και ο τουρισμός είναι μια σύγχρονη δραστηριότητα και αναπτύχθηκε το δεύτερο μισό του 20^{ου} αιώνα μετά την κατάρρευση της υπερατλαντικής επιβατηγού θαλάσσιος μεταφοράς. Αν και η βιομηχανία της κρουαζιέρας είναι σε πρόωρο σημείο ανάπτυξης (1,5% του συνολικού τουρισμού και 1,4% των εμπορικών πλοίων), ωστόσο αυτή γίνεται με αρκετά υψηλούς ρυθμούς.

Η κύρια πηγή προέλευσης επιβατών είναι οι ΗΠΑ (περίπου 70% των επιβατών), ενώ οι υπόλοιποι κατά την πλειονότητα τους προέρχονται από την Ευρώπη και κυρίως από τη Μεγάλη Βρετανία. Αν και υπάρχουν αρκετές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην κρουαζιέρα, ωστόσο η αγορά έχει μια ολιγοπωλιακή ή και δυοπωλιακή μορφή αφού δύο εταιρείες κατέχουν περίπου το 90% της αγοράς.

Αν και το μέλλον της βιομηχανίας χαρακτηρίζεται, ως εξαιρετικά βιώσιμο. Ωστόσο υπάρχουν κάποια θέματα που μπορούν να απειλήσουν αυτήν την βιωσιμότητα, όπως η μεγάλη προσφορά, η τοπική νομοθεσία, οι εκπτώσεις, η τρομοκρατία, τα θαλάσσια ατυχήματα, τα θέματα υγιεινής και ο εξωτερικός ανταγωνισμός. Ίσως το μεγαλύτερο θέμα που απασχολεί την βιομηχανία είναι αυτό της διάθεση του προϊόντος που σήμερα γίνεται μέσω των τουριστικών γραφείων, καθώς για ποιοτικούς και εισοδηματικούς λόγους επιθυμούν την απευθείας τους.

Η οργάνωση και των τριών μεγάλων παραγωγών ξεκινά από το διοικητικό τους συμβούλιο καθώς και οι τρεις εταιρείες είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο. Η οργάνωσή τους περιέχει 10 με 20 τμήματα και απασχολούν μέχρι και 200 υπαλλήλους στην στεριά ενώ η μεγαλύτερη εταιρεία απασχολεί περίπου 70 χιλιάδες ναυτικούς. Το θέμα των ανθρώπινων πόρων έχει ιδιαίτερη βαρύτητα αφού το προσωπικό αποτελεί μέρος του προϊόντος. Με την ραγδαία ανάπτυξη της βιομηχανίας παρουσιάστικα δυσκολίες στην ανεύρεση ικανού προσωπικού για τα κρουαζιερόπλοια. Το θέμα η εταιρείες προσπαθούν να το αντιμετωπίσουν μέσω της δημιουργίας αξιόλογων πληρωμάτων από τις ακαδημίες της κάθε εταιρείας.

Αναμφίβολα η ανάπτυξη της βιομηχανίας στηρίχθηκε σε χρηματοοικονομικούς πόρους που προήλθαν από την κεφαλαιαγορά εκτός από αυτό οι μεγάλες εταιρείες χρησιμοποιούν όλες τις σύγχρονες χρηματοοικονομικές μεθόδους (Leasing, παράγωγα και άλλες μεθόδους για να χρηματοδοτήσουν την ασφαλεία τους αλλά και να αποσοβήσουν τυχών συναλλαγματικούς κινδύνους.

Σημαντικά θέματα για την βιωσιμότητα των γραμμών κρουαζιέρας είναι αυτά της ασφάλειας, προστασίας του περιβάλλοντος και υγιεινής. Εκτός μεμονωμένων περιπτώσεων η βιομηχανία στο σύνολό της είναι ιδιαίτερα προσεκτική ώστε να αποφύγει αρνητική δημοσιότητα από περιστατικά αυτών των κατηγοριών.

Ιδιαίτερη σημασία για τη κρουαζιέρα κατέχουν τα λιμάνια επίσκεψης που αποτελούν και το κύριο συστατικό στοιχείο του προϊόντος της κρουαζιέρας. Ωστόσο ο χρόνος στα λιμάνια βρίσκεται σε αντίστροφη σχέση με τα on board revenues που ουσιαστικά αποτελούν τα κέρδη της εταιρείας από την δραστηριότητα και για αυτό το λόγο οι εταιρείες προσπαθούν να περιορίσουν το ρόλο των λιμανιών στο προϊόν.

Η βιομηχανία της κρουαζιέρας κατέχει πολύ υψηλά ικανοποίησης των τουριστών που εξυπηρετεί. Οι πρωτόγνωρες τουριστικές εμπειρίες που βιώνουν οι επιβάτες (ιδιαίτερα αυτοί που ταξιδεύουν πρώτη φορά) φαίνεται να είναι ο κυριώτερος λόγος. Ωστόσο το πολύ μεγάλο ποσοστό επιβατών που επαναλαμβάνουν το ταξίδι (repeaters) μας δείχνει ότι δεν είναι ο ενθουσιασμός της πρώτης φοράς αλλά υπάρχουν πραγματικά ποιοτικά στοιχεία στο προϊόν. Ο τουρισμός είναι μια δραστηριότητα που παρέχει, διασκέδαση και ψυχαγωγία και ικανοποιεί τις ανάγκες του ατόμου για διαφυγή. Η κρουαζιέρα όχι μόνο διαθέτει αυτά τα στοιχεία αλλά φαίνεται και να τα εκτελεί καλύτερα από κάθε άλλη μορφή τουρισμού καθώς **στη κρουαζιέρα η ποιότητα είναι παράδοση.**

Παραπομπές

- (1) 'Εισαγωγή εις την θεωρία του τουρισμού', Σταύρος Καλφιώτης, Εκδ. Ίντερμπουκς, 1976.
- (2) Βλ. και 'Τουριστικό μάρκετινγκ', 'Τουριστική Οικονομία', Ν. Γ. Ηγουμενάκη, εκδ. Ίντερμπουκς,
- (3) Βλ. και 'Τουριστικό Δίκαιο', Αντωνίας Ευθυμιάτου - Πουλάκου, Εκδ. Σάκκουλα σελ. 265
- (4) 'Εισαγωγή στον τουρισμό' Ν. Ηγουμενάκης, Κ. Κραβαρίτης, Π. Λύτρας, Εκδ. Ίντερμπουκς
- (5) 'Τουριστικό Δίκαιο', Αντωνίας Ευθυμιάτου - Πουλάκου, Εκδ. Σάκκουλα σελ. 265
- (6) Βλ. 'Τουριστικό Δίκαιο', Αντωνίας Ευθυμιάτου - Πουλάκου, Εκδ. Σάκκουλα σελ.284 'θαλάσσιο περιηγητικό ταξίδι' και 'Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων' Δ. Λαλούμης, Β. Ρούπας, εκδ. Αθ. Σταμούλη σελ. 490 'κρουαζιερόπλοια'
- (7) Βλ. και Σημειώσεις Πολιτικής Επικοινωνίας Τουριστικών Επιχειρήσεων, Παύλου Παυλίδη, Αθήνα 2001
- (8) Βλ. και Τουριστικό Μάρκετινγκ (1999) και Τουριστική Οικονομία (1997), Ν. Γ. Ηγουμενάκη, Εκδ. Ίντερμπουκς
- (9) Bob Dickinson – Andy Vladimir, '**Selling the sea**', εκδ. John Wiley & Sons, Inc.
- (10) βλ. και 'Σύγχρονης Μικροοικονομικής', Γ. Χ. Κώττη και Α. Πετράκη-Κώττη, κεφάλαιο 9, εκδ. Μπένου και 'Managerial Economics', Α.Μ. Γουλιέλμου, Εκδ. Μπένου και 'Βιομηχανική Οργάνωση', Luis Cabral, εκδ. Κριτική.
- (11) Βλ. 'Εισαγωγή στον Τουρισμό', Ν.Γ. Ηγουμενάκη, Κ. Ν. Κραβαρίτη, Π. Ν. Λύτρα, Εκδ. Ίντερμπουκς 1998,1999.
- (12) Βλ. 'Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ', Παύλος Παυλίδης, Αθήνα 2000, σελ. 255
- (13) βλ. 'Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ', Παύλου Παυλίδη σελ.217, Μορφές Πολιτικής Τιμών
- (14) Βλ. 'Τουριστική Ψυχολογία', Περικλή Ν. Λύτρα, εκδ. Ίντερμπουκς 1988, σελ. 136 '3.6 Η Γνωστική Διαφωνία στον Τουρισμό'
- (15) An assessment of air pollution and environmental impacts from international Maritime Transportation including engineering controls and policy alternatives, Washington DC, Environmental Protection Agency, April 2000
- (16) Βλ. 'Τουριστική Γεωγραφία', Lozatto Giottard, Εκδ. Ίντερμπουκς.
- (17) Βλ. Κ. Χλωμούδη, Σημειώσεις Οργάνωσης και Διοίκησης Λιμένων 2, Λιμενικός Σχεδιασμός, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- (18) Βλ. 'Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ', Παύλου Παυλίδη, σελ. 126, 7.1.2 Η συλλογή προϊόντος, ΤΕΙ Αθήνας 2000.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ


Ελληνική

1. Lozato-Giotart J. P., **‘Τουριστική γεωγραφία’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1996.
2. Cabral Luis, **‘Βιομηχανική Οργάνωση’**, Εκδ. Κριτική, 2003.
3. Βλάχος Γ. – Νικολαΐδης Μ., **‘Βασικές Αρχές της Ναυτιλιακής Επιστήμης’**, εκδ. Τζέι & Τζέι Ελλάς, 1999.
4. Γεωργαντόπουλος Ελ. – Βλάχος Γ., **‘Ναυτιλιακή Οικονομική’** εκδ. Τζέι & Τζέι Ελλάς, 2003.
5. Γουλιέλμος Α. Μ. , **‘Διοίκηση Παράκτιων & Θαλάσσιων Βιομηχανιών’**, εκδ. Σταμούλης.
6. Γουλιέλμος Α. Μ., **‘ Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’**, Εκδ. Σταμούλης, 2003.
7. Γουλιέλμος Α.Μ., Γκιζιάκης **‘ Έλεγχος Ποιότητας στη Ναυτιλιακή και στο Πλοίο’**, Εκδ. Σταμούλης, 2001.
8. Γούναρης Σπύρος, **‘ Μάρκετινγκ Υπηρεσιών ’**, Εκδ. Rosili, 2003.
9. Δημόπουλου – Δημάκη Ι., **‘ Γενική Λογιστική’**, Εκδ. Έλλην, 1996
10. **Διαδικτυακός τόπος ΕΟΤ.**
11. **Διαδικτυακός τόπος Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (ΠΟΤ).**
12. **Διάφορες εκδόσεις ΕΟΤ.**
13. Ελευθεροτυπία, 31 Ιουλίου 2003, **ένθετο ιστορικά**, τεύχος 196.
14. Ένωση Εφοπλιστών Επιβατηγών Πλοίων, **‘ Η ελληνική επιβατηγός ναυτιλία χρονικό 1921-2001’**, εκδ. Μίλητος,
15. Ζώη Κωνσταντίνου Αθ., **‘Βασικές Εισαγωγικές Έννοιες Στη Ναυτιλιακή Οικονομική’**, ΤΕΙ Πειραιώς 1999.
16. Ηγουμενάκη Ν. Γ., **‘Τουριστική Οικονομία’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1991,1997.
17. Ηγουμενάκη Ν. Γ., **‘Τουριστικό μάρκετινγκ’**, εκδ. Ίντερμπουκς,1999.
18. Ηγουμενάκης Νίκος Γ., **‘Τουριστική Πολιτική’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1999, 1997, 1990.
19. Ηγουμενική Ν.Γ., Κραβαρίτη Κ.Ν, Λύτρα Π.Ν., **Εισαγωγή στον τουρισμό**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1999, 1998.
20. Καλιφιώτη Σταύρου, **‘Εισαγωγή εις την θεωρίαν του τουρισμού’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1976.
21. Κουτσουράδης Αχιλλέας Γ., **‘Βασική Τουριστική Νομοθεσία’**, , εκδ. Σάκκουλα.
22. Παπαθανασόπουλος Ε., **‘Ελληνική Εμπορική Ναυτιλία’** εκδ. Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τράπεζας.
23. Κώττη Γ. Χ. και Πετράκη-Κώττη Α., **Σύγχρονη Μακροοικονομική**, εκδ. Μπένου, 2000.
24. Κώττη Γ. Χ. και Πετράκη-Κώττη Α.,**Σύγχρονη Μικροοικονομική**, εκδ. Μπένου, 2000.
25. Λαλούμης Δ. - Ρούπας Β., **‘Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1996
26. Λαλούμης Δ., Ρούπας Β., **‘Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων’** εκδ. Σταμούλη, 1998.
27. Λαλούμης Δημήτριος, **‘Ξενοδοχειακή Ψυχαγωγία και Άθληση’**, εκδ. Σταμούλης,1999.
28. Λύτρα Π. Ν., **‘Τουριστική Ψυχολογία’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1993.
29. Λύτρα Π. Ν., **‘Εργασιακές Σχέσεις’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1992.
30. Λύτρας Π. Ν. , **‘Κοινωνιολογία του τουρισμού’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1998.
31. Μαλέμπα Μιχαήλ, **‘Κώδικας Δημοσίου Ναυτικού Δικαίου’**, εκδ. Αθ. Σταμούλη.

32. Μαλέρμπας Μιχαήλ, **‘Πειθαρχικό Δίκαιο Εμπορικού Ναυτικού’**, εκδ. Αθ. Σταμούλης, 2001.
33. Μάρα Αθαν. Γ., **‘Μπαρ-Ποτά-Οινολογία’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1999.
34. Μάρας Αθαν. Γ., **‘Έλεγχος- Τιμολόγηση’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1999.
35. Μαρρας Αθαν. Γ., **‘Όργάνωση Τεχνική Εστιατορικών Μονάδων’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1997.
36. **Μείζον Ελληνικό Λεξικό.**
37. Μεταξά Βασίλη Ν., **‘Αρχές ναυτιλιακής οικονομικής’**, εκδ. Παπαζήση.
38. **Ναυτικά Χρονικά.**
39. Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς, **‘ Πενταετές Πρόγραμμα Ανάπτυξης Κεντρικού Λιμένος Πειραιώς’.**
40. Πανεπιστήμιο Πειραιώς – Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, **‘Μεταφορές & Τουρισμός, 3^η επιστημονική ημερίδα οικονομικής των μεταφορών’.**
41. Παυλίδης Παύλος, **‘Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ’**, Εκδ. Καλαμάς, 2000.
42. Παυλίδι Παύλου, **‘Σημειώσεις Πολιτικής Επικοινωνίας Τουριστικών Επιχειρήσεων’**, ΤΕΙ Αθήνας 2001.
43. Παυλίδι Παύλος, **‘Σημειώσεις Έρευνας Τουριστικής Αγοράς’**, ΤΕΙ Αθήνας 1997.
44. **Περιλήψεις Εισηγήσεων, ημερίδα ‘Θαλάσσιος Τουρισμός στην Ελλάδα Εξελίξεις & Προοπτικές’.**
45. Πουλάκου – Ευθυμιάτου Α., **‘Τουριστικό Δίκαιο’**, εκδ. Σάκκουλα, 1997.
46. Πουλάκου-Ευθυμιάτου Αντωνίας, **‘Στοιχεία Εμπορικού Δικαίου’**, εκδ. Σάκκουλα, 1996
47. Ράπτη Ν. Δ., **‘Εισαγωγή στην Επαγγελματική Μαγειρική’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1997.
48. Ράπτης Νίκος Δ., **‘Εμπορευματογνωσία-Προμήθειες’**, εκδ. Ίντερμπουκς, 1999.
49. Ρούπας Β., **‘Τουριστική γεωγραφία της Ελλάδος’**, εκδ. Παπαζήση, 1997.
50. Σαμράκος Ε., **‘ Εισαγωγή στην οικονομική των μεταφορών’**, εκδ. Σταμούλης, 2001.
51. **Σημειώσεις ‘ISPS seminar’**, Bureau Veritas.
52. **Στατιστική εμπορικής ναυτιλίας 1997**, ΕΣΥΕ.
53. **Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Πληρωμάτων Μεσογειακών- Τουριστικών Επιβατηγών Πλοίων 2001.**
54. **Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Πλοιάρχων Α’ τάξεως Ε.Ν. Μεσογειακών και Τουριστικών Επιβατηγών Πλοίων 2000.**
55. Τσιότρα Γεωργίου Δ., **‘Βελτίωση Ποιότητας’**, Εκδ. Μπένου, 2002.
56. Χλωμούδης Κωνσταντίνος, **‘ Σημειώσεις οργάνωσης και διοίκησης λιμένων 2: Λιμενικός σχεδιασμός’**, Πανεπιστήμιο Πειραιώς 2004.
57. Χλωμούδης Κωνσταντίνος, **‘Όργανωση και Διοίκηση Λιμένων’**, Εκδ. Τζέι & Τζέι Ελλάς, 2001.
58. Χολέβα Γ. Κ., **‘Διεθνείς εμπορικές σχέσεις’**, εκδ. Ίντερμπουκς.
59. Χουμανίδη Α.Θ., Ζώη Κ. Α., **‘ Συνοπτική θεώρησης της εξέλιξης της ελληνικής εμπορικής ναυτιλίας από αρχαιοτάτων χρόνων μέχρι σήμερα’**, Εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, 1999

Ξενόγλωσση

1. **'A shifting tide, environmental challenges & cruise industry report'**, The center of environmental leadership in business.
2. Asher Mike, **'Managing Quality in the Service Sector'**, εκδ. Kogan Page Limited, 1996.
3. **Advanced leisure and tourism**, GAD, Oxford University Press.
4. Bob Dickinson – Andy Vladimir, **'Selling the sea'**, εκδ. John Wiley & Sons, Inc.
5. **Britannica Atlas.**
6. **Carnival, P&O & Royal Caribbean Annual Reports.**
7. **'Gower Handbook of Quality Management'**, εκδ. Gower Publishing Ltd, 1994.
8. **Hawawini Gabriel, Claude Viallet, 'Finance for Executives'**, Εκδ. South – Western.
9. **INTERNATIONAL CRUISE & FERRY REVIEW.**
10. **International Ship & Port Facility Security Code and SOLAS Amendments 2002**, I.M.O, 2003.
11. **Lloyd's CRUISE INTERNATIONAL magazine.**
12. **Medcruise magazine.**
13. **Mediterranean Passenger Shipping special report.**
14. **Royal Olympic Cruises, 'HACCP Manual'**
15. **Vessel Sanitation Program Operations Manual 2000**, U.S. Public Health Service/ Centers for Disease Control and Prevention/ National Center for Environmental Health.
16. **WORLDWIDE SHIP ACTIVITY 2003**, WTO.
17. www.americancruiselines.com
18. www.boraboraapealcruises.com
19. www.carnival.com
20. www.carnivalcorp.com
21. www.cdc.gov
22. www.celebrity-cruises.com
23. www.clippercruises.com
24. www.costacruises.com
25. www.cruiseinformationservice.co.uk
26. www.cruising.org
27. www.crystalcruises.com
28. www.cunardline.com
29. www.disneycruise.com
30. www.fredolsencruises.co.uk
31. www.hollandamerica.com
32. www.iccl.org
33. www.isl.org
34. www.luiscruises.com
35. www.majestic-cruises.gr
36. www.msccruisesusa.com
37. www.ncl.com
38. www.princess.com
39. www.psa-psara.org
40. www.rccl.com
41. www.regalcruises.com
42. www.royalolympiccruises.com

- 
43. www.rssc.com
 44. www.seabourn.com
 45. www.silversea.com
 46. www.stlawrencecruiselines.com
 47. www.windstarcruises.com
 48. International Maritime Organization.
 49. **TOURISM 2020 VISION**, W.T.O.
 50. **TOURISM AFTER 11 SEPTEMBER 2001: Analysis, remedial actions and prospects**, WTO.
 51. **TOURISM GENERATING MARKETS: Overview and Country Profiles**, WTO.
 52. **CHANGES IN LEISURE TIME**, WTO.
 53. **WORD OVERVIEW & Tourism Topics**, WTO.
 54. **WORLDWIDE SHIP ACTIVITY 2003**, WTO.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

A. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΚΕΙΜΕΝΩΝ

I. Κυριότερες Έννοιες της Ναυτιλιακής Βιομηχανίας

Μεταφορά¹: η μεταβίβαση, μετακίνηση ανθρώπων και πραγμάτων.

Η νοητή ευθεία γραμμή που ενώνει δυο άκρα μιας μετακίνησης, λέγεται γραμμή επιθυμίας μετακίνησης (desire line). Τα δυο άκρα της χαρακτηρίζονται ως προέλευση (origin) και προορισμός (destination) και αντιστοιχούν στην αρχή και το τέλος της μετακίνησης, επίσης **Μεταφορά²**: Η πράξη και το αποτέλεσμα του μεταφέρει, μετακίνηση προσώπων ή αντικειμένων από ένα τόπο σε άλλο.

Επιβατηγός³: Που προορίζεται για τη μεταφορά επιβατών.

Επιβάτης⁴: Πρόσωπο που ταξιδεύει, μετακινείται με μέσο συγκοινωνίας.

Ναυσιπλοΐα: είναι η πρακτική και η τεχνική του πλου. Ο όρος σημαίνει κυρίως τα ταξίδια που γίνονται στη θάλασσα και διακρίνεται σε παράκτια, η οποία περιορίζεται στις παράκτιες λωρίδες των ωκεανών και στις κλειστές θάλασσες και σε ποντοπλοΐα, η οποία εκτείνεται σε όλες τις θάλασσες και τους ωκεανούς.

Πλοίο (Σύμφωνα με τον Κώδικα Ιδιωτικού Ναυτικού Δικαίου):

‘Πλοΐον είναι παν σκάφος χωρητικότητας καθαρής τουλάχιστον δέκα κόρων, προορισμένον όπως κινείται αυτοδυνάμως εν θαλάσση’⁵.

Ναυτιλία⁶: Η πρακτική και η τεχνική του πλου, το έργο του ναυτίλου, το εμπορικό ναυτικό μιας χώρας.

Εμπορικά πλοία (στην ευρύτερη δυνατή του όρου έννοια)⁷: Τα πλοία που εκτελούν κατά κύριο λόγο το εσωτερικό ή το διεθνές διαμετακομιστικό εμπόριο, τις μεταφορές προσώπων και οχημάτων και παρόμοιες ναυτιλιακές εργασίες, καθώς επίσης ναυτικές εργασίες (αλιεία) ή δραστηριότητες (θαλάσσιες έρευνες, αναψυχή). Γενικεύοντας, μπορεί να ειπωθεί ότι το σύνολο των εμπορικών πλοίων μια χώρας αποτελεί την εμπορική ναυτιλία της.

Επιβατηγός ναυτιλία: Υποσύνολο της εμπορικής ναυτιλίας, το σύνολο των πλοίων που προορίζονται για τη μεταφορά επιβατών.

II. Who is Who στην κρουαζιέρα



Είναι η πιο δημοφιλής και επικερδής γραμμή κρουαζιερόπλοιων στον κόσμο. Αποτελεί τον ηγέτη στη βιομηχανία της κρουαζιέρας, λειτουργώντας 20 πλοία, συμπεριλαμβανομένου και του πιο καινούριου της πλοίου, του Carnival Miracle (2006). Η εταιρεία έχει παραγγείλει δύο νέα πλοία στο προϋπολογιζόμενο κόστος των 1.0 δισ. δολαρίων που πρόκειται να της παραδοθούν μέσα στα δύο επόμενα χρόνια. Τα πλοία της πραγματοποιούν κρουαζιέρες με προορισμούς τις Μπαχάμες, τον

¹ Σχεδιασμός μεταφορικών συστημάτων, Κ.Γ.Αμπακούμκιν.

² Μείζον Ελληνικό Λεξικό.

³ Μείζον Ελληνικό Λεξικό.

⁴ Μείζον Ελληνικό Λεξικό.

⁵ Πετιμεζά Θ., Εμπορικών δίκαιον, τ. 2^{ος}, Ναυτικών Δίκαιον, 1928,σελ. 43. Ποταμιάνου Φ., Στοιχεία Ναυτικού Δικαίου, ερμηνεία κατ’ αρθρ. 1958, σ. 74-75. Χαρλαύτη α., Το πλοΐον κατά τον κώδικα, Εμπδ 1960, σελ. 3 επ. Α. Πουλάκου Ευθυμιάτου, ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ, Εκδ., Σάκκουλα, σελ. 416.

⁶ ΜΕΙΖΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΛΕΞΙΚΟ.

⁷ Βλ. Ε. Ρουκούνα, Διεθνές Δίκαιο II, Εκδ. Σάκκουλα, σελ 134.

Καναδά, την Καραϊβική, τη Μεξικανική Ριβιέρα, τη Νέα Αγγλία, το Κανάλι του Παναμά, την Αλάσκα και τη Χαβάη, με τις περισσότερες κρουαζιέρες να εκτείνονται μεταξύ τριών και επτά ημερών.



Η Princess Cruises διαθέτει ένα στόλο 14 πλοίων που εκτελούν κρουαζιέρες σε όλη την υδρόγειο και επισκέπτονται περισσότερα από 200 λιμάνια παγκοσμίως. Αποτελεί τη μοναδική γραμμή, η οποία προσφέρει μια εμπειρία που μοιάζει με θέρετρο με ευέλικτες επιλογές δείπνου και διασκέδασης. Η εν λόγω εταιρεία είναι επίσης γνωστή για το σύγχρονο, πολυτελή και πρωτοποριακό στόλο της. Η Princess έχει υπό παραγγελία τέσσερα πλοία με ημερομηνία παράδοσης το 2006, με κόστος που εκτιμάται ότι θα φτάσει στα 1.5 δισ. δολάρια. Οι περισσότερες κρουαζιέρες που προσφέρει εκτείνονται μεταξύ επτά και δεκατεσσάρων ημερών, ενώ ορισμένες φτάνουν μέχρι και τις τριάντα ημέρες. Οι προορισμοί περιλαμβάνουν την Αλάσκα, την Καραϊβική, την Ευρώπη, το Κανάλι του Παναμά, τη Μεξικανική Ριβιέρα, το Νότιο Ειρηνικό, τη Νότιο Αμερική, τη Χαβάη, την Ασία και τον Καναδά / Νέα Αγγλία.



Η Holland America λειτουργεί ένα στόλο από 12 πλοία πέντε αστέρων. Η γραμμή αυτή έχει δύο νέα πλοία προγραμματισμένα για παραλαβή μέσα στα επόμενα δύο χρόνια, με αναμενόμενο κόστος τα 800 εκατ. δολάρια. Η Holland America Line επισκέπτεται 280 λιμάνια στους πρωταρχικούς της προορισμούς, που συμπεριλαμβάνουν την Αλάσκα, την Καραϊβική, το Κανάλι του Παναμά, το Μεξικό, τη Νότιο Αμερική, τη Χαβάη, τον Καναδά, τη Νέα Αγγλία και την Ευρώπη.



Η Seabourn Cruise Line ενσαρκώνει την πολυτελή κρουαζιέρα σε κάθε ένα από τα τρία υπερπολυτελή πλοία της. Οι θαλαμηγοί της Seabourn είναι επανδρωμένες με σχεδόν ένα μέλος προσωπικού για κάθε επιβάτη, γεγονός που εξασφαλίζει την πλέον πολυτελή φροντίδα των επιβατών. Τα δρομολόγια της εταιρείας περιλαμβάνουν προορισμούς σε όλο τον κόσμο.



Η Windstar Cruises αποτελεί μια επιλογή πολυτελούς προορισμού καθαρού ρομαντισμού κατά τη διάρκεια ενός ταξιδιού, καθώς οι κρουαζιέρες εκτελούνται με ιστιοφόρα. Οι τρεις θαλαμηγοί της μπορούν να φιλοξενήσουν μεταξύ 148 – 308 επιβάτες. Η Windstar Cruises αναχωρεί για εξωτικούς και αξιοπερίεργους προορισμούς σε όλον τον κόσμο, συμπεριλαμβανομένου της Ευρώπης, της Καραϊβικής, της Κεντρικής Αμερικής και του Νότιου Ειρηνικού.

P&O Cruises UK

Αποτελεί τη μεγαλύτερη γραμμή κρουαζιέρας στο Ηνωμένο Βασίλειο. Περιλαμβάνει έναν στόλο τεσσάρων πλοίων και δραστηριοποιείται στη Μεσόγειο, στη Βαλτική, στα Νορβηγικά Φιόρδ, στην Καραϊβική και στα νησιά του Ατλαντικού.



The Most Famous Ocean Liners in the World™

Η Cunard Line δραστηριοποιείται στο κομμάτι της κρουαζιέρας αναμνήσεων. Γι' αυτό το λόγο πραγματοποιεί υπερατλαντικές κρουαζιέρες. Στην εταιρεία ανήκει το μεγαλύτερο επιβατικό πλοίο παγκοσμίως, το Queen Mary 2. Επίσης, στο στόλο της ανήκει το Queen Elisabeth 2. Δραστηριοποιείται σε μοναδικά δρομολόγια σε όλο τον κόσμο εξυπηρετώντας επισκέπτες τόσο από τις Ηνωμένες Πολιτείες όσο και από το Ηνωμένο Βασίλειο. Από την άνοιξη του 2005 θα στελεχωθεί με ένα ακόμα πλοίο εφάμιλλο των δύο άλλων.

Ocean Village

Αποτελεί μια νέα γραμμή κρουαζιέρας στο Ηνωμένο Βασίλειο, η οποία έχει καθιερωθεί να προσφέρει ανεπίσημες, σύγχρονες και οικονομικά προσιτές διακοπές στη θάλασσα για νέους ανθρώπους. Η Ocean Village πραγματοποιεί κρουαζιέρες στη Μεσόγειο το καλοκαίρι και στην Καραϊβική το χειμώνα.



Η Swan Hellenic δραστηριοποιείται στο χώρο της κρουαζιέρας περιπέτειας (περιηγητικές κρουαζιέρες με επιμορφωτικό περισσότερο χαρακτήρα) και επικεντρώνει τις δραστηριότητές της κυρίως στο Ηνωμένο Βασίλειο. Τα δρομολόγια της περιλαμβάνουν τη Μεσόγειο, τη Βόρειο και τη Νότιο Αμερική, την Καραϊβική, τον Ινδικό Ωκεανό και την Άπω Ανατολή.



Αποτελεί τον ηγέτη της κρουαζιέρας στην Ευρώπη. Λειτουργεί ένα στόλο δέκα πλοίων, προσφέροντας ένα πολυεθνικό, πολύ-πολιτισμικό και πολύγλωσσο περιβάλλον. Δύο νέα πλοία θα τεθούν σε λειτουργία μέσα στα επόμενα δύο χρόνια, με αναμενόμενο κόστος 1.1 δισ. δολάρια. Τα πλοία της πραγματοποιούν προορισμούς στην Ευρώπη, στη Νότιο Αμερική και στην Καραϊβική.



Αποτελεί την πιο γνωστή εταιρεία κρουαζιερόπλοιων στη Γερμανία. Με στόλο τεσσάρων πλοίων προσφέρει κρουαζιέρες στη Μεσόγειο, στη Βαλτική, στα Νορβηγικά Φιόρδ, στα Κανάρια Νησιά και στην Καραϊβική.

P&O Australia

Εταιρεία διοργάνωσης κρουαζιερών με προσανατολισμό την αγορά της Αυστραλίας. Προσφέρει κρουαζιέρες των 7 με 14 ημερών από τα λιμάνια Sydney, Brisbane και Auckland με προορισμούς τους: New Caledonia, Vanuatu και Fiji.



Η Royal Caribbean Cruises Ltd αποτελεί τη δεύτερη μεγαλύτερη εταιρεία κρουαζιέρας στον κόσμο, έχοντας υπό την ιδιοκτησία της 29 κρουαζιερόπλοια και απασχολώντας περίπου 40.000 άτομα ετησίως σε στεριά και θάλασσα. Διαθέτει τρία υπό παραγγελία νέα πλοία με ημερομηνίες παράδοσης το 2006, 2007 και 2008 αντιστοίχως, καθώς και δύο θυγατρικές εταιρείες, τη Royal Caribbean International και την Celebrity Cruises.

Τα κρουαζιερόπλοιά της λειτουργούν σε επιλεγμένα δρομολόγια ανά τον κόσμο, επισκεπτόμενα 160 προορισμούς. Το 2004 ο στόλος και των δύο θυγατρικών της μετέφερε περίπου 3,4 εκατομμύρια επιβάτες (που αντιστοιχεί με περίπου το 30% της αγοράς).

Η Royal Caribbean Cruises Ltd πραγματοποιεί δρομολόγια στην Αλάσκα, στις Μπαχάμες, στις Βερμούδες, στον Καναδά και στη Νέα Αγγλία, στην Καραϊβική, στην Ευρώπη, στη Χαβάη, στο Μεξικό, στο Βορειοδυτικό Ειρηνικό, καθώς και στο Κανάλι του Παναμά. Παράλληλα, πραγματοποιεί και υπερατλαντικές κρουαζιέρες.

Τα κρουαζιερόπλοια της εταιρείας ομοιάζουν περισσότερο με την περιγραφή «ολοκληρωμένα πλωτά κέντρα διακοπών» και είναι φανερό η προσπάθεια της εταιρείας να προβάλλει ως προϊόν της το κρουαζιερόπλοιο, εκμεταλλευόμενη τη σύγχρονη ναυπηγική.



Το 1989 ο όμιλος επιχειρήσεων Χανδρή δημιουργεί την Σελέμπριτι με σκοπό την δραστηριοποίηση του ομίλου στην κατηγορία της προνομιακής κρουαζιέρας (Premium). Προς την κατεύθυνση αυτή βοηθούν πολύ νεωτερισμοί της εταιρείας, όπως η εισαγωγή σε όλο τον στόλο ολοκληρωμένων κέντρων λουτροθεραπείας. Το 1997 ενώνεται με την Ρόυαλ Καρίμπιαν με σκοπό να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους.

Σήμερα η Σελέμπριτι διαθέτει ένα στόλο που φτάνει τα 9 πλοία και τα δραστηριοποιεί στην Αλάσκα, στις Βερμούδες, στον Καναδά, στην Καραϊβική, στην Ευρώπη, στην Χαβάη, στο Μεξικό, στον Παναμά, στην Νότια Αμερική και σε υπερατλαντικές κρουαζιέρες.

Star Cruises

Η Star Cruises αποτελεί την ηγέτιδα γραμμή κρουαζιερόπλοιων στην περιοχή Ασίας – Ειρηνικού Ωκεανού και μητρική εταιρεία της NCL. Οι εργασίες της άρχισαν το 1993 και μέχρι σήμερα έχει αποκτήσει μια εξαιρετική φήμη που την κατατάσσει ανάμεσα στις 50 καλύτερες εταιρείες κρουαζιερόπλοιων στον κόσμο. Αποτελείται από έναν στόλο 5 πλοίων και πραγματοποιεί δρομολόγια στα νησιά της περιοχής Ασίας – Ειρηνικού Ωκεανού.

NCL America

Η NCL America λειτουργεί 2 πλοία, Pride of America (2146 επιβατών) & Pride of Aloha (2400 επιβατών & 750 πλήρωμα) και ένα ακόμα θα προστεθεί στο στόλο της τον Απρίλιο του 2006. Αποτελεί τη μοναδική εταιρεία που δραστηριοποιείται στα νησιά της Χαβάης και δεν χρειάζεται να αναφέρεται σε κάποιο άλλο λιμάνι.



Η Norwegian Cruise Line λειτουργεί σήμερα 10 πλοία. Οι εργασίες της ξεκίνησαν το 1966 και από τότε έχει εδραιωθεί στην βιομηχανία της κρουαζιέρας της Βορείου Αμερικής. Με τον στόλο της προσφέρει δρομολόγια σε ολόκληρο τον κόσμο, από τη Βόρειο, Κεντρική και Νότιο Αμερική μέχρι την Ανταρκτική, τις Βερμούδες, την Καραϊβική, την Ευρώπη και τη Μεσόγειο θάλασσα.



Η Orient Lines ιδρύθηκε το 1992 και λειτουργεί ένα πλοίο. Προσφέρει κρουαζιέρες σε πάνω από 170 προορισμούς σε όλες τις ηπείρους.



Η εταιρεία δραστηριοποιείται στον τομέα της θεματικής οικογενειακής κρουαζιέρας. Τα δυο πλοία της (Ντίσνεϊ Μάτζικ και Ντίσνεϊ Γουόντερ, 875 καμπίνες το καθένα) παρουσιάζουν έντονα το στοιχείο του ονείρου, όπως αυτό υπάρχει στις παραγωγές της Ντίσνεϊ. Η διακόσμηση, τα γεύματα και η ψυχαγωγία είναι έντονα χρωματισμένα από τα παραμύθια και τις ταινίες της εταιρείας, ενώ σε σχέση με την ψυχαγωγία υπάρχουν κατηγορίες δραστηριοτήτων ανάλογα με την ηλικία του επιβάτη. Η εταιρεία δραστηριοποιεί τα πλοία της στις Μπαχάμες και την Καραϊβική.



Παραγωγός που δραστηριοποιείται στο νότιο Ειρηνικό με τρία μικρά πλοία, τα Haumana (38 επιβάτες 15 πλήρωμα), Tia Moana και Tu Moana των 78 επιβατών και 37 ναυτικών.



Πρόκειται για το νέο εγχείρημα των ιδιοκτητών της Σίτμαρ, που τοποθετείται στον τομέα της πολυτελούς κρουαζιέρας. Δραστηριοποιείται σε δρομολόγια σε όλο τον κόσμο και διαθέτει 4 μικρομεσαία πλοία, τα Silver Cloud (296 επιβατών 210 πλήρωμα), Silver Shadow (382 επιβατών, 295 πλήρωμα), Silver Whisper (382 επιβατών 295 πλήρωμα), Silver Wind (296 επιβατών. 210 πλήρωμα).



Άλλη μια εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα της κρουαζιέρας εξερεύνησης, εκτελεί κρουαζιέρες σε όλο τον κόσμο με τα έξι κρουαζιερόπλοιά της, τα οποία είναι, MS Explorer 2, MS Paul Gauguin, SSC Radisson Diamond, MS Seven Seas Voyager, MS Seven Seas Navigator, MS Seven Seas Mariner. Η συνολική χωρητικότητα της εταιρείας είναι 2954 κλίνες ενώ απασχολεί 1798 ναυτικούς.



Άλλη μια εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα της πολυτελούς κρουαζιέρας. Εκτελεί κρουαζιέρες σε όλο τον κόσμο με τα τρία πλοία της: Crystal Harmony, Crystal Serenity, Crystal Symphony, συνολικής χωρητικότητας 2960 επιβατών και 1725 εργαζομένων.



Με τα πλοία Regatta και Insignia.

Louis Cruises & Louis Hellenic Cruises

Εταιρεία κυπριακών συμφερόντων με μεγάλη δύναμη στο χώρο του τουρισμού. Η εταιρεία ξεκίνησε την δραστηριότητά της στο χώρο της κρουαζιέρας ναυλώνοντας ορισμένα από τα πλοία της σε μεγάλους tour operators και εκτελώντας κρουαζιέρες από την Κύπρο. Μετά την κατάρρευση των δυο μεγάλων της ελληνικής βιομηχανίας (Festival & Royal Olympic) η εταιρεία άρπαξε την επιχειρηματική ευκαιρία και κάλυψε το κενό στο χώρο του Αιγαίου και της Μεσογείου.

III. Τα δημοφιλέστερα λιμάνια υποδοχής κρουαζιερόπλοιων παγκοσμίως

i. EUROPE

- 1. East Med.:** Piraeus, Port Said, Beirut, Larnaca, Kusadasi, Istanbul, Alexandria, Heraklion, Rhodes, Limassol, Santorini, Mykonos, Naxos, Patmos, Katakolo, Itea, Kavala, Thessaloniki, Idra, Dilos, Rethimno, Amorgos, Marmaras, Olympia.
- 2. Black Sea:** Odessa, Sevastopol, Yalta.
- 3. West Med.:** Sorrento, Civitavecchia, Livorno, Nice, Gibraltar, Barcelona, Ibiza, Malta, Naples, Corfu, Dubrovnik, Venice, Malaga, Ajaccio, Elba, Messina, Capri, Genoa, Monte Carlo.
- 4. Great Britain:** Harwich, Southampton, Isles of Scilly, Loch Ewe, Dublin, Lerwick, Kirkwall, Oban, Dover, Leith, Greenock, Liverpool, Stornoway, Waterford, Cobh, Glengarriff, Killybegs, Glasgow.
- 5. North Europe:** Amsterdam, Copenhagen, Stockholm, Tallin, St. Peterburg, Honfleur, Warnemunde, Kalmar, Riga, Cherbourg, La Pallice, Lorient, St. Malo, Honfleur, Guernsey, Santander, Oslo, Helsinki, Le Havre.
- 6. Atlantic Ocean:** Cadiz, Lisbon, La corunia, Funchal, Oporto, Portimao, Arrecife, Las Palmas, Santa Cruz de Tenerife, Vigo.
- 7. Norwegian Fjords:** Ulvik, Eidfjord, Bergen, Olden, Hellesylt, Geiranger, Gudvangen, Flam, Alesund, Narvik, Tromso, Hammerfest, Honningsvag, Leknes, Alta.
- 8. Iceland, North Cape & Greenland:** Torshavn, Reykjavik, Akureyri, Magdalenafjord, Ny Alesund, Longyearbyen, Narsarsuaq, Qaqortoq, Prins Cristiansund.

ii. AMERICA

- 1. Alaska:** Anchorage, Haines, Juneau, Ketchikan, Seward, Sitka, Skagway, Valdez.
- 2. Canada:** Halifax, Montreal, Quebec, St. John, St. John's, Sydney, Vancouver, Victoria.

- 3. New England & The US Coasts:** Bar Harbor, Boston, Catalina Island, Ft. Lauderdale, Galveston, Key West, Los Angeles, Miami, New Orleans, New York, Port Canaveral, Portland, San Diego, San Francisco, Seattle, Tampa.
- 4. Bermuda:** Hamilton, King's Wharf, St. George's Bermuda.
- 3. Central America & Panama Canal:** Belize City, Puerto Caldera, Puerto Limon, Puerto Quetzal, Roatan, San Blas Island.
- 4. Mexico:** Acapulco, Cabo San Lucas, Cancun, Ensenada, Huatulco, Manzanillo, Mazatlan, Playa del Carmen, Puerto Vallarta, Zihuatanejo.
- 5. Hawaii:** Hilo, Honolulu, Kauai, Kona, Maui, Oahu.
- 6. Caribbean:** Anguila, Antigua, Aruba, Barbados, Basse-Terre, Bonaire, Curacao, Dominica, George Town, Grenada, Guadeloupe, Iles Des Saintes, Isla Catalina, Kingstown, Martinique, Montego Bay, Ocho Rios, Port of Spain, Puerto Plata, San Juan, Santo Domingo, St. Barts, St. Croix, St. John, St. Kitts, St. Lucia, St. Martin, St. Maarten, St. Thomas, Tortola.
- 7. The Bahamas:** Freeport, Nassau.
- 8. South America:** Arica, Buenos Aires, Caracas, Devil's Island, Guayaquil, Isla Margarita, La Serena, Lima, Manaus, Manta, Montevideo, Puerto Ordaz, Punta Arenas, Recife, Rio de Janeiro, San Andres Island, Santiago, Ushuaia.

iii. AFRICA, ASIA & AUSTRALIA

- 1. Australia & New Zealand:** Adelaide, Auckland, Bay Of Islands, Brisbane, Cairns, Christchurch, Christmas Island, Dunedin, Hobart, Melbourne, Perth, Sydney, Tauranga, Wellington.
- 2. Africa:** Cairo, Cape Town, Casablanca, Mombassa, Seychelles, Tangier, Tunis, Zanzibar, Suez, Safaga.
- 3. The Far East and The Orient:** Beijing, Dalian, Hirosima, Hong Kong, Nagasaki, Osaka, Pusan, Shanghai.
- 4. India:** Bombay, Cochin.
- 3. Polynesia, Tahiti & South Pacific:** Bora Bora, Fanning Island, Guam, Lautoka, Moorea, Papeete, Raiatea, Rarotonga, Suva, Tahaa.
- 4. Middle East:** Haifa, Jerusalem, Tel Aviv.
- 5. Southeast Asia:** Bali, Bangkok, Ho Chi Minh City, Ko Samui, Kuala Lumpur, Manilla, Nha Trang, Penang Phuket, Semarang, Singapore Surabaya.
- 6. Antarctica:** Deception Island, Paradise Harbor, Lemaire Channel.
- 7. Arabia:** Aqaba, Sharm- El- Sheikh.

iii. ΥΠΕΡΩΚΕΑΝΙΑ

Στις υπερωκεάνιες κρουαζιέρες το δρομολόγιο περιλαμβάνει υπερατλαντικό ταξίδι. Ένα τέτοιο δρομολόγιο μπορεί να είναι: Μαϊάμι , Βερμούδες, Φούνκαλ, Άμστερνταμ, Σαουθάμπτον, Βοστώνη, Νέα Υόρκη ή και Μαϊάμι.

iv. ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ

Στις παγκόσμιες κρουαζιέρες η κρουαζιέρα διεξάγεται σε επιλογή λιμένων όλου του κόσμου.

IV. Το διοικητικό συμβούλιο της Royal Caribbean.

- ◆ **Richard D. Fain**, Chairman & Chief Executive Officer, Royal Caribbean Cruises Ltd.
- ◆ **Adam M. Goldstein**, President, Royal Caribbean International.
- ◆ **Daniel J. Hanrahan**, President, Celebrity Cruises.
- ◆ **Luis E. Leon**, Executive Vice President and Chief Financial Officer, Royal Caribbean Cruises Ltd.
- ◆ **Brian J. Rice**, Executive vice president, Revenue Performance.
- ◆ **Harri Kulovaara**, Executive Vice President, Maritime, Royal Caribbean Cruises Ltd.
- ◆ **Craig Milan**, President, Royal Celebrity Tours.
- ◆ **Susan Hooper**, Senior Vice President, Managing Director, Europe, Middle East & Africa, Royal Caribbean Cruises Ltd.
- ◆ **Lisa Bauer**, Senior Vice President, North American Sales, Royal Caribbean International.
- ◆ **Alice Norsworthy**, Senior Vice President – Marketing, Royal Caribbean International.
- ◆ **Capt. William Wright**, Senior Vice President, Marine Operations, Royal Caribbean International.
- ◆ **Mike Suttan**, Chief Information Officer, Royal Caribbean Cruises Ltd.
- Bradley Stein**, Vice President, Acting General Council & Secretary.

V. Οι θέσεις εργασίας της Royal Caribbean.

Accounting / Finance

- ✚ [Accountant II, Sr. - Corporate Accounting.](#)
- ✚ [Financial Analyst - Marine Operations.](#)
- ✚ [Senior Financial Analyst - Information Technology.](#)
- ✚ [Senior Fixed Asset Accountant.](#)
- ✚ [Sr. Port Analyst.](#)
- ✚ [Staff Accountant, II, Corporate Accounting.](#)

Administrative / Clerical

- ✚ [Part-Time Data Entry Clerk.](#)

Air / Sea

- ✚ [Air/Sea Agent.](#)
- ✚ [Corporate & Crew Travel Consultant.](#)
- ✚ [Sr. Travel Services Analyst.](#)

Call Center

- ✚ [Bi-Lingual \(Spanish\) Cruise Representative.](#)

Corporate Communications

- ✚ [Manager, Corporate \(Crisis\) Communications.](#)
- ✚ [Manager, Brand Communications \(Public Relations\).](#)

Culinary

- ✚ [Manager, Culinary Development & Quality Assurance.](#)

Customer Service

- ✚ [Customer Service Representative.](#)
- ✚ [Senior Customer Service Representative.](#)
- ✚ [Pier Agents \(Part-time\).](#)

Hospitality

- ✚ [Hotel Designer.](#)
- ✚ [Director, Casino Operations.](#)
- ✚ [Production Specialist.](#)
- ✚ [Senior Architect.](#)
- ✚ [Senior Designer.](#)
- ✚ [Senior Project Architect / Designer.](#)

Human Resources

- ✚ [Compensation Analyst.](#)

Information Technology

- ✚ [Analyst, IT Business Operations Portfolio - Fleet Design & Newbuilding.](#)
- ✚ [Application Engineer, Shipboard Systems.](#)
- ✚ [Call Center Telecommunications Analyst.](#)
- ✚ [Data Security Analyst.](#)

- ✚ [Data Security Engineer.](#)
- ✚ [Data Warehouse Architect.](#)
- ✚ [Engineer, Systems Integration.](#)
- ✚ [IT Business Analyst - Marine Operations.](#)
- ✚ [IT Application Project Manager.](#)
- ✚ [IT Architect, Shipboard Systems.](#)
- ✚ [IT Business Analyst - Safety & Environment.](#)
- ✚ [IT Business Analyst for Shipboard Guest Services.](#)
- ✚ [IT Process Engineer.](#)
- ✚ [IT Senior PMO Analyst.](#)
- ✚ [Program Analyst/Developer.](#)
- ✚ [Senior Business Analyst - Human Resources.](#)
- ✚ [Senior Business Analyst - Marine Operations.](#)
- ✚ [Senior Financial Analyst - Information Technology.](#)
- ✚ [Shipboard Communications Engineer.](#)
- ✚ [Sr Business Analysts for Safety and Environment.](#)
- ✚ [Sr. Data Center Computer Operator.](#)
- ✚ [Sr. Operations Analyst.](#)
- ✚ [Sr. Development Analyst.](#)
- ✚ [Support Specialist.](#)
- ✚ [Systems Engineer.](#)
- ✚ [Systems Integration Engineer.](#)
- ✚ [Systems Specialist.](#)
- ✚ [Systems Support Specialist.](#)
- ✚ [Telecom Business Analyst.](#)
- ✚ [Websphere Engineer.](#)

Logistics

- ✚ [Logistics Manager.](#)
- ✚ [Engineer, Logistics System.](#)
- ✚ [Warehouse Operations Handler.](#)

Marine

- ✚ [Project Analyst, Newbuilding.](#)
- ✚ [Technical Superintendent.](#)

Project Management

- ✚ [Industrial Engineer, Newbuilding and Fleet Design.](#)
- ✚ [Project Manager, Refurbishments.](#)

Purchasing

- ✚ [IT Commodity Manager.](#)
- ✚ [Purchasing Agent.](#)
- ✚ [Sr. Technical Purchasing Agent.](#)

Revenue Management

- ✚ [Program Analyst/Programmer.](#)

Risk Management

- ✚ [Guest Claims Adjuster.](#)
- ✚ [Manager, Medical Services.](#)

Sales / Marketing

- ✚ [Customer Business Development Manager.](#)
- ✚ [eDistribution Producer.](#)
- ✚ [Incentive Sales Representative \(Corporate Sales\).](#)
- ✚ [Manager, Business Analysis, Celebrity.](#)
- ✚ [Manager, Loyalty Marketing, RCCL.](#)
- ✚ [Market Research Analyst.](#)
- ✚ [Online Distribution Channel Strategy Manager.](#)
- ✚ [Royal Caribbean Certified Vacation Planners.](#)
- ✚ [Sales Coach.](#)
- ✚ [Senior Business Analyst - Celebrity.](#)

Travel Department

- ✚ [Supervisor, Crew Travel Operations.](#)
- ✚ [Systems Support Specialist.](#)

VI. Γενικές κατευθύνσεις διαχείρισης ανθρώπινων πόρων σε ναυτιλιακές επιχειρήσεις κρουαζιερόπλοιων / επιβατηγών πλοίων.

i. Το τμήμα προσωπικού ή διοίκησης προσωπικού στις γραμμές της κρουαζιέρας.

Οι δραστηριότητες του τμήματος μπορούν να ομαδοποιηθούν στις εξής κατηγορίες:

1. Διαμορφώνει και εισάγει την πολιτική προσωπικού της επιχείρησης.
2. Παρέχει συμβουλές και πληροφορίες σχετικά με τα θέματα των αρμοδιοτήτων του στη διοίκηση, τους προϊσταμένους και τους εργαζομένους.
3. Προσφέρει υπηρεσίες προς την επιχείρηση σε σχέση με στελέχωση, εκπαίδευση, καταστάσεις παρουσιών, κατάσταση υπερωριών, μισθοδοσίας, προγραμματισμού αδειών, τήρησης αρχείου προσωπικού κλπ.
4. Ασκεί εποπτεία σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης, σχετικά με τη συμμόρφωση κι εφαρμογή της πολιτικής προσωπικού και των εσωτερικών κανονισμών.

Οι δραστηριότητες της διοίκησης προσωπικού έχουν τους παρακάτω στόχους:

- βελτίωση παραγωγικότητας,
- επικοινωνία εργαζομένων,
- εκπαίδευση,
- αξιολόγηση,
- προγραμματισμός και ανάπτυξη καριέρας,
- κίνητρα απόδοσης,
- σχεδιασμός εργασίας,
- κόστος εργασίας προσωπικού,
- προβλέψεις αναγκών στελέχωσης, προγραμματισμός ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού,
- εντοπισμός και αξιολόγηση ταλέντων,
- ασφάλεια εργαζομένων,
- προσλήψεις,
- αξιολόγηση θέσεων εργασίας και
- εργασιακές σχέσεις

ii. Πολιτική Προσωπικού

Κάθε επιχείρηση έχει τη δική της πολιτική με τα θέματα προσωπικού. Η πολιτική προσωπικού είναι μέρος της ευρύτερης πολιτικής της επιχείρησης. Περιλαμβάνει πρακτικές, διαδικασίες, κανονισμούς και οδηγίες για τη διοίκηση του προσωπικού της επιχείρησης.

Η διατύπωση της πολιτικής προσωπικού θα πρέπει να είναι:

1. Καθαρή και περιεκτική.
2. Να καθορίζει τους τομείς εξουσίας.
3. Να υπάρχουν παραπομπές για την υποστήριξή της.
4. Να περιορίζει τις διαδικασίες στο ελάχιστο.
5. Να είναι ευέλικτη σε αλλαγές και αναθεωρήσεις.

Η πολιτική προσωπικού, για να είναι αποτελεσματική, πρέπει να γίνει γνωστή και ο καλύτερος τρόπος γνωστοποίησής της είναι η γραπτή διατύπωση.

Η γραπτή πολιτική προσωπικού:

1. Εξασφαλίζει σταθερότητα ενεργειών σε θέματα προσωπικού.
2. Αποτελεί βάση μελλοντικών ενεργειών και αποφάσεων.
3. Εξασφαλίζει συντονισμό σχεδίων και οδηγιών.

4. Απαιτεί έλεγχο εκτέλεσης βάσει αντίστοιχων σχεδίων και οδηγιών.
5. Παρέχει τα μέσα για μεταβίβαση εξουσίας.
6. Διατηρεί το ηθικό των εργαζομένων.
7. Εξυπώνει το γόητρο της επιχείρησης στους εργαζομένους και στην αγορά εργασίας.
8. Διαμορφώνει καλές σχέσεις με τους πελάτες και τους συνεργάτες.

Οι κυριότεροι τομείς της πολιτικής προσωπικού είναι:

1. Πολιτική προσλήψεων.
2. Πολιτική μισθών .
3. Πολιτική πρόσθετων παροχών.
4. Πολιτική μεταβολών υπηρεσιακής κατάστασης.

Τη διαμόρφωσή της επηρεάζουν οι εξής παράγοντες:

1. Εργατική νομοθεσία.
2. Συλλογικές συμβάσεις.
3. Γεωγραφική θέση επιχείρησης.
4. Μέγεθος επιχείρησης.
5. Χρόνος λειτουργίας επιχείρησης (μερικά κρουαζιερόπλοια λειτουργούν εποχικά).
6. Συνδικαλιστικές οργανώσεις (αν και με τις σημαίες ευκαιρίας ο παράγοντας αυτός χάνει μέρος της ισχύος του).
7. Οικονομική ευρωστία της επιχείρησης.
8. Πνεύμα αντιμετώπισης θεμάτων διοίκησης προσωπικού από τη διοίκηση.

iii. Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού στις ναυτιλιακές κρουαζιερόπλοια.

Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού είναι η μέθοδος που χρησιμοποιεί η επιχείρηση με σκοπό να εξασφαλίσει το σωστό αριθμό κατάλληλα μορφωμένων και εκπαιδευμένων ανθρώπων, σε κάποιο συγκεκριμένο χρόνο στο μέλλον, ώστε να εξασφαλίζεται η εύρυθμη λειτουργία της.

Εδώ θα πρέπει να σημειώσουμε ότι στη ναυτιλία, και ιδιαίτερα στην ελεύθερη, ο προγραμματισμός δεν είναι πάντα εφικτός, ωστόσο στη βιομηχανία της κρουαζιέρας και ιδιαίτερα στο τμήμα της δρομολογημένης κρουαζιέρας μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει μια σταθερά ανοδική πορεία που, θα συνεχιστεί (ακόμα και τα γεγονότα της 11^{ης} Σεπτεμβρίου δημιούργησαν προσωρινά μόνο προβλήματα στη βιομηχανία).

Προϋποθέσεις για τον αποτελεσματικό προγραμματισμό είναι:

1. Η διαμόρφωση της γενικής και επιμέρους πολιτικής στα θέματα προσωπικού.
2. Η τμηματοποίηση και το οργανόγραμμα, όπου φαίνονται τα τμήματα, οι ειδικότητες και ο βαθμός εξουσίας και ευθύνης.
3. Η ανάλυση του έργου, δηλαδή η λεπτομερής καταγραφή της εργασίας της κάθε θέσης.
4. Η περιγραφή του έργου.
5. Οι απαιτήσεις του έργου.
6. Ο όγκος του έργου.

Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού έχει πέντε στάδια:

1. Προσδιορισμός αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό.
2. Προσέλκυση προσωπικού.
3. Επιλογή προσωπικού.
4. Ενημέρωση/ Προσαρμογή προσληφθέντων.
5. Εκπαίδευση προσωπικού.

Η πρόβλεψη των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό είναι βασική λειτουργία για τον προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού και συνήθως γίνεται με βάση:

1. Τη ζήτηση των υπηρεσιών της επιχείρησης.

2. Την ποιότητα των υπαλλήλων σε σχέση με τις αλλαγές που προβλέπεται να γίνουν στην οικονομική μονάδα.
3. Αποφάσεις για βελτίωση ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών ή εισαγωγή σε νέες αγορές.
4. Τεχνολογικές και διοικητικές αλλαγές .
5. Οικονομική ευρωστία της επιχείρησης.

iv. Πηγές κάλυψης θέσεων εργασίας.

Συνήθως οι επιχειρήσεις επιδιώκουν την κάλυψη μιας θέσης εργασίας από μέσα, δηλαδή μέσω προαγωγής κάποιου εργαζομένου, αφού αυτό έχει διπλό όφελος για την επιχείρηση, αφού και ο εργαζόμενος ικανοποιείται επαγγελματικά, αλλά και η επιχείρηση στελεχώνει τη θέση με κάποιον που είναι είδη ενταγμένος στον οργανισμό της επιχείρησης. Ωστόσο, πολλές φορές η κάλυψη από μέσα δεν είναι δυνατή και η επιχείρηση πρέπει να στραφεί στην αγορά εργασίας. Οι πηγές αυτές συνήθως είναι:

1. Αγγελίες στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.
2. Πρακτορεία, γραφεία εύρεσης εργασίας.
3. Γνωστούς των διοικούντων ή των εργαζομένων.
4. Αυθόρμητη προσέλευση.
5. Σχολές επαγγελματικής κατάρτισης, ΤΕΙ, πανεπιστήμια και άλλοι φορείς εκπαίδευσης.
6. Συνδικαλιστικά όργανα.

Στην περίπτωση που εξετάζουμε, δηλαδή των γραμμών κρουαζιέρας, όλες αυτές οι πηγές μπορούν να χρησιμοποιηθούν, ωστόσο λόγω του όγκου της ζήτησης εργασίας σε χαμηλόβαθμο και χαμηλόμισθο προσωπικό, η ανεύρεση εργαζομένων γίνεται κυρίως μέσω πρακτορείων.

v. Περιγραφή καθηκόντων θέσης (Job description).

Η περιγραφή καθηκόντων εργασίας, είναι ένα συστηματικό διάγραμμα πληροφοριών που αναλύουν την εργασία. Περιγράφει την εκτελούμενη εργασία, τις ευθύνες, τις δεξιότητες και την εκπαίδευση που απαιτείται, τις συνθήκες κάτω από τις οποίες εκτελείται το έργο, τις σχέσεις με άλλα έργα και τις ατομικές απαιτήσεις του έργου⁸.

Η περιγραφή καθηκόντων θέσης εργασίας πρέπει να περιλαμβάνει:

1. Είδος εργασίας (Τίτλος, τμήμα, τομέας, υπηρεσία, αριθμός εργαζομένων).
2. Περιγραφή εργασίας .
3. Φυσική δομή της εργασίας.
4. Κοινωνική δομή της εργασίας.
5. Εκπαίδευση – Επιμόρφωση.
6. Όροι και συνθήκες εργασίας.
7. Προοπτικές εξελίξεων και προαγωγών.
8. Περικλειόμενοι κίνδυνοι.
9. Άλλες λεπτομέρειες.

vi. Προδιαγραφές θέσεων εργασίας (job specification).

Οι προδιαγραφές θέσεων υποδεικνύουν τον κατάλληλο εργαζόμενο για την επιτυχή εκτέλεση της εργασίας.

Οι προδιαγραφές θέσεων εργασίας πρέπει να περιλαμβάνουν:

1. Τον τίτλο της θέσης.

⁸ Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων, Δ. Α. Λαλούμης, Β. Χ. Ρούπας, Εκδ. Ίντερμπουκς 1998.

2. Στοιχεία για την εμφάνιση, ηλικία, φύλο, οικογενειακή κατάσταση.
3. Επίπεδο μόρφωσης.
4. Προϋπηρεσία, εμπειρία, απαιτούμενη άδεια.
5. Επίπεδο νοημοσύνης.
6. Υγεία.
7. Εξωεπαγγελματικά ενδιαφέροντα.
8. Υποκίνηση.
9. Χαρακτήρας – Προσωπικότητα.
10. Άλλες προδιαγραφές.

vii. Αξιολόγηση Προσωπικού.

Η αξιολόγηση στο χώρο της επιβατηγού ναυτιλίας είναι ιδιαίτερα σημαντική, κυρίως για το πλήρωμα, αφού το πλήρωμα είναι αυτό που έρχεται σε άμεση επαφή με τον επιβάτη, δηλαδή με τον καταναλωτή. Όπως αναφέραμε προηγουμένως, οι υπηρεσίες που προσφέρει το πλήρωμα του επιβατηγού πλοίου ή του κρουαζιερόπλοιου είναι ένα σημαντικό συστατικό των υπηρεσιών που προσφέρονται πάνω στο πλοίο και γι' αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία για την επιχείρηση. Μέσω λοιπόν της αξιολόγησης, η επιχείρηση μπορεί τελικά να βελτιώσει το προϊόν της. Εδώ πρέπει να σημειώσουμε βέβαια ότι η κυκλικότητα που υπάρχει στο ναυτικό επάγγελμα, και αναφερόμαστε στο ότι ο ναυτικός δεν μπορεί να εργασθεί για μεγάλο χρονικό διάστημα στο πλοίο, διευκολύνει την ποιοτική αναβάθμιση του προσωπικού. Φυσικά πολύ σημαντικό ρόλο σε αυτό παίζει η αξιολόγηση που πρέπει να υποδεικνύει ποιοι ναυτικοί πρέπει να επαναπροσληφθούν και ποιοι όχι, ώστε κάθε φορά να δημιουργείται η ομάδα εργαζομένων στο πλοίο που θα επιφέρουν το καλύτερο αποτέλεσμα εργασίας. Για τις θέσεις του γραφείου η αξιολόγηση του προσωπικού δεν είναι πάντα εύκολη, λόγω της μονιμότητας και των διαπροσωπικών σχέσεων που αναπτύσσονται μέσα σε αυτό.

Οι συνήθεις μέθοδοι αξιολόγησης είναι:

1. Κλίμακες αξιολόγησης.
2. Συγκρίσεις μελών προσωπικού.
3. Καταγραφή περιστατικών.
4. Έκθεση ειδικού.
5. Ελεύθερη έκθεση.
6. Διοίκηση δια στόχων.
7. Τεχνική των σημαντικών περιστατικών.
8. Συνέντευξη αξιολόγησης απόδοσης.

viii. Διαδικασία επιλογής προσωπικού.

Η διαδικασία επιλογής προσωπικού συνήθως γίνεται σε έξι βήματα:

1. Αίτηση πρόσληψης.
2. Προετοιμασία.
3. Τελικός κατάλογος.
4. Συνέντευξη.
5. Δοκιμασία.
6. Δοκιμαστική περίοδος.

Συνήθως η επιλογή των κατάλληλων εργαζομένων γίνεται βάσει επτά κριτηρίων ή των 'επτά σημείων' όπως ονομάζονται:

1. Φυσικές ικανότητες – εμφάνιση.
2. Μόρφωση – Εκπαίδευση.
3. Νοημοσύνη.
4. Ειδικές ικανότητες.
5. Ενδιαφέροντα.

6. Τάσεις χαρακτήρα – συμπεριφορά.
7. Συνθήκες διαβίωσης υποψηφίου.

ix. Εγκατάσταση νεοπροσληφθέντων.

Η εγκατάσταση των νεοπροσληφθέντων (Familiarization), κατά τη γνώμη του συγγραφέα, είναι μια πολύ σημαντική λειτουργία και θα έπρεπε να εφαρμόζεται σε όλες της εταιρείες επιβατηγών πλοίων. Φυσικά οι περισσότερες από αυτές λειτουργούν κάποιο τέτοιο πρόγραμμα για τα θέματα ασφαλείας, όπως επιβάλλει ο ΙΜΟ. Ωστόσο, αυτή η διαδικασία πρέπει να ξεκινάει από την πρώτη στιγμή της πρόσληψης του εργαζομένου και να συνεχίζεται μέσα στο πλοίο από τον προϊστάμενο του τμήματος στο οποίο ανήκει, ώστε να μειωθεί στο ελάχιστο ο χρόνος προσαρμογής του εργαζομένου και να αποδώσει άμεσα. Οι λόγοι που κάνουν τον συγγραφέα να θεωρεί απαραίτητη τη διαδικασία είναι η μεγάλη κινητικότητα στη ναυτική εργασία και οι διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των πλοίων. Φυσικά ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δίνεται στα πληρώματα που εργάζονται για πρώτη φορά σε πλοίο, για ευνόητους λόγους.

x. Εκπαίδευση προσωπικού.

Η εκπαίδευση του προσωπικού είναι μια άλλη εργασία για την οποία είναι συνήθως υπεύθυνο το τμήμα προσωπικού. Ιδιαίτερα στο ναυτικό επάγγελμα, η εκπαίδευση έχει χαρακτηριστεί από πολλούς ως αναγκαιότητα. Φυσικά τα προγράμματα της εκπαίδευσης είναι ακόμα πιο επιτακτικά για το προσωπικό του ξενοδοχειακού τμήματος των επιβατηγών πλοίων, καθώς, όπως προλέχθηκε, οι εργαζόμενοι αυτοί αποτελούν μέρος της προσφοράς του πλοίου. Ένας δεύτερος παράγοντας που επιβάλλει την εκπαίδευση, είναι η χρήση από τις ναυτιλιακές ατόμων που δεν έχουν την απαραίτητη εμπειρία στα συγκεκριμένα επαγγέλματα, αλλά χρησιμοποιούνται για λόγους κόστους ή λόγους αδυναμίας ανεύρεσης των κατάλληλων πληρωμάτων. Η εκπαίδευση αυτή μπορεί να γίνει είτε πάνω στο πλοίο, είτε εκτός πλοίου (για παράδειγμα, κατά την διάρκεια των διακοπών των μελών του πληρώματος). Τέλος, η εκπαίδευση αυτή μπορεί να γίνεται είτε από την ίδια εταιρεία (οι μεγάλες εταιρείες κρουαζιέρας διαθέτουν ειδικές σχολές εκπαίδευσης προσωπικού), είτε από άλλους φορείς (σχολές επαγγελματικής κατάρτισης, κέντρα ελευθέρων σπουδών, νηογνώμονες, το Υπουργείο Ναυτιλίας και πολλούς άλλους φορείς). Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι οι μεγάλες γραμμές κρουαζιέρων λειτουργούν εκπαιδευτικά κέντρα για την επιμόρφωση του προσωπικού τους τόσο σε θέματα ασφαλείας, όσο και με τεχνικές γνώσεις σχετικά με την εργασία τους. Συγκεκριμένα, η 'Holland America' λειτουργεί μια σχετική σχολή στην Ινδονησία, η 'Princess' κάτι αντίστοιχο στις Φιλιππίνες, η 'Carnival' και η 'Royal Caribbean' λειτουργούν σχετικά κολέγια τόσο στη στεριά, όσο και μέσα στο πλοίο. Ιδιαίτερη μεταχείριση υπάρχει και σχετικά με θέματα γλωσσομάθειας, καθώς το προσωπικό πρέπει να γνωρίζει τουλάχιστον αγγλικά για να συνεννοείται όχι μόνο με τους επιβάτες, αλλά και μεταξύ τους.

xi. Σύστημα Αμοιβών.

Το σύστημα αμοιβών στη ναυτιλία καθορίζεται από τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας. Ωστόσο, μέσω των σημαιών ευκαιρίας, οι εταιρείες μπορούν να τις παρακάμψουν. Φυσικά υπάρχουν και ιδιωτικές συμφωνίες που γίνονται μεταξύ των ναυτικών, στελεχών γραφείου και ναυτιλιακής.

Συνήθως οι αμοιβές καθορίζονται απ' τους εξής παράγοντες:

- 1) Οι επικρατούσες αμοιβές στη συγκεκριμένη αγορά εργασίας.

- 2) Η ικανότητα πληρωμής από τον εργοδότη.
- 3) Το κόστος της ζωής στη χώρα προέλευσης του ναυτικού.
- 4) Η παραγωγικότητα.
- 5) Η διαπραγματευτική δύναμη των εργατικών συνδικάτων και του εργαζομένου.
- 6) Οι απαιτήσεις της θέσης εργασίας.

Φυσικά η νομοθεσία, ή ακόμα και οι ίδιες οι εταιρείες, προσφέρουν στους εργαζόμενους διάφορα επιδόματα που μπορούν να συμπληρώσουν τις σταθερές αμοιβές των εργαζομένων, για παράδειγμα υπερωρίες, επιδόματα Κυριακών, τροφοδοσίας (αν το πλοίο είναι σε επισκευή και δεν παρέχονται γεύματα), υπερατλαντικών ταξιδιών κλπ.

Πολλές εταιρείες έχουν εισάγει προγράμματα μεριδίων στα κέρδη για τους εργαζόμενους. Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι επιχειρήσεις μπορούν να ωφεληθούν φορολογικά, ενώ οι εργαζόμενοι παρακινούνται να εργασθούν με μεγαλύτερο ζήλο, ώστε να επιτευχθούν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα.

Επίσης, η επιχείρηση μπορεί να βρει διάφορους άλλους τρόπους ανταμοιβής των εργαζομένων της για την αφοσίωσή τους, είτε οικονομικούς, είτε όχι, όπως ταξίδια κινήτρων, παροχή μεταφορικών μέσων, κατοικίας, ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, χρηματοδότηση σπουδών, τελετές αποχώρησης, δώρα κατά τις σημαντικότερες γιορτές κλπ.

Πρέπει να αναφέρουμε ότι οι αμοιβές μπορεί να είναι σε στενή επαφή με τη λειτουργία της αξιολόγησης, ώστε να υπάρχει επιβράβευση. Επίσης, διαφορετική πολιτική αμοιβών μπορεί να ακολουθεί η επιχείρηση για τα μέλη του πληρώματος που υπολογίζει ιδιαίτερα και θέλει να εξασφαλίσει την συνέχιση της συνεργασίας τους και μετά τη λήξη της σύμβασης με το ναυτικό (το λεγόμενο 'κοντράτο' όπως αναφέρεται από τους έλληνες ναυτικούς) ή και την επόμενη σεζόν, αν το πλοίο εργάζεται εποχιακά. Τέτοιοι διακανονισμοί μπορεί να είναι διάφορα επιδόματα ανεργίας από την επιχείρηση, η καταβολή μέρους του μισθού όταν ο ναυτικός είναι άνεργος ή σε διακοπές. Αυτό γίνεται για το λόγο ότι ακόμα και όταν ο ναυτικός πρέπει να φύγει από το πλοίο για κάποιο χρονικό διάστημα, για παράδειγμα διακοπές, αποναυτολογείται, με συνέπεια να μην έχει καμιά νομική δέσμευση με την εταιρεία.

VII. Από τα πλωτά ξενοδοχεία στα ολοκληρωμένα κέντρα διακοπών.

Η εξέλιξη των κρουαζιερόπλοιων έχει άμεση σχέση με το υπερωκαιάνια επιβατηγά, καθώς θα μπορούσε να πει κανείς ότι αποτελούν απογόνους τους.

Αρχικά τα επιβατηγά πλοία στόχευαν πρωτίστως στην ταχύτητα, την ασφάλεια και την αξιοπιστία και όχι τόσο πολύ στην άνεση. Σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη των επιβατηγών πλοίων, διαδραμάτισε η κατανόηση του φόβου των ανθρώπων για τα θαλάσσια ταξίδια. Αυτό σήμαινε ότι η επέκταση της αγοράς εξαρτιόταν από την επιτυχία των εταιρειών να προσφέρουν συναίσθημα ασφάλειας στους επιβάτες. Ένας τρόπος για να γίνει αυτό ήταν ο εσωτερικός διάκοσμος του πλοίου, όπου μπορούσε να δημιουργήσει την ψευδαίσθηση ότι δεν βρισκόταν στην θάλασσα. Ο αρχιτέκτονας Άρθουρ Ντέιβις, υπεύθυνος για τον σχεδιασμό των πλοίων του Κούναρντ έλεγε χαρακτηριστικά: 'Οι άνθρωποι που χρησιμοποιούν αυτά τα πλοία δεν είναι πειρατές. Είναι κυρίως, κυρίες αμερικάνικης καταγωγής που υποφέρουν από ναυτία και το μόνο πράγμα που θέλουν να ξεχνούν, όταν είναι στο πλοίο, είναι ότι βρίσκονται σε αυτό (...)' Αν μπορούσαμε να είχαμε πλοία που εσωτερικά να μη μοιάζουν με πλοία και τα άτομα να απολαμβάνουν την θάλασσα, τότε τα πράγματα θα ήταν βολικά. Ωστόσο αυτό που μπορούμε να κάνουμε, είναι να τους δίνουμε γιγάντια πλωτά ξενοδοχεία⁹. Βέβαια την ψευδαίσθηση τού γιγάντιου πλωτού ξενοδοχείου μπορούσαν να την απολαύσουν μόνο λίγοι, δηλαδή αυτοί που είχαν τη δυνατότητα να

⁹ John Maxtone-Graham, The only way to cross, Collier Books/Macmillan Publishing Company, 1972.

ταξιδέψουν στην πρώτη θέση και είναι υπεύθυνοι για τον θρύλο της πολυτελούς θαλάσσιας μεταφοράς, που σήμερα έχει κληροδοτηθεί στα κρουαζιερόπλοια. Με σκοπό αυτό, οι Βρετανοί και συγκεκριμένα ο Κούναρντ, παρουσιάζει δύο νέα πλοία το 'Λουζιτανία' και το 'Μαυριτανία'. Τα δύο αυτά πλοία με χωρητικότητα μεγαλύτερη των 30.000 τόνων, ήταν πολύ μεγαλύτερα από τις γερμανικές ναυαρχίδες των 20.000 τόνων. Η μεγαλύτερη χωρητικότητα σήμαινε ότι το πλοίο δεν θα αποτελούνταν κυρίως από μηχανές, αλλά θα υπήρχε περισσότερος χώρος να δραστηριοποιηθούν οι επιβάτες, που σήμαινε άνεση. Έτσι, ενώ τα δύο αυτά πλοία ήταν ευρύχωρα σε σχέση με τον ανταγωνισμό, η ύπαρξη τεσσάρων καπνοδόχων επέβαλε περιορισμούς.

Αυτούς τους συμβιβασμούς των πλοίων της εποχής έσπευσε να εκμεταλλευτεί ο Άγγλος ανταγωνιστής τού Κούναρτ, η Ουάιτ Σταρ, δημιουργώντας ένα προϊόν που δεν πρόσφεραν οι άλλες εταιρείες, δηλαδή την άνεση. Τα νέα πλοία τής Ουάιτ Σταρ θα ήταν ασφαλέστερα και μεγαλύτερα, που σημαίνει ότι θα είχαν τέτοια σταθερότητα που οι επιβάτες δεν θα καταλάβαιναν ότι βρίσκονται στη θάλασσα. Αποφασίστηκε τα τρία νέα πλοία της να ξεπερνούν τους 40.000¹⁰ τόνους και να είναι ό,τι πολυτερέστερο έχει δει ο Ατλαντικός. Η φράση πλωτό ξενοδοχείο είχε μετατραπεί σε πλωτό παλάτι γι' αυτή την εταιρεία. Τελικά τα πλοία που κατασκευάστηκαν, αν και δεν ήταν γρηγορότερα από το Μαυριτανία, ωστόσο ήταν μεγαλύτερα και πολυτελέστερα. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι οι 700 τυχεροί της πρώτης θέσης, είχαν την δυνατότητα να γευματίσουν σε ένα πολυτελέστατο εστιατόριο, οι καμπίνες ήταν μεγαλύτερες, ενώ υπήρχε εσωτερική πισίνα, σάουνα και άλλες αθλητικές εγκαταστάσεις. Τέλος, υπήρχε αρκετός ανοικτός χώρος στα καταστρώματα αφού η εταιρεία έκανε χρήση των κανόνων ασφαλείας, δηλαδή ότι το πλοίο πρέπει να διαθέτει χώρο σε σωτήριες λέμβους τουλάχιστον για τους μισούς επιβάτες. Το 1911 το πρώτο απ' τα 3 υπερωκεάνια το 'Ολύμπικ' κάνει το παρθενικό ταξίδι του και αρχίζει μια νέα περίοδος στη ιστορία των επιβατηγών πλοίων. Ένα χρόνο αργότερα ήταν έτοιμο να αποπλεύσει και το δεύτερο πλοίο της εταιρίας, ο Τιτανικός.

Εν τω μεταξύ, η γερμανική αυτοκρατορία δεν παρακολουθούσε αμέτοχη. Με τη σειρά τους αντιλαμβάνονται την αλλαγή στην επιβατηγό ναυτιλία (δηλαδή τη στροφή σε μεγάλα, πολυτελή και ασφαλή πλοία) και στην απεγνωσμένη τους προσπάθεια για να ξεπεράσουν τους Άγγλους, οι Γερμανοί στρατολογούν έναν κορυφαίο Βρετανό ξενοδοχειακό αρχιτέκτονα τον 'Charles Mewes¹¹'. Το αποτέλεσμα της προσπάθειας φάνηκε το 1912 με το νέο της πλοίο 'Ιμπέρατορ', το οποίο είχε ενισχυμένα μέτρα ασφαλείας και ένα νέο σύστημα σταθεροποίησης του πλοίου. Το Ιμπέρατορ κατάκτησε τον τίτλο του μεγαλύτερου πλοίου της εποχής, αφού μπορούσε να μεταφέρει 4000 επιβάτες και 1100 άτομα προσωπικό. Ο διάκοσμος του πλοίου ήταν εμπνευσμένος από τα γαλλικά ανάκτορα του 18^{ου} αιώνα σε συνδυασμό με μια τευτονική απόχρωση. Επειδή είχε μόνο τρεις καπνοδόχους, υπήρχε χώρος για ένα τεράστιο καθιστικό, όπου όλοι οι επιβάτες της πρώτης θέσης μπορούσαν να συναντηθούν. Από εκεί, μέσω μιας επιβλητικής σκάλας, μπορούσαν να εισέλθουν στο εστιατόριο 'Τσάρλτον-Ριτζ'. Ωστόσο, στο πλοίο οι τρόποι ψυχαγωγίας ήταν περιορισμένοι. Τον ίδιο χρόνο, η Χάμπουργκ-Αμέρικα μετατρέπει το 'Ντέτσελαντ' από υπερωκεάνιο σε κρουαζιερόπλοιο, αφαιρώντας μέρος των μηχανών του για δημιουργία χώρων, ενώ παράλληλα το βάφουν άσπρο για να διατηρείται το πλοίο δροσερό μια και τώρα πια θα ταξίδευε στην Καραϊβική. Το 1913 οι Γερμανοί εισάγουν και το αδερφό πλοίο 'Φάδερλαντ' ενώ υπήρχε και ένα τρίτο στις ναυπηγικές

¹⁰ Παράτολμο επιχείρημα αφού ούτε ναυπηγία για την κατασκευή τέτοιων πλοίων υπήρχε ούτε πολλά λιμάνια που θα τα χωρούσαν.

¹¹ Το βιογραφικό του περιελάμβανε σχέδια για τα ξενοδοχεία Ceasar Ritz, επίσης είχε συνεργασθεί με τον Ritz στο γερμανικό πλοίο Αμέρικα.

σχάρες. Τον επόμενο χρόνο ξεσπά ο πρώτος παγκόσμιος πόλεμος και η εξέλιξη των επιβατηγών πλοίων οπισθοδρομεί

Μετά το τέλος του πολέμου και μετά την ύφεση του '29, η εξέλιξη των υπερωκεανίων ξαναρχίζει να αναπτύσσεται. Το 1935 παρουσιάζεται το 'Νορμανδία' το πιο όμορφο πλοίο όλων των εποχών, κατά πολλούς. Το Νορμανδία διαθέτε ένα κλιματιζόμενο εστιατόριο, ενώ επίσης διαθέτε την πιο πλούσια συλλογή έργων τέχνης να το διακοσμούν.

Περίπου την ίδια περίοδο κατασκευάζεται από την Κανάντιαν-Πασίφικ το πρώτο επιβατηγό πλοίο που είχε διπλή χρήση, δηλαδή το χειμώνα να εκτελεί κρουαζιέρες, ενώ το καλοκαίρι να εξυπηρετεί το δρομολόγιο Σαουθάμπτον-Κεμπέκ. Το πλοίο έφτανε το μέγεθος των 40.000 τόνων και ονομαζόταν 'Empress of Britain'. Ο σχεδιασμός του πλοίου ήταν επηρεασμένος από τα ξενοδοχεία της εταιρείας που δημιουργήθηκαν επίσης την ίδια εποχή. Τέλος, ήταν το πρώτο πλοίο που διαθέτε γήπεδο τένις.

Το επόμενο βήμα έγινε πάλι από τον Κούναρντ, ο οποίος αρχικά με το 'Queen Mary' το 1934 και μετά με το 'Queen Elizabeth' των 80.000 τόνων το 1940, άνοιξε τον δρόμο για τα τεράστια κρουαζιερόπλοια της εποχής μας. Ακολουθεί ο δεύτερος παγκόσμιος και η κατάρρευση της επιβατηγού ωκεανοπορείας. Από τότε και μέχρι σήμερα η εξέλιξη της επιβατηγού ναυτιλίας και ιδιαίτερα των κρουαζιερόπλοιων συνεχίζεται, με αποτέλεσμα να έχουμε φτάσει στην προσπάθεια για τη δημιουργία ολοκληρωμένων πλωτών κέντρων αναψυχής.

VIII. Παραδοσιακή οργάνωση στα κρουαζιερόπλοια.

Οι εργαζόμενοι στα κρουαζιερόπλοια, όπως και στα ξενοδοχεία στα εστιατόρια και σε άλλες μορφές τέτοιων επιχειρήσεων, μπορούν να χωριστούν σε δύο κατηγορίες: σε αυτούς που εργάζονται στους χώρους δραστηριότητας των επιβατών (in the front of the house) όπως σερβιτόροι, ρεσεψιονίστ κ.τ.λ. και σε αυτούς που εργάζονται χωρίς να είναι αντιληπτοί από τους πελάτες (back of the house), μηχανικοί, ναύτες και άλλοι.

1. Ο πλοίαρχος

Αποτελεί την ανώτατη αρχή του πλοίου. Έχει την ευθύνη εφαρμογής της πολιτικής της εταιρείας, καθώς και ευθύνεται για τη συμμόρφωση του πλοίου στους διεθνούς και εθνικούς νόμους και κανονισμούς. Για την επίτευξη αυτών τού παρέχεται εξουσία από το νομικό πλαίσιο της χώρας του νηολογίου του πλοίου. Επίσης, ο πλοίαρχος πρέπει να γνωρίζει και να συμμορφώνεται στους νόμους των λιμένων που το πλοίο επισκέπτεται. Επιθεωρήσεις είτε από το λιμενικό είτε από επιτροπές υγιεινής και άλλα κρατικά ή λιμενικά όργανα γίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να επιβεβαιώνεται η συμμόρφωση του πλοίου. Επίσης, ο πλοίαρχος οφείλει να επιβάλει την εφαρμογή των όρων των πιστοποιητικών και των ασφαλιστηρίων των πλοίων, όπως αυτά καθορίζονται από τις αρμόδιες αρχές (νηογνώμονες). Ο πλοίαρχος επίσης οφείλει να χρησιμοποιεί την εξουσία του για την ασφάλεια του πληρώματος και των επιβατών, καθώς και την πλευσιμότητα του πλοίου. Τέλος, είναι επιφορτισμένος με τη ναυσιπλοΐα του πλοίου (ταχύτητα, διεύθυνση, θέση και ελιγμούς ελλιμενισμού). Ο πλοίαρχος, ως ο ανώτερος αξιωματικός του πλοίου, επιλέγει τους αξιωματικούς 'κεφαλές' των τμημάτων τού κρουαζιερόπλοιου, δηλαδή τον ύπαρχο, τον διευθυντή του ξενοδοχειακού και τον πρώτο μηχανικό.

Εργάζεται είτε στη γέφυρα, είτε στο γραφείο του, που βρίσκεται συνήθως στη σουίτα του. Επίσης, μπορεί να αποκτήσει αρμοδιότητες δικαστή ή κληρικού αν χρειαστεί. Αν και σχετικά με τα πειθαρχικά θέματα επιφορτισμένος είναι ο ύπαρχος, τις σχετικές κατευθύνσεις τις δίνει ο πλοίαρχος με έναν κώδικα κανονισμό που το πλήρωμα

πρέπει να αποδεκτεί πριν την ναυτολόγησή του. Ένας τέτοιος κώδικας μπορεί να είναι:

1. Η κατάσταση μέθης δεν είναι ανεκτή για κανένα εργαζόμενο.
2. Απαγορεύεται η κατοχή από το πλήρωμα ναρκωτικών, παράνομων χημικών σκευασμάτων και όπλων.
3. Η χρήση επιθετικής γλώσσας δεν είναι αποδεκτή.
4. Το πλήρωμα δεν πρέπει να εμπλέκεται σε διαπληκτισμούς.
5. Τα μέλη του πληρώματος κάτω από κάποιο βαθμό δεν έχουν το δικαίωμα δραστηριοποίησής στους χώρους επιβατών, αν είναι εκτός υπηρεσίας.
6. Σεβασμός οφείλεται πάντα σε όλους τους αξιωματικούς.
7. Σεβασμός και ευπρεπής συμπεριφορά οφείλεται πάντα σε όλους τους επιβάτες.
8. Όλα τα μέλη του πληρώματος υποχρεώνονται να συμμετέχουν στα γυμνάσια ασφαλείας.
9. Τα μέλη του πληρώματος πρέπει να αναφέρονται στο σημείο εργασίας τους χωρίς καθυστερήσεις.
10. Το πλήρωμα πρέπει να βρίσκεται πάντα στο πλοίο για την αναχώρησή του.
11. Ο στοιχηματισμός και τα τυχερά παιχνίδια απαγορεύονται για όλα τα μέλη του πληρώματος.

Ενδεικτικά παραθέτουμε την περιγραφή καθηκόντων εργασίας του πλοιάρχου κατά την Norwegian Cruise Line.

1. Να διασφαλίσει ότι όλοι οι αξιωματικοί του πλοίου, καθώς και το πλήρωμα, εκτελούν της εργασίες τους σύμφωνα με τους ναυτικούς κανόνες.
2. Την τήρηση της πειθαρχίας μέσω της νόμιμης εξουσίας του, καθώς και την εφαρμογή των κανόνων και της πολιτικής της εταιρείας.
3. Να προωθεί την ευημερία του πληρώματος.
4. Να ελέγχει την παροχή υψηλής ποιότητας παροχής υπηρεσιών στους επιβάτες.
5. Να λαμβάνει τα απαραίτητα μέτρα έτσι ώστε να προλαμβάνει ή να κατευνάζει επικίνδυνες καταστάσεις.
6. Ο πλοίαρχος πρέπει να γνωρίζει καλά το πλοίο, την κατασκευή του, τα σωστικά μέσα, τα χαρακτηριστικά ευστάθειας, τις διαδικασίες χειρισμού του πλοίου και τις ενέργειες εκτάκτου ανάγκης και πρέπει να εξασφαλίζει ότι και οι υφιστάμενοί του έχουν την ίδια γνώση, τουλάχιστον μέχρι το σημείο των αρμοδιοτήτων τους.
7. Ο πλοίαρχος καθορίζει το μέγεθος της επαφής των αξιωματικών και του πληρώματος με τους επιβάτες, καθώς και τον ενδυματολογικό κώδικα.

Ο τρόπος διοίκησης κάθε πλοιάρχου, εξαρτάται καθαρά από την προσωπικότητά του, για παράδειγμα μερικοί πλοίαρχοι είναι περισσότερο προσανατολισμένοι στους επιβάτες και ίσως στο προσωπικό, συνήθως λόγω του εξωστρεφούς χαρακτήρα τους και λειτουργούν σαν πραγματικοί οικοδεσπότες, μερικοί κινούνται διακριτικά στους δημόσιους χώρους, ώστε να ελέγχουν την ποιότητα των υπηρεσιών, ενώ άλλοι απορροφώνται αποκλειστικά με τα υπόλοιπα καθήκοντά τους.

2. Ο ύπαρχος

Θα μπορούσε να πει κανείς ότι αποτελεί το «δεξί χέρι» του πλοιάρχου. Αναπληρώνει τον πλοίαρχο αν χρειαστεί και είναι δεύτερος σε κατοχή εξουσίας. Επίσης, είναι υπεύθυνος για τη συντήρηση, τις επικοινωνίες, την ασφάλεια και την πειθαρχία στο πλοίο.

3. Ο γιατρός του πλοίου

Οι ιατρικές εγκαταστάσεις του πλοίου μπορεί να είναι ιδιαίτερα εκτεταμένες, ωστόσο προορίζονται για μικρά προβλήματα υγείας ή να βοηθήσει τους επιβάτες ή το πλήρωμα μέχρι την μεταφορά τους σε κάποιο νοσοκομείο, αν το πρόβλημα είναι σοβαρότερο. Ο γιατρός του πλοίου αναφέρεται στον ύπαρχο και ίσως να έχει στη διάθεσή του κάποια νοσοκόμα. Σύμφωνα με στοιχεία της Κάρνιβαλ, το πολύ 1 στους

20000 επιβάτες μπορεί να χρειαστούν διακομιδή σε νοσοκομείο. Αυτό το ποσοστό βέβαια αλλάζει από εταιρεία σε εταιρεία, ανάλογα με την ηλικία των επιβατών, τη διάρκεια του ταξιδιού, τους προορισμούς και την πολιτική υγιεινής της εταιρείας. Προφανώς διάγνωση που δεν οδηγεί σε θεραπεία δεν ωφελεί σε τίποτα τον ασθενή, γι' αυτό ο γιατρός έχει στη διάθεσή του μια πλειάδα φαρμάκων. Η ποσότητα των φαρμάκων τα οποία μπορεί να μεταφέρει δεν περιορίζεται από κάποιο εθνικό ή διεθνές νόμο, αλλά προσδιορίζεται από την πολιτική της εταιρείας σε σχέση με το θέμα. Σύμφωνα με έρευνα του 'Conde Nast Traveler', στα ιατρεία 12 γραμμών το 1994 οι ποιότητες της ιατρικής βοήθειας που παρέχεται εξαρτάται μερικώς από το δρομολόγιο του πλοίου και όσο πιο μακρύ είναι το δρομολόγιο τόσο καλύτερα προετοιμάζεται το πλοίο. Άλλο στοιχείο που καθορίζει την εγρήγορση της εταιρείας είναι οι ηλικίες των επιβατών. Επίσης, η επιλογή της ιατρικής επικουρίας στο πλοίο καθορίζεται από την αντίληψη της γραμμής σχετικά με τις ανάγκες των επιβατών της, καθώς και την ανάλυση των κερδών που αποκομίζει προς το κόστος. Σχετικά με τα χαρακτηριστικά των γιατρών που υπηρετούν στα κρουαζιερόπλοια μπορεί να πει κανείς ότι προέρχονται από διάφορα κράτη όπως: Δανία, Καναδάς, ΗΠΑ, Η.Β., ακόμα και από την Κολομβία και το Μεξικό. Οι περισσότεροι είναι παθολόγοι ή καρδιολόγοι, αλλά υπάρχουν και άλλες ειδικότητες όπως γυναικολόγοι ή δερματολόγοι. Συνήθως πληρώνονται απευθείας από τους επιβάτες, ενώ άλλοι πληρώνονται από την εταιρεία, που μάλλον φαίνεται να είναι και η σωστότερη επιλογή, καθώς στην πρώτη περίπτωση φαίνεται ότι η εταιρεία ή ο γιατρός εκμεταλλεύονται την υγεία τους. Δεν πρέπει να ξεχνάμε επίσης ότι οι επιβάτες πληρώνουν ένα σεβαστό ποσό για την κρουαζιέρα, οπότε μάλλον είναι καλύτερα να μην πληρώσουν και για την ιατρική βοήθεια πάνω στο πλοίο.

4. Οι μηχανικοί

Το πλοίο είναι ένα πολύ μεγάλο και πολύπλοκο σύμπλεγμα μηχανών και ηλεκτρονικών. Η κύρια πηγή δύναμης αποτελείται από μηχανές εσωτερικής καύσης, μεγάλης υποδύναμης και από ηλεκτρογεννήτριες για την παροχή ρεύματος. Επίσης, υπάρχουν τουλάχιστον μια μηχανή παραγωγής θερμού ύδατος, μια εγκατάσταση κλιματισμού, σύστημα αποχέτευσης, υδραυλικό και ηλεκτρολογικό σύστημα, πυροσβεστικά και συστήματα ασφαλείας, κλειστό κύκλωμα τηλεόρασης και δίκτυο ηλεκτρονικών υπολογιστών. Είναι πιθανή η δυσλειτουργία ή η πτώση κάποιων από αυτά τα συστήματα και επειδή αυτά μπορούν να συμβούν εν πλω (δεν υπάρχει δυνατότητα εξωτερικής βοήθειας) πρέπει το πλοίο να διαθέτει αυτοδυναμία, ώστε να αντιμετωπίζει τα προβλήματα που μπορεί να είναι καταστροφικά, τόσο για το πλοίο όσο και για τους ανθρώπους πάνω σε αυτό. Αυτοδυναμία έγκειται σε ανταλλακτικά (το Seaward μεταφέρει 11.000 ανταλλακτικά αξίας τουλάχιστον 3.000.000\$) και ειδικευμένο προσωπικό. Κεφαλή του τμήματος είναι ο πρώτος μηχανικός ή αρχιμηχανικός του πλοίου και έχει στη διάθεσή του μηχανικούς, ξυλουργούς, ηλεκτρονικούς, ηλεκτρολόγους, ψυκτικούς και υδραυλικούς. Σχετικά με τη συντήρηση του ξενοδοχειακού τμήματος, αν δεν ευθύνεται ο αρχιμηχανικός, υπάρχει αυτοδύναμο τμήμα της ξενοδοχειακής συντήρησης, με κεφαλή τον συντηρητή ή τον μηχανικό ξενοδοχειακού, συνήθως αυτός αναφέρεται στον διευθυντή ξενοδοχειακού.

5. Ο διευθυντής ξενοδοχειακού

Ο όρος καθιερώθηκε πρόσφατα και δεν συναντάται σε όλα τα κρουαζιερόπλοια και άλλη ονομασία της συγκεκριμένης θέσης εργασίας μπορεί να είναι αρχιλογιστής, πρώτος λογιστής ή προϊστάμενος λογιστής ή οικονομικός διευθυντής (chief purser). Αυτή η διαφορά στην ονομασία της θέσης συνήθως συνεπάγεται και διαφορετικές αρμοδιότητες. Στην περίπτωση που το οργανόγραμμα περιλαμβάνει διευθυντή ξενοδοχειακού (hotel manager), το άτομο αυτό είναι υπεύθυνο για το ξενοδοχειακό προϊόν του κρουαζιερόπλοιου και για την επίτευξη του σκοπού του έχει στη διάθεσή

του το μεγαλύτερο μέρος του πληρώματος του πλοίου. Εκτός από αυτό, ο διευθυντής είναι υπεύθυνος για τα οικονομικά του πλοίου και για θέματα διαχείρισης προσωπικού των τμημάτων του ξενοδοχειακού.

Οι υφιστάμενοι προϊστάμενοι τμημάτων που αναφέρονται στον διευθυντή ξενοδοχειακού είναι ο προϊστάμενος λογιστηρίου, ο προϊστάμενος αρχιθαλαμηπόλος, ο διευθυντής επισιτιστικού, και ο υπεύθυνος αναψυχής (cruise director).

Ο προϊστάμενος λογιστηρίου είναι υπεύθυνος, εκτός από την παρακολούθηση των οικονομικών/ λογιστικών στοιχείων για την τράπεζα του πλοίου (συνάλλαγμα και ταμείο), για την υποδοχή και τον χειρισμό των λιμενικών αρχών και μερικές φορές για τις αποθήκες. Υπό την εποπτεία του έχει τους υπεύθυνους υποδοχής (receptionist) και τους λογιστές. Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι το λογιστήριο του κρουαζιερόπλοιου, εκτός από τις λογιστικές λειτουργίες, εκτελεί και τη λειτουργία της υποδοχής (back office και front office). Κατά συνέπεια, και οι λογιστές του πλοίου ή αλλιώς οικονομικοί αξιωματικοί (Pursers), εκτός από τις οικονομικές/ λογιστικές διεκπεραιώσεις, επιβαρύνονται και με τις αρμοδιότητες τού μπακ όφισ της υποδοχής.

Άλλο τμήμα υπό την επίβλεψη του ξενοδοχειακού διευθυντή είναι αυτό του επισιτιστικού. Κεφαλή του τμήματος είναι ο διευθυντής/ προϊστάμενος επισιτιστικού που είναι αρμόδιος για την τροφοδοσία και την κατανάλωση ποτών στο πλοίο. Στη διάθεση του διευθυντή επισιτιστικών υπάρχουν συνήθως οι εξής άνθρωποι για την διεκπεραίωση του στόχου: ο Μετρ του εστιατορίου, που είναι ο υπεύθυνος για τη λειτουργία του εστιατορίου και του προσωπικού που δουλεύει σε αυτό (σερβιτόροι), ο Σεφ, που είναι υπεύθυνος για την παραγωγή των εδεσμάτων, τη λειτουργία της κουζίνας και της διοίκησης του προσωπικού που εργάζεται εκεί (μάγειρες, ζαχαροπλάστες, αρτοποιοί, αποστειρωτές σκευών και άλλοι). Συνήθως στο τμήμα αυτό ανήκει και το τμήμα των προμηθειών, όπως και του οικονομικού ελέγχου με αρμοδιότητες του πρώτου την εισαγωγή, φύλαξη και διανομή των ακατέργαστων τροφίμων, ενώ του δεύτερου τον οικονομικό έλεγχο του τμήματος τροφοδοσίας. Συνήθως, αυτά τα δύο τμήματα συγχωνεύονται σε ένα με κεφαλή τον προμηθευτή¹² (provision master), που στη διάθεσή του έχει τους αποθηκάρους και κάποιους ανθρώπους για την μεταφορά των τροφών. Επίσης, το τμήμα ευθύνεται και για την τροφοδοσία του πληρώματος, που δεν αποτελεί εύκολο έργο, αφού όχι μόνο ο αριθμός του πληρώματος μπορεί να ξεπερνά και τα 1000 άτομα, άλλα συνήθως αποτελείται από διαφορετικές εθνικότητες που σημαίνει διαφορετικές συνήθειες. Δεν πρέπει να ξεχνάμε βέβαια και τον διαχωρισμό σε βαθμούς, που επίσης συνεπάγεται διαφοροποιήσεις στις διατροφικές συνήθειες και, κατά συνέπεια, διαφοροποιήσεις στη σύνθεση τού εδεσματολογίου. Για την διατροφή του πληρώματος ο υπεύθυνος έχει στη διάθεσή του ξεχωριστούς χώρους, εργαλεία και ανθρώπους

Το επόμενο τμήμα που ανήκει στο ξενοδοχειακό τμήμα είναι αυτό της οροφοκομίας ή θαλάμων (housekeeping). Κεφαλή του τμήματος ο προϊστάμενος θαλαμηπόλος (Chief steward/ Chief Housekeeper), που είναι υπεύθυνος για την καθαριότητα και τη γενική συντήρηση των ιδιωτικών και δημόσιων εσωτερικών χώρων, είναι επίσης υπεύθυνος για το τμήμα του πλυντηρίου και της αποθήκης του χάουσκιπινγκ. Σε διαφορετικά οργανογράμματα το τμήμα μπορεί να περιλαμβάνει και το τμήμα επισιτισμού. Ο προϊστάμενος θαλαμηπόλος, εκτός από τα υλικά μέσα, διαθέτει μια μεγάλη ομάδα ατόμων για να πετυχαίνει τους σκοπούς του. Αυτή η ομάδα αποτελείται από τους βοηθούς αρχιθαλαμηπόλους, τους θαλαμηπόλους και τους βοηθούς θαλαμηπόλους. Πρέπει να σημειώσουμε ότι σε παλιότερα οργανογράμματα ο προϊστάμενος θαλαμηπόλος ήταν υπεύθυνος για τη συνολική λειτουργία του ξενοδοχειακού, είχε δηλαδή τις αρμοδιότητες Hotel Manager.

¹²Μάλιστα σε μικρότερα πλοία ο προμηθευτής επωμίζεται με όλες τις αρμοδιότητες του διευθυντή επισιτιστικού.

Τέλος, στο ξενοδοχειακό συγκοινωνείται και το τμήμα ψυχαγωγίας επιβατών, όπου υπεύθυνος είναι ο 'cruise director'. Είναι επιφορτισμένο με το χρέος της ψυχαγωγίας των επιβατών κατά τη διάρκεια της κρουαζιέρας, ώστε να αποτελέσει μια αξέχαστη εμπειρία για αυτούς. Για αυτό το σκοπό επιστρατεύονται αρκετοί εργαζόμενοι όπως: μουσικοί, κωμικοί, γυμναστές, συνοδοί και άλλοι. Η κύρια δραστηριότητα των στελεχών του τμήματος μπορεί να πει κανείς ότι είναι η κατάρτιση του καθημερινού προγράμματος δραστηριοτήτων, που περιλαμβάνει τις εκδρομές εδάφους, τις ημερήσιες και βραδινές εκδηλώσεις του τμήματος.

IX. Cruise Ship Outbreaks by Year of Outbreak (Center for Disease Control and Prevention)

Ship Name	Date(s) of Outbreak	Causative Agent
1994		
<i>American Adventure</i>	12/26/93-02/02/94	<i>Shigella flexneri</i>
<i>Regent Rainbow</i>	03/18/94-04/01/94	<i>Viral gastroenteritis</i>
<i>Starship Oceanic</i>	06/13/94-06/17/94	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Horizon</i>	07/19/94-07/21/94	<i>Legionella</i>
<i>Viking Serenade</i>	08/29/97-09/01/97	<i>Shigella flexneri</i>
1995		
<i>Crown Odyssey</i>	01/12/95-01/26/95	<i>Enterotoxigenic E. coli (ETEC)</i>
<i>Fantasy</i>	04/30/95-05/04/95	<i>Shigella sonnei</i>
<i>Horizon</i>	07/15/95-07/22/95	<i>Salmonella</i>
1996		
<i>Noordam</i>	04/27/96-05/11/96	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Royal Princess</i>	03/15/96-03/26/96	<i>Enterotoxigenic E. coli (ETEC)</i>
<i>Jubilee</i>	06/16/96-06/23/96	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
1997		
<i>Nantucket Clipper</i>	02/08/97-02/15/97	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Regal Princess</i>	02/13/97-02/28/97	Unknown
<i>Royal Odyssey</i>	03/04/97-03/14/97	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Royal Princess</i>	04/15/97-04/19/97	<i>Enterotoxigenic E. coli (ETEC)</i>
<i>Noordam</i>	03/29/97-04/05/97	<i>Cyclospora</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	10/23/97-10/30/97	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Zenith</i>	12/05/97-12/15/97	Unknown
<i>Regal Empress</i>	12/17/97-12/21/97	<i>Enterotoxigenic E. coli (ETEC)</i>
1998		
<i>Legend of the Seas</i>	02/28/98-03/11/98	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Statendam</i>	03/29/98-04/08/98	Unknown
<i>Ocean Breeze</i>	05/17/98-05/24/98	<i>Enterotoxigenic E. coli</i>

		(ETEC)
Outside of US	investigation done at request of cruise line	
<i>Regal Princess</i>	06/07/98-06/14/98	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Norway</i>	10/10/98-10/24/98	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Vision of the Seas</i>	11/28/98-12/07/98	Unknown
	1999	
<i>Nantucket Clipper</i>	01/02/99-01/09/99	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	01/09/99-01/16/99	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	01/16/99-01/23/99	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	01/23/99-01/28/99	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
	2000	
<i>Nantucket Clipper</i>	01/15/00-01/22/00	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	01/22/00-01/29/00	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	02/05/00-02/12/00	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Palm Beach Princess</i>	Jan-00	Unknown
<i>Spirit of Glacier Bay</i>	May-00	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Disney Magic</i>	Jun-00	<i>Salmonella</i>
	2001	
<i>Arabella</i>	Feb-01	Unknown
<i>Oriana</i>	Mar-01	Unknown
<i>Coronia</i>	Mar-01	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Coronia</i>	Apr-01	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Imagination</i>	Jul-01	Unknown
<i>Mississippi Queen</i>	Aug-01	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	Sep-01	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
	2002	
<i>Wind Surf</i>	Jan-02	Unknown
<i>Albatross</i>	Feb-02	Unknown
<i>Seabourne Pride</i>	Feb-02	Unknown
<i>Seabourne Pride</i>	Nov-02	Unknown
<i>Carnival Pride</i>	Mar-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	Mar-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Nantucket Clipper</i>	Oct-02	<i>Sappovirus</i>
<i>Caronia</i>	Apr-02	Enterotoxigenici E. coli (ETEC)

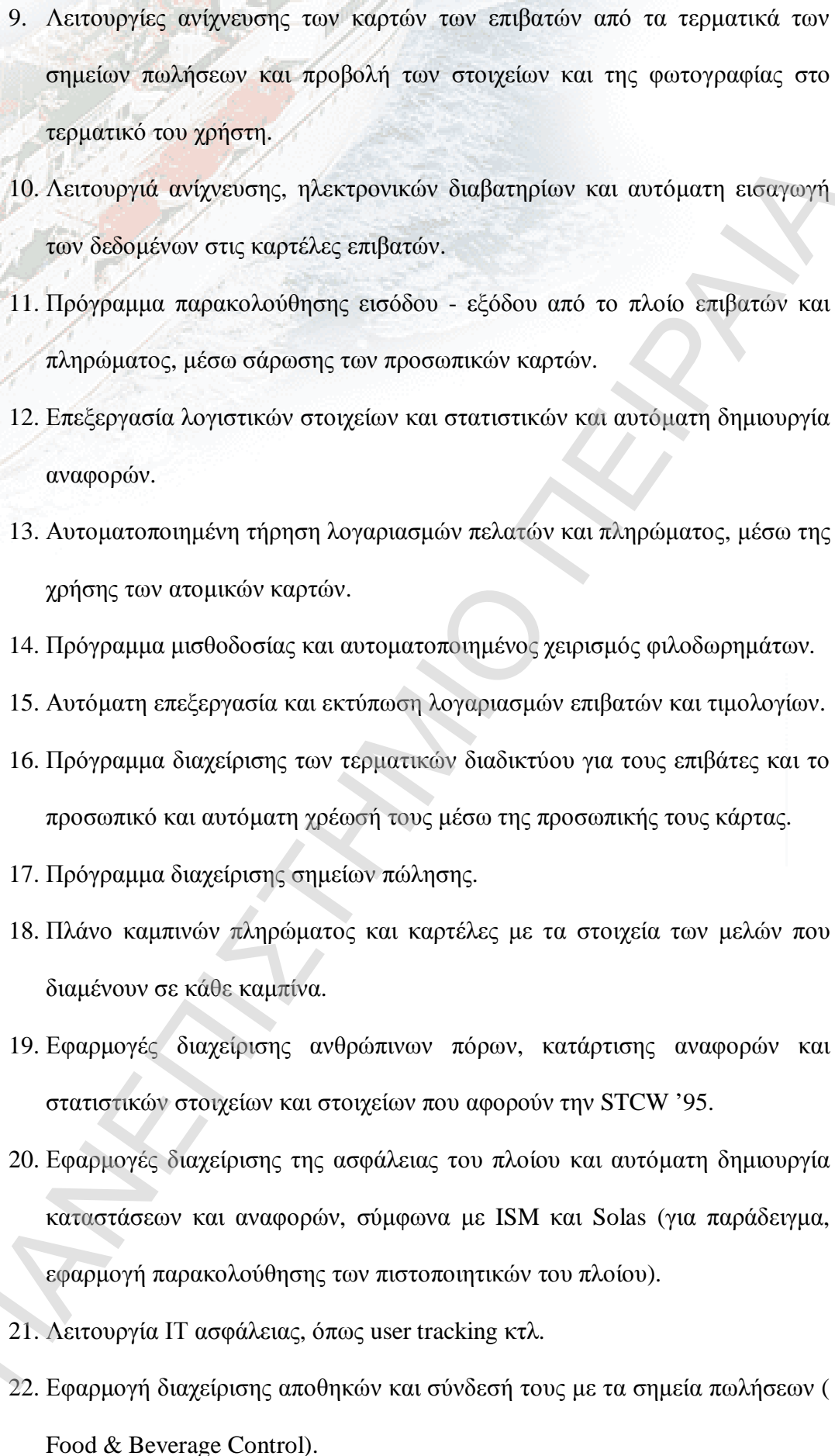
<i>Ryndam</i>	Apr-02	Shigella
<i>Ryndam</i>	Jul-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Ocean Princess</i>	May-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Yorktown Clipper</i>	Aug-02	Unknown
<i>Norwegian Sun</i>	Aug-02	Unknown
<i>Norwegian Sun</i>	Oct-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Norwegian Dream</i>	Sep-02	<i>Shigella, Giardia</i>
<i>Amsterdam</i>	Apr-02	Unknown
<i>Amsterdam</i>	Oct-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Amsterdam</i>	Nov-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Disney Magic</i>	Nov-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Fascination</i>	Nov-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Constellation</i>	Nov-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Seven Seas Mariner</i>	Dec-02	<i>Salmonella</i>
<i>Oceana</i>	Dec-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
<i>Carnival Conquest</i>	Dec-02	<i>Norwalk virus (Norovirus)</i>
	2003	
<i>Nantucket Clipper</i>	Jan-03	<i>Not obtained</i>
<i>Arabella</i>	Jan-03	<i>Not obtained</i>
<i>Norway</i>	Jan-03	<i>Norovirus</i>
<i>Queen Elizabeth II</i>	Jan-03	<i>Norovirus</i>
<i>Regal Empress</i>	Jan-03	<i>Pending</i>
<i>Olympia Voyager</i>	Jan-03	<i>Pending</i>
<i>Carnival Spirit</i>	Feb-03	<i>Pending</i>
<i>Sun Dream</i>	Jan-03	<i>Norovirus</i>
<i>Sun Dream</i>	Jan-03	<i>Norovirus</i>
<i>Sun Dream</i>	Feb-03	<i>Norovirus</i>
<i>Sun Princess</i>	Jan-03	<i>Norovirus</i>


X. Κατευθύνσεις για ένα λειτουργικό πρόγραμμα υπολογιστών

διαχείρισης της κρουαζιέρας

Οι λειτουργίες που πρέπει να παρέχει το πρόγραμμα αυτό πρέπει να είναι τουλάχιστον:

1. Οθόνη με το γενικό πλάνο των καταστρωμάτων του πλοίου.
2. Οθόνη με αναλυτική κατάσταση των καμπινών, φωτογραφία της καμπίνας (ειδικά αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ καμπινών ίδιας κατηγορίας) και θέση της στο πλάνο καταστρωμάτων των πλοίων, καθώς και πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση της καμπίνας (κατειλημμένη, διαθέσιμη, ανέτοιμη, σε συντήρηση κτλ). Στην περίπτωση που το δωμάτιο είναι κατειλημμένο θα πρέπει να αναγράφονται τα πλήρη στοιχεία των επιβατών, καθώς και οι φωτογραφίες τους.
3. Οθόνη με κατάσταση επιβατών και καρτέλα με αναλυτικά στοιχεία του κάθε επιβάτη (Στοιχεία διαβατηρίου, χρεώσεις, στοιχεία κράτησης και ιδιαίτερων προτιμήσεων, ένδειξη αν βρίσκεται εντός η εκτός πλοίου κατά τη διάρκεια επίσκεψης του λιμένα κτλ) και τη φωτογραφία τους.
4. Πλάνο κρατήσεων ή ρεσεψιόν.
5. Λειτουργία ασύρματης προέγκρισης πιστωτικών καρτών.
6. Πρόγραμμα κωδικοποίησης και εκτύπωσης καρτών επιβατών και πληρώματος, που λειτουργούν ως ταυτότητες για τον έλεγχο εισόδου και εξόδου από το πλοίο, ως κλειδί δωματίου και ως κάρτα αγορών στο πλοίο.
7. Πρόγραμμα λήψης φωτογραφιών κατά τη διαδικασία επιβίβασης επιβατών, καθώς και εισόδου νέων πληρωμάτων.
8. Οθόνη κατάστασης πληρώματος και καρτέλες με αναλυτικά στοιχεία του πληρώματος (Στοιχεία ναυτικού φυλλαδίου, πιστοποιητικών και διπλωμάτων, βαθμός, χρεώσεις πάνω στο πλοίο, ιατρικό ιστορικό κτλ) και φωτογραφίες τους.

- 
9. Λειτουργίες ανίχνευσης των καρτών των επιβατών από τα τερματικά των σημείων πωλήσεων και προβολή των στοιχείων και της φωτογραφίας στο τερματικό του χρήστη.
 10. Λειτουργία ανίχνευσης, ηλεκτρονικών διαβατηρίων και αυτόματη εισαγωγή των δεδομένων στις καρτέλες επιβατών.
 11. Πρόγραμμα παρακολούθησης εισόδου - εξόδου από το πλοίο επιβατών και πληρώματος, μέσω σάρωσης των προσωπικών καρτών.
 12. Επεξεργασία λογιστικών στοιχείων και στατιστικών και αυτόματη δημιουργία αναφορών.
 13. Αυτοματοποιημένη τήρηση λογαριασμών πελατών και πληρώματος, μέσω της χρήσης των ατομικών καρτών.
 14. Πρόγραμμα μισθοδοσίας και αυτοματοποιημένος χειρισμός φιλοδωρημάτων.
 15. Αυτόματη επεξεργασία και εκτύπωση λογαριασμών επιβατών και τιμολογίων.
 16. Πρόγραμμα διαχείρισης των τερματικών διαδικτύου για τους επιβάτες και το προσωπικό και αυτόματη χρέωσή τους μέσω της προσωπικής τους κάρτας.
 17. Πρόγραμμα διαχείρισης σημείων πώλησης.
 18. Πλάνο καμπινών πληρώματος και καρτέλες με τα στοιχεία των μελών που διαμένουν σε κάθε καμπίνα.
 19. Εφαρμογές διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, κατάρτισης αναφορών και στατιστικών στοιχείων και στοιχείων που αφορούν την STCW '95.
 20. Εφαρμογές διαχείρισης της ασφάλειας του πλοίου και αυτόματη δημιουργία καταστάσεων και αναφορών, σύμφωνα με ISM και Solas (για παράδειγμα, εφαρμογή παρακολούθησης των πιστοποιητικών του πλοίου).
 21. Λειτουργία IT ασφάλειας, όπως user tracking κτλ.
 22. Εφαρμογή διαχείρισης αποθηκών και σύνδεσή τους με τα σημεία πωλήσεων (Food & Beverage Control).



23. Εφαρμογές διοίκησης προσωπικού συνολικά ή κατά επιστασία, βάρδιες εκπαιδευτικά προγράμματα κτλ.

24. Εφαρμογή διαχείρισης τηλεφωνικού κέντρου, room service και συντήρησης καμπίνων.

Όπως μπορούμε να καταλάβουμε, όλο και περισσότερες λειτουργίες ενός κρουαζιερόπλοιου διαχειρίζονται μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών με αποτέλεσμα τη μείωση του κόστους παραγωγής, την καλύτερη παροχή υπηρεσιών, την καλύτερη διοίκηση και την απλούστευση της εργασίας του προσωπικού. Φανερή είναι η πρόθεση οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές να αναμιχθούν ακόμη περισσότερο στη λειτουργία ενός κρουαζιερόπλοιου.

B. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 3-1 : Σπουδαιότεροι Λόγοι Μη Πραγματοποίησης Κρουαζιέρας

	Interested in next 5 years (%)	Not interested (%)
It's too expensive	34	34
In this economy it's not time for cruise	32	31
Cruises aren't vacations for families with kids	18	23
I'm afraid getting seasick	17	27
I wouldn't be able to change plans on the ship	14	31
I might not get the best medical attention	14	13
If I took my children, there'd be no chance to do anything on my own	14	11
Little or no sightseeing	12	21
I couldn't be myself because of too many people	11	22
I'd be unable to choose where/when/and what to eat	9	11
The food is not the best quality	9	8
The ship might not be safe	8	15
I wouldn't get to experience different people, places or cultures	8	12
I wouldn't be able to stay in touch with my family, friends or job	8	10
Very limited nightlife	8	8
I'd never meet anyone in my age group	7	6
There wouldn't be enough to do	6	16
I wouldn't be able to participate in sports	6	12
Accommodations are not as top as I'm accustomed to	5	9

(Πηγή: CLIA)

Πίνακας 3-2: Αποτρεπτικοί λόγοι για την πραγματοποίηση κρουαζιέρας σε συνάρτηση με το ατομικό εισόδημα

	Total	Under 20.000\$	20.001-40.000\$	40.001-60.000\$	60.001-75.000\$	Over 75.000\$
Cruises are for younger people	1,8%	2,8%	1,7%	1,3%	2,6%	1,5%
Don't know enough about cruises	4,4%	1,1%	5,5%	6,3%	5,3%	1,5%
Afraid of seasick	6,3%	4,5%	5,9%	8,1%	5,3%	9,2%
Too expensive	50,5%	67,6%	55,5%	41,9%	31,6%	24,6%
Is for older people	1%	0	0,3%	1,3%	2,6%	6,2%
There's no enough to do	5,5%	1,7%	5,2%	6,9%	15,8%	9,2%
Don't go on vacations	7%	7,4%	5,9%	8,8%	5,3%	7,7%
Other	19,1%	12,5%	16,6%	21,3%	18,4%	35,4%
Don't know/refused	4,5%	2,3%	3,4%	4,4%	13,2%	4,6%

(ΠΗΓΗ: CLIA)

Πίνακας 4-1: Οικονομικά στοιχεία της Carnival Corp.

Carnival Corporation & plc

Highlights

(In millions, except per share amounts and other operating data)	2004	Pro Forma		2002
		2003 ^(a)	2003	
Revenues	\$ 9,727	\$ 7,596	\$ 6,718	\$ 4,383
Net Income	\$ 1,854	\$ 1,210	\$ 1,194	\$ 1,016
Earnings Per Share	\$ 2.24	\$ 1.49	\$ 1.63	\$ 1.69
Dividends Per Share	\$ 0.525	\$ 0.44	\$ 0.44	\$ 0.42
Total Assets ^(b)	\$27,636	\$24,491	\$24,491	\$12,335

Other Operating Data

Passengers Carried	6,306,168	5,422,456	5,037,553	3,549,019
Passenger Capacity ^{(b)(c)}	132,082	118,040	118,040	67,282
Number of Ships ^(b)	77	73	73	45
Number of Employees ^(b)	70,000	60,000	60,000	37,000

(a) Gives pro forma effect for the merger with P&O Princess as if the P&O Princess brands had been included in our consolidated results for all of 2003 and excludes \$51 million of P&O Princess' merger related costs, or \$0.06 earnings per share. This differs from the pro forma amounts shown in Note 3 to the consolidated financial statements as U.S. GAAP requires pro forma net income to be reduced by the amount of the merger related costs.

(b) As of the end of the year, except for the number of ships and passenger capacity in 2004 and 2003, which is as of February 2005 and 2004.

(c) Passenger capacity is calculated based on two passengers per cabin.

Πηγή: Carnival Corp. Annual Report 2004

Πίνακας 4-2: Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης Carnival Corp.

Consolidated Statements of Operations

<i>(in millions, except per share data)</i>	Years Ended November 30,		
	2004	2003	2002
Revenues			
Cruise			
Passenger tickets	\$7,357	\$5,039	\$3,346
Onboard and other	2,070	1,420	898
Other	300	259	139
	9,727	6,718	4,383
Costs and Expenses			
Operating			
Cruise			
Commissions, transportation and other	1,572	1,021	658
Onboard and other	359	229	116
Payroll and related	1,003	744	458
Food	550	393	256
Other ship operating	1,763	1,237	734
Other	210	190	108
Total	5,457	3,814	2,330
Selling and administrative	1,285	936	609
Depreciation and amortization	812	585	382
Impairment charge			20
	7,554	5,335	3,341
Operating Income	2,173	1,383	1,042
Nonoperating (Expense) Income			
Interest income	17	27	32
Interest expense, net of capitalized interest	(284)	(195)	(111)
Other (expense) income, net	(5)	8	(4)
	(272)	(160)	(83)
Income Before Income Taxes	1,901	1,223	959
Income Tax (Expense) Benefit, Net	(47)	(29)	57
Net Income	\$1,854	\$1,194	\$1,016
Earnings Per Share			
Basic	\$ 2.31	\$ 1.66	\$ 1.73
Diluted	\$ 2.24	\$ 1.63	\$ 1.69
Dividends Per Share	\$0.525	\$0.440	\$0.420

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Πηγή: Carnival Corp. Annual Report 2004

Πίνακας 4-3: Ισολογισμός Carnival Corp.

Consolidated Balance Sheets

<i>In millions, except par/total value</i>	November 30,	
	2004	2003
Assets		
Current Assets		
Cash and cash equivalents	\$ 643	\$ 610
Short-term investments	17	461
Accounts receivable, net	409	403
Inventories	240	171
Prepaid expenses and other	266	212
Fair value of derivative contracts	153	275
Total current assets	1,728	2,132
Property and Equipment, Net	20,823	17,522
Goodwill	3,321	3,031
Trademarks	1,306	1,324
Other Assets	458	482
	\$27,636	\$24,491
Liabilities and Shareholders' Equity		
Current Liabilities		
Short-term borrowings	\$ 381	\$ 94
Current portion of long-term debt	681	392
Convertible debt subject to current put option	600	
Accounts payable	631	634
Accrued liabilities and other	721	568
Customer deposits	1,873	1,358
Fair value of hedged firm commitments	147	264
Total current liabilities	5,034	3,310
Long-Term Debt	6,291	6,918
Other Long-Term Liabilities and Deferred Income	551	470
Commitments and Contingencies (Notes 7, 8 and 13)		
Shareholders' Equity		
Common stock of Carnival Corporation; \$0.01 par value; 1,960 shares authorized; 634 shares at 2004 and 630 shares at 2003 issued and outstanding	6	6
Ordinary shares of Carnival plc; \$1.66 stated value; 226 shares authorized; 212 shares at 2004 and 210 at 2003 issued	353	349
Additional paid-in capital	7,311	7,163
Retained earnings	8,623	7,191
Unearned stock compensation	(16)	(18)
Accumulated other comprehensive income	541	160
Treasury stock; 42 shares of Carnival plc at cost	(1,058)	(1,068)
Total shareholders' equity	15,760	13,793
	\$27,636	\$24,491

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Πηγή: Carnival Corp. Annual Report 2004

Πίνακας 4-4: Ταμειακές Ροές Carnival Corp.

Consolidated Statements of Cash Flows			
(In millions)	Years Ended November 30,		
	2004	2003	2002
Operating Activities			
Net income	\$ 1,854	\$ 1,194	\$ 1,016
Adjustments to reconcile net income to net cash provided by operating activities			
Depreciation and amortization	812	585	382
Impairment charge			20
Accretion of original issue discount	21	20	19
Other	16	8	14
Changes in operating assets and liabilities, excluding business acquired			
Decrease (increase) in			
Receivables	11	(91)	(5)
Inventories	(73)	(17)	2
Prepaid expenses and other	(54)	82	(81)
(Decrease) increase in			
Accounts payable	(28)	43	(12)
Accrued and other liabilities	178	(16)	(28)
Customer deposits	479	125	142
Net cash provided by operating activities	3,216	1,933	1,469
Investing Activities			
Additions to property and equipment	(3,586)	(2,516)	(1,986)
Sales of short-term investments	1,216	3,745	4,598
Purchases of short-term investments	(772)	(3,803)	(4,637)
Cash acquired from (expended for) the acquisition of P&O Princess, net		140	(30)
Proceeds from retirement of property and equipment	77	51	4
Other, net	(24)	(50)	(10)
Net cash used in investing activities	(3,089)	(2,433)	(2,061)
Financing Activities			
Proceeds from issuance of long-term debt	843	2,123	232
Principal repayments of long-term debt	(932)	(1,137)	(190)
Dividends paid	(400)	(292)	(246)
Proceeds from short-term borrowings, net	272	94	
Proceeds from exercise of stock options	142	53	7
Other	(4)	(15)	(1)
Net cash (used in) provided by financing activities	(79)	826	(198)
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	(15)	(23)	(5)
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents	33	303	(795)
Cash and cash equivalents at beginning of year	610	307	1,102
Cash and cash equivalents at end of year	\$ 643	\$ 610	\$ 307

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

Πηγή: Carnival Corp. Annual Report 2004

Πίνακας 4-5: Υποχρεώσεις της Carnival Corp. για την κατασκευή πλοίων

Note 7—Commitments

Ship Commitments
A description of our ships under contract for construction at November 30, 2004 was as follows (in millions, except passenger capacity):

Brand and Ship	Expected Service Date ^(a)	Passenger Capacity	Estimated Total Cost ^(b)	
			Euro	Sterling / USD
USD Commitments				
Carnival Cruise Lines				
Carnival Valor ^(c)	12/04	2,974		\$ 520
Carnival Liberty	7/05	2,974		480
Carnival Freedom	3/07	2,974		500
Total Carnival Cruise Lines		8,922		1,480
Princess				
Crown Princess	6/08	3,110		500
Newbuild	4/07	3,100		525
Total Princess		6,210		1,025
Holland America Line				
Noodin ^(d)	2/08	1,245		405
Total USD Commitments		17,980		2,910
Euro Commitments				
AIDA				
Newbuild ^(e)	5/07	2,030	€ 315	
Newbuild ^(e)	5/09	2,030	315	
Total AIDA		4,060	630	
Costa				
Costa Concordia ^(f)	7/08	3,004	450	
Cunard				
Queen Victoria ^(g)	12/07	1,982	340	95
Unassigned Contracts				
Newbuild ^(h)	4/08	3,100	400	
Newbuild ^(h)	5/08	3,000	485	
Total Unassigned Contracts		6,100	975	
Total Euro Commitments		15,146	€2,395	
Total Euro Commitments converted to USD⁽ⁱ⁾				3,190
Sterling Commitment				
P&O Cruises				
Ascadia ^(j)	4/05	1,968	£238	
Total Sterling Commitment		1,968	£238	
Total Sterling Commitment converted to USD^(k)				455
Grand Total		34,094		
Grand Total in USD				\$8,650

(a) The expected service date is the month in which the ship is currently expected to begin its first revenue generating cruise.
 (b) Estimated total cost of the completed ship includes the contract price with the shipyard, design and engineering fees, capitalized interest, construction oversight costs and various owner-supplied items. All of our ship construction contracts are with the Fincantieri shipyards in Italy, except for AIDA's which are with the Meyer Werft shipyard in Germany.
 (c) These construction contracts are denominated in euros, except for \$95 million of the Queen Victoria costs, which are denominated in USD. The euro-denominated amounts, except for the Queen Victoria, have been fixed into U.S. dollars or sterling by utilizing foreign currency swaps.
 (d) These construction contracts are denominated in euros, which is the functional currency of the cruise line which will operate the ship and, therefore, we have not entered into foreign currency swaps to hedge these commitments.
 (e) We have not yet determined which of our North American or European brands will be assigned these contracts. The brand assignments are expected to be made by September 30, 2005.
 (f) The estimated total costs of all contracts denominated in euros and sterling have been translated into U.S. dollars using the November 30, 2004 exchange rate.

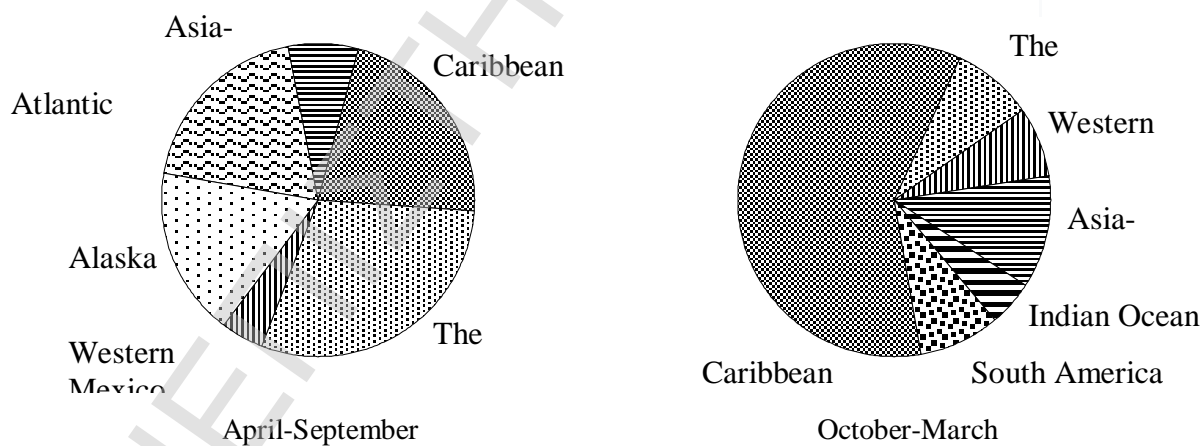
Πηγή: Carnival Corp. Annual Report 2004

Πίνακας 4-6: Τα δημοφιλέστερα 'Home Ports' της βιομηχανίας

	2002	2001
USA	6.500.000	5.900.000
Florida	4.413.000	4.019.000
Miami	1.821.000	1.700.000
Port Canaveral	1.197.000	1.065.000
Port Everglades	1.105.000	983.000
Tampa	290.000	271.000
California	705.000	643.000
Los Angeles	538.000	500.000
San Francisco	32.000	40.000
San Diego	135.000	103.000
New York	326.000	238.000
Other	1.056.000	1.000.000
Galveston	267.000	149.000
Seattle	112.000	77.000
Remaining	677.000	774.000
CANADA	527.000	505.000
Vancouver	513.000	492.000
Quebec	1.300	2.200
Other	12.700	10.800
SAN JUAN	298.000	300.000
North America	7.325.000	6.705.000
Rest of World	1.895.000	1.695.000
Total	9.220.000	8.400.000

Πηγή: ICCL

Γράφημα 4-1: Capacities offered worldwide by season in 2002



Source: GP Wild (International) Limited,