

ΑΝΩΤΑΤΟ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Σπουδαστής: ΤΣΟΥΠΡΑΚΑΚΟΥ ΧΡΙΣΤΙΝΑ
Εισηγητής: ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗΣ ΣΤΕΦΑΝΟΣ

ΗΡΑΚΛΕΙΟ 2006

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή στον τουρισμό.....	1
Ορισμοί του τουρισμού.....	1
Το πεδίο και το μέγεθος της τουριστικής οικονομίας.....	6
Τουρισμός στις αναπτυσσόμενες χώρες.....	13
Κεφάλαιο 2: Η οικονομία όπως εφαρμόζεται στον τουρισμό.....	15
Προσδιορισμός των οικονομικών.....	16
Προσφορά και ζήτηση.....	18
Επιπτώσεις στον τουρισμό.....	30
Τουριστικές δαπάνες.....	31
Κεφάλαιο 3: Ξενοδοχειακή οικονομία.....	37
Ξενοδοχειακό εισόδημα.....	37
Οικονομικά προβλήματα.....	38
Είδη ξενοδοχείων.....	40
Τιμές δωματίων.....	48
Οικονομική ανάλυση ξενοδοχειακών λειτουργιών.....	52
Μελλοντικές τάσεις.....	57
Κεφάλαιο 4: Οικονομικά εστιατορίων.....	58
Υψηλός κίνδυνος αποτυχίας.....	64
Οικονομικά μέτρα πρωταρχικών δαπανών.....	65
Προβλέψεις πωλήσεων.....	68
Κεφάλαιο 5: Οικονομικά αερογραμμών.....	70
Οικονομική ανάλυση των λειτουργιών στις αερογραμμές.....	72
Τιμολόγηση αερογραμμών.....	74
Πρόβλεψη μελλοντικών απαιτήσεων.....	77
Οικονομικό μέλλον των αερογραμμών.....	80
Κεφάλαιο 6: Οικονομικά άλλων τομέων του τουρισμού.....	82
Οικονομικά ενοικιάσεων αυτοκινήτων.....	82
Οικονομικά ακτοπλοϊκών γραμμών.....	85
Οικονομικά γραφείων ταξιδιού.....	88

Οικονομικά πάρκων θεάματος	92
Οικονομικά κατασκηνώσεων	96
Οικονομικά σιδηροδρομικών γραμμών	97
Άλλοι τομείς του τουρισμού	99
Κεφάλαιο 7: Η επίδραση του πολλαπλασιαστή στις τουριστικές δαπάνες	100
Αναφορές σχετικά με την επίδραση του πολλαπλασιαστή	100
Παραγωγικότητα του τουριστικού πολλαπλασιαστή	104
Πολλαπλασιαστές απασχόλησης	105
Κεφάλαιο 8: Μελλοντικές τουριστικές απαιτήσεις	106
Χαρακτηριστικά απαιτήσεων	107
Υπολογίζοντας το τουριστικό εισόδημα	108
Στόχοι και προτεραιότητες του τουρισμού	111
Πρόβλεψη	114
Συμπέρασμα	115
Παράρτημα	
2004 : Χρονιά ανάκαμψης για την αξία της παγκόσμιας ξενοδοχείας	116
Aegean airlines: Ακόμη πιο ψηλά	120
2004: Χρονιά ρεκόρ και διακρίσεων για το διεθνή αερολιμένα Αθηνών	121
Ξεπερνώντας την καταστροφή της νοτιοανατολικής Ασίας	123
Αισιόδοξες εκτιμήσεις για τη νέα σαιζόν.....	127
Κινέζικος εξερχόμενος τουρισμός.....	130
1 ^η μελέτη περίπτωσης: Οι χρήσεις βάσεις δεδομένων στην οικονομία	134
2 ^η μελέτη περίπτωσης: Οικονομικός αντίκτυπος από τον τουρισμό στην οικονομία των Φίτζι.....	138
3 ^η μελέτη περίπτωσης : Τουρισμός και οικονομική ανάπτυξη στο νησί Μαυρίκιος ...	141
4 ^η μελέτη περίπτωσης : Η συμβολή της τουριστικής ανάπτυξης στην οικονομία της Κορέας	143
Τελικές σημειώσεις.....	146
Επιλεγμένη βιβλιογραφία	150

Εισαγωγή

Ο τουρισμός αποτελεί, χωρίς άλλο, μια οικονομική δραστηριότητα, η οποία όταν αναπτύσσεται σωστά μπορεί να αποφέρει σημαντικά ωφελήματα στις οικονομίες, τόσο των ανεπτυγμένων χωρών όσο και των αναπτυσσομένων. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τις αναπτυσσόμενες χώρες και συγκεκριμένα γι' αυτές που πληρούν τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη του τουρισμού τους, γενικά, και ειδικότερα του διεθνούς τουρισμού. Έτσι, λοιπόν, επιδιώκουν αυτές με κάθε τρόπο να επιταχύνουν την τουριστική τους ανάπτυξη, επειδή πιστεύουν ότι αυτή θα συμβάλει αποφασιστικά στην οικονομική και κατ' επέκταση στην κοινωνική τους ανάπτυξη. Με άλλα λόγια πιστεύουν ότι αναπτύσσοντας τον τουρισμό τους και ιδιαίτερα τον εισερχόμενο τουρισμό, δηλαδή τον διεθνή ή εξωτερικό ενεργητικό, όπως χαρακτηρίζεται αλλιώς, θα μπορέσουν να διακόψουν μια ώρα αρχύτερα το φαύλο κύκλο της φτώχειας και της μιζέριας που τις μαστίζει.

Η συμβολή του τουρισμού και ειδικότερα του διεθνούς τουρισμού στην ανάπτυξη της οικονομίας μιας χώρας υποδοχής και φιλοξενίας τουριστών, μπορεί κάτω από προϋποθέσεις να είναι πραγματικά σημαντική, αφού εξασφαλίζει σε αυτή συναλλαγματικούς πόρους, δημιουργεί ευκαιρίες απασχόλησης, αυξάνει ή συμπληρώνει τα εισοδήματα του πληθυσμού των αστικών κέντρων και της περιφέρειας, προκαλεί αξιόλογες οικονομικές εισροές στους τόπους της τουριστικής ανάπτυξης κλπ. Για να είναι, όμως, θετική η συμβολή του διεθνούς τουρισμού στην ανάπτυξη της οικονομίας μιας χώρας υποδοχής και φιλοξενίας τουριστών, θα πρέπει απαραίτητα η όλη προσπάθεια να είναι ορθολογιστικά προγραμματισμένη και να επιχειρείται αρμονικά με τους άλλους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας και κυρίως τους βασικούς. Πάνω απ' όλα, όμως, δεν θα πρέπει να λησμονείται ότι ο διεθνής τουρισμός μπορεί, κάτω από προϋποθέσεις, να συμβάλει αποφασιστικά στην αναπτυξιακή προσπάθεια μιας χώρας υποδοχής και φιλοξενίας τουριστών, αλλά σε καμιά περίπτωση δεν μπορεί να αποτελέσει πανάκεια για την πλήρη ή μερική αντιμετώπιση των οικονομικών και κοινωνικών προβλημάτων της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, ο τουρισμός είναι η μεγαλύτερη βιομηχανία παγκοσμίως. Το Συμβούλιο παγκόσμιου ταξιδιού και τουρισμού, που εδρεύει στις Βρυξέλλες, είναι μια οργάνωση που αποτελείται από τα κορυφαία στελέχη των σημαντικότερων τουριστικών επιχειρήσεων που αντιπροσωπεύουν όλους τους τομείς του παγκόσμιου επιχειρηματικού πεδίου στον τουρισμό, χρηματοδότησε μια μελέτη που συντάχθηκε από την ένωση οικονομικής πρόβλεψης Wharton. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα τις έρευνας αυτής το σύνολο των ακαθάριστων εσόδων από τα ταξίδια και τον τουρισμό, για το 1993 υπολογίστηκε κοντά στα \$3,2 τρισεκατομμύρια, περίπου 6 τοις εκατό του παγκόσμιου ακαθάριστου εθνικού προϊόντος (ΑΕΠ). Ο τουρισμός, λέει η μελέτη, αυξάνεται σχεδόν δύο φορές γρηγορότερα από το ΑΕΠ παγκοσμίως, 127 εκατομμύρια άνθρωποι απασχολούνται στην τουριστική βιομηχανία. Για κάθε 1 εκατομμύριο \$ από το εισόδημα που παράγεται από τη βιομηχανία, 20.000 νέες θέσεις δημιουργούνται. Περίπου 31% των συνολικών παγκόσμιων εξόδων της βιομηχανίας πραγματοποιούνται στη Ευρωπαϊκή κοινότητα ενώ οι Ηνωμένες Πολιτείες και ο Καναδάς αποτελούν περίπου 30 % των συνολικών εξόδων.

Οι εκτιμήσεις του οικονομικού αντίκτυπου του τουρισμού ποικίλλουν αναλόγως του ορισμού που δίνεται στην λέξη τουρισμός.. Μια εκτίμηση του 1994 σχετικά με τον οικονομικό αντίκτυπο του τουρισμού στην οικονομία που έγινε από το αμερικάνικο τμήμα εμπορίου έδειξε ότι η βιομηχανία τουρισμού παράγει 13,4 τοις εκατό του ΑΕΠ του έθνους, απασχολεί 11 εκατομμύριο άτομα, και παράγει περισσότερα από \$50 δισεκατομμύρια στα φορολογικά έσοδα.

Τα διεθνή ταξίδια, σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, αναμένεται να φθάσει τα 935 εκατομμύρια ανθρώπους μέχρι το έτος 2010, σχεδόν οι διπλοί των 500 εκατομμυρίων που ταξίδεψαν στο εξωτερικό το 1993, και πολύ περισσότεροι από τους 25 εκατομμύρια διεθνείς τουρίστες το 1950 (The WTTC Report-1992 complete edition : Travel & Tourism, London, United Kingdom, 1992).

ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

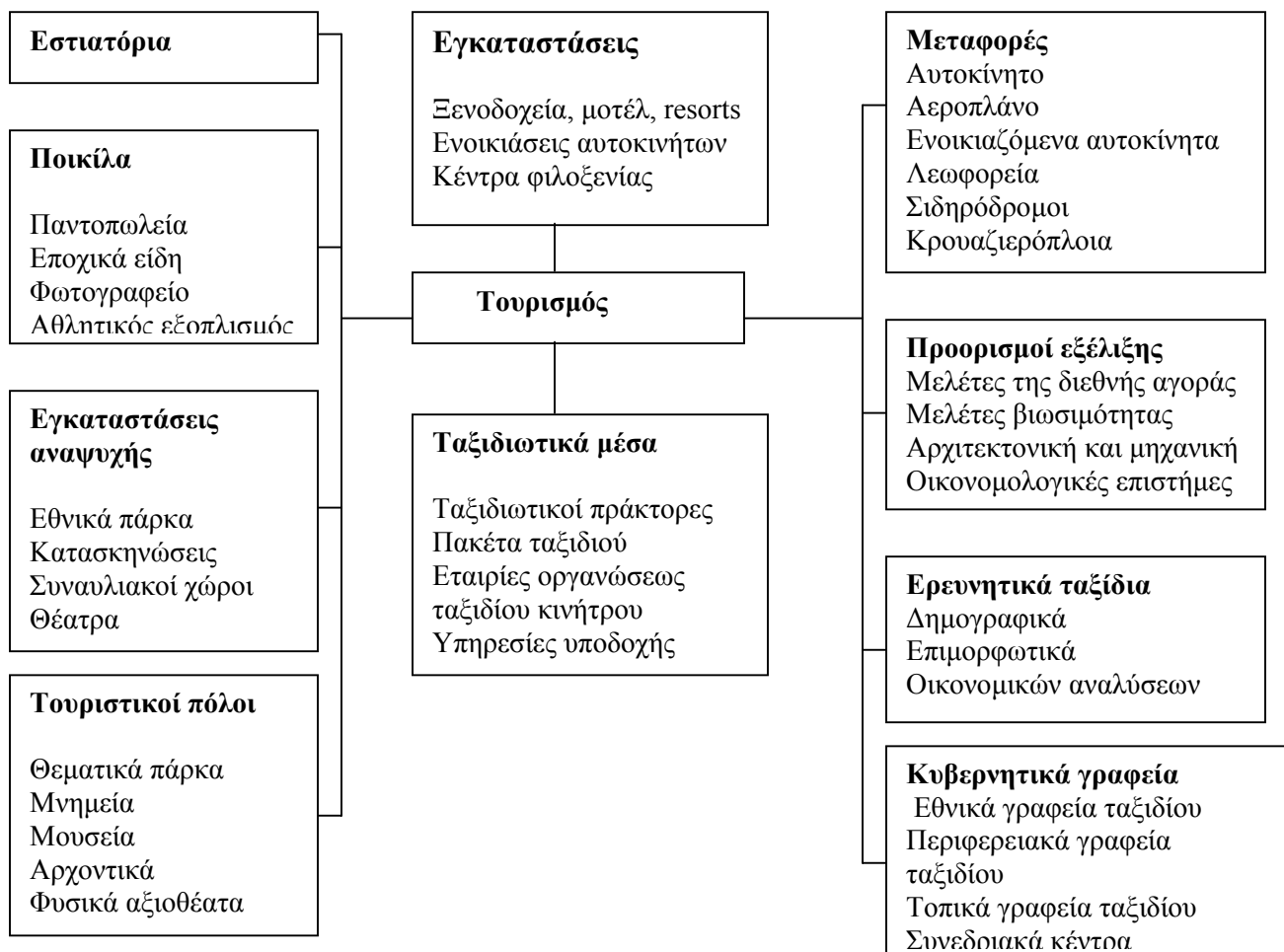
Ο τουρισμός, μια πολύπλευρη έννοια, έχει μια ιστορία χρονολογούμενη από το 1811, ίσως και παλαιότερα, και εξακολουθεί μέχρι και σήμερα να αλλάζει ο ορισμός της. Ο όρος τουρισμός αναφέρεται στους ταξιδιώτες που βρίσκονται μακριά από το σπίτι και τις επιχειρήσεις τους, καθώς και τους ανθρώπους που τους εξυπηρετούν για την επίσκεψη ή ειδικά την πραγματοποίηση του ταξιδιού κάνοντας την ευκολότερη ή πιο διασκεδαστική. Ένας ταξιδιώτης ορίζεται ποικιλοτρόπως ως κάποιος σε μια διευκρινισμένη απόσταση (οι αποστάσεις ποικίλλουν) μακριά από το σπίτι.

Τα οικονομικά τουρισμού μετρούν το ποσό ταξιδιού και τις άμεσες ή έμμεσες οικονομικές επιπτώσεις αυτού. Οι ορισμοί και οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την συλλογή αυτών των πληροφοριών ποικίλλουν αρκετά και εξελίσσονται.

Ο τουρισμός έχει διάφορες διαστάσεις εκτός του οικονομικού, μεταξύ των οποίων και το σύνολο των αλληλεπιδράσεων και των συνεπειών τους που εμφανίζονται, πριν, κατά τη διάρκεια, και μετά από ένα ταξίδι τουριστών. Υπάρχουν επίσης ψυχολογικές, κοινωνιολογικές, οικολογικές, και πολιτικές επιδράσεις ενός ταξιδιού. Εδώ εξετάζουμε τις οικονομικές πολυπλοκότητες του τουρισμού, συμπεριλαμβανομένου της πρόβλεψης των εξόδων τουρισμού, των δαπανών και των κερδών για τους μεγαλύτερους προμηθευτές ταξιδιού (το επίπεδο μικροϋπολογιστών), και τις χώρες και τις κυβερνήσεις (το μακρο επίπεδο). Το σχήμα 1-1 παρουσιάζει ένα μέρος από τις τουριστικές επιχειρήσεις.

Οι περιγραφές εργασίας είναι διαθέσιμες για πολλές από τις επιχειρήσεις που περιλαμβάνονται κάτω από τη επιχείρηση τουρισμού. Το 1994 το Council on Hotel, Restaurant and Institutional Education(CHRIE), μαζί με τη Convocation of National Hospitality and Tourism Association, δημοσίευσε 117 πρότυπες περιγραφές θέσεων που περιλαμβάνουν τις εργασίες ξενοδοχείων και εστιατορίων συν μερικές από τον τομέα του τουρισμού.(Chrie, Model Position Descriptions for the Hospitality & Tourism Industry, Washington, D.C, 1994)

Σχέδιο 1.1



Ο τουρισμός ως έννοια μπορεί να αντιμετωπισθεί από ποικίλες προοπτικές. Είναι μια δραστηριότητα στην οποία εμπλέκονται οι άνθρωποι που ταξιδεύουν μακριά από το σπίτι, πρώτιστα για λόγους επαγγελματικούς ή για την προσωπική τους ευχαρίστηση. Είναι μια επιχείρηση που παρέχει τα αγαθά και τις υπηρεσίες στους ταξιδιώτες, και περιλαμβάνει οποιεσδήποτε δαπάνες που πραγματοποιούνται από ή για έναν επισκέπτη για το ταξίδι του. Ο τουρισμός είναι μια ευρέως φάσματος επιχείρηση που περιλαμβάνει εκατοντάδες επιχειρήσεις, μερικές τεράστιες αλλά συνήθως μικρές επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των αερογραμμών, ακτοπλοϊκών εταιρειών, σιδηρόδρομων, αντιπροσωπείες ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων, χώρους διαμονής, εστιατόρια, και συνεδριακά κέντρα. Υπάρχουν επίσης τμήματα υποδοχής και μέρη των λιανικών καταστημάτων, των καταστημάτων τροφίμων, και των βενζινάδικων.

Η κυβέρνηση έχει τη λειτουργία της φορολόγησης, της ρύθμισης, και της προώθησης του τουρισμού. Δεδομένου ότι οι κυβερνήσεις βλέπουν τη δυνατότητα του εισοδήματος του τουρισμού, τα οικονομικά πρότυπα και τις μελέτες για το κόστους/κέρδους, χρησιμοποιούνται ως μέσο πρόβλεψης του οικονομικού αντίκτυπου στις κοινότητες, τα κράτη, και τις περιοχές. Τα χρήματα των τουριστών παρακολουθούνται πως ξοδεύονται και επαναξοδεύονται σε έναν προορισμό και αντιμετωπίζεται ως εξαγωγή επειδή είναι χρήματα που εισάγει στην οικονομία, παρόμοια με άλλες εμπορικές εξαγωγές. Όπως κυκλοφορεί μέσα σε μια οικονομία η επίδρασή της αυξάνεται και ένας εισοδηματικός πολλαπλασιαστής υπολογίζεται. Ομοίως, υπολογίζονται κι ο αντίκτυπος των χρημάτων των τουριστών στους φόρους και την απασχόληση .

Ο τουρισμός μπορεί να αντιμετωπισθεί ως θεσμός με εκατομμύρια αλληλεπιδράσεις που πραγματοποιούνται διαρκώς. Ένας θεσμός με μια ιστορία, γνώση, και μια περιφέρεια εκατομμυρίων ανθρώπων που αισθάνονται σαν ένα μέρος του θεσμού. Για λόγους της εργασίας αυτής, ο τουρισμός είναι μια οικονομική δραστηριότητα που περιλαμβάνει τα δισεκατομμύρια χρήματα που ανταλλάσσονται κάθε μήνα, κοινωνικές επιστήμες που αναλύονται, τάσεις που προσδιορίζονται, και δαπάνες/κέρδη που υπολογίζονται.

Σημερινά λεξικά που καθορίζουν τον τουρισμό προσφέρουν την ίδια βοήθεια με αυτή ενός λεξικού του δέκατου-αιώνα που καθόρισε τους τουρίστες ως "ανθρώπους που ταξιδεύουν για ευχαρίστηση παρακινούμενοι, από την περιέργεια, και επειδή δεν έχουν τίποτα καλύτερα να κάνουν," και ακόμη και "για τη χαρά για το μετέπειτα" (Gilbert Sigaux, "The History of Tourism," Dictionnaire Universel du XIXE Siecle, Geneva, Switzerland : Editio service Ltd., 1876).

Το λεξικό του Webster συνεχίζει να περιορίζει τον τουρισμό στην πρακτική του ταξιδιού για την αναψυχή: "Η καθοδήγηση της διαχείρισης των τουριστών," " η προώθηση ή ενθάρρυνση να περιοδεύσει, "και" της στέγασης των τουριστών."

Ο τουρίστας και ο ταξιδιώτης είναι ουσιαστικά οι ίδιοι στο λεξικό της αμερικάνικης κυβέρνησης: οποιοσδήποτε που μένει περισσότερο από 24 ώρες, ή κάνει μια ολονύκτια παραμονή, μακριά από το σπίτι. Υπάρχουν μερικές εξαιρέσεις: Στρατιωτικό ταξίδι, εδρεύοντες σπουδαστές, εδρεύοντες μετανάστες σπουδαστών, διπλωμάτες, και άνθρωποι που δουλεύουν μακριά δεν θεωρούνται τουρίστες.

Μερικές κυβερνητικές αντιπροσωπεΐες και ερευνητές μπορούν να καθορίσουν τον τουρίστα κάπως διαφορετικά. Το γραφείο αμερικάνικης απογραφής καθορίζει ένα ταξίδι όπως " κάθε φορά που πηγαίνει ένα πρόσωπο σε μια τοποθεσία τουλάχιστον 100 μίλια μακριά από το σπίτι και επιστρέφει." Η ολονύκτια παραμονή δεν είναι απαραίτητος ένα μέρος του ταξιδιού ". Statistics Canada, μια καναδική κυβερνητική οργάνωση, καθορίζει έναν τουρίστα ως έναν που ταξιδεύει μακριά από το σπίτι του για μία απόσταση τουλάχιστον 50 μιλίων πέρα από το όριο της κοινότητάς του. Τα πρόσωπα που διασχίζουν τα σύνορα μετρούνται ως τουρίστες από μερικές εθνικές κυβερνήσεις. Ο τουρισμός έγινε ένα σημαντικό διεθνές στοιχείο του εμπορίου στα μέρη της Ευρώπης από τις πρώτες δεκαετίες του 20ου αιώνα. Πριν από τον πρώτο παγκόσμιο πόλεμο, η Ελβετία λάμβανε περίπου μισό εκατομμύριο επισκέπτες ετησίως. Μέχρι το 1929, η Αυστρία πιστεύεται ότι είχε περίπου 2 εκατομμύρια επισκέπτες ετησίως και η Ιταλία 1/1 εκατομμύριο. (A.J. Burkhart & S. Medlik, *Tourism, Past, Present & Future* 1974, p. 71).

Σύμφωνα με τον John M. Bryden (*Tourism & Development*, Cambridge University Press, 1973), η πρώτη εξέταση στα αγγλικά της σημασίας του τουρισμού σε παγκόσμια βάση γράφτηκε πιθανώς το 1933. Μια ιταλική μελέτη εμφανίστηκε από 1899. Το αμερικανικό τμήμα εμπορίου δημοσίευσε "Η προώθηση του τουριστικού ταξιδιού από ξένες χώρες" το 1931 (Trade Promotion Series No. 113)

Διεθνής στατιστικές έρευνες γύρω από τον τουρισμό έγιναν το 1947 από την Διεθνή Ένωση των Επίσημων Ταξιδιωτικών Οργανισμών (IUOTO). Αυτό οδήγησε σε μια δημοσίευση, αφομοίωση των στατιστικών τουριστών, μια συλλογή των εθνικών στατιστικών των αφίξεων τουριστών και των πληρωμών ταξιδιού περίπου σαράντα χωρών. Τρία χρόνια αργότερα καθιερώνεται μια μόνιμη ερευνητική επιτροπή για την μελέτη και την σύσταση βελτιώσεων στις στατιστικές μεθόδους.

Το 1961 αυτό που ήταν η οργάνωση για την Ευρωπαϊκή οικονομική συνεργασία και ανάπτυξη έγινε Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ). Ο ΟΟΣΑ έχει μια επιτροπή τουρισμού αρμόδια για το συντονισμό των μελετών, την οργάνωση συνεδριάσεων των χωρών μελών για την βελτίωση των στατιστικών μεθόδων νομισματικών ανταλλαγών και λογιστικής, καθώς επίσης και την αξιολόγηση της πολιτικής των χωρών μελών και του αντίκτυπού τους επάνω στον τουρισμό.

Υπάρχουν πολλοί τύποι επιχειρήσεων που σχετίζονται με τον τουρισμό. Κυριότεροι θεωρούνται αυτοί που περιλαμβάνουν τις δημόσιες μεταφορές, τις αερογραμμές, επιχειρήσεις ενοικιάσεων αυτοκινήτων, πλοιοκτήτριες εταιρείες, σιδηροδρομικές γραμμές, και πούλμαν. Συμπεριλαμβάνονται επίσης τα ξενοδοχεία, συνεδριακά κέντρα, ενοικιαζόμενα διαμερίσματα κ.λ.π.. Άλλα παραδείγματα είναι επιχειρήσεις που οργανώνουν και επισπεύδουν το ταξίδι όπως τα γραφεία ταξιδιών και οι τουριστικοί πράκτορες, όπως επίσης και τα δημόσια θεάματα όπως τα εθνικά πάρκα που παρέχουν ψυχαγωγία για τους επισκέπτες. Πολλές άλλες επιχειρήσεις περιλαμβάνονται στον τουρισμό. Τα εστιατόρια είναι ένα παράδειγμα. Όπως και πολλές άλλες επιχειρήσεις, που εξυπηρετούν τον ταξιδιώτη (και όχι μόνο), το ποσοστό των ταξιδιωτών που εξυπηρετούνται ποικίλλει ανάλογα με τη θέση του εστιατορίου.

Αν και ο τουρισμός ως βιομηχανία αποτελείται από εκατοντάδες επιχειρήσεις, η ολοκλήρωση και η συγκέντρωση πραγματοποιούνται σε μερικούς τομείς μέσω της ιδιοκτησίας, συμφωνίες μάρκετινγκ, και δικαιοπαροχής (franchising). Αρκετές αερογραμμές είναι κύριες όλων ή μεγάλου μέρους των τουριστικών επιχειρήσεων στην

Ευρώπη. Μερικές αερογραμμές είναι ιδιοκτήτριες ή συνιδιοκτήτριες σε μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχείων. Η British Airways είναι ένα παράδειγμα μιας αερογραμμής που ασχολείται με διάφορες τουριστικές επιχειρήσεις British Airways Holidays Ltd., Atla Holidays Ltd., και η British airlines όλες θυγατρικές της British Air.. Ίδια περίπτωση είναι και τα Sovereign Group Hotels L.t.d., Kenya Safari Lodge & Hotels Ltd., Pegasus Hotels of Jamaica Ltd., και Penta και Sun Resorts Ltd. στο Μαυρίκιο. Η εταιρία Thompson περιλαμβάνει τουριστικούς πράκτορες, και μια αερογραμμή ναύλωσης. Η Alitalia είναι κυρίως ενός μεγάλου μεριδίου ενός τουριστικού πράκτορα. Η Air France είναι κύρια δύο τουριστικών πρακτόρων και της αλυσίδας ξενοδοχείων, Societe des Hotels Meridien.

Η Carlson Travel group (Mineapolis) είναι ένα παράδειγμα δυνατής συνεργασίας μεταξύ των διαφόρων τμημάτων τουρισμού. Έχοντας στον έλεγχο της ένα ευρύ φάσμα επιχειρήσεων ταξιδιού/τουρισμού συμπεριλαμβανομένων ξενοδοχείων, εστιατορίων, γραφείων ταξιδιών και σκαφών κρουαζιέρας είναι σε θέση να κινείται και να εκμεταλλεύεται ένα μεγάλο μέρος της αγοράς. Η επιχείρηση είναι ιδιοκτήτρια ή παραχωρεί μέσω franchising περίπου 4000 γραφείων ταξιδιών που βρίσκονται σε 25 χώρες. Οι Carlson Travel Academies εκπαιδεύουν τους υπαλλήλους των τουριστικών επαγγελματιών.

Τα ξενοδοχεία Radisson International, ξενοδοχεία, θέρετρα και πανοδοχεία αντιπροσωπεύουν Carlson group. Τα εστιατόρια Fridays τα Country Kitchens είναι ένα άλλο αρκετά μεγάλο τμήμα τουρισμού. Προκείμενου να υπάρχει κίνητρο για να ταξιδέψει κάποιος με την εταιρεία οργανώνονται πλήρη πακέτα ταξιδιού για τις εταιρίες ως επιβράβευση στους υπαλλήλους με τις περισσότερες πωλήσεις, πακέτα που περιλαμβάνουν την πλήρη οργάνωση του ταξιδιού, εισιτήρια, γεύματα, ψυχαγωγία, ακόμα, και την οργάνωση κάποιου συνεδρίου. Η Carlson Tours οργανώνουν και πακέτα ταξιδιού μικρής-διαμονής για την Ευρώπη και την Καραϊβική.

Αναπόφευκτα ο καθορισμός του τουρισμού θα συνεχίσει να είναι ανακριβής λόγω των πολλών επιχειρήσεων, κυβερνήσεων, και ερευνητών που εμπλέκονται, και λόγω των ταχύτατων αλλαγών που λαμβάνουν χώρα στον κόσμο ταξιδιού οικονομικός αντίκτυπος του τουρισμού αρχίζει μόνο να φαίνεται. Η αυτοκινητική βιομηχανία, παραδείγματος χάριν, δέχεται τεράστια επιρροή από τον τουρισμό, αλλά ακριβώς ποιο ποσοστό των πωλήσεων General Motors αποδίδεται σ' αυτόν δεν είναι γνωστός. Την ίδια επιρροή μπορεί να έχει και σε μια εταιρεία φωτογραφικών μηχανών όπως Eastman Kodak, έναν κατασκευαστή του καλλυντικών και αντηλιακών λοσιόν, έναν κατασκευαστή αθλητικών ειδών, και εκατοντάδες άλλων επιχειρήσεων τα των οποίων προϊόντα είναι οικονομικά συστατικά του τουρισμού. Έχει υπολογιστεί ότι περισσότερες από ένα εκατομμύριο επιχειρήσεις στις ΗΠΑ είναι με κάποιο τρόπο μέρος του τουρισμού. Μερικές, όπως την επιχείρηση Boeing και άλλες αερογραμμές, έχουν μεγάλη ακτινοβολία. Άλλοι, όπως πολλές επιχειρήσεις εταιρείες λεωφορείων είναι λιγότερο γνωστές. Τα μεγάλα ξενοδοχεία είναι προφανώς πολύ σημαντικός φορέας.. Χιλιάδες ξενοδοχεία, γραφεία ταξιδιών, μοτέλ εξυπηρετούν τους ταξιδιώτες αλλά κάθε μία από αυτές τις επιχειρήσεις απασχολούν σχετικά λίγα άτομα.

Η οικονομική ανάλυση του τουρισμού είναι κάπως περιορισμένη από την αξιοπιστία και την ισχύ των αριθμών που αναπτύσσονται από την αρχική έρευνα, που έχουν γίνει από ιδιωτικές εταιρίες ή από την κυβέρνηση. Οι Τουριστικοί ορισμοί και οι τεχνικές δειγματοληψίας για τα στοιχεία είναι ποικίλες και μεταβλητές και μπορούν να

προκαλέσουν λάθη. Οι τουριστικές στατιστικές εμφανίζονται χαρακτηριστικά ως αριθμοί αφίξεων, δαπανών, και διανυκτερεύσεων. Οι διεθνείς αφίξεις αντιμετωπίζονται συνήθως χωριστά από τις εγχώριες ενός κατοίκου (εσωτερικό ταξίδι). Σημαντικά οικονομικά στοιχεία συλλέγονται από τις ιδιωτικές οργανώσεις και θεωρούνται ιδιοκτησία τους.

Ο John Latham, ένας ειδικός στις στατιστικές τουρισμού, τις χαρακτηρίζει ως εκτιμήσεις επιρρεπείς σε διάφορα λάθη και παραχθείς με διαφορετικά επίπεδα ακρίβειας. Οι πηγές ή οι εκτιμήσεις των λαθών δίνονται σπάνια στην υποβολή εκθέσεων των στατιστικών τουρισμού. Το κόστος συλλογής στοιχείων από μεγάλα δείγματα είναι απαγορευτικό για τις περισσότερες μεγάλης κλίμακας οικονομικές μελέτες τουρισμού, που κάνουν τα αποτελέσματα της οικονομικής ανάλυσης ανακριβή (John Latham, "Statistical Measurement of Tourism." Inc. C.P. Cooper, Editor, Progress in Tourism Recreation & Hospitality Management, New York: Belhaven Press, 1989).

Οι στατιστικές τουρισμού είναι γεμάτες με προβλήματα καθορισμού, εν μέρει επειδή ο τουρισμός είναι μια σύνθετη βιομηχανία, που αποτελείται από διάφορες άλλες βιομηχανίες. Ο πειρασμός για τους διευθυντές τουρισμού και άλλους είναι να δηλωθεί ότι ο τουρισμός είναι αρμόδιος για τόσα υψηλά έσοδα και να του δώσει μια θέση στην αγορά όπου θα μπορεί να συγκριθεί με άλλες βιομηχανίες όπως των αυτοκινήτων, τη γεωργία, το πετρέλαιο, ή τις χημικές ουσίες.

Το γραφείο τουρισμού της Καλιφόρνιας προσλαμβάνει αναδόχους για να υπολογίσουν το εισόδημα του κράτους από τον τουρισμό. Η εκτίμησή τους υπερβαίνει τα 60 δισεκατομμύρια ετησίως, αλλά το γραφείο του τουρισμού, ορθός αποφεύγει να αποκαλέσει τον τουρισμό την νούμερο ένα βιομηχανία στο κράτος, επειδή οι εκτιμήσεις τουρισμού είναι σύνθετοι αριθμοί, σύνολα που προέρχονται από διάφορες άλλες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, είναι προφανώς επιχειρήσεις που εξυπηρετούν τους ταξιδιώτες οι εστιατοριακές επιχειρήσεις εντούτοις, εξυπηρετούν και τους ταξιδιώτες και τους μη-ταξιδιώτες με κυριότερη δε τη μη-ταξιδιωτική συμβολή τις πωλήσεις. Τα μέρη των πωλήσεων βενζίνης που πραγματοποιούνται από τους τουρίστες, εντούτοις καθορίζονται.

Τα έσοδα καταστημάτων τροφίμων από τους επισκέπτες είναι δύσκολο να προσδιοριστούν και να ταξινομηθούν σε πίνακες. Πόσα χρήματα ξοδεύονται από τους επισκέπτες για τα αθλητικά αγαθά, τον ιματισμό διακοπών, και έναν μακρύ κατάλογο από ενθύμια και δώρα για τους φίλους πίσω στο σπίτι; Η πολύπλευρη φύση του τουρισμού τείνει να μειώσει τη δημόσια αναγνώριση της τεράστιας σπουδαιότητάς της.

ΤΟ ΠΕΛΙΟ ΚΑΙ ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Ο τουρισμός, λέει το US Travel and Tourism Administrator, είναι η τρίτη μεγαλύτερη λιανική βιομηχανία της χώρας, μετά τα καταστήματα τροφίμων και τους εμπόρους αυτοκινήτων. Σαν τον μεγαλύτερο ιδιωτικό εργοδότη της χώρας, απέδωσε 641 δισεκατομμύρια από τον εσωτερικό τουρισμό και τις διεθνείς αφίξεις το 1992. Το 1989 ο τουρισμός έγινε η μεγαλύτερη βιομηχανία εξαγωγής των Ηνωμένων Πολιτειών, και σύμφωνα με το Υπουργείο Εμπορίου, θα αυξανόταν κατά 75 % στα επόμενα 20 χρόνια. Οι Ηνωμένες Πολιτείες είχαν πλεόνασμα ταξιδιού το 1992, Οι επισκέπτες των Ηνωμένων Πολιτειών ξόδεψαν 20 δισεκατομμύρια περισσότερα από ότι ξόδεψαν οι Αμερικανοί πολίτες που ταξίδεψαν έξω από την χώρα τους. Τα ποσά το 1992 ήταν τεράστια: \$50.8 δισεκατομμύρια που ξοδεύτηκαν από τους Αμερικανούς πολίτες ταξίδια στο εξωτερικό \$71.2 δισεκατομμύρια ξοδεύτηκαν από τους ξένους επισκέπτες στις Ηνωμένες Πολιτείες. Η Γερμανία, η Ιαπωνία, και το Ηνωμένο Βασίλειο είχαν το μεγαλύτερο τουριστικό έλλειμμα για αρκετά χρόνια. Αυστρία, Γαλλία, Ελλάδα, Ισπανία, Πορτογαλία, Ιταλία, Τουρκία, παρουσίασαν αρκετά μεγάλο τουριστικό πλεόνασμα.. Τα εισοδήματα από τους διεθνείς επισκέπτες (εκείνοι που διανυκτερεύουν) εκδίδονται ετησίως από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού. Το 1992 το σύνολο παγκοσμίως (αποκλείοντας τη διεθνή μεταφορά) ήταν \$278.7 δισεκατομμύρια όπως φαίνεται στο σχήμα 1,2.

Σχέδιο 1.2

ΔΙΕΘΝΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΕΣΟΔΑ

στατιστικά 1992	Χώρες	Τρέχοντα έσοδα \$ 1992	μέσο ετήσιο ποσοστό αύξησης % 1980/92	Μερίδιο του παγκόσμιου συνόλου % 1992
1	ΗΝΩΜΕΝΕΣ ΠΟΛΙΤΕΙΕΣ	\$49,00	14,11%	17,58%
2	ΓΑΛΛΙΑ	22,190	8,61	7,96
3	ΙΣΠΑΝΙΑ	21,035	9,64	7,55
4	ΙΤΑΛΙΑ	20,013	7,7	7,18
5	ΑΥΣΤΡΙΑ	14,804	7,18	5,31
6	ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	13,600	5,83	4,88
7	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	11,100	4,47	3,98
8	ΕΛΒΕΤΙΑ	7,590	7,61	2,72
9	ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗ	5,782	12,33	2,07
10	ΚΑΝΑΔΑΣ	5,750	8	2,06
11	ΧΟΝΓΚ ΚΟΝΓΚ	5,275	12,26	1,89
12	ΝΟΡΒΗΓΙΑ	4,967	9,52	1,78
13	ΜΕΞΙΚΟ	4,550	0,99	1,63
14	ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ	4,230	13,09	1,52
15	ΤΑΪΛΑΝΔΗ	4,057	13,72	1,46
	Παγκόσμιο σύνολο	\$278,705	8,74%	100.00%

Πηγή: WTO

Οι Ηνωμένες Πολιτείες είναι ο μεγαλύτερος παραλήπτης εισοδήματος τουριστών για αρκετά χρόνια, και θα συνεχίσουν πιθανώς να είναι, έχοντας τα διπλά έσοδα από τον τουρισμό από τον κοντινότερο ανταγωνιστή της, την Γαλλία. Ο τουρισμός συνεχίζει να είναι μεγαλύτερη εξαγωγή υπηρεσιών της Αμερικής (Travel Industry World Yearbook, 1993). Το σχήμα 1,3 δείχνει τις τάσεις στις διεθνείς τουριστικές εισπράξεις και πληρωμές κατά την περίοδο 1985-1992.

Σχέδιο 1.3 U.S. Ανάλυση τάσεων στις διεθνείς τουριστικές εισπράξεις & πληρωμές 1985-1992

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Ισολογισμός τουριστικού εμπορίου(\$εκ)	(\$8,829)	(\$6,450)	(\$6,027)	(\$1,434)	\$5,197	\$10,426	\$18,904	\$20,399
% Μεταβολή	19.2%	26.9%	6.6%	76.2%	—	100.6%	81.3%	7.9%
Εισπράξεις								
Σύνολο (\$εκ)	\$22,173	\$25,967	\$30,566	\$38,409	\$46,863	\$58,305	\$64,237	\$71,214
% μεταβολή	4.4%	17.1%	17.7%	25.7%	22.0%	24.4%	10.2%	10.9%
Ταξιδίου (\$εκ)	\$17,762	\$20,385	\$23,563	\$29,434	\$36,250	\$43,007	\$48,384	\$53,861
% Μεταβολή	3.4%	14.8%	15.6%	24.9%	23.2%	18.6%	12.5%	11.3%
Μεταφορικών (\$εκ)	\$4,411	\$5,582	\$7,003	\$8,976	\$10,613	\$15,298	\$15,854	\$17,353

% μεταβολή	8.5%	26-5%	25.5%	28.2%	18.2%	44.1%	3.6%	9.5%
Πληρωμές								
Σύνολο (\$εκ)	\$31,002	\$32,418	\$36,593	\$39,843	\$41,666	547,879	\$45,334	\$50,815
% Μεταβολή	8.2%	4.6%	12.9%	8,9%	4.6%	14.9%	-5.3%	12.1%
Ταξιδίου (\$εκ)	\$24,558	\$25,913	\$29,310	\$32,114	\$33,418	\$37,349	\$35,322	\$39,872
% μεταβολή	7.2%	5.5%	13.1%	9.6%	4.1%	11.8%	-5.4%	12.9%
Μεταφορικών (\$εκ)	\$6,444	\$6,505	\$7,283	\$7,729	88,248	\$10,530	\$10,012	\$10,943
% Μεταβολή	12.4%	0.9%	12.0%	6.1%	6.7%	27.7%	-4.9%	9.3%

Πηγή: US travel & tourism administration

Οι Ηνωμένες Πολιτείες είναι η χώρα με την μεγαλύτερη εξαγωγή τουριστικού συναλλάγματος και ακολουθούν η Γερμανία, η Ιαπωνία, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ιταλία, και η Γαλλία. Τα διεθνή τουριστικά εισοδήματα των Η.Π.Α και οι τουριστικές πληρωμές που παρουσιάζονται στο σχήμα 1,4 δεν είναι ίδιες με τα έσοδα και τις πληρωμές του 1992 δεδομένου ότι λαμβάνονται από δύο διαφορετικές πηγές. Διαφορετικές εταιρείες ερευνών όπως προαναφέρθηκε, δεν χρησιμοποιούν απαραίτητα τις ίδιες μεθόδους συλλογής δεδομένων.

Σχέδιο 1.4 Διεθνείς Τουριστικές εξοφλήσεις (εκτός διεθνών μεταφορών)

Σειρά 1992	Χώρες	Τρέχοντα έσοδα (\$) Η.Π.Α 1992	Μέσο ετήσιο ποσοστό αύξησης (%) 1980/92	Μερίδιο του παγκόσμιου συνόλου (%) 1992
1	Η.Π.Α	\$43,684	12.72%	16.19%
2	Γερμανία	37,166	5.04	13.77
3	Ιαπωνία	26,982	15.90	10.00
4	Ηνωμένο	19,485	9.05	7.22
5	Ιταλία	16,200	19.52	6.00

6	Γαλλία	13,866	7.19	5.14
7	Καναδάς	11,617	11.57	4.31
8	Κάτω Χώρες	9,277	5.85	3.42
9	Αυστρία	8,341	9.37	3.09
10	Βέλγιο	6,700	6.15	2.48
11	Σουηδία	6,270	14.50	2.32
12	Ελβετία	6,111	8.26	2.26
13	Ταϊβάν	6,075	18.19	2.25
14	Ισπανία	4,749	11.92	1.76
15	Αυστραλία	4,037	7.22	1.50
Παγκόσμιο σύνολο		\$269,825	8.61%	100.00%

Πηγή: WTO

Οι Ευρωπαίοι και οι Ιάπωνες συνεχίζουν να είναι αυτοί που ξοδεύουν τα περισσότερα στις Ηνωμένες Πολιτείες. Το σχήμα 1,5 δείχνει τις διεθνείς τουριστικές εισπράξεις και πληρωμές κατά περιοχή.

Σχέδιο 1.5

Η.Π.Α Διεθνείς Τουριστικές εισπράξεις & εξοφλήσεις

Χώρα/ Περιοχή	Εισπράξεις διεθνούς τουρισμού	Εισπράξεις διεθνών μεταφορών	Σύνολο τουριστικών εισπράξεων	% Μεταβολή 1992/1991	Εξοφλήσεις διεθνούς τουρισμού	Εξοφλήσεις διεθνών μεταφορών	Σύνολο τουριστικών εξοφλήσεων	% Μεταβολή 1992/1991	Σύνολο τουριστικού ισολογισμού
Ευρώπη	17,534	6,5672	24,0996	18.9%	13,6890	5,5770	19,2660	16.1%	14,3118
Ιαπωνία	9,1595	4,5591	13,7186	7.5%	3,1600	5580	3,7180	12.3%	10,0006
Καναδάς	7,9748	1,3060	9,2808	-2.7%	3,5074	2752	3,7826	-4.3%	5,4982
Κεντρ. Αμερική Νότ. Αμερική & Καραϊβική	6,8218	2,1800	9,0018	13.5%	3,5530	1,5420	5,0950	15.7%	3,9068
Μεξικό	5,8219	5545	6,3764	8.4%	5,2289	5585	5,7874	2.6%	5890
Αυστραλία, Νέα Ζηλανδία &	1,6643	8739	2,5382	5.2%	1,1860	4290	1,6150	4.7%	9232

Νότια Αφρική									
Άλλες	4,8859	1,3127	6,1986	14.0%	5,6560	2,0030	7,6590	12.2%	1,4604
Τελικό σύνολο	53,860	17,3534	71,2140	10.9%	39,8723	10,9427	50,8150	12.1%	20,3990

Πηγή: US travel and tourism administration, bureau of economic analysis, 6/30/93

Ο οικονομικός αντίκτυπος στις Ηνωμένες Πολιτείες ως αποτέλεσμα των διεθνών τουριστικών εσόδων ποικίλλει ευρέως ανάλογα με συνήθεια εξόδων της παραμονής επισκεπτών και διάρκεια διαμονής. Οι Ιάπωνες ξοδεύουν αρκετά κατά κεφαλήν εν μέρει λόγω της συνήθειας να επιστρέφουν με δώρα για τους φίλους και τους συγγενείς.

ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΚΑΙ Η ΜΕΛΕΤΗ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΥ

Η εκτίμηση της Child & Water, στην «Ετήσια Εργασία της Βιομηχανίας του ταξιδιού (Child & Waters Inc. New York City) για τα ποσά με τους συνολικούς φόρους, τα σύνολα τους περιλαμβάνουν τα ταξίδια σε μέρη με μεγαλύτερη των είκοσι πέντε μιλίων απόσταση από το σπίτι. Περιλαμβάνονται ξένα έξοδα επισκεπτών. Οι εκτιμήσεις για τα έτη 1988-2000 φαίνονται στο σχήμα 1-6. Το κατά κεφαλήν εισόδημα και το ποσό ταξιδιού που καταλαμβάνεται μέσα σε μια χώρα και του ταξιδιού στο εξωτερικό συσχετίζονται με το ακαθάριστο εθνικό προϊόν.

Σχέδιο 1,6 Εκτιμήσεις των οικονομικών αντίκτυπων από τα τουριστικά έξοδα στις ΗΠΑ (Με βάση εγχώρια ταξίδια σε μέρη περισσότερο των 25 μιλίων από το σπίτι & επιπλέον έξοδα ξένων επισκεπτών)

	1988	1990	1995	2000
Συνολικά τουριστικά έξοδα στις ΗΠΑ	\$579	\$671	\$973	\$1,407
Συνολικά τουριστικά έξοδα στις ΗΠΑ σε δολάριο	579	616	721	845
Συνολικοί φόροι εισαγωγών στις ΗΠΑ	67,8	78,6	113,9	165
Ομοσπονδιακοί φόροι εισαγωγών στις ΗΠΑ	35,9	41,6	60,3	87,4
Κρατικοί φόροι εισαγωγών στις ΗΠΑ	23,1	26,8	38,8	56,2
Τοπικοί φόροι εισαγωγών στις ΗΠΑ	8,8	10,2	14,8	21,4

Πηγή: Child & Waters, Inc. New York

Ο συσχετισμός δεν είναι τέλειος επειδή η ροπή ταξιδιού είναι εν μέρει πολιτιστική, εν μέρει ένα αποτέλεσμα της θέσης μιας χώρας, βασισμένο εν μέρει στον πλούτο της. Σε κατά κεφαλήν βάση, το διεθνές ταξίδι από τους Σκανδιναβούς τους Βρετανούς, και τους Ολλανδούς είναι πολύ υψηλότερο απ'ότι για τους Βορειοαμερικανούς. Οι Νεοζηλανδοί και Αυστραλοί απολαμβάνουν το διεθνές ταξίδι περισσότερο από ότι θα πρότεινε το κατά κεφαλήν ακαθάριστο εθνικό προϊόν τους. Το ταξίδι, όπως καθορίζεται απλά από τον αριθμό που διασχίζει τα σύνορα, είναι πολύ υψηλότερο στην Ευρώπη (με τις πολλές χώρες του). Εντούτοις είναι ενδιαφέρον να σημειώσει κανείς, ότι οι όλες οι χώρες με το υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ παρουσιάζουν υψηλές ροπές ταξιδιού. Οι πολίτες όλων αυτών των χωρών είναι γνωστοί για το υψηλό ποσοστό ταξιδιών.

Συμπτωματικά, αυτές οι χώρες έχουν επίσης (αυτός υψηλότερη υπολογιζόμενη διάρκεια ζωής, όλες επάνω από 76 έτη, εκτός από τη Δανία και το Λουξεμβούργο, που υπολογίζεται σε 75 έτη).

Λόγω των διαφορετικών ορισμών που χρησιμοποιούνται, και του θέματος του εάν πρέπει να περιληφθούν τα έμμεσα αποτελέσματα εξόδων του τουρισμού, είναι δύσκολο να φθάσει σε ένα συνολικό αριθμό εξόδων. Το US Travel Data Center, που χρησιμοποιεί ένα οικονομικό πρότυπο αντίκτυπου, ανέφερε ότι για το 1989 τα άμεσα και έμμεσα έξοδα για τις Ηνωμένες Πολιτείες έφτασαν συνολικά τα \$632.4 δισεκατομμύρια. Αυτά τα έξοδα παρήγαγαν \$186.5 δισεκατομμύρια στις αμοιβές και τις αποδοχές και υποστήριξαν 10,7 εκατομμύριο εργασίες. Οι φόροι που παρήχθησαν από τον τουρισμό υπερέβησαν \$41 δισεκατομμύρια. Όσο τεράστιο κι εάν είναι αυτοί οι αριθμοί, ο Somerset P. Waters, ο οποίος έχει παρακολουθήσει τον τουρισμό συστηματικά εδώ και αρκετά χρόνια, θεωρεί ότι το US Travel Data Center υποτιμά τον αντίκτυπο των εξόδων τουρισμού στις Ηνωμένες Πολιτείες επειδή αποκλείει ένα μεγάλο μέρος των εξόδων για τα μικρής απόστασης ταξίδια ημέρας στις πόλεις και προσφεύγει έξω από τις κοινότητες ταξιδιωτικών σπιτιών (Somerset P. Waters, Travel Industry World Yearbook, 1993).

U.S. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Σχεδόν κάθε κράτος δημοσιεύει τη μελέτη αντίκτυπου του τουρισμού. Η Καλιφόρνια, παραδείγματος χάριν, αναφέρει ότι το εισόδημα του τουρισμού υπερβαίνει τα \$80 δισεκατομμύρια ετησίως. Το Τέξας ήταν ο αριθμός τέσσερα στις παραλαβές τουρισμού για το 1990 σε \$33,3 δισεκατομμύρια. Η παγκόσμια επετηρίδα βιομηχανίας ταξιδιού για το 1993 απαριθμεί τα έξοδα τουρισμού για το 1990, όπως παρουσιάζονται στο σχήμα 1-7.

Σχέδιο 1.7 Εγχώρια τουριστικά έξοδα των Η.Π.Α για ταξίδια πάνω από 25 μίλια μακριά από το σπίτι -1990

περιοχή	τουριστικά έξοδα ανά πολιτεία (\$εκ.)	σειρά
Αλαμπάμα	6,90	27
Αλάσκα	2,30	45
Αριζόνα	9,77	19
Αρκάνσας	4,60	36
Καλιφόρνια	79,93	1
Κολοράντο	10,35	18
Κοννέκτικατ	6,33	29
Ντελαγουερ	1,73	48
Φλόριδα	51,75	2
Γεωργία	15,53	11
Χαβάη	11,50	16
Αίνταχο	2,30	41
Ιλλινόις	23,00	5

Ινδιάννα	7,48	26
Αίοβα	5,18	33
Κάνσας	4,60	34
Κεντάκι	6,33	30
Λουιζιάνα	8,63	22
Μεϊν	2,88	40
Μέρυλαντ	8,63	21
Μασαχουσέτη	12,65	14
Μίσιγκαν	13,23	12
Μινεσότα	7,48	25
Μισισιπής	4,03	38
Μισσούρι	10,93	17
Μοντάνα	2,30	42
Νεμπράσκα	2,88	39
Νεβάδα	21,85	6
Νιού		
Χάμσαιρ	2,30	44
Νιού Τζέρσευ	19,55	7
Νέο Μεξικό	4,60	37
Νέα Υόρκη	37,95	3
Βόρεια		
Καρολίνα	13,23	13
Βόρεια		
Ντακότα	1,73	49
Οχάιο	15,53	10
Οκλαχόμα	5,18	32
Όρεγκον	6,33	28
Πενσυλβανια	17,83	8
Ρόδος	1,15	51
Νότια		
Καρολίνα	8,63	23
Νότια		
Ντακότα	1,73	50
Τεννεση	11,50	15
Τέξας	33,35	4
Γιούτα	4,60	35
Βερμόντ	1,73	47
Βιρτζίνια	16,10	9
Ουάσιγκτον		
D.C	5,75	31
Ουάσιγκτον	9,20	20
Δυτική		
Βιρτζίνια	2,30	43
Γουισκονσιν	8,05	24
Γουιομινγκ	1,73	46
Σύνολο	\$574,00	

Πηγή: Travel Industry World Yearbook – The big picture

Στα τουριστικά έξοδα του 1990 στο Ιλλινόις παράγονται, άμεσα ή έμμεσα, 644.000 εργασίες που ανέρχονται σε 11,2 τοις εκατό του κρατικού εργατικού δυναμικού πολιτών. Το τμήμα τουρισμού του Ιλλινόις αναφέρει ότι ο τουρισμός είναι η κρατική μεγαλύτερη βιομηχανία και αποτέλεσε \$23 δισεκατομμύρια στα έξοδα. Ο τουρισμός είναι η μεγαλύτερη βιομηχανία της Χαβάης: Με έναν πληθυσμό περίπου ενός εκατομμυρίου, το εισόδημα του τουρισμού υπολογίζεται από την τράπεζα της Χαβάης για το 1991 \$9,95 δισεκατομμύρια, σε κατά κεφαλήν βάση πιθανώς ο υψηλότερος στον κόσμο. Οι δαπάνες ταξιδιού προέρχονται από διάφορες πηγές: ο τοπικός φόρος κατοχής ξενοδοχείων, οι εκτιμήσεις που αναφέρθηκαν σε διάφορες μελέτες επισκεπτών, οι τοπικές έρευνες επισκεπτών, τα στοιχεία από τα γραφεία απογραφής και τα τμήματα χρηματοδότησης και το δείκτη τιμών διάθεσης στην κατανάλωση. Οι μελέτες αντίκτυπου τουρισμού αναπτύσσουν τις ετήσιες εκτιμήσεις βασισμένες στις πρόσωπο με πρόσωπο έρευνες, τις έρευνες οικιακών τηλεφώνων, και τα δευτεροβάθμια στοιχεία επισκεπτών.

ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΙΣ ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΜΕΝΕΣ ΧΩΡΕΣ

Περίπου τα $\frac{3}{4}$ του παγκόσμιου πληθυσμού ζει στις αναπτυσσόμενες χώρες, περίπου το 38% στην Ινδία και την Κίνα. Ο τουρισμός μόλις ξεκίνησε να εξελίσσεται σε σημαντικό παράγοντα σε μέρη όπως η Κίνα και η Νότιος Αμερική. Οι μεγαλύτερες προοπτικές για τουρισμό βρίσκονται στις αναπτυσσόμενες χώρες, σύμφωνα με τους πιο έγκριτους τουριστικούς αναλυτές. Η οικονομία της Ασίας το 1993 αναμενόταν να αυξηθεί περί τα 6 τοις εκατό, της Μέσης Ανατολής σε περίπου 4,4 τοις εκατό και της Αφρικής στα 3,3 τοις εκατό. Κατά τη διάρκεια του πρώτου εξάμηνου του 1993, η Λαϊκή Δημοκρατία της Κίνας παρουσίασε αύξηση τουρισμού 14 τοις εκατό, η ταχύτερη αύξηση τουρισμού παγκοσμίως. (Somerset P. Waters, Travel Industry World Yearbook, New York 1993).

Αυτοί οι αριθμοί είναι συγκριτικά μικροί. Ο Οργανισμός παγκόσμιου Τουρισμού υπολόγισε ότι η Αφρική λαμβάνει περίπου το 4 % των παγκόσμιων αφίξεων και 2 % του παγκόσμιου συνόλου εσόδων από τον τουρισμό. Η Νότια Ασία παίρνει μόνο 1 % των παγκόσμιων εσόδων και 1 % των αφίξεων. Η Μέση Ανατολή έχει περίπου 2 % των παγκόσμιων αφίξεων και 2 % των εσόδων. Όλη η Νότιος Αμερική το 1993 έλαβε 9,8 εκατομμύριο διεθνείς επισκέπτες που ξόδεψαν \$6,4 δισεκατομμύρια (πολύ λιγότερο από αυτός που παραλαμβάνεται το 1993 στη Χαβάη για τους επισκέπτες). Με μερικές εξαιρέσεις, Οι πενήντα χώρες της Αφρικής και τα 650 εκατομμύρια, πληθυσμός είναι απελπιστικά φτωχές. Η Αίγυπτος, που ήταν μια μοναδική εξαίρεση τουριστικής κίνησης, μολύνεται από μια ομάδα ισλαμικών μαχητών των οποίων δεδηλωμένος σκοπός είναι να ακρωτηριαστεί η επιχείρηση τουριστών της Αιγύπτου. Ένα μεγάλο μέρος της Αφρικής, ειδικά η δυτική Αφρική, δοκιμάζεται από μιας υψηλής συχνότητας ελονοσία, τροφική δηλητηρίαση και άλλες ασθένειες, δημιουργώντας αποτρεπτικούς παράγοντες στον τουρισμό. Η πολιτική και δωροδοκία αστυνομίας σε πολλές χώρες παρεμποδίζει την επένδυση στον τουρισμό. Οι περισσότερες χώρες της Αφρικής έχουν συχνά μόνο ένα ή ελάχιστα καλά ξενοδοχεία.

Η απόσταση ταξιδιού και το κόστος αποτρέπουν το ταξίδι στη Νότια Αμερική από τις βορειοαμερικανικές και ευρωπαϊκές αγορές, και έναντι πολλών αρχιτεκτονικών και άλλης πολιτιστικής έλξης της Ευρώπης και της Βόρειας Αμερικής, η νότια αμερικανική και αφρικανική έλξη είναι ελάχιστη. Το εγχώριο ταξίδι στη Νότια Αμερική, εντούτοις, αυξάνεται γρήγορα. Για εκείνους που επιδιώκουν ένα τροπικό κλίμα, η περιοχή της Καραϊβικής και η Χαβάη είναι από τις πιο ελκυστικές και ασφαλείς. Η Χαβάη δέχεται σχεδόν 7 εκατομμύρια επισκέπτες και πάνω από \$9 δισεκατομμύρια έσοδα από τους τουρίστες κάθε χρόνο. Οι λιγότερο αναπτυγμένες χώρες στηρίζονται σε μεγάλο ποσοστό στα δάνεια ή τις επιχορηγήσεις από τα παγκόσμια κεφάλαια για να αναπτύξουν τις εγκαταστάσεις τουρισμού και την ξένη πείρα για να αναπτύξουν και να διαχειριστούν τις επιχειρήσεις τουριστών όπως τα ξενοδοχεία και τα ταξιδιωτικά γραφεία. Η Κένυα είναι ένα παράδειγμα: Μια ελβετική επιχορήγηση βοήθησε στο να χτιστεί η κρατική ξενοδοχειακή Σχολή. Οι διεθνείς αλυσίδες ξενοδοχείων είναι πρόθυμες να ανοίξουν πρώτης κατηγορίας ξενοδοχεία στις αναπτυσσόμενες χώρες εφ' όσον η επένδυση και ο κίνδυνός τους είναι ελάχιστοι. Οι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων, κυβερνητικοί ή ιδιωτικοί, χρειάζονται την πείρα στο μάρκετινγκ και το συνεταιρισμό μεγάλων τουριστικών αλυσίδων για να επιτύχουν την προσέλκυση κάθε πιθανού ταξιδιώτη. Για τους διεθνείς επενδυτές στις εγκαταστάσεις τουρισμού οι αναπτυσσόμενες χώρες είναι περιοχές όπου ο κίνδυνος είναι υψηλός. Οι διεθνικές αερογραμμές, οι αλυσίδες ξενοδοχείων, και οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις είναι απρόθυμες να πάρουν περισσότερο από τις μικρές θέσεις στις επιχειρήσεις τουρισμού, και πολλές δεν θα αναμιχθούν χωρίς επένδυση από τους υπηκόους ή τις κυβερνήσεις τους. Ακόμη και με τις προσεκτικά σχεδιασμένες διοικητικές συμβάσεις υπάρχουν προβλήματα. Οι άδειες εργασίας για τους πεπειραμένους εκπατριζόμενους που απαιτούνται για να διαχειριστούν τα ξενοδοχεία είναι δύσκολο να εγκριθούν. Ο επαναπατρισμός των κερδών μπορεί να είναι δύσκολος. Η αδικαιολόγητη πολιτική επιρροή μπορεί να είναι ένα πρόβλημα. Σε διάφορες αναπτυσσόμενες χώρες, συμπεριλαμβανομένης και της Ρωσίας, δύο υπάλληλοι απαιτούνται για να εκτελέσουν την εργασία που σε οποιαδήποτε άλλη χώρα κάνει μόνο ένας υπάλληλος. Σε πολλές χώρες η δωροδοκία είναι απαραίτητη για να διατηρηθεί μια επιχείρηση. Κατά κανόνα, η σύμβαση για την έναρξη και την διαχείριση των ξενοδοχείων απαιτεί 3 έως 6 τοις εκατό του ακαθάριστου εισοδήματος ως διοικητική αμοιβή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΟΠΩΣ ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΑΙ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Η σύγχρονη οικονομική σκέψη δημιουργήθηκε από τον Adam Smith και το βιβλίο του *The Wealth of Nations* (1776). Παρουσίασε τις έννοιες της προσφοράς και της ζήτησης. Η παραγωγικότητα αυξάνεται και ο χρόνος παραγωγής και το κόστος μειώνεται με τον καταμερισμό εργασίας και την εξειδίκευση. Άλλες σημαντικές σκέψεις που αναπτύχθηκαν από τον Smith και τους σύγχρονούς του περιλάμβαναν τη θεωρία της διανομής του πλούτου, και της σπουδαιότητας του χρυσού, και του ανεφοδιασμού των χρημάτων στον προσδιορισμό του επιπέδου τιμών.

Ο γαλλικός οικονομολόγος T.B.Say, το 1803, εξέφρασε την ιδέα της κυκλικής ροής του εισοδήματος γνωστής ως Say's νόμος. Η θεωρία του πρότεινε ότι στην οικονομία η παραγωγή ως σύνολο να παράγει ακριβώς το ποσό του εισοδήματος που θα επιτρέψει στους ανθρώπους να πληρώσουν για την αγορά όλων των αγαθών που έχουν παραχθεί.

Οι νεοκλασικοί οικονομολόγοι του δέκατου ένατου αιώνα εστίασαν την προσοχή τους στα μικροοικονομικά ζητήματα όπως η συμπεριφορά των εταιριών, σχετικές τιμές, καταναλωτική επιλογή, και σε άλλα ζητήματα σχετικά με τις ανταγωνιστικές αγορές. Οι ιδέες που αναπτύσσονται σε αυτήν την περίοδο συνεχίζουν να χρησιμοποιούνται στην οικονομική ανάλυση μέχρι και σήμερα.

Οι περίοδοι παρατεταμένης ανεργίας προς το τέλος 1800 και των πρόωρων δεκαετιών του 20ου αιώνα, που συνδυάστηκαν με τον αντίκτυπο του πρώτου παγκόσμιου πολέμου, προκάλεσαν μερικές μεγάλες διακυμάνσεις στις οικονομίες των εθνών που οδήγησαν στη νέα οικονομική σκέψη.

Ο Άγγλος John Maynard Keynes παρουσίασε μια νέα θεωρία της συνολικής ζήτησης στο βιβλίο του 1936 που τιτλοφορήθηκε «γενική θεωρία της απασχόλησης, επένδυσης και χρημάτων». Εμπνευσμένος από τη μεγάλη οικονομική κρίση της δεκαετίας του '30 στο βιομηχανοποιημένο κόσμο, ο Keynes πρότεινε ότι τα αυξανόμενα κυβερνητικά έξοδα στην οικονομία ήταν απαραίτητα για να υποστηρίξουν την εξαιρετικά αδύναμη οικονομία, λόγω της έλλειψης διορθωτικών μηχανισμών που θα υποκινούσαν τη συνολική ζήτηση. Οι θεωρίες του Keynes έλαβαν ιδιαίτερη υποστήριξη κατά τη μεταπολεμική περίοδο (II παγκόσμιος πόλεμος) δεδομένου ότι οι κυβερνήσεις επενέβησαν επιτυχώς για να συγκροτήσουν την ύφεση και τον πληθωρισμό, και να κρατήσουν τα επίπεδα ανεργίας χαμηλά.

Ο Αμερικανός Milton Friedman αμφισβήτησε τις θεωρίες του Keynes στις αρχές της δεκαετίας του '60, υποστηρίζοντας ότι η νομισματική πολιτική θα μπορούσε να είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο για να την σταθεροποίηση μιας οικονομίας. Ο Friedman πρότεινε ότι οι κυβερνήσεις θα μπορούσαν να θέσουν σταθερούς ρυθμούς ανάπτυξης στον ανεφοδιασμό χρημάτων, που θα επέτρεπε τις συνεχείς αυξήσεις στο ακαθάριστο εθνικό προϊόν (ΑΕΠ), χωρίς υπερβολικές κυβερνητικές ρυθμίσεις εξόδων ή του πληθωρισμού. Οι απόψεις του Friedman κέρδισαν έδαφος κατά τη διάρκεια του 1970 όταν ένας συνδυασμός υψηλού πληθωρισμού και υψηλής ανεργίας, γνωστός όπως ο στασιμοπληθωρισμός εμφανίστηκε. Σύμφωνα με την θεωρία του Keynes δεν υπήρχε καμία εξήγηση για το στασιμοπληθωρισμό, αφού τα επίπεδα αύξησης των τιμών και της παραγωγή υποτίθεται θα δημιουργούσαν πιο υψηλά επίπεδα απασχόλησης.

Οι ασυνέπειες που δημιουργήθηκαν από το στασιμοπληθωρισμό ενέπνευσαν μια νέα κατεύθυνση στην οικονομική σκέψη σχετική με τις λογικές προσδοκίες του πληθυσμού, σαν σύνολο, που αφορούσε τη μελλοντική οικονομική συμπεριφορά. Η υπόθεση ήταν ότι οι άνθρωποι δεν εργάζονται περισσότερο όταν ξοδεύει η κυβέρνηση περισσότερο, δεδομένου ότι η λογική προσδοκία είναι ότι οποιαδήποτε αύξηση στις αμοιβές θα αντιστοιχεί σε ανάλογες αυξήσεις στο κόστος των αγαθών. Ως εκ τούτου, τα αυξανόμενα κυβερνητικά έξοδα δημιουργούν μόνο τον πληθωρισμό των τιμών, και δεν αυξάνουν την πραγματική παραγωγή.

Αν και μια εξήγηση δόθηκε για τη στασιμότητα της οικονομίας στη δεκαετία του '70, η ερώτηση παρέμεινε πώς να επιφέρει την επιθυμητή αύξηση στο επίπεδο πραγματικής παραγωγής. Οι Οικονομικοί Σύμβουλοι του Προέδρου των ΗΠΑ Ronald Reagan's που πρότειναν το 1980 ότι το πρόβλημα ήταν όχι μόνο στην ανάπτυξη εργασίας, αλλά και στο αμερικάνικο φορολογικό σύστημα, το οποίο λειτουργούσαν ενάντια στην αποταμίευση και την επένδυση. Οι πολιτική για την αλλαγή του συστήματος έγινε γνωστή ως οικονομική πλευρά ανεφοδιασμού.

Η αρχική πλευρά του προγράμματος ήταν μια σειρά περικοπών στους φόρους: χαμηλότερα προσωπικά φορολογικά ποσοστά, κίνητρα αποταμίευσης και επένδυσης, και μείωση των φόρων των κύριων κερδών. Άλλα μέτρα περιέλαβαν τη ρυθμιστική μεταρρύθμιση στη μεταφορά, την επικοινωνία και τις οικονομικές υπηρεσίες, όλες με σκοπό να αυξήσουν την παραγωγικότητα και τον ανταγωνισμό. Το αποτέλεσμα ήταν μια ισχυρή οικονομική ανάκαμψη που διάρκεσε για τον μεγαλύτερο μέρος της οκτάχρονης θητείας του Reagan. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου και στη δεκαετία του '90, το αμερικανικό εθνικό χρέος εκτοξεύθηκε σε απίστευτα επίπεδα, αφήνοντας τους οικονομολόγους μπερδεμένους και διχασμένους για την οικονομική θεωρία και το ρόλο των κυβερνητικών οικονομικών πολιτικών.

Η πιο πρόσφατη εμπειρία ανάκαμψης, που έγινε αισθητή το 1990 και συνέχισε μέχρι τα μέσα του 1992, επιρρίφθηκε σε μια αλλαγή στη φορολογική πολιτική (υψηλότεροι προσωπικοί και εταιρικοί φόροι) και μια συνεχής ογκώδης έλλειψη της ομοσπονδιακής κυβέρνησης να κινεί τα συναισθηματικά ρεύματα τέτοιων πραγμάτων όπως φόβος, πλεονεξία, και η επιθυμία να εξουσιάσει, η οποία εκφράζεται στον εθνικισμό.

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

Τα οικονομικά καθορίζονται συνήθως με την ανεπάρκεια, μια κατάσταση στην οποία δεν υπάρχει αρκετή πρόσφορα για να καλύψει την ζήτηση. Ως εκ τούτου, η μελέτη των οικονομικών έχει τη βάση όχι στα χρήματα ή τον πλούτο, αλλά μάλλον στους ανθρώπους. Η ίδια η ανεπάρκεια/ έλλειψη είναι ένα ανθρώπινο φαινόμενο, δεδομένου ότι τα πράγματα δεν λιγοστεύουν έως ότου γίνονται το αντικείμενο των ανθρώπινων οικονομιών, επομένως, μπορούν να οριστούν ως κοινωνικές επιστήμες που επιδιώκουν να καταλάβουν τις επιλογές που κάνουν οι άνθρωποι για την χρησιμοποίηση των λιγοστών πόρων τους ώστε να καλύψουν τα θέλω τους. Η μελέτη αυτών των επιλογών γίνεται σε ένα κοινωνικό πλαίσιο. Στη σφαίρα του οικονομικού τουρισμού, κάποιος μπορεί να αναρωτηθεί γιατί οι άνθρωποι επιλέγουν να ταξιδέψουν σε έναν προορισμό αντί άλλου ή να παραμείνουν στο σπίτι αντί να ταξιδέψουν. Ή, γιατί ένα άτομο λαμβάνει μια απόφαση να ξοδέψει (να επενδύσουν) τα χρήματα για το ταξίδι;

Η μικροοικονομία είναι ο κλάδος των οικονομικών που μελετά τις επιλογές των συγκεκριμένων οικονομικών μονάδων, συμπεριλαμβανομένου του ξενοδοχείου/των μοτέλ, των εστιατορίων, των αερογραμμών, και άλλων τομέων του τουρισμού. Η μακροοικονομία είναι ο κλάδος των οικονομικών που μελετά τα μεγάλης κλίμακας οικονομικά φαινόμενα, ιδιαίτερα συνολικά έξοδα τουριστών, (επίδραση πολλαπλασιαστή, και άλλα μακροοικονομικά αποτελέσματα του τουρισμού.)

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ

Σε κάθε οικονομία ορισμένες βασικές επιλογές πρέπει να γίνουν. Μεταξύ αυτών, το πιο σημαντικό είναι ποια αγαθά και υπηρεσίες πρέπει να παραχθούν, πώς πρέπει να παραχθούν, ποιοι πρέπει να κάνουν αυτές τις ποιες εργασίες, και σε ποιους θα πρέπει να παρασχεθούν τα αποτελέσματα της οικονομικής δραστηριότητας. Κάθε μια από αυτές τις επιλογές γίνεται απαραίτητη λόγω της ανεπάρκειας.

Σε μια σύγχρονη οικονομία ο αριθμός αγαθών και υπηρεσιών που μπορεί να παραχθεί είναι απέραντος. Τα ουσιαστικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιλογής ποιων αγαθών και υπηρεσιών θα παραταχθούν, είναι παραδοσιακά διευκρινισμένα χρησιμοποιώντας μια οικονομία στην οποία μόνο δύο εναλλακτικές λύσεις υπάρχουν, παραδείγματος χάριν, ταξίδι και εκπαίδευση. Για πολλούς σπουδαστές, που πηγαίνουν χωρίς ταξίδι (ή που περιορίζουν το ταξίδι) είναι μια θυσία που πρέπει να γίνει προκειμένου να πληρώσει τα δίδακτρα κάποιου κολεγίου. Η ίδια ανταλλαγή που αντιμετωπίζεται από έναν μεμονωμένο σπουδαστή αντιμετωπίζεται επίσης από μια οικονομία συνολικά: Δεν παράγονται αρκετές υπηρεσίες και εκπαίδευση για να καλύψουν τις ανάγκες όλων. Κάποιος πρέπει να επιλέξει πόσο από κάθε υπηρεσία θα παραχθεί.

Οι παράγοντες της παραγωγής είναι οι βασικές εισαγωγές της εργασίας, του κεφαλαίου, και των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή όλων των αγαθών και των υπηρεσιών. Καθένας αυτών των πόρων είναι λιγοστός. Η εργασία είναι η συμβολή στην παραγωγή που γίνεται από τους ανθρώπους που εργάζονται πνευματικά ή σωματικά. Το κεφάλαιο περιλαμβάνει όλες τις παραγωγικές εισαγωγές που

δημιουργούνται από τους ανθρώπους, συμπεριλαμβανομένων των εργαλείων, το βιομηχανικό εξοπλισμό, και τις δομές. Οι φυσικοί πόροι περιλαμβάνουν οτιδήποτε μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως παραγωγική εισαγωγή στο φυσικό κράτος του, όπως το καλλιεργήσιμο έδαφος, το νερό, τα ορυκτά αποθέματα, και τα δάση.

Οι παραγωγικοί πόροι που χρησιμοποιούνται για να ικανοποιήσουν μια ανάγκη δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να ικανοποιήσουν και άλλες συγχρόνως. Ο χάλυβας, το σκυρόδεμα, και κτήρια που χρησιμοποιούνται για τα ξενοδοχεία δεν μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για σχολεία. Τα άτομα που απασχολούνται ως δάσκαλοι δεν μπορούν να ξοδέψουν τον ίδιο χρόνο εργαζόμενοι και για μια αερογραμμή. Ακόμη και ο χρόνος που ξοδεύουν οι σπουδαστές για μελέτη αντιπροσωπεύει τη χρήση ενός παράγοντα της παραγωγής που θα μπορούσε ειδάλλως να χρησιμοποιηθεί ως εργασία σε ένα γραφείο ταξιδιών, ένα ξενοδοχείο ή μια άλλη σχετική με το ταξίδι επιχείρηση.

Επειδή η παραγωγή χρησιμοποιεί εισαγωγές που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αλλού, η παραγωγή οποιασδήποτε αγαθού ή υπηρεσίας συνεπάγεται της ευκαιρίας να παραχθεί το κάτι άλλο στη θέση. Στους οικονομικούς όρους, όλα έχουν ένα κόστος ευκαιρίας. Το κόστος ευκαιρίας ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας είναι το κόστος του, από την άποψη της απλοποιημένης ευκαιρίας να ασκηθεί η καλύτερη δυνατή εναλλακτική δραστηριότητα με τον ίδιο χρόνο ή τον πόρο. Σε μια οικονομία με πολλές αγαθά και υπηρεσίες, οι δαπάνες ευκαιρίας εκφράζονται καλύτερα στους νομισματικούς όρους. Παραδείγματος χάριν, το κόστος ευκαιρίας ενός μήνα στη Χαβάη θα μπορούσε να είναι \$5000, και αυτό μιας τετραετούς εκπαίδευσης κολεγίων μπορεί να είναι \$40,000. Προσοχή πρέπει να ληφθεί υπόψη, ότι εκφράζονται οι δαπάνες ευκαιρίας ως χρήματα, επειδή δεν αντιπροσωπεύει πάντα, το χρηματικό κόστος τη θυσία των ευκαιριών να γίνει το κάτι άλλο. Συγχρόνως όλες οι χαμένες ευκαιρίες δεν μπορεί να θεωρηθούν χαμένα χρήματα

Τα χρήματα που ξοδεύονται για την εθνική άμυνα δεν μπορούν να ξοδευτούν για την ευημερία, αν και ξοδεύοντας για οποιοδήποτε σκοπό ασκούν ευρείες επιδράσεις σε μια οικονομία, και ειδικά σε ένα ιδιαίτερο σύνολο τοπικής προσαρμογής όπου γίνονται τα έξοδα. Οι 7 εκατομμύρια επισκέπτες στη Χαβάη και ένας ανάλογος αριθμός στη Βενετία, της Ιταλίας ασκούν άμεσες επιδράσεις σε αυτούς τους προορισμούς. Τα έσοδα τουρισμού αφαιρούν τα δολάρια από την οικονομία που παρέχει τους επισκέπτες, και κυμαίνεται μέσω της οικονομίας που λαμβάνουν οι επισκέπτες, δημιουργώντας τις διαφορές στις ισορροπίες του εμπορίου μεταξύ των περιοχών και των εθνών.

Όλα τα έσοδα που παράγει την οικονομική δραστηριότητα θεωρούνται γενικά ωφέλιμα δεδομένου ότι η επιχείρηση προωθείται, περισσότερη εργασία είναι διαθέσιμη (για εκείνους που θέλουν να λειτουργήσουν) αγαθά δημιουργούνται, και οικονομική δραστηριότητα παράγεται. Η αισιοδοξία υποκινεί γενικά μια οικονομία, και τον τουρισμό ειδικότερα. Το αντίστροφο ισχύει επίσης: Όπου υπάρχει απαισιοδοξία, η οικονομία μπορεί να υποφέρει.

ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΚΑΙ ΖΗΤΗΣΗ

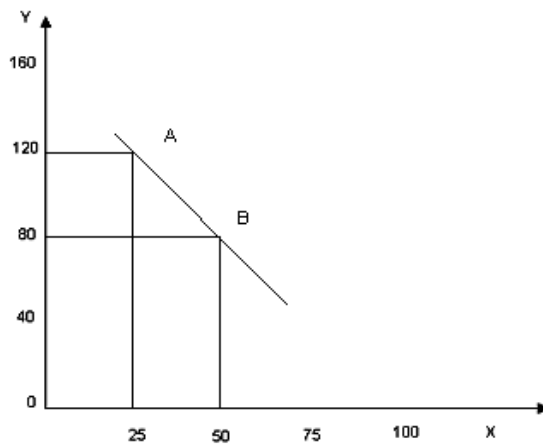
Η βασική εξήγηση της οικονομικής δραστηριότητας περιγράφεται στον αποκαλούμενο "νόμο της προσφοράς και της ζήτησης." Στους οικονομικούς όρους ο νόμος της ζήτησης δηλώνει ότι μια αντιστρόφως ανάλογη σχέση υπάρχει μεταξύ της

τιμής ενός αγαθού ή της υπηρεσίας και της ποσότητας του αγαθού ή της υπηρεσίας που οι αγοραστές ζητούν, ενώ αλλά προϊόντα παραμένουν σταθερά.. Ο συλλογισμός πίσω από αυτόν τον "νόμο" είναι ότι εάν η τιμή ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας αυξάνεται ενώ άλλες τιμές μένουν οι ίδιες, καταναλωτές είναι ικανός να αντικαταστήσει το αγαθό ή υπηρεσία με ένα φτηνότερο αγαθό ή υπηρεσία.

Ο νόμος της ζήτησης απεικονίζεται συνήθως με γραφική μορφή γνωστή ως καμπύλη ζήτησης. Το σχέδιο 2-1 επεξηγεί τη συνολική ποσότητα δωματίων ξενοδοχείων που απαιτούνται σε μια ιδιαίτερη θέση, σε διάφορες τιμές.

Ο κάθετος άξονας Y παρουσιάζει τις τιμές των δωματίων σε δολάρια, και ο οριζόντιος άξονας X παρουσιάζει την ποσότητα δωματίων ξενοδοχείων που απαιτούνται. Για παράδειγμα, το σημείο A δείχνει μια μέση τιμή \$120 ανά δωμάτιο θα οδηγούσε σε 25.000 δωμάτια που καταλαμβάνονται. Στο σημείο B, εντούτοις, μια μέση τιμή \$80 ανά δωμάτιο οδηγεί σε 50.000 δωμάτια που καταλαμβάνονται. Μια αλλαγή στην τιμή οδηγεί σε μια αλλαγή στην ποσότητα που απαιτείται, άλλα πράγματα που είναι ίσα.

Σχέδιο 2.1



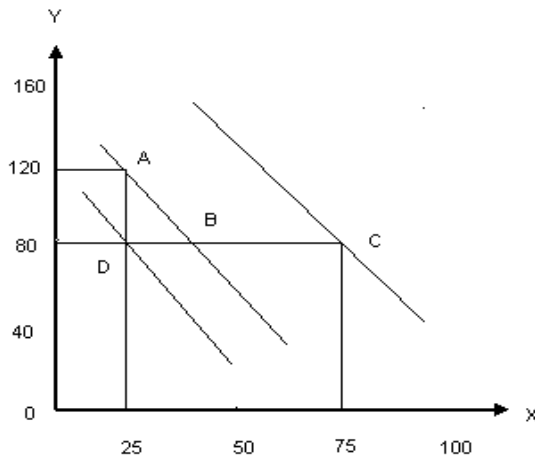
Υπάρχουν άλλες μεταβλητές που έχουν επίσης μια επίδραση στη ζήτηση για τον αριθμό δωματίων σε μια ιδιαίτερη θέση. Οι τιμές των δωματίων σε άλλες τοποθεσίες μπορούν να έχουν μια επίδραση στη ζήτηση, όπως μπορεί το διαθέσιμο ποσό του εισοδήματος των ταξιδιωτών. Θα μπορούσαν να υπάρξουν πολλοί άλλοι παράγοντες, όπως η δημοτικότητα της θέσης ως σημείο προορισμού για τις συμβάσεις, και η εμπιστοσύνη του πληθυσμού για το μέλλον γενικά.

Μια αλλαγή σε ζήτηση λόγω μιας μεταβλητής εκτός από την ίδια την τιμή του αγαθού ή της υπηρεσίας θα προκαλέσει μια μετατόπιση στην καμπύλη απαίτησης όπως φαίνεται στο σχέδιο 2-2.

Στο σχέδιο 2-2, μια τοποθεσία αύξησε τις τιμές της κατά 20 τοις εκατό ενώ η αρχική τοποθεσία στο παράδειγμά μας διατήρησε το ίδιο πρόγραμμα τιμών της. Αυτό προκάλεσε μια μετατόπιση στην καμπύλη απαίτησης όπου τώρα η θέση καταλαμβάνει 75.000 δωμάτια (σημείο Γ), αντί των 50.000 δωματίων κατειλημμένων προηγουμένως (σημείο Β), σε μια μέση τιμή δωματίων \$80. Το ανώτερο παράδειγμα επεξηγεί μια μετατόπιση σε ζήτηση λόγω μιας υπηρεσίας υποκατάστατων δηλαδή μια αύξηση στην απαίτηση μια προκαλείται από μια αύξηση στην τιμή άλλη. Μια μετατόπιση αριστερά στην καμπύλη απαίτησης μπορεί να προκληθεί από μια αύξηση στην τιμή των αεροπορικών εισιτηρίων. Κατά συνέπεια λιγότεροι άνθρωποι θα ταξιδέψουν στον προορισμό και τώρα θα υπάρχουν μόνο 25.000 δωμάτια που καταλαμβάνονται σε μια μέση τιμή δωματίων \$80 (σημείο δ στο σχέδιο 2-2).

Η ζήτηση για ένα αγαθό ή μια υπηρεσία μπορεί να επηρεαστεί από μια αλλαγή στα διαθέσιμα καταναλωτικά εισοδήματα. Ένα αγαθό ή μια υπηρεσία είναι ένα που θα έχει μια αυξανόμενη απαίτηση ως αποτέλεσμα μιας αύξησης στο καταναλωτικό εισόδημα. Ένα κατώτερης ποιότητας αγαθό ή υπηρεσία θα έχει μια μειωμένη ζήτηση ως αποτέλεσμα μιας αύξησης στο καταναλωτικό εισόδημα στο παράδειγμά μας που ένα "κανονικό" ξενοδοχείο μπορεί να έχει ένα μέσο ποσοστό δωματίων \$80, ενώ το "κατώτερο" ξενοδοχείο μπορεί να έχει ένα μέσο ποσοστό δωματίων \$40. Εάν υπήρχε μια μείωση στα διαθέσιμα καταναλωτικά εισοδήματα, οι κατώτερες υπηρεσίες θα απολάμβαναν μια αύξηση σε ζήτηση και οι κανονικές υπηρεσίες θα υφίσταντο μια μείωση σε ζήτηση.

Σχέδιο 2.2

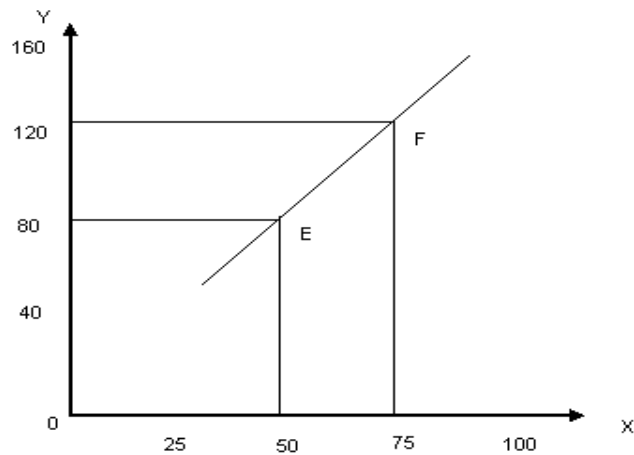


Ο νόμος του ανεφοδιασμού στους οικονομικούς όρους δηλώνει ότι μια άμεση σχέση υπάρχει μεταξύ της τιμής ενός αγαθού ή υπηρεσίας, και της ποσότητας του αγαθού ή υπηρεσίας για τον ανεφοδιασμό παραγωγών, ενώ άλλα πράγματα είναι ίσα. Ο συλλογισμός πίσω από αυτόν τον νόμο είναι ότι εάν η τιμή ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας αυξάνεται ενώ άλλες τιμές μένουν οι ίδιες, ο παραγωγός είναι ικανός να παραγάγει μια μεγαλύτερη ποσότητα εκείνης της αγαθού ή υπηρεσίας.

Ο νόμος του ανεφοδιασμού απεικονίζεται συνήθως με γραφική μορφή γνωστή ως καμπύλη ανεφοδιασμού. Το ακόλουθο παράδειγμα, που παρουσιάζεται στο σχήμα 2-3, επεξηγεί τα συνολικά δωμάτια ξενοδοχείων ανεφοδιασμού σε διάφορες τιμές.

Στο σχέδιο 2-3, ο κάθετος άξονας Y παρουσιάζει τις τιμές των δωματίων σε δολάρια, και ο οριζόντιος άξονας παρουσιάζει την παρεχόμενη ποσότητα δωματίων ξενοδοχείων. Στο παράδειγμα, το σημείο e δείχνει ότι σε ένα μέσο ποσοστό 80 \$ ανά δωμάτιο η παρεχόμενη ποσότητα 50.000 δωμάτια. Στο σημείο f , εντούτοις, ένα μέσο ποσοστό δωματίων \$120 θα οδηγούσε 75.000 δωμάτια που παρέχονται. Μια αλλαγή στην τιμή ενός δωματίου οδηγεί σε μια αλλαγή η ποσότητα παρεχόμενη, άλλα πράγματα που είναι ίσα. Όπως στο νόμο της απαίτησης, κι άλλες μεταβλητές εκτός από την τιμή μπορούν να καθορίσουν την ποσότητα ενός αγαθού ή μιας παρεχόμενης υπηρεσίας. Παραδείγματος χάριν, εάν μια κυβέρνηση επιθυμεί να ενθαρρύνει την κατασκευή των νέων ξενοδοχείων, μειώνει τους φόρους που πληρώνονται από τους ξενοδόχους, όπως και το κόστος για να παρέχει τα δωμάτια ξενοδοχείων, αυτό θα αναγκάσει την καμπύλη ανεφοδιασμού να μετατοπιστεί και να οδηγήσει σε μια αύξηση στον ανεφοδιασμό.

Σχέδιο 2.3

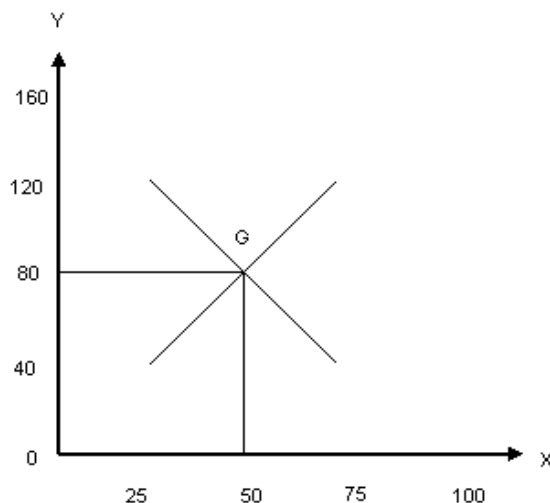


Η τιμή στην οποία η ποσότητα που απαιτείται ταιριάζει είναι ίση με την ποσότητα που καλείται να παραχθεί για το σημείο ισορροπίας- τιμή στην οποία τα σχέδια των αγοραστών και των πωλητών καλύπτουν το ένα το άλλο. Δείτε το σχέδιο 2-4 για τη γραφική απεικόνιση. Στο σημείο γ, και τα δύο σημεία ποσότητας που χειρίζεται και η ποσότητα που απαιτείται είναι 50.000 δωμάτια ξενοδοχείων σε μια μέση τιμή δωματίων \$80.

Η ισορροπία της προσφοράς και της ζήτησης είναι στάσιμη υπό την έννοια ότι μόλις επιτευχθεί η τιμή ισορροπίας, δεν τείνει να παραμείνει το ίδιο εφ' όσον δεν μετατοπίζεται ούτε η ζήτηση ούτε η προσφορά. Εάν δεν υπάρχει καμία μετατόπιση στη ζήτηση ή την προσφορά, καμία τιμή αγοράς δεν ενεργεί στην τιμή για να την αλλάξει.

Εάν η τιμή είναι κάτω από την ισορροπία, η ποσότητα που απαιτείται υπερβαίνει τη προσφερόμενη ποσότητα, οι αγοραστές προσφέρουν υψηλότερες τιμές, οι πωλητές ζητούν τις υψηλότερες τιμές, και οι τιμές αυξάνονται εάν η τιμή είναι επάνω από την ισορροπία, η παρεχόμενη ποσότητα υπερβαίνει την απαιτούμενη ποσότητα οπότε οι αγοραστές προσφέρουν χαμηλότερες τιμές, οι πωλητές ζητούν χαμηλότερες τιμές, και έχουμε σαν αποτέλεσμα την πτώση των τιμών.

Σχέδιο 2.4



ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΚΑΙ ΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Για πολλά τουριστικά "προϊόντα." οι χώροι ξενοδοχείων για παράδειγμα, μια πρόσθετη διαθεσιμότητα δεν μπορεί να γίνει γρήγορα. Ένα μεγάλο ξενοδοχείο μπορεί να πάρει πέντε χρόνια για να χρηματοδοτηθεί ή να χτιστεί. Εάν για μια χρονική περίοδο η διαθεσιμότητα δεν ικανοποιεί την αυξανόμενη ζήτηση, η μέση τιμή των δωματίων ξενοδοχείων θα αυξηθεί.

Η πλευρά διαθεσιμότητας της επιχείρησης εστιατορίων είναι σχεδόν πάντα, περισσότερο από συμπληρωμένη. Το 1989, η εθνική ένωση εστιατορίων υπολόγισε ότι υπήρξαν 528 άνθρωποι σε κάθε εμπορική υπηρεσία τροφίμων στις Ηνωμένες Πολιτείες. Ο αριθμός είχε μειωθεί από 800, δέκα χρόνια πριν, δείχνοντας ότι κάθε εστιατόριο είχε μια χαμηλότερη βάση πελατών. Μια άλλη εξήγηση που δίνεται είναι: ότι οι άνθρωποι έτρωγαν έξω συχνότερα. Οποιοσδήποτε κι αν είναι ο πραγματικός λόγος οι περισσότεροι διαχειριστές εστιατορίων μπορούν εύκολα να εξυπηρετήσουν περισσότερους πελάτες από όσους έχουν. Στις περισσότερες περιοχές η διαθεσιμότητα των καθισμάτων των εστιατορίων είναι μεγαλύτερες από την απαίτηση, ένας λόγος που η περισσότερες επιχειρήσεις εστιατορίων αποτυγχάνουν. Η ευκολία με την οποία νέα εστιατόρια ανοίγουν δείχνει ότι η διαθεσιμότητα σε εστιατόρια θα είναι πάντα αρκετή.

Η διαθεσιμότητα των δωματίων ξενοδοχείων/μοτέλ υπερβαίνει την απαίτηση εκτός από ορισμένες ημέρες την εβδομάδα, και για τα θέρετρα κατά τη διάρκεια των υψηλών περιόδων. Τα μεγάλα ξενοδοχεία πόλεων είναι συνήθως πλήρεις Δευτέρες μέχρι και Πέμπτες, κυρίως λόγω των επιχειρησιακών ταξιδιωτών. Η πληρότητα πέφτει αισθητά τις Παρασκευές μέχρι τις Κυριακές. Η εξίσωση ζήτησης/προσφοράς για τα ξενοδοχεία κρατά μια ισορροπία λόγω του μεγάλου χρονικού διαστήματος που απαιτείται για να χτιστεί και να φέρει ένα νέο ξενοδοχείο σε ανοικτή επικοινωνία με την αγορά, και τον οικονομικό κύκλο.

Οι αερογραμμές απαιτούν μεγάλες επενδύσεις κεφαλαίου, το οποίο σημαίνει ότι η διαθεσιμότητα είναι δύσκολο να καλυφθεί πλήρως. Ακόμα το κεφάλαιο βρίσκεται για να θέτει σε λειτουργία τις δεκάδες των μικρών αερογραμμών, οι περισσότερες από τις οποίες αποτυγχάνουν επειδή οι σημαντικότερες αερογραμμές μπορούν να τις εκτοπίσουν μια και αυτοί είναι σε θέση να συγκεντρώσουν τεράστια χρηματικά ποσά για να λειτουργήσουν, ακόμη και με τις μεγάλες απώλειες. Η πεποίθηση μεταξύ των επενδυτών προφανώς είναι ότι οι δεδομένοι μεγάλοι παράγοντες φορτίων όπως είναι οι αερογραμμές, μπορούν να είναι σημαντικά κερδοφόροι. Αυτό θα ίσχυε εάν δεν υπήρχε κανένας πόλεμος τιμών. Αλλά οι πόλεμοι τιμών φαίνονται να ευδοκιμούν στη βιομηχανία. Οι πιο πρόσφατα ιδρυόμενες αερογραμμές προσφέροντας τις κατάλληλες πτήσεις με χαμηλότερες τιμές έχουν βρει μια έτοιμη ζήτηση σε ορισμένη αγορά.

Η επιχείρηση κρουαζιερόπλοιων λέγεται ότι είναι η γρηγορότερα αναπτυσσόμενη επιχείρηση τουριστών, κατά ένα μεγάλο μέρος λόγω της παροχής ενός συνδυασμού πτήσης / κρουαζιέρας στη νεότερη, λιγότερο εύπορη αγορά που συγκλονίζεται από τις συμπεριλαμβανόμενες διακοπές, σε μια τιμή που παρέχεται για λιγότερο από επτά ημέρες. Ένα μεγάλο μέρος της απαίτησης δημιουργήθηκε από τις Carnival Cruises (που λειτουργούν από τη Φλόριδα) και η επίμονη χρήση της τηλεοπτικής διαφήμισης στην

οποία σε μια κρουαζιέρα οι επιβάτες είναι σε εκστασιακό σημείο από την ατελείωτη ψυχαγωγία. Αυτό έκανε τον ιδιοκτήτη Ted Arison έναν δισεκατομμυριούχο. Όπως τα ξενοδοχεία, έτσι και η κρουαζιέρα παίρνει έναν μακροχρόνιο χρόνο να οργανωθεί και η απαίτηση πρέπει να υπολογιστεί χρόνια εκ των προτέρων. Οι μεγάλες εκπτώσεις και πρόσφορες στις τιμές κρουαζιέρας έχουν βοηθήσει κρατηθεί η ζήτηση υψηλά.

Η προσφορά και η ζήτηση για τα ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα μπορούν να κρατήσουν ισορροπία με την μετακίνηση των αυτοκινήτων από μια τοποθεσία σε άλλη ανάλογα την ζήτηση, και με το να αγοράσουν ή να πουλήσουν τα αυτοκίνητα όπως απαιτείται. Τα ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα μπορούν να κρατηθούν το περισσότερο, μέχρι 20.000 μίλια, σύμφωνα με την απαίτηση για τη χρησιμοποιημένη αγορά. Οι μεγάλες αυτοκινητοβιομηχανίες, που είναι κύριοι των μεγάλων επιχειρήσεων ενοικιάσεων αυτοκινήτων μπορούν να αγοράσουν ή να πωλήσουν τα αυτοκίνητα ανάλογα τα οικονομικά τους.

Η επιχείρηση γραφείων ταξιδιών, όπως και επιχείρηση εστιατορίων, είναι σχετικά εύκολο να εισαχθεί, και οποιαδήποτε στιγμή η διαθεσιμότητα των γραφείων ταξιδιών είναι αρκετά μεγαλύτερη από την ζήτηση. Οι περισσότερες αντιπροσωπείες μπορούν να προσθέσουν το προσωπικό, ή να παραμείνουν ανοικτές περισσότερο χρόνο. Για να καλύψουν τις απαιτήσεις τους, εκατοντάδες άνθρωποι φαίνονται να ενδιαφέρονται να γίνουν ταξιδιωτικοί πράκτορες, είτε ως πράκτορες είτε ιδιοκτήτες, αρκετά περισσότεροι από όσους χρειάζονται. Οι μεγάλοι δικαιιοπάροχοι (franchising) φαίνονται έτοιμοι να προσθέσουν στην διαθεσιμότητα με την δημιουργία παραρτημάτων.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΚΑΙ ΤΗ ΖΗΤΗΣΗ

Ο "νόμος" της προσφοράς και της ζήτησης υποστηρίζει ότι οι σχέσεις μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης είναι αδυσώπητες, η μια αλλαγή σε οδηγεί σε μια άλλη αλλαγή. Σε μερικές περιπτώσεις αυτά είναι αναμφισβήτητα αληθινές, αλλά άλλες δυνάμεις, όπως η διαφήμιση, οι δεξιότητες μάρκετινγκ και το κίνητρο —με τις όλες περιπλοκές του και οι συνελίξεις —ασκούν την τεράστια επιρροή σε αυτά που οι άνθρωποι "παρέχουν" και "απαιτούν." Τα χάμπουργκερ που πωλούνται από τις σημαντικότερες αλυσίδες περιέχουν σχεδόν τις ίδιες ποσότητες του λίπους, της πρωτεΐνης, και των υδατανθράκων παρόλα αυτά η ζήτηση για ένα εμπορικό σήμα σε σχέση με τους άλλους επηρεάζεται πολύ από την εικόνα και άλλους παράγοντες. Οι προορισμοί ταξιδιού μεταβάλλονται βασισμένοι στον τρόπο που γίνονται αντιληπτοί από μια αγορά. Οι άνθρωποι προσελκύνονται σε ένα ιδιαίτερο εστιατόριο εάν αντιληφθούν πως αυτό, τους προσθέτει κάτι στην κοινωνική τους εικόνα. Το εστιατόριο θα ικανοποιήσει όχι μόνο την επιθυμία για τα τρόφιμα αλλά θα ενισχύσει το ευνοϊκό συναίσθημα γευματίζοντας. Κατά συνέπεια, ενώ οι νόμοι της προσφοράς και της ζήτησης χρησιμοποιούν την αποκήρυξη ότι άλλα πράγματα πρέπει να είναι ίσα για τους

νόμους με την εργασία, στην πραγματικότητα της επιχείρησης τα παγκόσμια πράγματα δεν είναι ίσα. Τα εξωτερικά αποτελέσματα στις ποσότητες που παρέχονται ή που απαιτούνται μιας υπηρεσίας του προϊόντος είναι σχεδόν πάντα παρόντα. Οι παράγοντες που παίζουν σε μια απόφαση σχετικά με πού να ληφθούν διακοπές περιλαμβάνουν τις εκστρατείες μάρκετινγκ μιας δεδομένης θέσης και στόμα με στόμα —δηλαδή μέσω φίλων ή της οικογένειας που μπορεί να ήταν στη τοποθεσία.

Μια άλλη ιδιορρυθμία στην τουριστική οικονομία συσχετίζεται με την ευδιάκριτη κατανάλωση, η φράση που πλάθεται από Thorstein Veblen, έναν προεξέχον αμερικανικό κοινωνικό θεωρητικό και οικονομολόγο που πέθανε το 1929, είναι η πρακτική της αγοράς των αγαθών ή υπηρεσίας λόγω της θέσης που φέρουν. Να είσαι σε θέση να πεις "πέρασα μια εβδομάδα στην Ταϊτή" ή "πηγαίνουμε στο Κολοράντο κάθε χρόνο για να κάνουμε σκι" μπορεί να είναι παραδείγματα της ευδιάκριτης κατανάλωσης. Διάφορα ξενοδοχεία θέρετρου, deluxe κρουαζιέρες, και πρώτης τάξεως πτήσεις είναι ελκυστικά τουλάχιστον εν μέρει λόγω της επίδρασης Veblen.

Αντί της προσφοράς και της ζήτησης που καθορίζουν το κόστος ενός προϊόντος, η επίδραση Veblen ιδρύει τις νέες καμπύλες απαίτησης βασισμένες στην αποκλειστικότητα και το γόητρο. Βεβαίως η αγορά ενός πολύ ακριβού αυτοκινήτου Rolls-Royce, ένα τεράστιο σπίτι, ή ένα διαμαντένιο δαχτυλίδι είναι παραδείγματα ευδιάκριτης κατανάλωσης. Όσο υψηλότερο το κόστος μιας εμπειρίας ή ενός προϊόντος, τόσο πιο επιθυμητό μπορεί να γίνει —μέχρι ένα σημείο. Η επίδραση Veblen εμφανίζεται στο σκάφος κρουαζιέρας, στην επιλογή του σκάφους, τη θέση της καμπίνας, και τη διάρκεια της κρουαζιέρας. Οι αναζητητές θέσης θέλουν να καθίσουν στο τραπέζι του καπετάνιου, και εκείνη η τιμή μπορεί να αξίζει αρκετές χιλιάδες δολάρια. Τα επίσημα βράδια είναι ένας τρόπος έτσι ώστε ακριβά φορέματα και κοσμήματα μπορούν να επιδειχθούν κατάλληλα.

Οι οικονομολόγοι θέλουν να ταξινομήσουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες σε εκείνα που προτιμώνται και σε εκείνα που είναι μη - προτιμημένα. Το ταξίδι θεωρείται ως "προτιμημένη ανώτερη υπηρεσία" δεδομένου ότι καθώς τα εισοδήματα αυξάνονται, αυξάνονται και τα ταξίδια.. Καθώς περισσότερες οικογένειες αυξάνουν το εισόδημα τους, και στις Ηνωμένες Πολιτείες και σε όλο τον κόσμο, η απαίτηση για τις αυξήσεις μιας ταξιδιωτικής εμπειρίας σε ένα γρηγορότερης ρυθμούς από ότι το εισόδημα. Αυτό το φαινόμενο περιγράφεται λεπτομερέστερα στο εξής τμήμα.

ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Ποια ζήτηση ταξιδιού είναι ελαστική (ευαίσθητη στις μεταβολές των τιμών) και ποια ανελαστική ποικίλλει αρκετά, εξαρτώμενοι εν μέρει από την ευημερία του ταξιδιώτη και του λόγου για το ταξίδι. Ο αφοσιωμένος μουσουλμάνος πρέπει να πάρει το haj (το ετήσιο προσκύνημα στη Μέκκα) μόλις μια φορά κατά τη διάρκεια μιας ζωής, ακριβώς όπως πολλοί αφοσιωμένοι Καθολικοί ταξιδεύουν στη Ρώμη. Αυτά τα ταξίδια γίνονται για περισσότερους από έναν λόγους, με αυτόν τον τρόπο περιπλέκοντας τις μελέτες απαίτησης.

Από οικονομική άποψη, οι ελαστικότητας τιμών σχηματίζουν σημαντικό τόξο για τον προμηθευτή: από τα προϊόντα τουρισμού, δεδομένου ότι μπορούν να ασκήσουν επίδραση στα συνολικά εισοδήματά τους. Τα συνολικά εισοδήματα (TRs) των πωλητών

σε μια αγορά είναι ίσα με την τιμή (P) των χρόνων αγαθού ή υπηρεσιών συνολικά πωλούμενη ποσότητα (Q).

Όταν μια ιδιαίτερη υπηρεσία είναι με ελαστική τιμή (μεγαλύτερος από 1), κατόπιν αύξησης TRs όταν υπάρχει μια μείωση στο P. Αυτό είναι επειδή η άνοδος ποσοστού στο q είναι μεγαλύτερη από τη μείωση ποσοστού στο P. Αντιθέτως, όταν μια ιδιαίτερη υπηρεσία είναι ανελαστική (λιγότερο από 1), κατόπιν μείωση TRs όταν υπάρχει μια μείωση στο P. Αυτό είναι επειδή η άνοδος ποσοστού στο q είναι λιγότερο από η μείωση ποσοστού στο P.

Βασισμένος στην ανωτέρω λογική, εάν η ελαστικότητα τιμής ενός προϊόντος είναι γνωστή, ο προμηθευτής τουριστικών προϊόντων μπορεί να αυξήσει τα συνολικά εισοδήματα με την παραγωγή ενός μιας κατάλληλης εκτίμησης στην τιμή του προϊόντος. Στην πράξη δεν είναι τόσο απλό επειδή οι ελαστικότητες τιμών ποικίλλουν αρκετά και αλλάζουν κατά τη διάρκεια του χρόνου. Η διαμόρφωση των τιμών εξαρτάται από ένα πλήθος παραγόντων που είναι δύσκολο να τυποποιηθούν. Οι κύριοι καθοριστικοί παράγοντες της ελαστικότητας τιμών είναι η διαθεσιμότητα των ισοδύναμων υποκατάστατων των προϊόντων, η σημαντικότητα του προϊόντος σε έναν προϋπολογισμό εξόδων, το διαθέσιμο χρονικό διάστημα για να προσαρμοστούν στη μεταβολή των τιμών, και η προτεραιότητα του προϊόντος ως ανάγκη ή πολυτέλεια.

Παρά τη δυσκολία ορισμού συγκεκριμένης τιμής ελαστικότητας μερικές μελέτες έχουν υπολογίσει τις πραγματικές ελαστικότητες τιμών για ταξίδια στο εξωτερικό. Οι Hendrick Houthakker και Lester Taylor συνέταξαν τα στοιχεία μετά από την καταναλωτική ζήτηση στις ΗΠΑ. Δύο τύποι ελαστικότητας υπολογίστηκαν: ελαστικότητα τιμών στο μακροπρόθεσμο (όπου οι καταναλωτές είχαν έναν πιο μακροχρόνιο χρόνο να προσαρμοστούν στις μεταβολές των τιμών), και ελαστικότητα τιμών στο βραχυπρόθεσμο (όπου οι καταναλωτές είχαν έναν πιο σύντομο χρόνο να προσαρμοστούν στις μεταβολές των τιμών). Στην περίπτωση του ταξιδιού στο εξωτερικό, η ελαστικότητα τιμών που αυξάνεται από 0,14 στο βραχυπρόθεσμο (ιδιαίτερα ανελαστικός) σε 1,77 στο μακροπρόθεσμο (ελαστικός) (Hendrick S. Houthakker & Lester Taylor, *Consumer Demand in the U.S : Analysis & Projections*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970).

Οι Houthakker και Taylor υπολόγισαν επίσης τις εισοδηματικές ελαστικότητες της ζήτησης. Η μέση ερχόμενη ελαστικότητα της ζήτησης είναι η αλλαγή ποσοστού στην ζητούμενη ποσότητα που διαιρείται με την αλλαγή ποσοστού στο εισόδημα. Τα προϊόντα μπορούν να είναι εισοδηματικό ελαστικά (μεγαλύτερο από 1), εισόδημα ανελαστικό (μεταξύ μηδενός και 1), ή να εκθέσουν την αρνητική εισοδηματική ελαστικότητα (λιγότερο από μηδέν). Εάν ένα προϊόν είναι εισοδηματικό ελαστικό, τότε η ζητούμενη ποσότητα αυξάνεται παράλληλα με το εισόδημα αυξάνεται, αλλά η αυξάνεται γρηγορότερα από αυτό. Τα ακόλουθα σχετικά με τον τουρισμό προϊόντα αναφέρθηκαν: ταξίδι αερογραμμών (5,82), ταξίδι στο εξωτερικό (3,08), γεύματα εστιατορίων (1,61), κ τοπικά λεωφορεία και τραίνα (1,38). Αυτό σημαίνει ότι εάν τα μέσα εισοδήματα αυξηθούν κατά 3 τοις εκατό ετησίως, η ζήτηση για ταξίδι στο εξωτερικό θα αυξηθεί από 9,24 %.

Σύμφωνα με τους Witt, Brooks και Buckley, οι κύριοι παράγοντες που έχουν επιπτώσεις στη διεθνή ζήτηση τουρισμού από τους Αμερικανούς κατοίκους φαίνεται να είναι διαθέσιμο εισόδημα και συνολικές δαπάνες τουρισμού (δαπάνες μεταφορών και δαπάνες διαβίωσης στον προορισμό που συνδυάζεται). Από την άποψη των δαπανών

διαβίωσης των τουριστών, η απαίτηση τουρισμού είναι με ελαστική τιμή για το ταξίδι από τις Ηνωμένες Πολιτείες στη Γαλλία και τη Δυτική Γερμανία, αλλά ανελαστική τιμή για το ταξίδι στον Καναδά και το Ηνωμένο Βασίλειο. Από την άποψη των δαπανών μεταφορών, η ζήτηση είναι ανελαστική τιμή. Ήταν επίσης αποφασισμένο ότι το υπερπόντιο ταξίδι θεωρείται ως πολυτέλεια και είναι ιδιαίτερα ελαστικό εισοδηματικό (όσο μεγαλύτερο εισόδημα έχει κάποιος τόσο λιγότερο πολυτέλεια θεωρείται ένα ταξίδι) (Stephen F. Witt, Michael Z. Brooks & Peter J. Buckley, *The Management of International Tourism* Boston: Unwin Hyman, 1991).

ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Η ζήτηση για τον τουρισμό επηρεάζεται από την οικονομική έννοια της χρησιμότητας: το όφελος ή την ικανοποίηση που ένα πρόσωπο παίρνει από την κατανάλωση ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας. Είναι, εντούτοις, μια αφηρημένη έννοια και οι μονάδες της χρησιμότητας για ένα ιδιαίτερο προϊόν είναι δύσκολο να καθοριστούν και να ποσολογηθούν. Η χρησιμότητα είναι μέρος ενός κλάδου οικονομικής συμπεριφοράς που είναι κυρίως βασισμένα στην καταναλωτική συμπεριφορά.

Ο Adrian Bull παρουσίασε ένα παράδειγμα των χαρακτηριστικών που να είναι σημαντικό, στον ενδιαφερόμενο τουρίστα που είναι σε διακοπές σε έναν ηλιόλουστο προορισμό. Τα χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να περιληφθούν είναι:

- καθημερινές ώρες ηλιοφάνειας στον προορισμό
- κατά κεφαλήν χώρος στην παράλια του προορισμού
- ομοιότητα των γνωστών προτύπων στεγάσεων
- κατάλληλη απόσταση (που εκφράζεται στο χρόνο ταξιδιού) στον προορισμό
- αξιοπιστία της μεταφοράς στον προορισμό

Εάν αυτά τα χαρακτηριστικά α μπορούσαν να ποσολογηθούν, η χρησιμότητα του τουρίστα θα ήταν μεγάλου μεγέθους εάν καθένα απ'αυτα τα χαρακτηριστικά τα εκτιμούσε ιδιαίτερα κατά την καταναλωτική άποψη. Για να επιδείξει πόσο διαφορετικά είναι τα σημαντικά χαρακτηριστικά για καθέναν τουριστικό καταναλωτή . Ο Bull πρότεινε τον ακόλουθο κατάλογο:

- πολυτελείς στεγάσεις
- γαστρονομική ποικιλία και ποιότητα πραγματικής εμπειρίας
- ποιότητα και ποσό προσωπικής υπηρεσίας σε όλα τα ταξίδια
- αξιοπιστία της μεταφοράς
- προμηθευτές γοήτρου των υπηρεσιών τουρισμού

(Adrian Bull, *The Economics of Travel and Tourism*, New York: Wiley, 1991)

Στους οικονομικούς όρους, η συνολική χρησιμότητα είναι η συνολική ικανοποίηση που ένα πρόσωπο παίρνει από την κατανάλωση αγαθών και υπηρεσιών περιορίζεται από το ποσό διαθέσιμου εισοδήματος, την τιμή των επιθυμητών αγαθών και των υπηρεσιών, και σε πολλές περιπτώσεις, ο διαθέσιμος χρόνος για να καταναλώσει τα επιθυμητά προϊόντα. Η οριακή χρησιμότητα, στους οικονομικούς όρους, είναι η αλλαγή στη

συνολική χρησιμότητα ως αποτέλεσμα μιας αύξησης ένας-μονάδων στην ποσότητα ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας που καταναλώνεται. Η αρχή της φθίνουσας οριακής χρησιμότητας είναι ότι μπορεί να υπάρξει μια φθίνουσα ικανοποίηση ανά πρόσθετη μονάδα του προϊόντος που καταναλώνεται.

Στο συσχετισμό αυτής της έννοιας με τον τουρισμό, ο Chris Ryan πρότεινε ότι οι συνεχείς αυξήσεις στο ταξίδι θα μπορούσαν να κάνουν έναν τουρίστα να αισθανθεί κουρασμένος, με συνέπεια μια μεγαλύτερη εκτίμηση για τις ανέσεις του σπιτιού. Υποστήριξε ότι εάν το ταξίδι με σκοπό τις διακοπές εξισωθεί με τις καθυστερήσεις πτήσεων, κυκλοφοριακές συμφορήσεις, εχθρότητα ή βία προς τους τουρίστες, και τις ατελείωτες ουρές στα τουριστικά αξιοθέατα, τότε ο τουρίστας μπορεί πραγματικά να θεωρήσει ότι είναι καλύτερο να μείνει στο σπίτι.

Αυτό είναι ιδιαίτερα έντονο στις μέρες μας, που ανταγωνίζονται κι άλλες δραστηριότητες (χόμπι και ενδιαφέροντα που ασκούνται στην εγχώρια περιοχή) με τον τουρισμό για τις λίγες πολύτιμες ώρες διαθέσιμες για τη χαλάρωση (Chris Ryan, *Recreational Tourism A Journal Science Perspective*, London, England : Routledge, 1991). Οι σημαντικές ανακαλύψεις στην τεχνολογία πληροφοριών μετατρέπουν το σπίτι και τα περίχωρά της σε κέντρα ψυχαγωγίας. Την οριακή χρησιμότητα τρίτων ή τέταρτων διακοπών μπορεί σε ένα χρόνο, επομένως να εξαλειφθούν.

ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΙΚΕΣ ΙΣΟΤΙΜΙΕΣ ΝΟΜΙΣΜΑΤΟΣ

Οι διεθνείς συναλλαγές απαιτούν από τους αγοραστές και τους πωλητές να ασχοληθούν με τα ξένα νομίσματα. Η τιμή ενός νομίσματος σε σχέση με ενός άλλου καλείται συναλλαγματική ισοτιμία. Οι συναλλαγματικές ισοτιμίες νομίσματος κυμαίνονται συνήθως, με τις τιμές τους που καθορίζονται από την ζήτηση για τον ανεφοδιασμό, των νομισμάτων στη σφαιρική αγορά. Μια αύξηση στην αξία ενός νομίσματος καλείται εκτίμηση, μια μείωση στην αξία της καλείται υποτίμηση.

Υπάρχουν δύο τύποι να ανταλλαγών τιμών. Όταν μια συναλλαγματική ισοτιμία είναι εξαρτώμενοι μόνο από τις δυνάμεις ελεύθερης αγοράς που καλείται ένα ελεύθερο κυμαινόμενο επιτόκιο. Εάν μια κυβέρνηση παρεμβαίνει στην αγορά για να επηρεάσει τη συναλλαγματική ισοτιμία, με την αγορά ή την πώληση του νομίσματός της, καλείται ένα διοικούμενο κυμαινόμενη τιμή. Οι αλλαγές να επιπλεύσουν στις συναλλαγματικές ισοτιμίες σχηματίζουν τόξο συνήθως μικρό βραχυπρόθεσμα, αν και οι τάσεις μπορούν να προκαλέσουν τις αρκετά μεγάλες διαφορές για μία περίοδο των μηνών ή των εβδομάδων.

Στις αναπτυσσόμενες χώρες του κόσμου, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες είναι θέτουν συχνά κοντά (αυτός κυβέρνηση σε ένα σταθερό ποσοστό. Οι κεντρικές τράπεζες αυτών των χωρών θα προσπαθήσουν να διατηρήσουν τη συναλλαγματική ισοτιμία της εναντίον των "σκληρών" νομισμάτων, όπως το αμερικάνικο δολάριο, είτε δανειζόμενοι από το διεθνές νομισματικό ταμείο (ΔΝΤ), ή επιφυλάσσοντας τις πώλησης υπό μορφή χρυσών ή ξένων νομισμάτων. Οι αλλαγές σε αυτές τις σταθερές συναλλαγματικές ισοτιμίες εμφανίζονται σπάνια και είναι συνήθως αρκετά ουσιαστικές. Μια αύξηση στη συναλλαγματική ισοτιμία καλείται ένα εκτίμηση, η πιο κοινή μείωση στη συναλλαγματική ισοτιμία καλείται μια υποτίμηση.

Μέσω της πρόσφατης ιστορίας έχουν υπάρξει ποικίλα σταθερά και κυμαινόμενα συστήματα συναλλαγματικής ισοτιμίας νομίσματος. Τα σύγχρονα διεθνή συστήματα αποτελούνται από τα κυμαινόμενα συναλλάγματα, ως από κοινού να κυμαινόμενα νομίσματα (γνωστά ως "φίδι"), τα νομίσματα που στηρίζονται σε ένα "σκληρό" νόμισμα, και τα νομίσματα που στηρίζονται σε έναν συνδυασμό "σκληρών" νομισμάτων. Οι αλλαγές στις συναλλαγματικές νομισματικές ισοτιμίες μπορούν να έχουν ιδιαίτερα αποτελέσματα στον τουρισμό, και επομένως, στην οικονομική σταθερότητα των χωρών. Το εξής τμήμα συζητά τον αντίκτυπο αυτών των αποτελεσμάτων.

ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΠΛΗΡΩΜΩΝ

Κάθε χώρα διατηρεί ένα αρχείο των διεθνών συναλλαγών της γνωστών ως ισοζύγιο πληρωμών. Η δήλωση αποτελείται από τα στοιχεία εισροές και εκροές. Οι εισροές περιλαμβάνουν τις εξαγωγές των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών, των μονομερών μεταφορών, και της εισροής του κεφαλαίου με διάφορες μορφές. Οι εκροές περιλαμβάνουν τις εισαγωγές των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών, μεταφορές, και εκροή του κεφαλαίου με διάφορες μορφές. Οι μερικές ισορροπίες μπορούν να υπολογιστούν ως εξής: Η ισορροπία του εμπορίου είναι οι εξαγωγές μείον τις εισαγωγές των εμπορευμάτων η ισορροπία στα αγαθά και τις υπηρεσίες είναι οι εξαγωγές μείον τις εισαγωγές των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών η ισορροπία στον τρέχοντα απολογισμό είναι ίση με τις εξαγωγές των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών μείον τις εισαγωγές των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών και των μονομερών μεταφορών.

Τέλος, οι γενικές θέσεις ισοζυγίου πληρωμών, γνωστού ως επίσημες συναλλαγές επιφύλαξης ισορροπίας, είναι όλες οι ιδιωτικές εισροές μείον όλες τις ιδιωτικές έξω-πληρωμές. Είναι σε ένα πλεόνασμα εάν οι εισροές υπερβαίνουν τις εκροές και σε ένα έλλειμμα όταν υπερβαίνουν οι εκροές τις εισροές.

Σε ένα καθεστώς ποσοστού σταθερού συναλλάγματος το γενικό έλλειμμα ή το πλεόνασμα απεικονίζει την εξωτερική θέση της χώρας, και εγκαθίσταται από τις αλλαγές στο επίσημο διεθνές αποθεματικό. Σε ένα καθεστώς ελεύθερος-κυμαινόμενων επιτοκίων δεν μπορεί να υπάρξει κανένα έλλειμμα ή πλεόνασμα, δεδομένου ότι οι παραλλαγές συναλλαγματικής ισοτιμίας προκύπτουν από τις εισροές και εκροές. Η εξωτερική θέση της χώρας απεικονίζεται πλήρως στις μετακινήσεις της συναλλαγματικής ισοτιμίας της. Κάτω από ένα διοικούμενο επιτόκιο, η εξωτερική θέση της χώρας φανερώνεται σε συνδυασμό των διακυμάνσεων ανταλλαγής και γενικής δυσαναλογίας πληρωμών της. Από την άποψη τουριστικής οικονομίας η εισροή των ξένων νομισμάτων για τις υπηρεσίες τουρισμού μπορεί να είναι κρίσιμη για τον οικονομικό ευημερία μιας χώρας.

ΕΛΕΥΘΕΡΑ ΚΥΜΑΙΝΟΜΕΝΑ ΕΠΙΤΟΚΙΑ

Στη σύγχρονη εποχή των ελεύθερα κυμαινόμενων επιτοκίων, η συναλλαγματική ισοτιμία νομίσματος καθορίζεται από τη διατομή της προσφοράς για και της ζήτησης των ξένων νομισμάτων. Εντούτοις, αυτά τα προγράμματα προσφοράς και ζήτησης μετατοπίζονται καθημερινά από όλες τις εξελίξεις στην οικονομία καθώς επίσης και από τις κυβερνητικές οικονομικές πολιτικές. Οι σημαντικότεροι παράγοντες περιλαμβάνουν τις αλλαγές στο πραγματικό εισόδημα, τα ποσοστά πληθωρισμού, και τα επιτόκια — που έχουν επιπτώσεις (η θέση των καμπύλων προσφοράς και ζήτησης και επομένως οι συναλλαγματικές ισοτιμίες. Το ίδιο συμβαίνει με τις διάφορες προσδοκίες και τους ψυχολογικούς παράγοντες.

Ένα νόμισμα μπορεί να υποτιμηθεί εάν υπάρχει μια άνοδος στο εισόδημα ή το ποσοστό πληθωρισμού, μια πτώση στα επιτόκια, τις δυσμενείς προσδοκίες, ή τις μειώσεις στις δαπάνες τουρισμού. Ένα νόμισμα μπορεί να ανατιμηθεί εάν υπάρχει μια πτώση στο εισόδημα ή το ποσοστό πληθωρισμού, μια άνοδος στα επιτόκια, τις ευνοϊκές προσδοκίες, ή τις αυξήσεις στις δαπάνες τουρισμού. Σε όλες τις περιπτώσεις, οι αρχικοί καθοριστικοί παράγοντες της συναλλαγματικής ισοτιμίας νομίσματος είναι οι εσωτερικές περιστάσεις σχετικά με τους όρους που επικρατούν στο εξωτερικό.

Μια χώρα στο ελεύθερο σύστημα κυμαινόμενων σωμάτων δεν χρειάζεται καμία διεθνή επιφύλαξη δεδομένου ότι οι διακυμάνσεις ανταλλαγής εξισώνουν πάντα τις εισροές και τις εκροές, με αυτόν τον τρόπο διατηρώντας την ισορροπία στο ισοζύγιο πληρωμών. Μια χώρα με διοικούμενο σύστημα κυμαινόμενων τιμών απαιτεί τις επιφυλάξεις με τις οποίες να επηρεάσει το ποσοστό διακύμανσης..

Πρέπει να σημειωθεί ότι ακόμα κι αν το γενικό ισοζύγιο πληρωμών είναι σε ισορροπία κάτω από ένα ελεύθερο κυμαινόμενο επιτόκιο, οι μερικές ισορροπίες μπορούν να μην είναι. Για παράδειγμα, οι Ηνωμένες Πολιτείες είχαν ένα μεγάλο έλλειμμα εμπορίου και τρέχοντος απολογισμού μεταξύ 1983 και 1993 και αυτό αντισταθμίστηκε, εντούτοις, από τις μεγάλες εισροές του κεφαλαίου. Ότι ο όρος προκλήθηκε κατά ένα μεγάλο μέρος από ένα υπερτιμημένο δολάριο (σχετικά με την ισοτιμία αγοραστικής δύναμης), προκαλούμενος από τις υψηλές τιμές των επιτοκίων. Στη συνέχεια, το εμπορικό έλλειμμα είχε μια δυσμενή επίδραση στην αμερικάνικη παραγωγή και την απασχόληση, ειδικά στον τομέα της κατασκευής.

ΣΤΑΘΕΡΕΣ ΣΥΝΝΑΛΑΓΜΑΤΙΚΕΣ ΙΣΟΤΙΜΙΕΣ

Μια κυβέρνηση μπορεί να επιλέξει να κρατήσει την αξία ανταλλαγής του νομίσματός της που καθορίζεται σε σχέση με άλλα νομίσματα. Πρέπει έπειτα να είναι έτοιμο να αγοράσει και να πουλήσει τα ξένα νομίσματα (συνήθως "σκληρά" νομίσματα όπως το δολάριο) σε αντάλλαγμα της σταθερή συναλλαγματικής ισοτιμίας του εσωτερικού νομίσματος. Πρέπει να κρατήσει τις αρκετά μεγάλα διεθνή αποθέματα.

Σε περίπτωση υπερβολικής απαίτησης για τα ξένα νομίσματα, η κεντρική τράπεζα πουλάει το "σκληρό" νόμισμα σε αντάλλαγμα του εσωτερικού νομίσματος. Τα αποθέματα ξένου νομίσματός της μειώνονται και ο εσωτερικός ανεφοδιασμός χρημάτων στενεύει. Αυτό μπορεί να συνεχιστεί εφ' όσον διατηρεί στο τέλος το ξένο νόμισμα. Όταν εξαντλούνται, η χώρα μπορεί να πρέπει να υποτιμήσει το νόμισμά της. Το πόσο γρήγορα η τοπική οικονομία αντιδρά στην υποτίμηση μπορεί να προκαλέσει μια ώθηση στον τουρισμό, δεδομένου ότι είναι τώρα λιγότερο ακριβή για τους

αλλοδαπούς αν προτιμήσουν να κάνουν διακοπές σε εκείνη την χώρα. Πρόσφατα φαινόμενα υπερπληθωρισμού (πάνω από 100 τοις εκατό ετησίως σε μερικές χώρες) έχουν επιφέρει καταστάσεις όπου οι δαπάνες ουσιαστικά όλων των αγαθών και των υπηρεσιών ρυθμίζονται αμέσως μετά από μια υποτίμηση. Στην περίπτωση του υπερβολικού ανεφοδιασμού των ξένων νομισμάτων, η κεντρική τράπεζα αγοράζει σκληρό νόμισμα σε αντάλλαγμα του εσωτερικού νομίσματος. Τα αποθέματα και ο εσωτερικός ανεφοδιασμός χρημάτων του ξένου νομίσματος της αυξάνονται. Αυτό μπορεί να συνεχιστεί εφ' όσον είναι η κυβέρνηση είναι πρόθυμη να συσώρευση τα αποθέματα, ή μέχρι να ελέγχει τους φόβους του εσωτερικού πληθωρισμού, που προκαλούνται από την άνοδο στον ανεφοδιασμό χρημάτων. Σε εκείνο το σημείο η κυβέρνηση μπορεί να επιλέξει στην επαναξία του νομίσματος της. Αυτό φυσικά θα γινόταν ένας αποτρεπτικός παράγοντας στον εξωτερικό τουρισμό και θα προκαλούσε στη συνέχεια μια μείωση του ισοζυγίου της χώρας πληρωμών.

ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Η συναλλαγματική ισοτιμία μιας χώρας —η αναλογία στην οποία (μονάδα του νομίσματος μιας χώρας είναι ή μπορεί να ανταλλαχθεί για τη μονάδα μιας άλλης χώρας —έχει τις διαδεδομένες επιπτώσεις στο ταξίδι και τον τουρισμό. Το 1993 η συναλλαγματική ισοτιμία του δολαρίου έκανε το ταξίδι στις ΗΠΑ από πολλές άλλες χώρες μια σχετικά καλή ευκαιρία. Το αποτέλεσμα ήταν μια τεράστια εισροή των ξένων ταξιδιωτών. Αντιθέτως, οι περισσότερες ευρωπαϊκές συναλλαγματικές ισοτιμίες ήταν υψηλές και κατέστησαν το ευρωπαϊκό ταξίδι από τους Αμερικανούς κατοίκους σχετικά ακριβό. Το ταξίδι σε μια ξένη χώρα τείνει να αυξηθεί, μερικές φορές εντυπωσιακά, καθώς η συναλλαγματική ισοτιμία της πέφτει. Μια υποτίμηση του νομίσματος στο Μεξικό, παραδείγματος χάριν, αυξάνει συνήθως τον αριθμό ξένων επισκεπτών, τουλάχιστον για μια μικρή χρονική περίοδο..

Σε ένα σημείο στη δεκαετία του '80, η βρετανική λίρα αυξήθηκε σε περίπου μια λίρα το δολάριο και το ταξίδι στη Μεγάλη Βρετανία αυξήθηκε αισθητά. Αργότερα η λίρα αναρριχήθηκε σε σχεδόν δύο δολάρια με μια επακόλουθη πτώση στο ταξίδι στη Μεγάλη Βρετανία. Οι βρετανικοί τουρίστες, εντούτοις, ταξίδεψαν στις Ηνωμένες Πολιτείες σε πρωτοφανή ποσοστά. Το Ορλάντο, της Φλόριδα, ήταν από τους κύριους προορισμούς για πολλούς από τους Βρετανούς ταξιδιώτες.

Το 1985 η αξία του δολαρίου αυξήθηκε τόσο πολύ που ο αμερικανικός ταξιδιώτης θα μπορούσε να ταξιδέψει σε όλο τον κόσμο στο εξωτερικό σε πολύ καλές τιμές. Μέσα σε ένα χρόνο έπεσε τόσο γρήγορα που μερικές ξένες τράπεζες αρνήθηκαν να το αλλάξουν.

Οι ταξιδιώτες πληρώνουν στο εξωτερικό, "αγοράζουν το ποσοστό" για ένα νόμισμα. Όταν ανταλλάσσουν το νόμισμα τους, πληρώνονται "πωλούν το ποσοστό," ένα μικρότερο ποσό (προμήθεια συναλλάγματος)

Οποιαδήποτε στιγμή, μερικές χώρες είναι χώρες προσφορών και άλλες είναι υπερτιμημένες. Το ποσοστό πληθωρισμού, η κυβερνητική πολιτική, και άλλοι

παράγοντες είναι στο παιχνίδι. Η Ισπανία, κάτω από το στρατηγό Franco, αποφάσισε ότι θα συγκροτούσε τις τιμές για να προσελκύσει τους τουρίστες. Για αρκετά χρόνια πολλοί Βρετανοί ανακάλυψαν ότι θα μπορούσαν να νοικιάσουν τα σπίτια τους στην Αγγλία και να ζήσουν πιο φτηνά στην Ισπανία. Η πολιτική της αμερικάνικης κυβέρνησης της κράτησης του δολαρίου αδύνατη να αυξήσει τις αμερικανικές εξαγωγές, είναι τουλάχιστον εν μέρει αρμόδια για τη μεγάλη αύξηση στα ξένα έξοδα επισκεπτών στις Ηνωμένες. Ενώ οι στατιστικοί επισημαίνουν ότι οι συσχετισμοί δεν σημαίνουν απαραίτητως το αίτιο και αποτέλεσμα, η κοινή λογική λέει ότι οι άνθρωποι ταξιδεύουν περισσότερο όταν μειώνονται οι δαπάνες. Το US Travel and Tourism Administrator δηλώνει ότι η ταχεία ανάπτυξη των ξένων ταξιδιωτών στις Ηνωμένες Πολιτείες «οφείλεται στο μεγάλο μέρος στη συνεχή αδυναμία του αμερικάνικου δολαρίου που κάνει το αμερικάνικο δολάριο μια οικονομική ευκαιρία για πολλούς ξένους επισκέπτες» (Recap of International Travel to & from the U.S in 1989, office of Research U.S Travel Service, August 1991)

Οι αερογραμμές και άλλοι ταξιδιωτικοί παράγοντες παρατηρούν τις συναλλαγματικές ισοτιμίες πολύ και διατιμούν το προϊόν και τις υπηρεσίες τους για να αποφύγουν πάνω η κάτω τις χρηματικές απώλειες. Οι τουριστικοί πράκτορες προσπαθούν να πάρουν τις εγγυήσεις από τα ξενοδοχεία, τους αερομεταφορείς, και άλλους προμηθευτές ταξιδιού έτσι ώστε σε περίπτωση που μια συναλλαγματική ισοτιμία καθιστά το ταξίδι περισσότερο δαπανηρό, σχηματίζουν τόξο προστατευμένος από τις αυξήσεις τιμών. Χωρίς κατηγορική προστασία (που εγγυάται τα ποσοστά) οι διάφορες τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να υποστούν τις σοβαρές απώλειες. Οι μεγάλοι προμηθευτές ταξιδιού όπως οι διεθνείς αερογραμμές προστατεύουν μερικές φορές ενάντια στις αυξήσεις τιμών προσπαθώντας να προβλέψουν σε ποιες συναλλαγματικές ισοτιμίες τρόπων θα κινηθούν.

ΔΑΠΑΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Όπου ο τουρισμός είναι σημαντική βιομηχανία, οι ειδικοί πάντα επισημαίνουν τους κινδύνους για την οικονομία από την υπερβολική εξάρτηση από τον τουρισμό. Αυτή η κριτική ισχύει για μέρη όπως οι Βερμούδες, οι Μπαχάμες, και τα νοτιοειρηνικά κράτη νησιών. Το ίδιο πράγμα μπορεί να ειπωθεί για τις πολυάριθμες κοινότητες που εξαρτώνται κυρίως μια, από οποιαδήποτε βιομηχανία. Για τα βιομηχανικά ανεπτυγμένα έθνη, ο απολογισμός του τουρισμού υπολογίζεται κατά μέσο όρο 6,3 τοις εκατό του συνολικού ΑΕΠ - ο παγκόσμιος αριθμός είναι υψηλότερος, 12 τοις εκατό. Για τις συγκεκριμένες περιοχές, τις Μπαχάμες και τις Νήσους Κυμαν παραδείγματος χάριν, το ποσοστό του αποδοτέου εισοδήματος από τον τουρισμό είναι πολύ υψηλότερο και μπορεί να είναι ένας λόγος ανησυχίας εάν οι εναλλακτικές πηγές εισοδήματος είναι μικρές.

Μερικές κοινωνικές επιπτώσεις του τουρισμού είναι προφανείς ενώ άλλες δεν είναι. Κάποτε το Άμστερνταμ, στην Ολλανδία, ήταν ένας μαγνήτης για τους χρήστες ναρκωτικών και hippies. Η φήμη της πόλης υπέφερε, ένα κοινωνικό κόστος. Προτού χτιστεί η Disneyland, το Ορλάντο, στη Φλόριδα, ήταν μια νυσταλέα πόλη με μερικά

ξενοδοχεία. Οι κάτοικοι ήταν αρκετά ευχαριστημένοι από τη πόλη τους. Αφότου χτίστηκε η Disneyland, χτίστηκαν πολλά ξενοδόχεια και των μοτέλ. Η περιοχή έχει τώρα περισσότερα από 80.000 δωμάτια φιλοξενούμενων, μια από τις υψηλότερες πυκνότητες δωματίων φιλοξενούμενων στον κόσμο. Είναι σαφές ότι η Disneyland είναι ο λόγος για την εξέλιξη και την οικονομική ανάπτυξη, και έχει φέρει δισεκατομμύρια δολάρια στην περιοχή και έκανε τις πρώτες τάξεως επιλογές ψυχαγωγίας και εστιατορίων, προσιτές. Οι παλαιότεροι κάτοικοι μπορεί να προτιμούσαν το Ορλάντο όπως ήταν παλαιότερα, δεδομένου ότι η μαζική συσσώρευση του κόσμου στην περιοχή έχει σίγουρα μεγάλο κοινωνικό κόστος.

Ο τουρισμός ως βιομηχανία φαίνεται μέσα από διαφορετικά πρίσματα όταν προτείνεται η ανάπτυξη του τουρισμού. Οι κάτοικοι που έχουν ένα άνετο εισόδημα και είναι αρκετά ευχαριστημένοι με την ποιότητα της ζωής σε μια περιοχή αντιτάσσονται συχνά στην ανάπτυξη τουρισμού, προβλέποντας ότι η αύξηση του τουρισμού θα αυξήσει την κίνηση στις λεωφόρους συσσωρεύοντας, ατμοσφαιρική ρύπανση, αύξηση στις τιμές ακίνητων περιουσιών, τιμές τροφίμων, και το κόστος των κυβερνητικών υπηρεσιών, όπως το ότι η τουριστική ανάπτυξη μπορεί να προσελκύσει νέους κατοίκους με χαμηλότερο εισόδημα και να απαιτήσει πρόσθετα σχολεία και πρόνοια. Το έγκλημα μπορεί να αυξηθεί. Ο τουρισμός, υποστηρίζουν οι αντίπαλοι του τουρισμού, μειώνει το κατά κεφαλήν εισόδημα αντί να το αυξάνει.

Οι απόψεις της Ένωσης των Κυβερνητών του Σαν Ντιέγκο (SANDAG) μπορούν να είναι τυπικοί υποστηρικτές των αντιπάλων τουρισμού. Όταν το γραφείο Συνθηκών και Επισκεπτών Carlsbad, της Καλιφόρνιας, φλέρταρε τους ιδιοκτήτες του πάρκου LEGO, η Δανέζικη επιχείρηση σκεφτόταν να χτίσουν ένα θεματικό πάρκο LEGO στο Carlsbad, του Σαν Ντιέγκο, η Association of Governments αντιτέθηκε έντονα σε αυτό. Υποστήριζαν ότι ο τουρισμός θα έφερνε εισοδήματα που δεν μπορούν να συγκριθούν με το εισόδημα που παράγεται από την ελαφριά βιομηχανία και το αεροδιάστημα. Κατά τη διάρκεια του 1990, αναφέρει η SANDAG, οι τοπικές κυβερνήσεις ξόδεψαν \$1616 ανά άτομο για να παρέχουν στους πολίτες, τους επισκέπτες, και τις επιχειρήσεις τις ουσιαστικές κυβερνητικές υπηρεσίες. Οι υπάλληλοι στην κατασκευή συνέβαλαν κατά έναν μέσο όρο \$2412 ανά άτομο στην τοπική κυβέρνηση. Στον τομέα των υπηρεσιών, οι υπάλληλοι συνέβαλαν κατά μέσο όρο \$1413, μια απώλεια \$203 στην τοπική κυβέρνηση. Σύμφωνα με την ένωση, παίρνει δεκαοχτώ υπαλλήλους στην κατασκευή για να δημιουργήσει 1 εκατομμύριο \$ αγαθά, και σαράντα έξι υπαλλήλους τομέα των υπηρεσιών για να δημιουργήσει 1 εκατομμύριο \$ στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Οι δεκαοχτώ κατασκευαστικοί υπάλληλοι συμβάλλουν ένα κέρδος 14.364 \$ στην τοπική κυβέρνηση, ενώ οι σαράντα έξι υπάλληλοι τομέα των υπηρεσιών δημιουργούν μόνο \$9338. Εάν η LEGO έφερνε μεταξύ 800 και 1200 τύπους εργασιών στην Carlsbad, η τοπική κυβέρνηση θα είχε \$243.000 απώλεια, σύμφωνα με την SANDAG. Οι κάτοικοι του Carlsbad, όσον αφορά την τοποθεσία που επιλέχτηκε για το ΠΑΡΚΟ LEGO, δεν πείστηκαν από τα επιχειρήματα ενάντια στο ΠΑΡΚΟ LEGO και ψηφίσαν υπέρ του να χτιστεί, τον Ιούνιο του 1994.

Δεδομένου ότι οι εργασίες υπηρεσιών πληρώνουν λιγότερα, ίσως τόσο όσο τα μισά από ότι στις κατασκευές και στην ελαφριά βιομηχανία, περιλαμβάνουν τους διοικητικούς μισθούς που μπορούν να είναι υψηλοί. Οι υπάλληλοι με τα φιλοδωρήματα μπορούν να δουν το εισόδημα τους να υπερβαίνει τα 100 \$ ημερησίως. Η ερώτηση πρέπει έπειτα να τεθεί. Υπάρχουν βιομηχανικές κενές θέσεις εργασίας, και νέες θέσεις

—εργασιών που απαιτούνται από την τοπική οικονομία — θα δημιουργούνταν; Οι νέες θέσεις υπηρεσιών θα βγάλουν τους ανθρώπους από την ευημερία; Σε πολλά μέρη οι περισσότερες εργασίες υπηρεσιών στα ξενοδοχεία και τα εστιατόρια καλύπτονται από τους νέους, τους σπουδαστές, και τα πρόσωπα που ζουν με τις οικογένειές τους και που συμβάλλουν στο οικογενειακό εισόδημα με λίγο συμπληρωματικό κόστος στην κοινότητα. Μια κοινότητα που εξετάζει τον τουρισμό, μπορεί να συγκρίνει το εισόδημα από τον τουρισμό έναντι του εισοδήματος από άλλες πηγές. Οι υποθέσεις που γίνονται πρέπει να είναι σαφείς. Βάση αυτών των υποθέσεων οι άλλες βιομηχανίες θα παράσχουν την πλήρη απασχόληση σε θέσεις με υψηλότερες αμοιβές και μισθούς. Εάν αυτό ίσχυε, οι "άλλες βιομηχανίες" πιθανώς να ήταν ήδη εκεί.

Σχεδόν κάθε εμπορικό επιμελητήριο θα επιθυμούσε να δει την κοινότητά του να γίνει μια Σίλικον Βάλευ! —με πολλές έρευνες, υψηλόμισθες θέσεις, και ελάχιστη ηχορύπανση και μόλυνση, καθώς κι ένα χαμηλό ποσοστό εγκλήματος —αποφεύγοντας όλα τα αρνητικά του βιομηχανοποιημένου κόσμου οικονομικές υπηρεσίες, υπηρεσίες υπολογιστών, εκπαιδευτικές υπηρεσίες, με έναν πολύ καλά καταρτισμένο, ιδιαίτερα μορφωμένο εργατικό δυναμικό, σε έναν καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου, ευχάριστο κλίμα είναι επιθυμητό.

Εάν η περιοχή που εξετάζεται για την ανάπτυξη τουρισμού έχει υψηλή ανεργία, οι αρετές του τουρισμού είναι προφανέστερες. Το εισόδημα από τον τουρισμό, αν και ίσως λιγότερο απ' ό,τι από άλλες πηγές, μπορεί να είναι η καλύτερη δυνατή επιλογή υπό τους υπάρχοντες όρους, που χρησιμεύουν να παραγάγει τα φορολογικά έσοδα, να μειώσει την ανεργία, και να βελτιώσει την ποιότητα της ζωής για πολλούς κατοίκους. Το κόστος ευκαιρίας του τουρισμού κάτω από αυτές τις περιστάσεις είναι μικρό ή μπορεί να μην υπάρχει.

Οι κοινωνικές δαπάνες αυξάνονται για τις κυβερνήσεις όταν απασχολούνται οι μετανάστες και επιστρέφουν ένα μεγάλο μέρος του εισοδήματός τους στα σπίτια τους στο εξωτερικό. Στους Παρθένους Νήσους, παραδείγματος χάριν, οι μετανάστες από άλλα καραϊβικά νησιά όπου οι αμοιβές είναι χαμηλότερες, αναλαμβάνουν δουλειές ξενοδοχείων. Μερικοί φέρνουν τις οικογένειές τους, που αυξάνουν την εκπαίδευση, την προστασία αστυνομίας, και άλλες κυβερνητικές δαπάνες.

Αυτοί που αντιτίθενται στον τουρισμό επισημαίνουν ότι ο τουρισμός φέρνει την πολιτιστική αλλαγή. Τα ποσοστά διαζυγίων μπορεί να αυξηθούν καθώς οι σχέσεις αλλάζουν. Οι γυναίκες μπορούν να μην εξαρτώνται τόσο από τους συζύγους όπως πριν και έτσι να αυξηθούν τα διαζύγια. Η πορνεία και η χρήση φαρμάκων μπορεί να αυξηθούν, όπως συνέβη στη Χονολουλού.

Αν και ο της Χαβάης τουρισμός φέρνει κοντά σε \$9 δισεκατομμύρια ετησίως και είναι αρμόδιος για 40 τοις εκατό των κρατικών εργασιών, η κυβέρνηση προσπαθεί σκληρά να διαφοροποιήσει την οικονομία. Το μέσο εγχώριο κόστος στη Χαβάη είναι το υψηλότερο στις Ηνωμένες Πολιτείες, \$350.000 το 1994. Χιλιάδες κάτοικοι το βρίσκουν απαραίτητο να απασχοληθούν σε δύο εργασίες. Η ιαπωνική ακίνητη περιουσία που επενδύθηκε στη Χαβάη ναυάγησε την αγοραστική αξία της γης και των σπιτιών. Από όλα τα μεγάλα ξενοδοχεία που χτίστηκαν μεταξύ του 1985 με 1991 οι ιαπωνικοί επενδυτές αγόρασαν ή χρηματοδότησαν μερικώς όλα εκτός από δύο. Οι επενδύσεις ήταν υπέρμετρα υψηλές σε πολλά από αυτά τα ξενοδοχεία. Το μεγάλο θέρετρο Waiolea Hyatt στο Μαui χτίστηκε με κόστος \$600 εκατομμυρίων. Υπολογίστηκε ότι το ξενοδοχείο θα

χρειαζόταν μια μέση τιμή δωματίου \$ 1000 τη νύχτα με πληρότητες τουλάχιστον 75 τοις εκατό για να κάνει απόσβεση.

ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ ΤΟΥΡΙΣΤΕΣ ;

Εκτός από τις εισοδηματικές συγκρίσεις, μπορούν να υπάρξουν πάρα πολλοί τουρίστες; Σίγουρα ναι, όπως φαίνεται σε αρκετά από τα αμερικάνικα εθνικά πάρκα κατά τη διάρκεια των θερινών περιόδων. "Η συσσώρευση," εντούτοις, είναι τουλάχιστον μερικώς υποκειμενική. Η Ολλανδία είναι ένας από τους μεγαλύτερους προορισμούς στον κόσμο. Ακόμα η ποιότητα ζωής της φαίνεται ικανοποιητική στους περισσότερους κατοίκους.

Αυτό που θεωρείται συσσώρευση υπόκειται στο εισοδηματικό επίπεδο, δημόσιες υπηρεσίες, ειδικές μεταφορές, και το συνολικό περιβάλλον όπως γίνεται αντιληπτό από το άτομο. Η ανάγκη να ζήσει κοντά σε άλλους μπορεί αυτός εν μέρει να είναι πολιτιστικός. Στην Κόστα Ρίκα, οι άνθρωποι θέλουν να ζήσουν μέσα "στον ήχο των κουδουνιών." Κάποιος που μεγαλώνει στο Bronx, πόλη της Νέας Υόρκης, μπορεί να του λείπει ο θόρυβος και η βουή μιας πόλης. Οι αγροτικοί ή μικροί πόλης κάτοικοι μπορούν να αισθανθούν στριμωγμένοι σε οποιοδήποτε ιδιαίτερα αστικοποιημένο περιβάλλον.

Οι άνθρωποι που ζουν στη πόλη Sutton στην πόλη της Νέας Υόρκης κυκλοφορούν μια χαρά με το αμάξι έναντι εκείνων που ταξιδεύουν με τον υπόγειο. Τα πλήθη στο Χονγκ Κονγκ φαίνονται να προσαρμόζονται στη διαβίωση ως μέρος ενός μαζικού πληθυσμού. Η Χαβάη έχει σε φορές τόσους πολλούς επισκέπτες κάθε χρόνο όσους κατοίκους. Έτσι γίνεται και στις Μπαχάμες, τις Νήσους Καίυμαν, τα Virgin Islands, την Αυστρία, και την Ελβετία.

Οι τουρίστες θεωρούνται ως εισβολείς από μερικούς ανθρώπους. Τα δολάρια και η επιρροή τους αποτελούν μια πηγή φόβου, όπως φαίνεται στην προσευχή που διαβάζεται από Έλληνες ορθόδοξους κληρικούς σε όλη την Ελλάδα στη δεκαετία του '70.

"Ο Ιησούς Χριστός, γιος του Θεού, να δείξει έλεος στις πόλεις, τα νησιά, και τα χωριά της ορθόδοξης πατρικής γης μας, καθώς επίσης και στα μοναστήρια, που βάλονται από τον κοσμικό τουριστικό τρόπο. Φώτισε μας με μια λύση σε αυτό το δραματικό πρόβλημα και προστατεύστε τους αδελφούς μας που δοκιμάζονται σοβαρά από το νεωτεριστικό πνεύμα αυτών των σύγχρονων δυτικών εισβολέων."

(David Ogilvy: An Autobiography, New York: Athenaeum, 1978, p.. 155)

Ακόμη και όπου ο τουρισμός είναι μια πρωταρχική πηγή εισοδήματος, υπάρχουν αυτοί που αντιτίθενται Στη Χαβάη, όπου η ζάχαρη και ο ανανάς βασιλεύσαν και κάποτε κυριαρχούσαν, ο τουρισμός έχει γίνει ο νούμερο ένα εισοδηματικός πόρος. Στη Χαβάη οι αντίθετοι με τον τουρισμό, επισημαίνουν ότι ο τουρισμός έχει φέρει τα παράνομα φάρμακα και μια αύξηση στο έγκλημα. Η ληστείες τουριστών έχουν γίνει τόσο κοινές που η κυβέρνηση έχει ιδρύσει ένα ειδικό κεφάλαιο "αποκατάστασης" για την αποζημίωση των επισκεπτών για τις απώλειες που μπορεί να υποστούν από κλοπές.

Ο τουρισμός και οι αυξανόμενες κοινωνικές δαπάνες είναι σαφώς συνδεδεμένος σε ισχύ σε διάφορα μέρη. Στην Ισπανία, όπου το 1991 οι τουρίστες ξόδεψαν \$19 δισεκατομμύρια κατά τη διάρκεια των επισκέψεών τους, το έγκλημα έχει συρρικνωθεί.

Συχνά κλέβονται πορτοφόλια και τσάντες από γυναίκες, από «τσαντάκηδες» με μηχανές. Κάποιος οδηγεί, άλλος αρπάζει. Ένας λόγος για την αύξηση στο έγκλημα είναι η χαλάρωση του ελέγχου αστυνομίας, μια μακρινή θύμηση από τις ημέρες Franco, δικτάτορας, ο οποίος πέθανε 1975. Η διαδεδομένη πολιτική δωροδοκία στην Ιταλία και η επιρροή μαφιών συσχετίζεται σημαντικά με το έγκλημα, επιρροές που δεν μπορούν να επιρριφθούν στην αύξηση στον τουρισμό.

ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

Το συγκριτικό πλεονέκτημα στους οικονομικούς όρους σημαίνει ότι υπάρχουν διαφορές στις δαπάνες ευκαιρίας μεταξύ των διάφορων μερών του κόσμου, των πόλεων, των περιοχών, και των εθνών. Μια θέση έχει ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στην παραγωγή ενός ιδιαίτερου καλού και μπορεί να παραγάγει τόσο σε μια χαμηλότερη τιμή απ'όσο κόστισε στους ανταγωνιστές. Όπως περιγράφεται νωρίτερα σε αυτό το κεφάλαιο, το κόστος οποιασδήποτε δράσης είναι η καλύτερη εναλλακτική λύση που αποποιείται. Το καλύτερο πράγμα που επιλέγεται για να μην κάνει —την απλοποιημένη εναλλακτική λύση— είναι το κόστος του πράγματος που επιλέγεται κάνει.

Πολλά μέρη, όπως κάποια μέρη των Καραϊβικών Θαλασσών με εκείνες τις καταπληκτικές παραλίες, μέρη της Χαβάη, της Καλιφόρνιας, της Φλόριδας, και των πόλεων προορισμού όπως, το Παρίσι, το Λονδίνο και η πόλη της Νέας Υόρκης, έχουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στον τουρισμό προορισμού. Οι δαπάνες ευκαιρίας αναπτύσσουν τον τουρισμό στις Μπαχάμες, παραδείγματος χάριν, είναι αμελητέες. Πολλές αναπτυσσόμενες χώρες έχουν φθάσει κι αυτές σ'αυτό το συμπέρασμα και έκαναν στροφή στον τουρισμό για να παρέχουν εργασίες, τους φόρους, και το εισόδημα. Το συγκριτικό πλεονέκτημα κάποιου τουρισμού, εντούτοις, μπορεί να είναι πιο πολύ υποθετικό από ότι πραγματικό. Οι μελέτες κόστους/κέρδους και αγοράς μπορούν να βοηθήσουν να λάβουν τις λογικές αποφάσεις ως προς τη σκοπιμότητα για τις επενδύσεις τουρισμού. Αυτό που αποτελεί το συγκριτικό πλεονέκτημα για τον τουρισμό μπορεί να είναι δύσκολο να εξακριβωθεί. Η μεταφορά, ο πολιτισμός, το κλίμα, η ικανότητα αγοράς, και άλλοι παράγοντες είναι μέρος του συγκριτικού πλεονεκτήματος του τουρισμού. Η Χαβάη και τα Φίτζι έχουν και οι δύο τα επιθυμητά κλίματα προορισμού και τις όμορφες παραλίες. Και οι δύο είναι χιλιάδες μίλια από τις πιθανές αγορές τουριστών. Η Χαβάη λαμβάνει σχεδόν 7 εκατομμύριο επισκέπτες ετησίως και τα Φίτζι λιγότερο από 200,000. Ακόμα ο τουρισμός δίνει και στις δύο θέσεις ένα συγκριτικό πλεονέκτημα. Προς το παρόν, άλλες επιλογές των Φίτζι είναι να παραγάγουν τη ζάχαρη, η παγκόσμια τιμή της οποίας είναι μόνο μερικά σεντς μια λίβρα, και άλλες γεωργικές συγκομιδές χαμηλού εισοδήματος.

Η συζήτηση πέρα από το εάν ο τουρισμός είναι επιθυμητή βιομηχανία είναι συχνά πλαισιωμένη από την άποψη «μήπως/εάν», είτε ευνοώντας τον τουρισμό είτε όχι. Ο τουρισμός, στην πραγματικότητα, αρμόζει ωραία σε πολλές οικονομίες, ως έναν από διάφορους τομείς της οικονομίας, ένα μέρος που είναι πιθανό να συνεχίσει. Στην πόλη της Νέας Υόρκης, ο μεγαλύτερος τύπος προορισμού τουριστών στον κόσμο, είναι μόνο ένας μικρός τομέας της οικονομίας στο Las Vegas, το σημαντικότερο μέρος. Ο τουρισμός έχει ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στις δυο πόλεις. Εκπληκτικά, ο τουρισμός

μπορεί να είναι βιώσιμος μέχρι ενός σημείου στις μακρινές θέσεις όπως το Θιβέτ όταν αποτελεί μέρος μιας οργανωμένης περιήγησης.

Σε μερικά μέρη το κόστος ευκαιρίας του τουρισμού είναι ουσιαστικά μηδέν. Με άλλα λόγια, προς το παρόν δεν υπάρχει καμία βιώσιμη εναλλακτική λύση. Οι Σεϋχέλλες, ένα έθνος νησιών στον Ινδικό Ωκεανό, είναι η προκείμενη περίπτωση. Έως ότου το αεροπλάνο κατέστησε δυνατή την πρόσβαση στα νησιά για τους τουρίστες, η οικονομία της εξαρτώταν από τις καρύδες, και τα καρύδια που χρησιμοποιήθηκαν για την παραγωγή της κόπρας που πιέστηκαν επίσης για να κάνουν το πετρέλαιο καρυδών. Στις αρχές της δεκαετίας του '70 ένας αερολιμένας, και αργότερα διάφορα ξενοδοχεία, έφεραν τα δολάρια τουριστών που βελτίωσαν τα εκπαιδευτικά και πρότυπα υγείας, ενθάρρυνε την κοινωνική κινητικότητα, και την ανάπτυξη μιας μέσης κατηγορίας. Αυτό το έθνος 70.000 κατοίκων είναι τώρα προσιτό από το Λονδίνο (μέσο του Μπαχρέιν) ή το Παρίσι. Η Air Seychelles έχει το δικό της Boeing του 767. Στις περισσότερες τουριστικές περιοχές, ο τουρισμός συμπληρώνει άλλες υπάρχουσες βιομηχανίες. Χωρίς τουρισμό, η αμερικάνικη κυβέρνηση θα πρέπει να επιχορηγήσει το Πουέρτο Ρίκο με περισσότερα δελτία τροφίμων και να παρέχει υψηλότερες επιχορηγήσεις στην ομοσπονδιακή κυβέρνηση. Οι βιομηχανίες έρχονται και παρέρχονται. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για διάφορες συγκομιδές γεωργίας όπως η ζάχαρη, ανανάς, και οι μπανάνες, που σε μερικά μέρη δεν μπορούν να είναι ανταγωνιστικά για την παγκόσμια αγορά.

ΚΟΣΤΟΥΣ/ΚΕΡΔΟΥΣ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η κόστους/κέρδους ανάλυση είναι μια προσπάθεια να ποσολογηθούν και να συγκριθούν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα μιας τουριστικής ή άλλης επιχείρησης. Η μέθοδος είναι τόσο παλαιά όσο Ben Franklin, ο οποίος πρότεινε ότι οποιαδήποτε σημαντική απόφαση πρέπει να αντιμετωπισθεί έχοντας μερικά οφέλη και μερικά αρνητικά. Ερωτήσεις όπως το εάν πρέπει να παντρευτεί θα μπορούσε να σχεδιαστεί, με βάση τα πλεονεκτήματα από την μια και τα μειονεκτήματα από την άλλη.

Στο ζύγισμα πολλές αποφάσεις τουρισμού, ειδικά των σημαντικότερων όπως για να χτίσει ή για να μην χτίσει ένα θέρετρο, είναι χρήσιμο να προσπαθήσει να σπάσει τη μεγάλη απόφαση μικρότερες, και να ποσολογήσει κάθε μέρος.

Γίνεται γρήγορα προφανές ότι η κόστους/κέρδους ανάλυση καλύπτει περισσότερο από τις οικονομικές συνέπειες μιας απόφασης. Παραδείγματος χάριν, τα οφέλη ένα ξενοδοχείο θέρετρου θεωρούνται ως πιθανώς δημιουργός εργασίας και φόρου, ενός τρόπου μείωσης της ανεργίας και αύξησης των επιλογών ψυχαγωγίας για την περιοχή. Οι ιδιοκτήτες γης ωφελούνται πιθανώς, όχι όμως και οι μισθωτές γης. Η αυξανόμενη αστυνομία και η πυροπροστασία και η οδική συντήρηση θα είναι πιθανώς δαπάνες.

Οι ψυχολογικές και κοινωνιολογικές καθώς επίσης και οικονομικές δαπάνες περιλαμβάνονται. Οι υπάρχουσες κοινωνικές ιεραρχίες θα αλλάξουν. Μερικοί άνθρωποι θα κερδίσουν κάποια θέση, άλλοι πάλι θα χάσουν. Εάν αυξηθούν οι αμοιβές, μερικοί εργοδότες θα πρέπει να πληρώσουν περισσότερα. Οι ειδικευμένοι εμπορικοί εργαζόμενοι μπορούν να ωφεληθούν, οι ανειδίκευτοι εργάτες μπορεί απλώς να διαπιστώσουν ότι το κόστος ζωής τους αυξάνεται. Πολλοί κάτοικοι είναι

ευχαριστημένοι με το υπάρχων καθεστώς. "Η συσσώρευση" είναι εν μέρει μια αντίληψη και μπορεί να θεωρηθεί ως σημαντικός λόγος να μην ενθαρρυνθεί η αύξηση τουρισμού.

Παράδειγμα των δαπανών/των κερδών

Πλεονεκτήματα ανάπτυξης τουρισμού

- Αυξανόμενα εισοδήματα, φορολογική βάση, και εργασίες.
- Περισσότερα σχολεία, κρεβάτια νοσοκομείων.
- Αύξηση κοινωνικής θέσης για μερικούς.
- Αύξηση στα εστιατόρια και επιλογές ψυχαγωγίας.
- Κατάρτιση για τη νεολαία.

Μειονεκτήματα της ανάπτυξης

- Αυξανόμενες δαπάνες των κοινωνικών υπηρεσιών.
- Περισσότεροι δρόμοι, γραφειοκρατία, αστυνομία και υπηρεσίες πυρόσβεσης.
- Απώλεια θέσης για μερικούς.
- Αύξηση στο έγκλημα και την πορνεία.

Το παράδειγμα επεξηγεί το γεγονός, ότι ο τουρισμός και οι αντιληπτές δαπάνες ή τα κέρδη του δεν μπορούν να ποσολογηθούν εύκολα και να διαχειριστούν σε ένα οικονομικό πρότυπο. Τα ποσοτικά πρότυπα πρέπει να έχουν τα περιγραφικά στοιχεία προκειμένου να δέσουν με την οικονομική πραγματικότητα. Εάν είμαστε σε θέση να συγκεντρώσουμε περισσότερα στοιχεία όσον αφορά τον τουρισμό, και είμαστε σε θέση να κατανοήσουμε καλύτερα τις διαφορές πτυχές του τουρισμού, οι εφαρμογές των οικονομικών τουρισμού θα συνεχίσουν να επεκτείνονται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Τα οικονομικά του δημόσιου τομέα κατοικίας απεικονίζουν πολύ τη γενική οικονομία και ειδικότερα την περιφερειακή οικονομία όπου βρίσκεται. Η βαριά κεφαλαιοποιημένη δημόσια κατοικία είναι τόσο, μια επιχείρηση της ακίνητης περιουσίας και χρηματοδότησης όσο και επιχειρήσεων κατοικίας. Το χρηματικό κόστος

για την ανάπτυξη έχει υπερβεί τον κυκλικό χαρακτήρα των επιχειρήσεων, που την καθιστά κατά ένα μεγάλο μέρος αρμόδια για την υπερβολική εκμετάλλευση και οδηγούν αναπόφευκτα σε περιόδους σοβαρών απωλειών λόγω "πέρα πολλών δωματίων στο πανδοχείο."

Τα ξενοδοχεία και τα μοτέλ περιλαμβάνουν τον όγκο διαθέσιμων δωματίων για το μίσθωμα στο κοινό. Σχετικές επιχειρήσεις είναι, θέρετρα, κέντρα διαλέξεων, πανδοχεία, και μοτέλ. Οι συγκυριαρχίες της χρονομίσθωσης μπορούν να περιληφθούν, και γηροκομεία που προσφέρουν γεύματα και άλλες επιχειρήσεις υπηρεσιών επίσης σχετικές.

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού, έβαλε το συνολικό αριθμό δωματίων κατάλληλων για τους διεθνείς ταξιδιώτες το 1991 σε 11,3 εκατομμύρια, με ένα ετήσιο ποσοστό αύξησης 2,5 τοις εκατό. Οι ΗΠΑ προσφέρουν 3,1 εκατομμύρια δωμάτια ξενοδοχείων και μοτέλ, ή το ένα τέταρτο του παγκόσμιου συνόλου.

Η Ευρώπη υπολογίζεται στο 45 % των δωματίων, η εμπορική επιχείρηση κατοικίας στις Ηνωμένες Πολιτείες παράγει περισσότερα από \$63 δισεκατομμύρια στις πωλήσεις κάθε έτος, που αντιπροσωπεύει περίπου ένα τοις εκατό του ακαθάριστου εθνικού προϊόντος της χώρας, και απασχολεί 1,6 εκατομμύριο άτομα, πλήρης και με μερική απασχόλησης. Η Αμερικανική Ένωση Ξενοδοχείων και Μοτέλ αναφέρει ότι 25 τοις εκατό των σημερινών πελατών ταξιδεύουν για επιχειρησιακούς λόγους, 24 τοις εκατό παρευρίσκονται στις διασκέψεις, και 31 τοις εκατό για διακοπές. Το υπόλοιπο ταξιδεύει για ποικίλους άλλους λόγους.

Η επιχείρηση ξενοδοχείων από τη φύση της είναι διεθνής, και αυξάνεται ανάλογα με το κατά πόσο οι σημαντικότερες αλυσίδες ξενοδοχείων/μοτέλ και οι ομάδες μάρκετινγκ/παραπομπής επεκτείνονται σε αριθμό και στη διεθνή ιδιοκτησία. Οι αερογραμμές ή άλλες επιχειρήσεις που συνδέονται με κάποιο τρόπο με τα ξενοδοχεία. Η μηχανοργάνωση αερογραμμών και γραφείων ταξιδιών έχει παραγάγει ένα παγκόσμιο δίκτυο πληροφοριών ταξιδιού από το οποίο εξαρτάται ένα μεγάλο μέρος της επιχείρησης φιλοξενίας.

ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Το εισόδημα ξενοδοχείων παράγεται από διαδικασίες, και για πολλές επιχειρήσεις ξενοδοχείων, από τις αμοιβές προνομίου και τις διοικητικές αμοιβές. Οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη παίρνουν το εισόδημα από την οικοδόμηση και έπειτα συνήθως την πώληση των ιδιοκτησιών. Στη δεκαετία του '80, οι δικαιούχοι διαπραγματεύτηκαν τις αμοιβές μέχρι 9 τοις εκατό του εισοδήματος δωματίων για την προσθήκη ενός ξενοδοχείου στο σύστημά κρατήσεων και μάρκετινγκ. Σε μερικές περιπτώσεις, τα εισοδήματα αυτών των ξενοδοχείων αυξήθηκαν τουλάχιστον 20 τοις εκατό. Σε άλλες περιπτώσεις, το όνομα και το σύστημα έκανε λίγα για το εισόδημα της ιδιοκτησίας. Ο δικαιούχος ήταν κατά ένα μεγάλο μέρος μη ρινοκίνδυνος και θα μπορούσε να αφαιρέσει το προνόμιο εάν ο δικαιούχος αποτύγχανε να καταβολή τα τέλη ή να τηρήσει τη συμφωνία προνομίου. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80, αμοιβές προνομίου έπεσαν μεταξύ 9 έως 12 τοις εκατό των εισοδημάτων μεταξύ 4 και σε 7 τοις εκατό των πωλήσεων. Σύμφωνα με τους Coopers & Lybrand, εταιρία λογιστικής της Νέας Υόρκης, η δικαιοπαροχή είναι 25 τοις εκατό πιο κερδοφόρα από τα χτίζονται ή

λειτουργούντα ξενοδοχεία. Μερικές επιχειρήσεις ξενοδοχείων, ειδικότερα η Marriott, έκανε και τον υπεύθυνο για την ανάπτυξη, και του franchising, οικοδομώντας ξενοδοχεία και έπειτα διαπραγματευόμενη την σύμβαση για την πώληση και διοίκηση.

Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών (καζίνο) μπορούν να παραγάγουν τεράστια κέρδη. Το εισόδημα ξενοδοχείων Hilton για το 1993 έφθασε τα \$1,4 δισεκατομμύρια των οποίων \$502.1 εκατομμύρια προήλθαν από τις χαρτοπαικτικές λέσχες του, το εισόδημα δωματίων ήταν \$440.2 εκατομμύρια και από τις πωλήσεις τροφίμων και ποτών \$236.8 εκατομμύρια. Το εισόδημα από τις αμοιβές διαχείρισης και προνομίου (franchising) ήταν \$85,1 εκατομμύρια, (Wall Street Journal, September 8, 1994).

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

Τα ξενοδοχεία, όπως τις περισσότερες άλλες επιχειρήσεις, υπάγονται στις ιδιοτροπίες της οικονομίας, ιδιαίτερα της περιφερειακής οικονομίας: η άνοδος της πληρότητας κατά τη διάρκεια της ευημερίας, πέφτει κατά την ύφεση. Επιστρώνοντας την οικονομική καμπύλη της πληρότητας ξενοδοχείων, είναι κύκλοι που εμφανίζονται με την ευημερία, όταν η εύκολη πίστωση είναι διαθέσιμη ή/και οι αμελείς νόμοι παρέχουν τη γρήγορη υποτίμηση, καθιστώντας την κατασκευή ξενοδοχείων ελκυστική. Κατά περιόδους, τα χρήματα είναι εκεί για την ερώτηση από τις τράπεζες και άλλους χρηματοδοτικούς οργανισμούς, συνταξιοδοτικά κεφάλαια, ασφαλιστικές εταιρίες, και σε έναν μικρότερο βαθμό, ιδιωτικοί επενδυτές. Στη δεκαετία του '80 ένας άλλος παράγοντας ευνόησε την υπερβολική κατασκευή ξενοδοχείων —ο ξένος επενδυτής. Ιαπωνικά, γαλλικά, βρετανικά, και χρήματα του Χονγκ Κονγκ διοχετεύτηκαν στις Ηνωμένες Πολιτείες για την αγορά ξενοδοχείων λόγω της πολιτικής της αμερικανικής κυβέρνησης να ευνοεί το αμερικανικό δολάριο. Τα ιαπωνικά γεν και η βρετανική λίρα διπλασιάστηκαν σχεδόν στην αξία έναντι του δολαρίου, και ως εκτούτου καθιστώντας τα αμερικάνικα ξενοδοχεία ανέξοδα. Οι αμερικανικοί ιδιοκτήτες ξενοδοχείων και μοτέλ ήταν ευτυχείς να πουλήσουν σε τιμές που είχαν αυξηθεί εντυπωσιακά. Προς το τέλος της δεκαετίας του '80, διάφορα ξενοδοχεία μεγάλων θέρετρων χτίστηκαν με ξένο κεφάλαιο στη Χαβάη, και διάφορες σειρές γηπέδων γκολφ γύρω από τη χώρα αγοράστηκαν ή χτίστηκαν με τα διεθνή χρήματα.

Τα εύκολα χρήματα κατέστησαν δυνατό για τους υπεύθυνους ,την ανάπτυξη ξενοδοχείων , να δανειστούν τα υπέρογκα ποσά για την κατασκευή, και κατά συνέπεια, πάρα πολλά ξενοδοχεία και θέρετρα χτίστηκαν. Πολλοί τελείωσαν -: με μεγάλο κόστος που δεν θα μπορούσε να κάνει απόσβεση. Εξαγορές με δανειοδότηση που πραγματοποιήθηκαν έκαναν δυνατή, την αποκόμιση κερδών από την πώληση άχρηστων μετοχών που έκαναν ορισμένοι αλλά έβαλαν τους μικροεπενδυτές που προσελκύστηκαν από τις υψηλές παραγωγές σε κίνδυνο. Πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είχαν τέτοια μεγάλα χρέη που ακόμη και με τις σχετικά υψηλές πληρότητες και την καλή διαχείριση, οι πληρωμές των τόκων ήταν δύσκολο να γίνουν. Οι μικρές πτώσεις στην πληρότητα ήταν αρκετές για να τοποθετήσουν τις επιχειρήσεις στην οικονομική διακινδύνευση.

Μέχρι το 1993 η βιομηχανία ξενοδοχείων στις Ηνωμένες Πολιτείες είχε δοκιμάσει έντεκα συνεχόμενα χρόνια απωλειών που συμπληρώνουν συνολικά περισσότερα από \$33 δισεκατομμύρια, ένα ρεκόρ που θύμιζε την μεγάλη οικονομική κρίση της δεκαετίας του '30 όταν τουλάχιστον 80 τοις εκατό των ξενοδοχείων είχαν οικονομικό πρόβλημα (The New York Times “Hotel Business is Walking up” October 2, 1993). Σε πολλές

αμερικανικές πόλεις, τα ξενοδοχεία είχαν πτώσεις αγοραστικής αξίας μέχρι 50 τοις εκατό, το 1993. Οι λόγοι για τις απώλειες ήταν αρκετοί, αλλά ο σοβαρότερος προέκυψε από τα ξενοδοχεία που χτίζονται ως φορολογικά καταφύγια παρά σε ζήτηση αγοράς. Η επιχείρηση ξενοδοχείων είναι κυκλική. Όταν η πληρότητα παρουσιάζουν άνοδο και οι επενδύσεις φαίνονται ελπιδοφόρες, χτίζονται πάρα πολλά δωμάτια ξενοδοχείων. Έπειτα από αυτό είναι απαραίτητη μια χρονική περίοδος ούτως ώστε η ζήτηση να προφθάσει την προσφορά.

Οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη ακίνητων περιουσιών ενθαρρύνθηκαν από τους χρηματοδοτικούς οργανισμούς για να δανειστούν τα χρήματα και να χτίσουν, ακόμα κι αν πολλά από τα προγράμματα δεν ήταν εφικτά. Μερικές μελέτες σκοπιμότητας που πραγματοποιήθηκαν από τις λογιστικές εταιρίες πρόβαλαν ως μη ρεαλιστικό το υψηλό εισόδημα. Η οικονομική υποχώρηση, που άρχισε το 1989, κράτησε τις πληρότητες ξενοδοχείων χαμηλές ακόμα κι αν τα ποσοστά ξενοδοχείων ήταν σταθερά ή μειώθηκαν. Οι πελάτες ξενοδοχείων που ωφέλησαν τα κέρδη εξαφανίστηκαν.

Μέχρι το τέλος του 1993, ο κύκλος των υπερβολικών οικοδομήσεων φάνηκε να κλείνει. Πολύ λίγα νέα δωμάτια χτίστηκαν. Χιλιάδες δωμάτια βγήκαν εκτός αγοράς. Ο μέσος αριθμός υπαλλήλων ανά 100 δωμάτια φιλοξενούμενων έπεσε σε 50, σύμφωνα με την έρευνα ταξιδιού Smith, μια επιχείρηση που συντάσσει τα στοιχεία πληρότητας για την αμερικανική ένωση ξενοδοχείων & μοτέλ. Αυτός ο αριθμός είναι πιθανώς πολύ χαμηλός για τα μεγάλα ξενοδοχεία. Τα μεγάλα ξενοδοχεία, κατά πάσα πιθανότητα, έχουν τουλάχιστον 70 υπαλλήλους για κάθε 100 δωμάτια φιλοξενούμενων ξενοδοχείων. Η πληρότητα ξενοδοχείων σε εθνική βάση αναμενόταν για να αυξηθεί από 62 τοις εκατό το 1992 σε 64 τοις εκατό σε 1994, περαιτέρω μειώσεις δαπανών πραγματοποιήθηκαν λόγω των χαμηλωμένων φόρων ιδιοκτησίας και των διοικητικών αμοιβών, καθώς επίσης και των πιο αυστηρών διοικητικών ελέγχων. Οι πωλήσεις σε συνεδριακές εκδηλώσεις αυξάνονταν καθώς η οικονομική ύφεση φάνηκε να τελειώνει από το 1993. Στη δεκαετία του '80 οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη ξενοδοχείων ονειρεύτηκαν μεγάλα, έχτισαν μεγάλα, και ωφελήθηκαν βασιλικά. Ο πιο επιδεικτικός, Chris Hemmeter, έχτισε στην Χαβάη ξενοδοχεία όπως το Hyatt Regency Maui, το Maui Westin, το Weslin Kauai, και Hyatt Regency Waikoloa (στο νησί της Χαβάης, το "μεγάλο νησί"). Η φαντασία του Hemmeter ήταν ασυγκράτητη — αυτός πρότεινε να χτίσουν επτά πυραμίδες στην Ατλάντικ Σίτυ, κάθε μια μεγαλύτερη από τη μεγάλη πυραμίδα της Giza έξω από το Κάιρο, στην Αίγυπτο. Κάθε πυραμίδα θα ήταν εξαιρετικά υψηλή και θα τυλιγόταν σε χρυσό γυαλί. "Φωτισμένες τη νύχτα," δήλωσε ο Hemmeter, "ο καθένας θα είναι σε θέση να εντοπίζει τη πυραμίδα από εκατοντάδες μίλια μακριά. Ωστόσο το σχέδιο αυτό δεν πραγματοποιήθηκε ποτέ.

Σχέδια του κ. Hemmeter's που πραγματοποιήθηκαν απέφεραν πολλά κέρδη. Κέρδισε περίπου \$188 εκατομμύρια όταν πώλησε το Hyatt Regency Maui και το ξενοδοχείο του Beach Waikiki στη Χονολουλού. Άλλα \$72 εκατομμύρια προήλθαν από το 12,5 τοις εκατό που διατήρησε σε εκείνα τα ξενοδοχεία μαζί με τις διάφορες παραχωρήσεις και τις επίγειες μισθώσεις που κράτησε στο Waikiki. Ο τύπος του: Συλλάβετε ένα μεγάλο σχέδιο, προωθήστε τη χρηματοδότηση, χτίστε το, προωθήστε το, και πωλείστε έπειτα το πρόγραμμα για μεγάλο κέρδος. Το μεγαλύτερο μέρος της χρηματοδότησής του προήλθε από τους ιαπωνικούς επενδυτές των οποίων οι αντίληψη των τιμών ακίνητων περιουσιών βασίστηκαν στην ιαπωνική αγορά, και των οποίων οι βαθιές τσέπες διευρύνθηκαν από το αδύνατο αμερικανικό δολάριο. Το 1993, μετά από

τον καταστρεπτικό τυφώνα του 1992 στο Kauai, το θέρετρο Westin σε εκείνο το νησί, ανακτήθηκε. Το θέρετρο \$350 εκατομμυρίων ήταν διαθέσιμο για πώληση. Το 1993 το ξενοδοχείο έμεινε τελείως κενό.

Τα μεγαλοπρεπή σχέδια του κ. Hemmeter's της δεκαετίας του '80 δεν φάνηκαν πάρα πολύ εξεζητημένα το 1993 όταν άνοιξαν το ξενοδοχείο Luxor σε Las Vegas. Το μεγάλο θέρετρο \$390 εκατομμυρίων διαμορφώθηκε όπως μια πυραμίδα, με εξωτερικό γυαλιού, και στην είσοδο υπάρχει μια Σφίγγα δεκάδες μέτρα ψηλή. Χαρακτηρίζεται τις φουτουριστικές διακοσμήσεις, τα λείζερ, και τις υδάτινες οδούς, όλες χτισμένες για να διασκεδάσουν και να προσελκύσουν τους προστάτες των χαρτοπαικτικών λεσχών. Το πάρκο χαρτοπαικτικών λεσχών και θέματος των ξενοδοχείων της MGM (αξίας \$1 δισεκατομμυρίων) είναι ακόμα μεγαλύτερο στην έννοια και αντίληψη και από το Luxor.

ΕΙΔΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Τα ξενοδοχεία υπό την ευρεία έννοια περιλαμβάνουν οποιαδήποτε δημόσια κατοικία που κυμαίνεται από την οικογενειακή επιχείρηση Bed and Breakfast των λίγων δωματίων ως τα υπερπολυτελή με αρκετές χιλιάδες δωματίων. Τα ξενοδοχεία μπορούν να ταξινομηθούν σύμφωνα με τη δομή, τη θέση, και τον τύπο των πελατών. Τα συνεδριακά ξενοδοχεία τροφοδοτούν τον συνεδριακό επισκέπτη αλλά και καλωσορίζουν αυτόν που βρίσκεται σε διακοπές. Τα ξενοδοχεία θέρετρου μπορούν να επικεντρώνουν την προσοχή τους στην προσέλκυση γκρουπ αλλά διαφημίζονται ως χώροι διακοπών. Τα ξενοδοχεία all-suite, μια σχετικά νέα έννοια ξενοδοχείων, με τα δωρεάν πρωινά και τις ώρες κοκτέιλ, μπορούν να επικεντρωθούν και στην επιχείρηση και στον ταξιδιώτη αναψυχής. Τα ξενοδοχεία -καζίνο χτίζονται για έναν σκοπό: για να προσελκύσουν τα άτομα που θα συμμετάσχουν στο τυχερό παιχνίδι, είτε πρόκειται για παιχνίδι σε αυτόματο πωλητή, είτε χαρτιά, είτε άλλα τυχερά παιχνίδια. Τα ξενοδοχεία αεροδρομίων χτίζονται για να εξυπηρετήσουν τον ταξιδιώτη του «αέρα». Αυτόν δηλαδή που ταξιδεύει πολύ για δουλειές κι επιθυμεί να κερδίσει χρόνο από πτήση σε πτήση.

Τα οικονομικά ξενοδοχεία προσελκύουν περίπου 30 τοις εκατό των φιλοξενούμενων ξενοδοχείων λόγω των χαμηλών προσφερόμενων τιμών μέσος όρος τιμής ενός οικονομικού ξενοδοχείου το 1990 ήταν \$28.56 (Hotel/Motel Management, April 29, 1991, p.35). Οι δαπάνες προσωπικού για ένα τυπικό οικονομικό ξενοδοχείο είναι χαμηλές. Οι αλυσίδες όπως το 'Motel 6' συχνά προσλαμβάνουν ζευγάρια για να επιμεληθούν την διαχείριση της ιδιοκτησίας, τους παρέχεται τροφή και στέγη για να αντισταθμίσει τους σχετικά χαμηλούς μισθούς τους. Τα μοτέλ που δεν είναι οικογενειακές επιχειρήσεις έχουν λίγο διοικητικό προσωπικό συνήθως ένας γενικός διευθυντής και ένας διευθυντής υπηρεσιών τροφίμων.

Με βάση την μείωση του προϋπολογισμού δημιουργήθηκαν και τα αποκαλούμενα περιορισμένων παροχών υπηρεσιών ξενοδοχεία που αποτελούνται από τα πανδοχεία άνεσης, τα πανδοχεία Hampton, και τις αλυσίδες La Quinta. Αυτά τα ξενοδοχεία είναι ο σύγχρονος διάδοχος των μοτέλ των εθνικών οδών που χτίστηκαν στη δεκαετία του '50 και του '60. Με την οικονομική ύφεση, που αρχίζει το 1989, τα ξενοδοχεία που βρέθηκαν με τεράστια δάνεια και χαμηλές πληρότητες δοκίμασαν να μειώσουν τις μισθοδοτικές καταστάσεις, και πολλά από τα πρόσφατα χτισμένα ξενοδοχεία σχεδιάστηκαν για να περιορίσουν τον αριθμό προσωπικού που χρειάζονταν για να λειτουργήσουν. Τα πανδοχεία Hampton, μια θυγατρική των επιχειρήσεων Promus του Μέμφις, στο Tennessee, είναι ένα παράδειγμα. Με προσωπικό περίπου είκοσι έως είκοσι τέσσερα

άτομα μπορεί να λειτουργήσει το πανδοχείο Hampton, το οποίο δεν έχει κανένα εστιατόριο αλλά χτίστηκε κοντά σε ένα ανεξάρτητο εστιατόριο πλήρη-υπηρεσιών. Το δωρεάν Ευρωπαϊκό πρωινό σερβίρετε στο λόμπι. Το πανδοχείο Hampton μίνι-μεγέθους απαιτεί μόνο 12 πλήρους απασχόλησης υπαλλήλους, από τους υπαλλήλους γραφείων μέχρι και τις καμαριέρες. Το βασικό Hampton κοστίζει \$31.000 (πέραν του κόστους αγοράς της γης) το δωμάτιο που χτίζει, έναντι \$80.000 ή περισσότερου ανά δωμάτιο για ένα επιχειρησιακό ξενοδοχείο πλήρης-υπηρεσιών.

Τα περισσότερα γνωστά ξενοδοχεία είναι αυτά που συγχάζει ο επιχειρησιακός ταξιδιώτης και αποκαλούνται μερικές φορές "upscale" (ανώτερης κλίμακας) είναι το Hiltons, το Hyatts, το Sheratons, και το Marriott. Επιχειρήσεις με παράδοση στα ξενοδοχεία πλήρη-υπηρεσιών με τουλάχιστον ένα εστιατόριο. Πολλά από αυτά τα ξενοδοχεία προσφέρουν την υπηρεσία concierge (θυρωρός με τη ευρύ έννοια). Οι δαπάνες εργασίας είναι υψηλές, από 34 τοις % σε 38 % του ακαθάριστου εισοδήματος

Τα ξενοδοχεία θέρετρου μπορούν να είναι οποιαδήποτε ιδιοκτησία που προσφέρει αθλητικές εγκαταστάσεις. Συγχρόνως τα θέρετρα τροφοδότησαν κατά ένα μεγάλο μέρος αυτούς που έκαναν διακοπές. Τώρα το εισόδημα σε πολλά θέρετρα εξαρτάται πολύ από τα συνέδρια και άλλες πωλήσεις γκρουπ.

Τα αποκαλούμενα megahotels, ξενοδοχεία με 1000 ή περισσότερα δωμάτια, είναι διεσπαρμένα σε όλο τον κόσμο αλλά με κύρια συγκέντρωση στις Ηνωμένες Πολιτείες. Από τα 151 megahotels το 1991, 100 εντοπίζονται στις Ηνωμένες Πολιτείες. Το Las Vegas είχε μόνο 18 τέτοιες επιχειρήσεις. Η Ασία και η Ειρηνική περιοχή είχαν 30 τέτοιες επιχειρήσεις, 12 των οποίων ήταν στην Ιαπωνία και 11 στη Λαϊκή Δημοκρατία της Κίνας. Η Ευρώπη είχε 14 άνω των 1000-δωματίων ξενοδοχείων (ξενοδοχείο, Αύγουστος 1991). Το μεγάλο πάρκο ξενοδοχείων και θέματος της MGM στο Las Vegas περιέχει μόλις πάνω από 5000 δωμάτια, και σύμφωνα με τους ιδιοκτήτες του, είναι το "παγκοσμίως μεγαλύτερο ξενοδοχείο." Θα μπορούσε επίσης να κληθεί megahotel με μια χαρτοπαικτική λέσχη και ένα πάρκο θέματος.

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ «ΤΡΟΠΑΙΩΝ»

Ένας νέος όρος εισήχθη στο λεξιλόγιο των ξενοδοχείων όταν, αρχίζοντας το 1987, κάποια πολυτελή ξενοδοχεία μεγάλου γοήτρου και σε περίοπτες τοποθεσίες πλειοδότησαν τις τιμές μέχρι που παρέβησαν όλο τον κανόνα αξιολόγησης κι αυτά έγιναν ξενοδοχεία 'τροπαίων', όπως το Bel-Air Hotel στο Beverly Hills και το Beverly Hills Hotel. Οι ιδιοκτήτες του Bel-Air Hotel έλαβαν το δωμάτιο \$1,1 εκατομμυρίων. Ο σουλτάνος του Μπρούναι πλήρωσε \$757.000 ανά δωμάτιο για το Beverly Hills Hotel. Οι λόγοι για αυτές τις αστρονομικές τιμές λέγεται ότι έφτασαν σ'αυτά τα ποσά για καθαρά θέμα γοήτρου των αγοραστών και του γεγονότος ότι κατά τη διάρκεια του χρόνου η περιοχή αυτή θα υπερβεί την τιμή αγοράς.

Οι Ιάπωνες αγοραστές δίνουν μια πολύ υψηλότερη αξία στην ακίνητη περιουσία από ότι οι περισσότεροι Αμερικανοί που πληρώνουν εκατομμύρια δολάρια για ένα δωμάτιο ξενοδοχείου με την ίδια λογική που πληρώνει \$50 εκατομμύρια για ένα πίνακα ζωγραφικής του Van Gogh. Ο Donald Trump, ο μεγιστάνας ακίνητων περιουσιών της Νέας Υόρκης, πλήρωσε σε \$496.000 το δωμάτιο στο Plaza, ένα ορόσημο της πόλης της

Νέας Υόρκης, πιθανώς τόσο για την ικανοποίηση της απόκτησης αυτού του ιστορικού κτηρίου όσο και για την οικονομική αξία του. Όποιος το έχει στη ιδιοκτησία του καταλαμβάνει μια ορισμένη εξέχουσα κοινωνική θέση. Όπως στους δημόσιους αγοραστές αποθεμάτων, αυτοί οι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων αναμένουν να πωλήσουν για μια ακόμα υψηλότερη τιμή. Οι Πρόεδροι αλυσίδων ξενοδοχείων αγοράζουν ή ενεργοποιούν τις ιδιότητες τροπαίων εν μέρει επειδή φέρνουν τη καλύτερη θέση ολόκληρη την αλυσίδα.

Μερικοί υπεύθυνοι για την ανάπτυξη και ιδιοκτήτες πραγματοποίησαν μεγάλα κέρδη με την πώληση των ξενοδοχείων τροπαίων. Το Bel-Air Hotel, παραδείγματος χάριν, αγοράστηκε το 1982 για \$23 εκατομμύρια από την Rosewood Company, άλλα \$20 εκατομμύρια ξοδεύτηκαν στις ανακαινίσεις και την προσθήκη τριάντα δωματίων. Οι ιδιοκτήτες πούλησαν την ιδιοκτησία (συμπεριλαμβανομένων 11,5 στρεμμάτων της πρωταρχικής ακίνητης περιουσίας) επτά χρόνια αργότερα για \$110 εκατομμύρια στην Sekital Keihatsu Company εταιρία που εδρεύει στο Τόκιο .

ΚΑΤΟΙΚΙΑ ΜΟΝΟ ΕΝΑ ΜΕΡΟΣ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ ΠΟΛΥΤΕΛΕΙΑΣ

Τα μεγάλα ξενοδοχεία πολυτέλειας που βρίσκονται σε μεγάλες πόλεις σε όλο τον κόσμο είναι κάτι περισσότερο από απλές κατοικίες προς μίσθωση. Οι περισσότεροι αντιπροσωπεύουν έναν τρόπο ζωής υψηλής-κοινωνίας και είναι οι τόποι συναντήσεως των διαπραγματεύσεων των επιχειρηματιών, οι χώροι συνάντησης των διπλωματών, και διατομές των διάφορων πολιτισμών. Τα ξενοδοχεία όπως το Oriental στην Μπανγκόκ, το Waldorf Astoria στη Νέα Υόρκη, το Portman του Λονδίνου, και το Ritz του Παρισιού τροφοδοτούν στην υψηλού επιπέδου επιχείρηση και τους εύπορους ταξιδιώτες αναψυχής. Σημαντικά ξενοδοχεία διαδραματίζουν έναν μεγάλο ρόλο στην Ιαπωνία, την Κορέα, την Ταϊλάνδη, και το Χονγκ Κονγκ. Τα περισσότερα σημαντικά ξενοδοχεία —ειδικά εκείνα με μια διεθνή πελατειών —υπηρεσία τροφίμων άριστης προσφοράς, συμπεριλαμβανομένης της υπηρεσίας δωματίων και με επιλογές διάφορων κουζινών. Το απογευματινό τσάι, κάποτε προνόμιο μερικών ευρωπαϊκών ξενοδοχείων πολυτέλειας στη επαρχία, σερβίρετε σε πολλά ξενοδοχεία παγκοσμίως. Το concierge, επίσης ευρωπαϊκό στην προέλευση, βρίσκεται στα περισσότερα σημαντικά διεθνή ξενοδοχεία.

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΧΑΡΤΟΠΑΙΚΤΙΚΩΝ ΛΕΣΧΩΝ

Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών είναι ένα είδος πέρα από το συνηθισμένο εμπορικό ξενοδοχείο. Είναι ιδιαίτερα κερδοφόρα επιχείρηση όταν βρίσκεται σε καλή τοποθεσία και έχει καλό μάρκετινγκ. Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών υπάρχουν πρώτα απ' όλα για να παρέχουν τη γοητεία, την ψυχαγωγία, και άριστη, πλην ανέξοδη ποιότητα σε τρόφιμα και ποτά —όλα με σκοπό την προσέλκυση του επισκέπτη στη χαρτοπαικτική λέσχη. Οι πιθανότητες που ευνοούν το ξενοδοχείο είναι όταν ο επισκέπτης παίζει αρκετό χρόνο, θα αναχωρήσει αναπόφευκτα με μείον 10 έως 20 τοις εκατό επί του συνόλου αυτού που στοιχηματίζεται στους αυτόματους πωλητές, τα παιχνίδια bingo, τις ρουλέτες, και τ' άλλα τυχερά παιχνίδια. Αυτό που είναι αξιοπρόσεκτο

είναι ότι οι περισσότεροι επισκέπτες, παρά την απώλεια των χρημάτων, αισθάνονται ότι περνάν καλά και είναι πρόθυμοι να πληρώσουν για την παγκόσμιας ποιότητας ψυχαγωγία που βρίσκεται σε πολλά ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών. Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών καλούνται πιο καταλλήλως Καζίνο επειδή η κατασκευή του ξενοδοχείου και ο κύριος λόγος της για την ύπαρξη είναι η χαρτοπαικτική λέσχη. Πολλά ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών προσφέρουν τα δωμάτια σε χαμηλές τιμές προκειμένου να προωθηθεί και να αποκτηθεί κάτι απ'το τίποτα. Το κέρδος, το πιο καλοαναθρεμμένο όνομα για το παιχνίδι, γίνεται το αγαπημένο άθλημα της Αμερικής (ή εθισμού). Από το 1994 οι χαρτοπαικτικές λέσχες έχουν κάνει το Las Vegas την πόλη με τα περισσότερα ξενοδοχεία στον κόσμο με 86.000 δωμάτια φιλοξενούμενων ξενοδοχείων. Το Ορλάντο, στην Φλόριδα ακολουθεί με 79.000 δωμάτια φιλοξενούμενων.

Τα κέρδη από τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών μπορούν να είναι τεράστια. Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών μπορούν επίσης να κηρύξουν πτώχευση όπως το Taj Mahal στην Ατλαντικ Σίτυ. Μέχρι 40 τοις εκατό των κερδών των Hilton Hotels λαμβάνονται από τα ξενοδοχεία Las του Vegas. Το εισόδημα από τα παιχνίδια της Νεβάδα το 1992 έφτασε τα \$6 δισεκατομμύρια, στην περιοχή του Las Vegas οι χαρτοπαικτικές λέσχες μόνο φτάνουν τα \$4,23 δισεκατομμύρια από το τυχερό παιχνίδι. Το Las Vegas είναι η αρχέτυπη πόλη χαρτοπαικτικών λεσχών ξενοδοχείων, που αφήνει τους προγόνους του όπως Baden Baden (Γερμανία), Monte Carlo (Μονακό), και Μπιαρίτζ (Γαλλία) ως ασήμαντους φορείς στη γοητεία και τη φαντασία. Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών στο Las Vegas παρέχουν τα δωμάτια φιλοξενούμενων στις μισές τιμές από των συγκρίσιμων ποιοτικών ξενοδοχείων, ένα δωμάτιο κατά τις εργάσιμες μέρες πωλείται για λιγότερο από \$60, στο «βαρύ πυροβολικό» (σημαντικοί παίκτες) δίνονται επιπρόσθετες υπηρεσίες και μερικοί πετούν αεροπορικώς δωρεάν από τα σπίτια τους. Η επιχείρηση χαρτοπαικτικών λεσχών είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική. Η υπερβολή, περιγράφει κάθε νέο ξενοδοχείο, κάθε νέο και πιο γοητευτικό. Το πιο εντυπωσιακό ξενοδοχείο στο Las Vegas το 1993 ήταν το προαναφερθέν megaresort, το Luxor. Η μεταφορά των φιλοξενούμενων στα δωμάτια γίνεται πλωτά από τον εσωτερικό ποταμό του Luxor που φέρνει το φιλοξενούμενο σε έναν από τους ανελκυστήρες που χτίστηκαν στις γωνίες της πυραμίδας-ξενοδοχείο. Η Σφίγγα στο Luxor βγάζει από τα μάτια λείζερ προς έναν οβελίσκο και μια λιμνοθάλασσα. Τα νερά της λιμνοθάλασσας "βράζουν," και δημιουργούν μια αναβράζουσα οθόνη από τους ατμούς του νερού στην οποία προβάλλονται αιγυπτιακές εικόνες. Σε περίπτωση που κάποιος χάσει τον δρόμο για το Luxor στην περιοχή Las Vegas υπάρχουν ακτίνες επτά μιλίων στον ουρανό, τόσο δυνατά φωτισμένες, που λέγεται ότι είναι παγκοσμίως το ισχυρότερο φως. Το Luxor έχει επίσης τα μηχανήματα (κουλοχέρηδες) που δέχονται χαρτονομίσματα των \$5 και \$10.

Όπως το Luxor, το μεγάλο πάρκο χαρτοπαικτικών λεσχών και θέματος ξενοδοχείων MGM είναι ένας συνδυασμός λέσχης-ξενοδοχείου-ψυχαγωγίας. Το πάρκο θεμάτος του, που διαμορφώνεται μετά από ένα στούντιο κινηματογράφων, περιέχει δώδεκα παραστάσεις, το ένα ειδικά με ειδικά εφέ βάζει το ακροατήριο στις σκηνές κινηματογραφικών ταινιών. Το 33-στρεμμάτων πάρκο πρέπει να κρατήσει τα παιδιά ευτυχή για τουλάχιστον δύο ημέρες ενώ οι γονείς τους παίζουν τυχερά παιχνίδια. Για να εξασφαλίσει ότι οι δυνατοί παίχτες θα φτάσουν στη χαρτοπαικτική λέσχη, υπάρχει η μεγάλη αεροπορική υπηρεσία ,MGM. Ένας χώρος 15.000 θέσεων που οργανώνονται πυγμαχικοί αγώνες πρωταθλήματος. Οι χαρτοπαικτικές λέσχες του μεγάλου MGM

αναμένονται να παραγάγουν εισόδημα που προσεγγίζει τα \$700 εκατομμύρια στο πρώτο έτος λειτουργίας της. Κάθε ένας από τους αυτόματους πωλητές αναμένεται να έχει καθαρό κέρδος τουλάχιστον \$135 ημερησίως. Τα νέα ξενοδοχεία δημιουργούν θέσεις απασχόλησης για χιλιάδες ανθρώπους. Μεταξύ τους, το Luxor και το Excalibur διαθέτουν περίπου 7500 δωμάτια φιλοξενούμενων, και έχουν περίπου 7000 υπαλλήλους, ή περίπου έναν υπάλληλο ανά δωμάτιο φιλοξενούμενων.

Το να τεθεί σε λειτουργία ένα ξενοδοχείο χαρτοπαικτικών λεσχών είναι πιο περίπλοκο από το συνηθισμένο ξενοδοχείο. Πολλοί από τους φιλοξενούμενους αισθάνονται ότι είναι απόλυτα φυσιολογικό να κλέψει κανείς το καζίνο. Συνεπώς η ασφάλεια πρέπει να υπάρχει σε πολύ μεγάλο βαθμό: αφθονία του προσωπικού ασφάλειας (αστυνομία με πολιτικά ρούχα) και "των ματιών στον ουρανό" (φωτογραφικές μηχανές TV πάνω στα οποία εκπαιδεύονται οι υπάλληλοι από την έναρξη του ξενοδοχείου). Οι υπάλληλοι ασφάλειας ελέγχουν το προσωπικό ασφάλειας.

Πείτε το τυχερό παιχνίδι, παιχνίδι, αναψυχή, τουρισμό, ή όπως θέλετε, αλλά αυτό το παιχνίδι γίνεται όλο και πιο διαδεδομένο και θα υπάρξουν περισσότερα, και μεγαλύτερα σε ποικιλία, ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών. Για τους διευθυντές των ξενοδοχείων χαρτοπαικτικών λεσχών είναι μια ασυγκίνητη επιχείρηση με τις δαπάνες ψυχαγωγίας και άλλες δαπάνες, που υπολογίζονται για να κρατήσουν τον ερχομό κερδών, ακόμα κι αν οι υψηλής φήμης διασκεδαστές πληρώνονται με πολλά εκατομμύρια. Το ξενοδοχείο La Mirage στο Las Vegas υποστηρίζει ότι "το Siegfried & Roy show" που παρουσιάζει, δημιουργήθηκε με κόστος \$50 εκατομμυρίων, συμπεριλαμβανομένου του \$25 εκατομμυρίων, θέατρο 1500-καθισμάτων επίδειξη χαρακτηρίζεται από δεκάδες άγρια ζώα, εκ των οποίων εννέα είναι σπάνιες άσπρες τίγρεις. Μια παραίτηση μετατρέπει μια γυναίκα σε άσπρη τίγρη 600-κιλών άλλος κάνει έναν ελέφαντα να εξαφανιστεί στον αέρα.

Το γραφείο Συνεδρίων Las Vegas αναφέρει ότι οι τουρίστες ξοδεύουν σχεδόν \$500 ανά επίσκεψη, και οι ταξιδιώτες συνεδρίων ξοδεύουν σχεδόν \$1000 ανά άτομο ανά επίσκεψη. Επισκέπτες που δεν παίζουν στο Las Vegas ξοδεύουν πάνω από \$10 δισεκατομμύρια ετησίως. Περίπου 25 τοις εκατό του κρατικού εργατικού δυναμικού απασχολείται άμεσα στη βιομηχανία τυχερού παιχνιδιού ενώ 69 τοις εκατό εργασίας στον τουρισμό (Tom Powers, Introduction to Management in the Hospitality industry, New York: John Wiley & sons, 1992, p.362).

Οι διευθυντές χαρτοπαικτικών λεσχών μελετούν την αγορά τους. Ο μέσος όρος στοιχήματος των δυνατών παικτών είναι μεταξύ \$150 και \$250, Για να λάβει την πίστωση των χαρτοπαικτικών λεσχών ο δυνατός παίκτης πρέπει να έχει μια γραμμή πίστωσης 15.000 \$ στη διάθεση του κατά τη διάρκεια μιας χαρακτηριστικής τριήμερης επίσκεψης στο Las Vegas. Ο μέσος παίκτης αυτόματων μηχανημάτων στοιχηματίζει \$3 ανά τράβηγμα και υπολογίζεται κατά μέσο όρο ότι τραβά το μοχλό 300 φορές σε μια μηχανή (ή διάφορες μηχανές όπως γίνεται συχνά). Η συνολική εισαγωγή σε κάθε μηχανή είναι επομένως \$900 ανά φορέα. Από μια οικονομική πτυχή, αυτοί οι μέσοι όροι λειτουργούν προς όφελος των χαρτοπαικτικών λεσχών, δεδομένου ότι κάνουν μεταξύ 5 και 8 τοις εκατό κέρδους σε κάθε μηχανή. Τα μαθηματικά είναι απλά: Ο μέσος φορέας θα υποβάλει \$900 στους αυτόματους πωλητές και η χαρτοπαικτική λέσχη θα κρατήσει μεταξύ \$45 (πέντε τοις εκατό) και \$72 (οκτώ τοις εκατό). Πενήντα πέντε τοις εκατό του συνολικού στοιχήματος δολαρίων σε μια χαρτοπαικτική λέσχη είναι από τους αυτόματους πωλητές, που παράγουν έναν μέσο όρο 80 τοις εκατό του κέρδους μιας

χαρτοπαικτικής λέσχης. Αντιθέτως, τα υπόλοιπα 45 τοις εκατό των στοιχημάτων που επενδύονται (στο blackjack, τη ρουλέτα, craps, κ.λ.π....) αποφέρουν μόνο το 20 τοις εκατό του κέρδους.

Η Ατλάντικ Σίτυ έχει τους δυνατούς της παίκτες, αλλά μια πλειοψηφία των επισκεπτών έρχεται με το λεωφορείο (γνωστά ως εκδρομικά λεωφορεία). Τα εκδρομικά λεωφορεία παίρνουν συνήθως ένα πακέτο, ανέξοδων γευμάτων, και μιας παρεκτροπής από τις συνηθισμένες ρουτίνες στις ζωές τους. Σε μια χαρακτηριστική ημέρα φτάνουν περίπου 1000 με 1500 λεωφορεία και μένουν μεταξύ τεσσάρων και δώδεκα ωρών. Αυτό αποδείχθηκε ασύμφορο για τη γενική οικονομία της πόλης που είχε λίγο οικονομικό όφελος, από την άποψη της αύξησης υποδομής, από το παιχνίδι.

Η υπηρεσία τροφίμων σε πολλά ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών δεν αναμένεται να πραγματοποιήσει κέρδος, οι χαμηλές τιμές τραβούν τους πελάτες που είναι πιθανοί πελάτες τυχερών παιχνιδιών. Περίπου σαράντα ξενοδοχεία στο Las Vegas προσφέρουν στους πελάτες μπουφές απ'όπου μπορούν να φάνε όσο θέλουν, και που αποτελούν από τις καλύτερες συμφωνίες τροφοδοσίας παγκοσμίως. Για τους δυνατούς πελάτες όλες οι δαπάνες είναι πρόσφορες: δωρεάν δωμάτια, τρόφιμα, ποτά, και ψυχαγωγία. Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών ελπίζουν να κερδίσουν από την φιλοξενία και μεταφορά, και από τους "φιλοξενούμενους" παίκτες (δυνατοί-παίκτες), οι οποίοι πρέπει να έχουν μια καλή γραμμή πίστωσης.

Το γενικό συναίσθημα ενάντια στα τυχερά παιχνίδια φαίνεται να περνάει. Ο σύμβουλος της εκδοτικής Curtis του Las Vegas θεωρεί ότι το αρνητικό στίγμα του παιχνιδιού έχει αφαιρεθεί δεδομένου ότι ακόμη και η κυβέρνηση ενθαρρύνει το παιχνίδι (μέσο των κρατικών λαχειοφόρων αγορών) Τα ποταμόπλοια καζίνο και οι χαρτοπαικτικές λέσχες που χρησιμοποιούνται από εγγενείς Αμερικανούς (που μπορούν νόμιμα να παρακάμψουν τους κρατικούς νόμους) αυξάνονται. Ο έλεγχος ενός μεγάλου μέρους της χαρτοπαικτικής λέσχης που γινόταν από τη μαφία έχει εξαφανιστεί, τουλάχιστον απ'ότι φαίνεται. Το νόμιμο παιχνίδι ανήλθε, από δύο πολιτείες (Νεβάδα και το Νιου Τζέρσεϊ) το 1989, σε δέκα έξι σε 1993, Πέντε πολιτείες επιτρέπουν τώρα τις χαρτοπαικτικές λέσχες να λειτουργούν και διάφορα κράτη έχουν συμφωνήσει με το τυχερό παιχνίδι στα εγγενή αμερικανικά εδάφη.

Από τον ειδικό ρυθμιστικό νόμο τυχερού παιχνιδιού του 1988 ..176 πάρκα και χαρτοπαικτικές λέσχες bingo έχουν εμφανιστεί, ο μεγαλύτερος και ο επιτυχεστότερος ανήκει στο Mashantucket Pequot Nation στο Ledyard, Κοννέκτικατ, το οποίο είναι κάτοχος περίπου 3000 στρεμμάτων και λειτουργεί την Foxwood High Stakes & Casino, ένα πάρκο θέματος και μια σειρά μαθημάτων γκολφ. Τουλάχιστον 25.000 επισκέπτες ανά ημέρα έρχονται το Σάββατο ή την Κυριακή, 18.000 ανά ημέρα στις εργάσιμες μέρες. Η λειτουργία των 9000 υπαλλήλων ρυθμίζεται καλά: Αυτόματοι πωλητές, τηλεοπτικό πόκερ, και τηλεοπτικά blackjack εκτινάζουν τα κέρδη σε μέσο ημερήσιο κέρδος στο 92,4 τοις εκατό. Περίπου \$32 εκατομμύρια λαμβάνονται κάθε μήνα από τους αυτόματους πωλητές και μόνο.

Το Foxwood μπορεί να είναι η πιο κερδοφόρα χαρτοπαικτική λέσχη στον κόσμο, που είναι εγγυημένο από ένα μονοπώλιο που του εξασφαλίζει η πολιτεία του Κοννέκτικατ σε αντάλλαγμα μιας εγγύησης του ύψους των \$100 εκατομμυρίων ετησίως συν ένα τέταρτο του εισοδήματος από τους αυτόματους πωλητές. Φυσικά, ο Donald Trump, γνωστός για τις διαπραγματεύσεις του, το θεωρεί άδικο. Το Foxwood πήρε τη χρηματοδότησή του από UBAT, μια αραβικό-Αμερικανική τράπεζα, και από την

οικογένεια Lim της Μαλαισίας που επενδύει στις χαρτοπαικτικές λέσχες σε Αυστραλία και Μπαχάμες, και στην εμπορική ναυτιλία, τα σκάφη κρουαζιέρας, και τη παραγωγή ελαστικών (Julie Baumgold, "Frank & the Fox Pack" March 1994, p. 89-96).

Διάφοροι παράγοντες σχετικοί με τον όγκο της χαρτοπαικτικής λέσχης παρατίθενται παρακάτω:

- Η περιφερειακή και εθνική οικονομία, ειδικά σ' εκείνες οι περιοχές κοντά στις χαρτοπαικτικές λέσχες (Η Καλιφόρνια θεωρείται ότι παρέχει το μισό, ή και περισσότερο, των επισκεπτών του Las Vegas και Reno).
- Το εθνικό συναίσθημα για το παιχνίδι που, στη δεκαετία του '90, ήταν όλο και περισσότερο ανεκτικό για το παιχνίδι με πολλές μορφές του.
- Τα αεροπορικά εισιτήρια, το κόστος και η διαθεσιμότητα της βενζίνης (οι ελλείψεις καυσίμων αυξάνουν την τιμή της βενζίνης και των καυσίμων αεροπορίας).
- Οι συναλλαγματικές ισοτιμίες (Οι ευνοϊκές τιμές για Ευρωπαίους και Ασιάτες αυξάνουν τα ταξίδια στις αμερικανικές χαρτοπαικτικές λέσχες).
- Το μάρκετινγκ και γοητεία χαρτοπαικτικών λεσχών (η παγκόσμια κάλυψη των ενάρξεων χαρτοπαικτικών λεσχών έχει αυξήσει τον αριθμό ξένων επισκεπτών στη Νεβάδα και την Ατλάντικ Σίτυ).
- Οι συνταξιούχοι που παίζουν τυχερά παιχνίδια αυξάνονται λόγω των "εκδρομών" (πληρωμένα ταξίδια από τις χαρτοπαικτικές λέσχες).

ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΤΗΣ ΚΑΤΟΙΚΙΑΣ

Μέχρι την δεκαετία του 80 ήταν αρκετά εύκολο να παρακολουθείς τις μεγάλες αλυσίδες κατοικίας παγκοσμίως. Τα ονόματα Sheraton, Hilton International, Intercontinental, Westin, Holiday Inn και Marriot ήταν πολύ γνωστά στις βάσεις δεδομένων των ΗΠΑ. Έως το 1994 οι ιδιοκτησίες κατοικιών είχαν γίνει πολύ πιο διεθνής και η λίστα των μεγαλύτερων ξενοδοχειακών αλυσίδων άλλαζε συχνά. Βρετανικά, Γαλλικά και Ιαπωνικά ονόματα είναι ανάμεσα στις 20 καλύτερες αλυσίδες. Οι 50 μεγαλύτερες ξενοδοχειακές αλυσίδες από τον Δεκέμβριο του 1992 όπου και έχουν κατοχυρωθεί παρουσιάζονται στο σχήμα 3.1.

Οι περισσότερες από τις μεγάλες επιχειρήσεις ξενοδοχείων έχουν προχωρήσει εκτός ιδιοκτησίας διαβιβάζοντας το management, το franchise, ή το marketing σε εταιρείες. Οι μεγάλες αλυσίδες διαθέτουν ένα μείγμα ιδιοκτησίας και παραχωρημένων διαδικασιών. Πολλές πάλι λειτουργούν τα ξενοδοχεία στο πλαίσιο διοικητικής σύμβασης. Το Holiday Inn και το Sheraton δεν είναι κύριοι των περισσότερων ξενοδοχείων τα οποία λειτουργούν κάτω από το όνομα τους. Το ίδιο και τα Days Inns της Αμερικής. Τα περισσότερα από τα Choice Hotels International είναι franchise.

Σχέδιο 3.1

ΟΙ 50 μεγαλύτερες εταιρείες ξενοδοχειακών αλυσίδων στον κόσμο

Σειρά 1992	Οργάνωση	Κεντρικός όμιλος	Δωμάτια 1992	Ξενοδοχεία 1992
1	Hospitality Franchise Systems	ΗΠΑ	354,997	3,413
2	Holiday Inn Worldwide	ΗΠΑ	328,679	1,692
3	Best Western International	ΗΠΑ	273,804	3,351
4	Accor	ΓΑΛΛΙΑ	238,990	2,098
5	Choice Hotels International Inc.	ΗΠΑ	230,430	2,502
6	Marriott Corp.	ΗΠΑ	166,919	750
7	ITT Sheraton Corp.	ΗΠΑ	132,361	426
8	Hilton Hotels Corp.	ΗΠΑ	94,653	242
9	Forte Pic	ΑΓΓΛΙΑ	79,309	871
10	Hyatt Hotels/Hyatt International	ΗΠΑ	77,579	164
11	Carlson/Radisson/Colony	ΗΠΑ	76,069	336
12	Promus Companies	ΗΠΑ	75,558	459
13	Club Mediterran.e SA	ΓΑΛΛΙΑ	63,067	261
14	Hilton International	ΑΓΓΛΙΑ	52,979	160
15	Sol Group	ΙΣΠΑΝΙΑ	40,163	156
16	Inter-Continental Hotels	ΑΓΓΛΙΑ	39,000	104
17	Westin Hotels & Resorts	ΗΠΑ	38,029	75
18	New World/Ramada International	XONK KONK	36,520	133
19	Canadian Pacific Hotels	ΚΑΝΑΔΑΣ	27,970	86
20	Societe dug Louvre	ΓΑΛΛΙΑ	27,427	398
21	La Quinta Motor Inns Inc.	ΗΠΑ	25,925	209
22	Red Boot Inns	ΗΠΑ	23,443	210
23	Tokyo Hotel Group	ΙΑΠΩΝΙΑ	22,671	102
24	Hospitality International Inc.	ΗΠΑ	22,425	345
25	Husa Hotels Group	ΙΣΠΑΝΙΑ	21,500	98
26	Knights Lodging System	ΗΠΑ	21,300	180
27	Prince Hotels Inc.	ΙΑΠΩΝΙΑ	20,249	70
28	Meridian Hotels	ΓΑΛΛΙΑ	18,261	58
29	Omni Hotels	ΗΠΑ	18,148	45
30	SAS Intl. Hotels/Sunwing	ΒΕΛΓΙΟ	16,507	46
31	Scandic Hotel AB	ΣΟΥΗΔΙΑ	16,000	97
32	Stouffer Hotel Company	ΗΠΑ	15,767	41
33	Fujita Kamko Inc.	ΙΑΠΩΝΙΑ	14,891	65
34	Queens Moat Houses Hotels	ΑΓΓΛΙΑ	14,697	126
35	Mount Charlotte Thistle	ΑΓΓΛΙΑ	14,320	114
36	Red Lion Hotels & Inns	ΗΠΑ	13,910	53
37	Nikko Hotels International	ΙΑΠΩΝΙΑ	13,590	33
38	Reso Hotels	ΣΟΥΗΔΙΑ	13,350	61
39	Cubatur	ΚΟΥΒΑ	12,455	100
40	Southern Pacific Hotels	ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ	12,346	70
41	Four Seasons Hotels/Resorts	ΚΑΝΑΔΑΣ	11,894	34
42	Inter hotels	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	11,668	31
43	Ana Enterprises Ltd.	ΙΑΠΩΝΙΑ	11,210	33
44	Circus Circus	ΗΠΑ	11,145	5
45	Park Inns International	ΗΠΑ	11,006	80
46	Maritim Hotels	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	10,900	41
47	Orbis Co. Inc.	ΠΟΛΩΝΙΑ	10,788	55
48	Walt Disney Company	ΗΠΑ	10,642	13
49	U.S. National Park Service	ΗΠΑ	10,223	164
50	National 9 Inns	ΗΠΑ	10,200	172

ΠΗΓΗ:HOTELS, JULY 1993

Η ΑΞΙΑ ΤΗΣ «ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ»

Μια από τις ευρέως αναφερόμενες δηλώσεις που έγιναν από τον Ellsworth M. Statler, τον «νούμερο ένα» ξενοδόχο της εποχής του, αφορούσε την αξία της θέσης ενός ξενοδοχείου. Όταν ρωτήθηκε για τα τρία σημαντικότερα πράγματα ενός ξενοδοχείου, απάντησε: "Πρώτον, θέση δεύτερον, θέση τρίτον, θέση." Οι απαντήσεις εξαρτώνται από την αγορά που στοχεύετε από τη διαχείριση και ποικίλους άλλους παράγοντες. Ένα ξενοδοχείο που βρίσκεται στα Φίτζι δεν είναι σημαντικό χωρίς κανονική και σχετική ανέξοδη αεροπορική κάλυψη. Η αξία ενός θέρετρου εξαρτάται σε μεγάλο μέρος από τον περιβάλλοντα χώρο –τον ωκεανό, τα βουνά ή άλλη ελκυστική θέα. Ένα ξενοδοχείο συνεδρίων ενισχύεται από ένα συνεδριακό κέντρο σε κοντινή απόσταση. Ένα ξενοδοχείο αεροδρομίου πρέπει να έχει τα δωμάτια κοντά σε ένα πολυάσχολο αεροδρόμιο.

Τα ξενοδοχεία γοήτρου κερδίζουν το γοήτρο με την φιλοξενία προσώπων που προσδίδουν γοήτρο στο ξενοδοχείο και κατά συνέπεια στους άλλους φιλοξενούμενους. Δεν βλέπτε να βρίσκεται στις Champs Elysees στο Παρίσι ή το κεντρικό πάρκο στην πόλη της Νέας Υόρκης. Το ξενοδοχείο Plaza στην πόλη της Νέας Υόρκης είχε την ευνοημένη θέση του από το 1907. Το ξενοδοχείο Waldorf Astoria στην πόλη της Νέας Υόρκης κέρδισε το γοήτρο από την παραμονή του στρατηγού Douglas MacArthur ως φιλοξενούμενο για μεγάλο χρονικό διάστημα (δωρεάν, φυσικά, για τον ίδιο, την οικογένειά και την ακολουθία του). Οι πραγματικά πρωταρχικές θέσεις ξενοδοχείων, ακόμα κι αν χάνουν σε κάποιο χρονικό διάστημα, μπορούν επανέλθουν κάτω από μια νέα ιδιοκτησία. Οι σιδηροδρομικοί σταθμοί ήταν κάποτε ιδιαίτερα επιθυμητές θέσεις για ξενοδοχεία στις Ηνωμένες Πολιτείες. Αυτό δεν ισχύει πλέον, αλλά οι καινοτόμοι νέοι ιδιοκτήτες ήταν σε θέση να μετατρέψουν μερικά από αυτά τα "μνημεία" σε επιθυμητά, νοσταλγικά, ξενοδοχεία.

Η θέση ενός ξενοδοχείου μπορεί να ενισχυθεί από τη διαχείρισή της. Το Four Seasons Hotel και η αλυσίδα Ritz Carlton προσθέτουν χαρακτήρα και η διαχείριση γίνεται με προσεκτικές επιλογές προσωπικού, και παρέχοντας υψηλής ποιότητας φαγητό και ποτό. Ένα ξενοδοχείο γοήτρου πρέπει να είναι προσεκτικό ώστε οι τιμές του να μην είναι τόσο χαμηλές ώστε να προσελκύσουν το "λανθασμένο" είδος φιλοξενούμενων. 'Καμία ομάδα τουριστικών λεωφορείων, παρακαλώ !'.

Η θέση είναι ένας διαφορούμενος όρος από την άποψη της αγοράς, της διαχείρισης, της δυνατότητας πρόσβασης, και του είδους φιλοξενούμενου. Για πολλούς, η αξία μιας θέσης είναι η αγοραστική αξία του ξενοδοχείου σε οποιαδήποτε στιγμή. Για τους περισσότερους επενδυτές η αγοραστική αξία είναι αυτό που το ξενοδοχείο μπορεί να παραγάγει σε κέρδος αν πωληθεί αργότερα.

ΤΙΜΕΣ ΔΩΜΑΤΙΩΝ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Οι τιμές δωματίων ορίζονται σύμφωνα με αυτά που η διαχείριση θεωρεί ότι μπορεί να χρεώσει για να προσελκύσει το μέγιστο αριθμό φιλοξενούμενων. Η διαφημισμένη τιμή δωματίων είναι η τιμή που καθιερώνεται, και που είναι διαφορετική από τις

επίσημες τιμές, το ποσό δηλαδή που δημοσιεύεται ως το τυποποιημένο ποσό για κάθε ένα από τα διάφορα είδη δωματίων που προσφέρονται από το ξενοδοχείο. Η μέση καθημερινή τιμή (ADR) είναι αυτή που το ξενοδοχείο λαμβάνει πραγματικά στο εισόδημα, και υπολογίζεται με τη διαίρεση του εισοδήματος δωματίων από τον αριθμό κατειλημμένων δωματίων. Οι επίσημες τιμές μειώνονται για τους εταιρικούς ταξιδιώτες (με βάση κάποιο εταιρικό ποσοστό), τους σπουδαστές, και άλλες ομάδες. Τα γκρουπ ή τα συνέδρια διαπραγματεύονται τις τιμές. Οι υπάλληλοι αερογραμμών και οι ταξιδιωτικοί πράκτορες λαμβάνουν συνήθως αρκετά μεγάλες εκπτώσεις. Τα ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών αφήνουν δωρεάν τα δωμάτια στους συχνούς/δυνατούς πελάτες, καθώς επίσης κάνουν μεγάλες εκπτώσεις τις εργάσιμες μέρες. Σε άλλες ομάδες, όπως οι στρατιωτικές, μπορούν να δοθούν μειωμένα ποσοστά. Τα περισσότερα ξενοδοχεία αλλάζουν τιμές ανάλογα με τις τουριστικές εποχές. Στο τέλος το ADR (average daily rate) μπορεί να είναι 20 έως 50 τοις εκατό χαμηλότερο από τα δημοσιευμένα ποσοστά. Ο διοικητικός στόχος είναι να αυξηθεί το ADR και το ποσοστό πληρότητας κρατώντας σταθερά, ή μειώνοντας, δαπάνες.

Ο ορισμός μιας 'σωστής' τιμής δωματίων μπορεί να περιπλεχτεί, υπαγορευμένη σε μεγάλο μέρος από τα ανταγωνιστικά ξενοδοχεία, από τις δαπάνες και "από τι θα επιβαρυνθεί η αγορά." Ο Drucker, ο γνωστός διοικητικός σύμβουλος, μιλά ενάντια στην τιμολόγηση "τι θα αντέξει η αγορά." Η κακή τιμολόγηση, λέει, δημιουργεί μια επικίνδυνη ευκαιρία για τον ανταγωνισμό (Peter Drucker, "the five deadly business sins," wall street Journal, October 21, 1993). Οι διαχειριστές των νέων ξενοδοχείων φαίνονται καλά ενημερωμένοι για αυτήν την προειδοποίηση. Όταν ένα νέο ξενοδοχείο ανοίγει προσφέρει τιμές κάτω από την επικρατούσα αγορά. Τα ξενοδοχεία Marriott, παραδείγματος χάριν που άνοιξαν πρόσφατα, όχι μόνο προσφέρουν τις χαμηλότερες τιμές δωματίων αλλά και τις χαμηλότερες τιμές γεύματος, που αυξάνονται αργότερα όταν το ξενοδοχείο καθιερώνεται.

Άλλοι υποστηρίζουν ότι "η τιμή" είναι στα μάτια του φιλοξενούμενου. Εάν ο φιλοξενούμενος σκέφτεται ότι είναι πάρα πολύ υψηλή, τότε είναι. Ανεξάρτητα του αν στην πραγματικότητα, είναι πάρα πολύ χαμηλή. Η τιμή είναι ένα σύμβολο της ποιότητας. Μια χαμηλή τιμή μπορεί να δώσει την εντύπωση κακής ποιότητας ανεξάρτητα από την πραγματικότητα (Margaret Shaw, "hotel pricing," in VNR encyclopedia of hospitality & tourism, New York: Van Nostrand Reinhold, 1993, p. 435-457).

Όταν η πληρότητα είναι χαμηλή σε μια περιοχή, και ήταν για κάποια περίοδο (όπως συνέβη προς το τέλος της δεκαετίας του '80 και της πρόωρης δεκαετίας του '90), η διαχείριση ξενοδοχείων τείνει να ξεχάσει την προειδοποίηση να κρατήσει τις τιμές σταθερές. Όταν τα ποσοστά πληρότητας μειώνονται κάτω από 60 τοις εκατό μπορούν να μειώσουν τις τιμές σε επίπεδα στα οποία λίγα ξενοδοχεία, ειδικά εκείνα με τα μεγάλα χρέη, μπορούν να πραγματοποιήσουν ένα κέρδος, ανεξάρτητα από το πόσο άριστη είναι η διαχείριση.

Θα έπρεπε ένα ξενοδοχείο να χρεώσει αρκετά λιγότερο για να ισοβαθμίσει τις σταθερές δαπάνες; Η απάντηση σε πολλές περιπτώσεις ήταν ναι, επειδή η διαχείριση πρέπει να συναντήσει την ανταγωνιστική τιμολόγηση ακόμα κι αν το ξενοδοχείο έχει απώλειες. Οι εκατοντάδες των ξενοδοχείων έκαναν ακριβώς αυτό κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80 και της πρόωρης δεκαετίας του '90. Η εναλλακτική λύση ήταν να πωληθεί η ιδιοκτησία ή να συνεχίσει να λειτουργεί όσο το δυνατόν περισσότερες περικοπές στο προσωπικό και τις δαπάνες.

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '30 πολλά ξενοδοχεία έκλεισαν ολόκληρους ορόφους, νοίκιασαν δωμάτια σε μόνιμους πελάτες σε πολύ χαμηλές τιμές, και έκαναν άλλα πράγματα για να μειώσουν τις απώλειες. Το Waldorf Astoria αγοράστηκε από τον Hilton με ομόλογα σε πέντε σεντς στο δολάριο. Αργότερα, με την αρχή του Δεύτερου παγκόσμιου πολέμου, η Hilton ωφελήθηκε πολύ καθώς τα ποσοστά πληρότητας έφτασαν το 97 τοις εκατό. Τα δωμάτια νοικιάζονταν μέχρι και φορές τρεις φορές το εικοσιτετράωρο.

Οι σταθερές δαπάνες ενός ξενοδοχείου καλύπτουν συνήθως το 75 % των εισοδημάτων, οι έκτατες δαπάνες το 25%. Λογικά δεν συμφέρει να νοικιάσεις το δωμάτιο σε τιμές κάτω του κόστους. Αν όμως το τελευταίο δωμάτιο δεν μπορούσε να πουληθεί πάνω από την τιμή κόστους; Είναι καλύτερο να μείνει το δωμάτιο άδειο ή να μπει κάποιος επιπλέον πελάτης; Οι έκτατες δαπάνες είναι συνήθως χαμηλές. Σύμφωνα με υπολογισμούς \$25 με \$45 για φουλ σέρβις στις πόλεις.

Στο παρελθόν, οι λογιστές για τη βιομηχανία ξενοδοχείων παρομοίασαν τις τιμές με τις αμοιβές, και παρήγαγαν στατιστικές για να το αποδείξουν. Το σχήμα 3.2 δείχνει ότι για να αντισταθμίσει τα τέμνοντα ποσοστά κατά 20 τοις εκατό όταν ένα ξενοδοχείο είχε πληρότητες 64 τοις εκατό, θα ήταν απαραίτητο να βελτιωθεί το επίπεδο πληρότητας σε 77,2 τοις εκατό. Ο έντονος ανταγωνισμός μπορεί να θέσει κατά μέρος τις αξίες του κρατήματος ή της αύξησης των ποσοστών, αφήνοντας τη διαχείριση στη θέση να πρέπει να μπει στο παιχνίδι της μείωσης τιμών. Εάν δεν μπει, μπορεί να μείνει με πολύ λίγους

Τωρινό Επίπεδο Απασχόλησης	Εκπτώσεις τιμών δωματίου			
	5%	10%	15%	20%
78%	81.6%	85.6%	90.0%	94.9%
76	79.5	63.4	87.6	92.4
74	77.4	81.1	85.3	89.8
72	75.3	78.9	82.9	87.3
70	73.2	76.7	80.5	84.8
68	71.1	74.4	78.1	82.2
66	70.0	72.2	75.8	79.7
64	66.9	70.0	73.4	77.2

φιλοξενούμενους. Η διαχείριση παραγωγής, είναι ένα είδος περίπλοκου μείγματος, χρησιμοποιώντας υπολογιστές για την πρόβλεψη της πώλησης: από την ώρα, την ημέρα, και το είδος φιλοξενούμενου.

Σχέδιο:3.2 Απασχόληση που απαιτείται στις διάφορες εκπτώσεις των τιμών του δωματίου

Πηγή: The U.S. Lodging Industry

ΑΛΛΟΙ ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΣΤΙΣ ΤΙΜΕΣ ΤΩΝ ΔΩΜΑΤΙΩΝ

Για ορισμένες περιοχές, και για έναν περιορισμένο χρόνο, ο καθορισμός τιμών μπορεί να εμφανιστεί. Αυτό υποστηρίχθηκε από την Ένωση Ξενοδόχων της Χαβάη, όταν το 1977 τους απαγγέλθηκαν κατηγορίες για συνωμοσία για την διαμόρφωση των τιμών των ξενοδοχείων στην περιοχή. Ο καθορισμός τιμών πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια του 1971-1972 όταν μειώθηκαν τα σύνολα επισκεπτών και ο ανταγωνισμός είχε αναγκάσει τις τιμές δωματίων να πέσουν κάτω από το σημείο ισοσκελίσης. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες ήταν ενάντια στους διαχειριστές ξενοδοχείων που θεώρησαν ότι ο κάποιος καθορισμός τιμών ήταν απαραίτητος για να επιζήσουν (travel weekly, may 1977).

Με την υπερβολική δημιουργία ξενοδοχείων προς το τέλος της δεκαετίας του '80, ο ανταγωνισμός ανάγκασε πολλά ξενοδοχεία να λειτουργήσουν με απώλειες. Λόγω των κανόνων δωματίων για τις περισσότερες περιοχές δεν φαίνεται να υπάρχει οποιοσδήποτε καθορισμός τιμών (ή συνεργία τιμών). Οι τιμές ανεβαίνουν κατά τη διάρκεια των υψηλών εποχών, και κατά τη διάρκεια σημαντικών γεγονότων όπως οι πολιτικές συμβάσεις, τα παιχνίδια κυπέλλων ποδοσφαίρου, ή το μπίτζ - μβόλ. Ακόμη και σε εκείνες τις περιπτώσεις τα ξενοδοχεία θα χρεώσουν μόνο τις επίσημες τιμές για όσο το δυνατόν περισσότερα δωμάτια, και δεν μπορεί να υπάρξει κανένα επιχείρημα που δίνεται για τις παράνομες επιχειρησιακές πρακτικές. Δεδομένου ότι τα περισσότερα ξενοδοχεία έχουν υψηλές σταθερές δαπάνες, και οι πόλεμοι τιμών τείνουν να βλάψουν κάθε ξενοδοχείο μέσα σε μια περιοχή, υπάρχει ένα ισχυρό κίνητρο για τα ξενοδοχεία να μην ρίξουν τις τιμές, ακόμα κι αν η κίνηση είναι χαμηλή. Καθ' όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του '70, τα ποσοστά ξενοδοχείων που αυξάνονται στο σχεδόν ίδιο ποσοστό όπως το δείκτη τιμών διάθεσης στην κατανάλωση (ΔTK), κατόπιν αυξήθηκαν σε ένα υψηλότερο ποσοστό από το CPI κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 80. Το σχήμα 3-4 παρουσιάζει τις τάσεις στο ποσοστό πληρότητας και το ADR για ξενοδοχείο στις Ηνωμένες Πολιτείες και στο εξωτερικό από το 1985 ως το 1991. Μπορεί να φανεί ότι το ποσοστό πληρότητας στα αμερικάνικα ξενοδοχεία έχει παραμείνει σταθερά ενώ το ADR αυξήθηκε το 1990 και είχε αρχίσει να μειώνεται μέχρι το 1991. Αυτή η τάση συνεχίστηκε μέχρι τα μέσα του 1993 — τα ποσοστά δωματίων σε προϋπολογισμούς όπως του 'μοτέλ 6' είχαν μειωθεί κάτω από \$30 για ένα άτομο που ταξιδεύει μόνο. Οι διαπραγματεύσεις πακέτων για τους ταξιδιώτες διακοπών και για τα "ειδικά Σαββατοκύριακα" είναι κοινές. Είναι ενδιαφέρον να σημειώσει κανείς, όπως φαίνεται στο σχήμα 3-4, ότι στο ίδιο χρονικό διάστημα του 1985 ως το 1991 τα ξενοδοχεία εκτός ΗΠΑ υπέστησαν μια ουσιαστική πτώση στα ποσοστά πληρότητας ενώ το ADR συνέχισε να αυξάνεται. Οι περισσότερες από αυτές τις τάσεις οφείλονταν στα ευρωπαϊκά ξενοδοχεία.

Σχέδιο 3.4 Τάσεις ξενοδοχείων, Διεθνείς & Η.Π.Α από το 1985 έως το 1991

	1985	Απασχόληση %			1991
		1986	1989	1990	
Η.Π.Α	66.9%	65.6%	67.2%	66.2%	65.2%
Όλα τα διεθνή ξενοδοχεία	70.0	67.1	69.0	67.2	63.0
Καναδάς	70.7	68.2	67.6	66.3	60.2
Μεξικό	60.3	65.9	60.1	61.7	63.7
Λατινική Αμερική	63.5	66.9	61.6	62.9	63.9

Καραϊβική περιοχή	70.9	69.6	71.7	71.3	70.1
Ευρώπη	72.4	66.8	70.8	68.7	62.3
Αφρική	68.0	64.5	69.0	66.6	60.7
Μέση Ανατολή	56.3	53.0	55.7	60.6	58.1
Ειρηνικός Ωκεανός	74.9	73.7	77.0	71.4	67.1
Μέση ημερησία τιμή για κάθε καταλημμένο δωμάτιο					
	1985	1986	1989	1990	1991
Η.Π.Α	\$62.60	\$66.56	\$73.23	\$78.76	\$75.14
Όλα τα διεθνή ξενοδοχεία	59.57	64.53	81.54	94.45	96.83
Καναδάς	48.56	53.97	73.07	77.95	78.37
Μεξικό	42.55	40.96	59.66	64.78	68.24
Λατινική Αμερική	44.35	34.07	61.75	66.76	69.56
Καραϊβική περιοχή	86.46	100.81	88.03	146.20	114.30
Ευρώπη	60.48	73.61	93.52	116.79	116.46
Αφρική	41.70	51.22	57.69	65.05	74.38
Μέση Ανατολή	72.69	79.19	74.97	83.02	92.06
Ειρηνικός Ωκεανός	66.06	69.81	87.91	97.02	103.60

Πηγή: Pannall Ken Forsler

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΩΝ

Οικονομικώς υπολογιζόμενη διάρκεια ζωής ξενοδοχείων

Τα ξενοδοχεία διανύουν τους οικονομικούς κύκλους της ζωής: ξεκίνημα, ενδιάμεσο, και πτώση. Λίγα ξενοδοχεία όπως το Willardt στην Ουάσιγκτον, DC, το ξενοδοχείο Del Coronado στο Σαν Ντιέγκο, το παλάτι Sheraton στο Σαν Φρανσίσκο, και το Plaza στην πόλη της Νέας Υόρκης έχουν συνεχίσει με τη βοήθεια των ανακαινίσεων για περίπου ογδόντα έως ενενήντα χρόνια. Οι περισσότεροι, εντούτοις, έχουν πολύ πιο σύντομες διάρκειες ζωής. Χαρακτηριστικά, τα νέα ξενοδοχεία δοκιμάζουν την ταχεία ανάπτυξη των πληροτήτων τους και το εισόδημα κατά τη διάρκεια των πρώτων πέντε έως δέκα ετών. Σύμφωνα με τον Stephen Rushmore, ένας σύμβουλος ξενοδοχείων, το εισόδημα παραμένει έπειτα αρκετά επίπεδο για οκτώ έως δεκαπέντε χρόνια μετά το άνοιγμα. Μετά από αυτό τα έσοδα μειώνονται. Σύμφωνα με μελέτες, υποστηρίζει ο Rushmore, η οικονομική ζωή ενός ξενοδοχείου υπολογίζεται κατά μέσο όρο περίπου σαράντα χρόνια.

Πολλοί από τους παράγοντες που παίζουν ρόλο στον κύκλο της ζωής είναι πέρα από τον έλεγχο της διαχείρισης. Οι μεταβαλλόμενες δημογραφικές, και όχι μόνο, αλλαγές στις γειτονίες, τις κυκλοφοριακές ροές, και ποσότητας ξενοδοχείων είναι παραδείγματα (Stephen Rushmore, lodging hospitality “hotel life expectancy” may 1992, p.16).

ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η διαχείριση ξενοδοχείων προβλέπει απαραίτητως την πληρότητα για να είναι σε θέση να σχεδιάσει τον αριθμό υπαλλήλων που χρειάζεται για να εξυπηρετήσει τους φιλοξενούμενους, και να έχει το κατάλληλο ποσό τροφίμων, ποτών, και άλλων

προμηθειών σε ετοιμότητα. Παλαιότερα η πρόβλεψη πληρότητας γινόταν σε τέσσερα βήματα.

1. χρήση παλαιότερων πωλήσεων, κρατήσεις, και κρατήσεις γκρουπ ως βάση για την πρόβλεψη.
2. εφαρμογές των σύγχρονων οικονομικών τάσεων (παραδείγματος χάριν, τάσεις στα ποσοστά πληρότητας).
3. απεικόνιση των ειδικών όρων που θα αυξήσουν τις πωλήσεις (παραδείγματος χάριν, η κράτηση από ένα συνέδριο).
4. αφαίρεση από την πρόβλεψη έναν αριθμό που αντιπροσωπεύει οποιουσδήποτε αρνητικούς παράγοντες, όπως το άνοιγμα ενός ανταγωνιστικού ξενοδοχείου.

Ένα συγκεκριμένο ξενοδοχείο μπορεί να ανησυχήσει πρώτιστα για την περιφερειακή οικονομία, το αστικού επιπέδου ποσοστό πληρότητας του, ή τον αριθμό νέων δωματίων ξενοδοχείων που κατασκευάζονται. Τα περισσότερα ξενοδοχεία επηρεάζονται από την εθνική οικονομία. Τα ξενοδοχεία πόλεων της Νέας Υόρκης μπορούν να καταληφθούν τουλάχιστον 25 τοις εκατό της πληρότητας τους από ξένους επισκέπτες. Ένα ξενοδοχείο σε κάποιο νησί ανησυχεί για τον αριθμό πτήσεων που μπαίνουν. Το ξενοδοχείο Bach προσδιορίζει τους όρους που έχουν επιπτώσεις σε: τοπικούς, περιφερειακούς, εθνικούς, ή διεθνείς.

Η πρόβλεψη δωματίων ενημερώνεται καθημερινά ή εβδομαδιαία και χρησιμοποιείται για να σχεδιάσει τον αριθμό προσωπικού που απαιτείται για κάθε εργασία για κάθε ημέρα που καλύπτεται από την πρόβλεψη.

Η πρόβλεψη των πωλήσεων ξενοδοχείων γίνεται από τον τομέα αγοράς. Σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο τα τμήματα θα μπορούσαν να είναι: (1) μεμονωμένοι επιχειρησιακοί ταξιδιώτες, (2) ταξιδιώτες αναψυχής, (3) συνεδριακοί ταξιδιώτες, (4) εταιρικές ομάδες συνεδρίασης, (5) ταξιδιωτικοί οργανισμοί, και (6) δωμάτια που κρατούνται για το προσωπικό μιας αεροπορικής εταιρίας. Κάθε τομέας αγοράς μπορεί να επηρεαστεί διαφορετικά από μια υποχώρηση ή μια επέκταση στην οικονομία, αλλαγές στις τιμές των αεροπορικών εισιτηρίων, ή τον αριθμό του σχεδιασμού των πτήσεων στην περιοχή. Ένα ξενοδοχείο μπορεί να μειώσει την πρόβλεψη για τους ταξιδιώτες ευχαρίστησης και να αυξήσει αυτού για το τμήμα επιχειρησιακού ταξιδιού.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Από το 1986, η πρόβλεψη πωλήσεων δωματίων έχει γίνει ένα βασικό μέρος "της διαχείρισης παραγωγής", που χρησιμοποιείται για να μειώσει ή να αυξήσει τις τιμές των δωματίων ώστε μεγιστοποιήσει το εισόδημα, ένα πρόγραμμα που προσαρμόζεται από την εμπειρία των αερογραμμών στη ρύθμιση των τιμών με βάση την ζήτηση (Terry Breen, "hoteliers yield to yield management," hotels November, 1991, p. 29).

Ένα διοικητικό πρόγραμμα παραγωγής μπορεί να προβλέψει αυτόματα την ζήτηση δωματίων βασισμένη σε παλαιότερα αρχεία. Οι "κανόνες" για το πρόγραμμα υπολογιστών καταρτίζονται από τη διαχείριση και το προσωπικό πωλήσεων. Ο υπολογιστής επιλέγει έπειτα τα ποσοστά έκπτωσης για να πουλήσει τις νύχτες δωματίων που ειδάλλως θα χάνονταν κατά τη διάρκεια των χαμηλών περιόδων. Μερικά διοικητικά προγράμματα παραγωγής μετρούν την ζήτηση των γκρουπ από την άποψη της προβλεπόμενης πληρότητας σε μια ορισμένη ημερομηνία. Οι κρατήσεις κατά τις

εργάσιμες μέρες που έχουν πάντα υψηλές πληρότητες μπορεί να προκαλέσει την απόρριψη κάποιου γκρουπ ή να προταθεί μια εναλλακτική ημερομηνία.

Το 1988 η εταιρία ξενοδοχείων Hilton άρχισε ένα σύστημα διαχείρισης παραγωγής που προβλέπει την πληρότητα μέχρι και 120 ημέρες εκ των προτέρων. Οι τιμές των δωματίων μπορούν να ρυθμιστούν μέχρι και τέσσερις μήνες πριν από την πραγματική ημερομηνία. Εάν ο ρυθμός των κρατήσεων είναι αργός το ποσοστό έκπτωσης αυξάνεται. Εάν προβλέπεται ότι το ξενοδοχείο θα γεμίσει, η κράτηση μπορεί να γίνει σε υψηλότερες τιμές ("the Big-Picture -1989", travel industry world year book, New York, p. 133).

Οι αερογραμμές έχουν προγράμματα διαχείρισης παραγωγής εδώ και πολλά χρόνια, χαμηλώνοντας τις τιμές όταν χρειάζεται για να επιτύχουν τη μέγιστη δυνατή πληρότητα και εισόδημα. Τα ξενοδοχεία προσπαθούν να μεγιστοποιήσουν την παραγωγή με το αλλάζουν τις τιμές για να προσελκύσουν ανάλογα με τις ανάγκες τους περισσότερους πελάτες στη μεγαλύτερη τιμή που είναι πρόθυμη να πληρώσουν. Τα Συνέδρια και άλλες τιμές γκρουπ είναι διαπραγματεύσιμες εξαρτώμενες κατά ένα μεγάλο μέρος από το χρόνο του έτους που ζητούνται για να γεμίσουν οι πωλήσεις τα δωμάτια. Οι πωλήσεις γκρουπ στα μεγάλα ξενοδοχεία μπορούν να προβλεφθούν πέντε έως δέκα χρόνια στο μέλλον. Τα συνέδρια και άλλες ομάδες αποκλείονται δεδομένου ότι οι συμβάσεις έχουν υπογραφεί με βάση τις τρέχουσες πωλήσεις.

ΣΥΝΤΑΞΗ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Επειδή ο κυριότερος παράγοντας κόστους είναι η εργασία, στα περισσότερα ξενοδοχεία, η σύνταξη προϋπολογισμού και ο έλεγχος προσωπικού είναι μέρος ενός συστήματος διαχείρισης. Παράλληλα με την πρόβλεψη πωλήσεων, ο προϋπολογισμός προσωπικού είναι μια προσπάθεια να προβλεφθεί πόσο προσωπικό θα απαιτηθεί, μέχρι την ημέρα, ή κατά την διάρκεια της προβλεπόμενης περιόδου πωλήσεων. Στα μεγάλα ξενοδοχεία, η σύνταξη προϋπολογισμού προσωπικού είναι μια συνεχή διαδικασία, τα προγράμματα προσωπικού ενημερώνονται καθημερινά ή κάθε λίγες ημέρες.

Ο προϋπολογισμός προσωπικού είναι ένας τρόπος προγραμματισμού μόνο εκείνου του προσωπικού που θα απαιτηθεί, ούτε λιγότερο ούτε περισσότερο από αυτό. Οι διαφορές από τις προβλέψεις προσωπικού αναμένονται και ποσολογούνται. Βασική προϋπόθεση για τη σύνταξη προϋπολογισμού είναι η διαμόρφωση σε πίνακες το πόσοι άνθρωποι σε κάθε ταξινόμηση εργασίας θα απαιτηθούν. Σε κάθε ταξινόμηση εργασίας έχει διοριστεί ένας "τυποποιημένος" αριθμός υπαλλήλων για την εβδομάδα. Η οργάνωση του προγράμματος του προσωπικού στα ξενοδοχεία και τα εστιατόρια περιλαμβάνει την ιδιαίτερη προσπάθεια να σχεδιάσει τους υπαλλήλους για να καλύψει τις βάρδιες καθώς και τις πιθανές προτιμήσεις τους. Ο καθένας θέλει να δουλεύει τις καλές βάρδιες, από την άποψη των ωρών και κίνησης ώστε να έχουν και όσο το δυνατόν καλύτερα φιλοδωρήματα. Τα φιλοδωρήματα σε ένα ξενοδοχείο γοήτρου μπορούν να φτάσουν τόσο υψηλά όπως \$100.000 ετησίως για μερικούς υπαλλήλους.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ

Το ξενοδοχείο πλήρη-υπηρεσιών δεν έχει άλλη επιλογή από το να προσφέρει στην υπηρεσία τροφίμων και ποτών, στα μεγάλα ξενοδοχεία τουλάχιστον δέκα χωριστά τμήματα. Τα οικονομικά (budget) ξενοδοχεία προσπαθούν να εντοπίσουν τα κοντινότερα εστιατόρια για να αποφύγουν την ανάγκη για τις λειτουργούσες υπηρεσίες τροφίμων. Τα all-suites ξενοδοχεία συμβιβάζονται με την προσφορά πρωινού σε χαμηλές τιμές ή και εντελώς δωρεάν. Τα δωρεάν ποτά μπορούν να προσφερθούν κάποιες συγκεκριμένες ώρες που ονομάζονται "happy hour." Οι αλυσίδες όπως το Holiday Inn περιέλαβαν παραδοσιακά τα εστιατόρια, αλλά πολλά είχαν τη δυσκολία κάνουν απόσβεση. Τα πρόσφατα χτισμένα Holiday Inn έχουν χτιστεί δίπλα σε ένα εστιατόριο που δεν ανήκουν στην εταιρία. Ο ταξιδιώτης εθνικών οδών έχει αναχωρήσει μέχρι την ώρα μεσημεριανού γεύματος, και μπορεί να ψάξει έξω ένα εστιατόριο για γεύμα. Οι υπηρεσίες τροφίμων ξενοδοχείων έχουν συνήθως τις υψηλότερες δαπάνες εργασίας από τα εμπορικά εστιατόρια που τα περιβάλλουν. Το πρόγευμα, όταν βιάζονται οι φιλοξενούμενοι που πρέπει να φύγουν για ταξίδι ή την επιχείρησή τους, έχει αποδειχθεί ότι είναι καλύτερα να σερβίρετε ως ένας μπουφές εδεσμάτων όπου οι πελάτες αυτοεξυπηρετούνται.

Η χαρακτηριστική λειτουργία τροφίμων και ποτών ξενοδοχείων παίρνει περίπου κατά το ήμισυ απ'όσο στις πωλήσεις και το τμήμα δωματίων, αλλά γενικά παρέχει μόνο μεταξύ 10 και 20 τοις εκατό κέρδος (Tom Powers, introduction to management in the hospitality industry, New York: John Wiley & sons, 1992, p. 266).

Η τροφοδοσία των συνεδρίων απασχολεί πολύ τις εταιρίες που αναλαμβάνουν τον σχεδιασμό, για εταιρικές συνεδριάσεις που γίνονται στα ξενοδοχεία. Μια μελέτη το βρήκε τον σημαντικότερο παράγοντα κατά 80 τοις εκατό για το σχεδιασμό. Η υπηρεσία τροφίμων των γκρουπ στα ξενοδοχεία μπορεί να είναι πιο κερδοφόρα από την υπηρεσία που παρέχεται στα εστιατόρια. Οι τιμές των μενού μπορούν να υψηλότερες και το σέρβις να γίνεται πιο προσεγγμένα. Συνήθως προσφέρονται μια ή μερικές επιλογές και οι τιμές είναι συχνά υψηλότερες απ'ότι στα εστιατόρια του ξενοδοχείου. Η υπηρεσία δωματίων (room service) για τους φιλοξενούμενους θεωρείται γενικά μια λειτουργία απώλειας ακόμα κι αν οι τιμές των μενού είναι υψηλές. Το κόστος για την οργάνωση και μεταφορά των τροφίμων και των ποτών, και το κόστος του πρόσθετου προσωπικού κάνουν την υπηρεσία δωματίων επιζήμια για την επιχείρηση. Η επάνδρωση μπορεί να απαιτεί βάρδιες επί εικοσιτετράωρου βάσεως με τρεις βάρδιες, Επόπτες, μαιτρ, υπεύθυνους βάρδιας, σερβιτόρους και βοηθούς. Πολλά ξενοδοχεία παρέχουν μόνο το πρόγευμα με την υπηρεσία δωματίων, πλήρη υπηρεσία δωματίων προσφέρεται μόνο στα πολυτέλειας ξενοδοχεία (Taylor Damonte, "hotel room service." In VNR's Encyclopedia of hospitality & tourism, New York: Van Nostrand, Reinhold, 1993).

Όλα τα ξενοδοχεία ακολουθούν το ομοιόμορφο σύστημα των απολογισμών για τα ξενοδοχεία, που δημοσιεύεται από την ένωση ξενοδοχείων της πόλης της Νέας Υόρκης, στις πρακτικές λογιστικής τους. Το ομοιόμορφο σύστημα είναι αρκετά εύκαμπτο να ικανοποιήσει τις ανάγκες οποιουδήποτε μεγέθους ξενοδοχείο και ενημερώνεται περιοδικά λαμβάνοντας υπόψη τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στη χρηματοδότηση και το λογαριασμό ξενοδοχείων.

Στο παρελθόν, η διαχείριση ξενοδοχείων μπορεί να είχε παραπλανηθεί από τις λογιστικές πρακτικές στη σκέψη των τροφίμων και το τμήμα ποτών είναι κερδοφόρο επειδή παρουσιάζει κέρδος σαν αυτόνομο τμήμα. Το ομοιόμορφο σύστημα των απολογισμών για τα ξενοδοχεία οργανώνεται από το τμήμα και δεν διαθέτει τις διοικητικές και γενικές δαπάνες, τις πωλήσεις και τις δαπάνες δημόσιων σχέσεων, και τη

λειτουργία ιδιοκτησίας, τη συντήρηση, και τις ενεργειακές δαπάνες των άλλων τμημάτων. Είναι αρκετά πιθανό να φαίνεται ότι το τμήμα τροφίμων και ποτών έχει κέρδος 18 τοις εκατό ενώ οι γενικές δαπάνες είναι τέτοιες που το τμήμα ανέπτυξε δραστηριότητες που ουσιαστικά είχε απώλεια. Μερικά ξενοδοχεία δίνουν τα τμήματά τροφίμων και ποτών σε εξωτερικές εταιρίες να τα εκμεταλλεύονται.

ΜΕΛΕΤΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

Οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη, οι επενδυτές, και οι χειριστές ξενοδοχείων θέλουν οι μελέτες αγοράς και σκοπιμότητας να γίνονται προτού να χτιστεί ένα ξενοδοχείο. Αυτές οι μελέτες περιλαμβάνουν την ανάλυση ανταγωνισμού, τις προβαλλόμενες δαπάνες και εισόδημα, και τις ενισχυτικές πληροφορίες που δείχνουν την πιθανότητα της αποδοτικότητας για ένα ξενοδοχείο σε μια συγκεκριμένη θέση. Οι μελέτες πραγματοποιούνται από τρίτους, και υποθετικά τα συμπεράσματα είναι αντικειμενικά. Ο Lenders επιμένει σε τέτοιες μελέτες. Ακόμη και με τις προσεκτικότερες μελέτες που πραγματοποιήθηκαν από τους εμπειρογνώμονες, και που αναθεωρήθηκαν από τους πεπειραμένους και έξυπνους επιχειρησιακούς ανθρώπους, τα πολυάριθμα ξενοδοχεία χτίστηκαν στη δεκαετία του '80 αποδείχθηκαν αργότερα ασύμφορα. Το να χτιστεί ένα μοτέλ σε μια πολυάσχολη εθνική οδό θα φαινόταν απλό ερώτημα και, όμως πολλά νέα μοτέλ απέτυχαν. Το να χτιστεί ένα θέρετρο ή ένα μεγάλο ξενοδοχείο είναι πολλές φορές πιο περίπλοκο, και απαιτεί οικονομικές δεσμεύσεις πολλά χρόνια πριν από το άνοιγμα, και την πρόβλεψη των οικονομικών του ξενοδοχείου και τάσεων ταξιδιού μέχρι και δέκα χρόνια στο μέλλον. Μια ανάλυση αγοράς ξενοδοχείων συλλέγει τις πληροφορίες για τα ποσοστά πληρότητας δωματίων, τα στοιχεία απασχόλησης και τα δημογραφικά για το σύνολο τοπικής προσαρμογής και την περιβάλλουσα περιοχή. Πόσο σταθερή είναι η οικονομική βάση; Η απασχόληση αυξάνεται ή πέφτει; Τρία κοινά οικονομικά βάρόμετρα είναι το ποσοστό της πληρότητας γραφείων, της απασχόλησης, και της αξίας των αδειών κτηρίου. Για ένα νέο ξενοδοχείο ο δανειστής απαιτεί τη διαβεβαίωση ότι όλες οι άδειες κτηρίου και λειτουργίας μπορούν να εξασφαλιστούν και οι φυσικές απαιτήσεις της ηλικίας —αγωγών ξενοδοχείων, θέρμανση, φως, και άλλες ενεργειακές ανάγκες —θα είναι διαθέσιμες. Η πρόσβαση δρόμων και εθνικών οδών μπορεί να είναι ένα πρόβλημα. Μερικοί από τους εξεταζόμενους παράγοντες είναι αν το ξενοδοχείο είναι ορατό (ειδικά από μια εθνική οδό), οι ταμπέλες, η διαθεσιμότητα προσωπικού, και η εγγύτητα στα γραφεία, τις επιχειρήσεις, και τις εκδηλώσεις που μπορούν να τραβήξουν πιθανούς φιλοξενούμενους. Οι οικονομικές συγκρίσεις γίνονται με τα λειτουργούντα αποτελέσματα των παρόμοιων ξενοδοχείων στην περιοχή, και αλλού, αναγνωρίζοντας ότι το κόστος και η ευκολία της μεταφοράς είναι εξαιρετικά σημαντική. (Harold E. Lane & Mark Van Hartesvelt, *essentials of hospitality administration*, Reston, VA: Prentice hall, 1983). Μελέτες προβλέπουν την ζήτηση δωματίων και τις τιμές δωματίων που μπορούν να χρεωθούν και να προβλέψουν το είδος φιλοξενούμενου (επιχείρηση, ευχαρίστηση, συνέδρια, διασκέψεις, ή άλλες ομάδες) που θα προσελκύσει το ξενοδοχείο. Τα στοιχεία δαπανών ενός νέου ξενοδοχείου μπορούν να ταξινομηθούν στο έδαφος, τις δαπάνες κατασκευής, οι τόκοι κατά τη διάρκεια της κατασκευής, τα έπιπλα, τα κουφώματα και τον εξοπλισμό, τους καταλόγους που απαιτούνται για το άνοιγμα, τις προ-ανοίγματος δαπάνες, και το κεφάλαιο κίνησης. Πολλά ξενοδοχεία στηρίζονται στο

μισθωμένο έδαφος. Το κόστος του εδάφους ποικίλλει ευρέως. Στις περισσότερες περιπτώσεις οι δαπάνες εδάφους που υπερβαίνουν \$10.000 ανά δωμάτιο και καθιστούν το όλο εγχείρημα απραγματοποίητο (William S. Gray & Salvatore C. Liguori, hotel & motel management & operations, Prentice hall, 1990, p. 38). Το κόστος σε πολυώροφα κτίρια και ξενοδοχεία πολυτέλειας υπερβαίνουν αυτόν τον αριθμό. Τα θέρετρα που περιλαμβάνουν μεγάλη επιφάνεια έχουν τις πιο υψηλές δαπάνες εδάφους. Οι ιδιοκτήτες αναμένουν να πωλήσουν μεζονέτες/μπανγκαλόους για να φέρουν ένα μεγάλο μέρος του κόστους εδάφους. Το κόστος εδάφους διαιρείται σε αριθμό δωματίων που χτίζονται. Ένα ξενοδοχείο 50όροφο μπορεί να καταλάβει ένα σχετικά μικρό διάστημα εδάφους.

Οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη και οι δανειστές ξενοδοχείων εκλαμβάνουν το χρόνο ως χρήμα στο λογαριασμό του κόστους. Τα χρήματα είναι πολυτιμότερα σήμερα από ότι αργότερα. Ο πληθωρισμός και το τι τόκο θα αποφέρουν τα χρήματα καθιστά τα παρόντα χρήματα ημέρας πολυτιμότερα σήμερα από θα είναι αργότερα. Τα διαγράμματα είναι διαθέσιμα για να παρουσιάσουν αυτές τις σχέσεις.

Στο παρελθόν, οι κύριες πηγές χρημάτων για τα ξενοδοχειακά κτήρια ήταν οι ασφαλιστικές εταιρίες, τα συνταξιοδοτικά κεφάλαια, οι μετοχές επένδυσης ακίνητων περιουσιών (REITS), οι τράπεζες, η αποταμίευση και κρατικές επιδοτήσεις. Ξένοι επενδυτές, κατά ένα μεγάλο μέρος Ιάπωνες, Γάλλοι, και Βρετανοί, έχουν παράσχει δισεκατομμύρια δολάρια για την κατασκευή και την αγορά των αμερικανικών ξενοδοχείων.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΑΝΑΛΟΓΙΕΣ

Η διαχείριση ξενοδοχείων χρησιμοποιεί διάφορες λειτουργικές αναλογίες ως δείκτες της αποδοτικότητας και για να συγκρίνει τα λειτουργικά αποτελέσματα με τα ξενοδοχεία με παρόμοιο χαρακτήρα και θέση. Οι δύο ευρύτερα χρησιμοποιημένες λειτουργικές αναλογίες είναι η μέση ημερήσια τιμή (ο αριθμός διαθέσιμων δωματίων φιλοξενούμενων που διαιρούνται με το συνολικό εισόδημα δωματίων) και το ποσοστό πληρότητας φιλοξενούμενων (ο αριθμός κατειλημμένων δωματίων που διαιρείται με εκείνους των διαθέσιμους). Το ADR λαμβάνει υπόψη τον αριθμό δωματίων που πωλούνται ως δίκλινα, εισόδημα από τις σουίτες, και τις διάφορες εκπτώτικες τιμές που προσφέρονται.

Το περιθώριο κέρδους (καθαρό εισόδημα έναντι του συνολικού εισοδήματος) είναι η αναλογία με την οποία οι επενδυτές έχουν το περισσότερο τόκο δεδομένου ότι δείχνει τη δυνατότητα της επιχείρησης να ξεπληρωθεί η επένδυσή τους. Οι μεταβλητές αναλογίες δαπανών, εκείνες που μπορούν να ελεγχθούν μέχρι ένα σημείο, είναι επίσης ενδιαφέρουσες και προσεγμένες καθημερινά. Το κόστος της εργασίας ως ποσοστό του εισοδήματος, το κόστος των τροφίμων ως ποσοστό των πωλήσεων, αποτελούν το «κλειδί» για την οργάνωση των ξενοδοχειακών διαδικασιών.

Ενοικιαστές και οι ιδιοκτήτες ενδιαφέρονται για τις αναλογίες ρευστότητας και φερεγγυότητας, εκείνες οι αναλογίες που δείχνουν την υγιή οικονομική κατάσταση της επένδυσης. Τα τρέχοντα αποκτήματα που διαιρούνται με τα συνολικά αποκτήματα δείχνουν τα τοις εκατό των αποκτήματα που μπορούν να μετατραπούν γρήγορα σε μετρητά. Οι ανώτεροι οικονομικοί υπάλληλοι είναι προσεκτικοί για να δουν αν οι ταμειακές εισροές είναι επαρκείς για να καλύψουν τις απαιτήσεις μετρητών, και εάν δεν είναι, τακτοποιούν τη διαθεσιμότητα της πίστωσης εάν απαιτείται.

ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ

Στο μέλλον είναι σχεδόν αναπόφευκτο, λαμβάνοντας υπόψη μια κοινωνία ελεύθερης αγοράς, ότι τα ξενοδοχεία θα είναι πάψουν να κινούνται κυκλικά στην αποδοτικότητα. Επειδή η κατασκευή ξενοδοχείων εξαρτάται από τους φορολογικούς νόμους, τη γενική οικονομία, και η επένδυση της ψυχολογίας, είναι ή πιθανό να είναι πάρα πολλά ξενοδοχεία σε μερικές τοποθεσίες και πολύ λίγα σε άλλες. Ομοίως, θα υπάρξουν περίοδοι κατά τη διάρκεια των οποίων υπάρχουν πάρα πολλοί χώροι για την τρέχουσα ζήτηση, για συγκεκριμένα είδη ξενοδοχείων, σε συγκεκριμένες τοποθεσίες, κατά τη διάρκεια ορισμένων περιόδων. Ο προεπιλεγμένος χρόνος για την κατασκευή ενός ξενοδοχείου καθιστά αδύνατο να είναι σίγουρη η ζήτηση όταν θα ανοίξει. Το 1994 πολλά ξενοδοχεία των ΗΠΑ αγοράστηκαν από Κινέζους επενδυτές, κυρίως από το Χονγκ Κονγκ και την Ταϊβάν: Σε μια περίεργη μεταστροφή, μερικά αμερικανικά ξενοδοχεία που ήταν αγορασμένα από τους Ιαπωνικούς επενδυτές σε ιδιαίτερα διογκωμένες τιμές αγοράστηκαν από επενδυτές του Χονγκ Κονγκ και της Ταϊβάν με μηδαμινές δαπάνες αντικατάστασής τους.

Επηρεασμένα, πολλά ξενοδοχεία από την υπερβολική κατασκευή ξενοδοχείων, βγήκαν στην αγορά για ποσό τόσο μικρό όσο 30 έως 40 τοις εκατό του κόστους αντικατάστασής τους. Η Orient Hotels Group του Stamford, Connecticut ξόδεψαν \$100 εκατομμύρια σε αγορές ξενοδοχείων, τα μισά σε μετρητά. Η New World Development Co. αγόρασε τα ξενοδοχεία Stouffer & Resorts της επιχείρησης Nestle για περισσότερα από \$1, δισεκατομμύριο. Τα περισσότερα από τα ξενοδοχεία που αγοράζονται από τις ασιατικές ομάδες είναι αμερικανικά διοικούμενα ξενοδοχεία. Δεδομένου ότι το ταξίδι και τα κατά κεφαλήν εισοδήματα αυξάνονται στις Ηνωμένες Πολιτείες, και σε όλο τον κόσμο, η απαίτηση για τα δωμάτια ξενοδοχείων είναι πιθανό να αυξηθεί σε ένα ποσοστό κοντά στην άνοδο του εισοδήματος. Κανένας ξέρει τι επίδραση θα έχει η "λεωφόρος της πληροφόρησης" στην ζήτηση ξενοδοχείων, είναι πιθανό ότι η ανάγκη για τις επιχειρησιακές συνεδριάσεις πρόσωπο με πρόσωπο θα μειωθούν σχετικά, και θα αντικατασταθούν με videoκλήσεις και on line / video διασκέψεις. Η ανάγκη να είναι με άλλους ανθρώπους παρόμοιου ενδιαφέροντος που απολαμβάνουν τον αθλητισμό, τις συμβάσεις, το παιχνίδι, ή άλλα συναρπαστικά γεγονότα θα συνεχιστεί βεβαίως.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ

Περίπου 25 τοις εκατό των \$254.9 δισεκατομμυρίων από τις πωλήσεις εστιατορίων στις ΗΠΑ το 1992 μπορούν να θεωρηθούν σχετικές με τον τουρισμό (τις πωλήσεις που γίνονται στους πελάτες πενήντα μίλια μακριά από το σπίτι τους). Το 1991 οι διεθνείς

επισκέπτες στις Ηνωμένες Πολιτείες ξόδεψαν πάνω από \$8 δισεκατομμύρια στα τρόφιμα και τα ποτά, τα οποία αποτέλεσαν περίπου 274.000 εργασίες υπηρεσιών τροφίμων και μια μισθοδοσία του ύψους των \$2,3 δισεκατομμυρίων. Ο αριθμός πωλήσεων τουριστών εστιατορίων στην Καλιφόρνια το 1991 ήταν 11 δισεκατομμύρια \$. Οι ταξιδιώτες, λέει η εθνική ένωση εστιατορίων, κατανάλωσαν \$76 δισεκατομμύρια σε τρόφιμα και ποτά στις ΗΠΑ το 1990. Ανεξάρτητα του ποιος είναι ο πραγματικός αριθμός, η επιχείρηση εστιατορίων εξαρτάται κατά πολύ από τους τουρίστες για τις πωλήσεις.

Η αύξηση της εμπορικής βιομηχανίας εστιατορίων (αποκλείοντας τις θεσμικές και στρατιωτικές ομάδες) είχε επιβραδύνει σε λιγότερο από 3 τοις εκατό ετησίως μέχρι το 1994 —μια ελάττωση από 8 τοις εκατό αύξησης το 1983 για τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος, και λίγο πάνω από 4 τοις εκατό για τα πλήρη εστιατόρια υπηρεσιών σε εκείνο το έτος. Η εμπορικές υπηρεσίες τροφοδοσίας το 1992 παρουσίασαν συνολικές πωλήσεις \$225.4 δισεκατομμυρίων. Οι πωλήσεις των εξαγόμενων τροφίμων από τις υπεραγορές, delicatessens, και τα ψιλικατζίδικα αυξήθηκαν γρηγορότερα λόγω των χαμηλότερων τιμών και της άμεσης διαθεσιμότητας στον πελάτη. Η επέκταση στο εξωτερικό, εντούτοις, ήταν σε ένα σχέδιο αύξησης σε τοποθεσίες στο κέντρο της πόλης. Το 1992, η εταιρία Mc Donald's είχε 4400 από τις 13.400 μονάδες, εκτός Ηνωμένων Πολιτειών και έλαβε περίπου 40 τοις εκατό των \$21,9 δισεκατομμυρίων του εισοδήματος από το εξωτερικό (wall street journal, October 20, 1993). Το Kentucky Fried Chicken (KFC) συναντάτε σε περισσότερες από εξήντα χώρες, και η Pizza Hut σε περίπου εξήντα πέντε χώρες. Περισσότερες από τριάντα διεθνείς αλυσίδες εστιατορίων, συνήθως γρήγορου γεύματος, έχουν τα κεντρικά γραφεία τους στις Ηνωμένες Πολιτείες (hotels, may 1992, p. 82).

ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΓΡΗΓΟΡΟΥ ΓΕΥΜΑΤΟΣ

Ο μεγάλος διαχωρισμός στα εστιατορίων είναι μεταξύ του γρήγορου γεύματος (επίσης αποκαλούμενου "fast food") και άλλων ειδών εστιατορίων. Οι πωλήσεις εστιατορίων γρήγορου γεύματος σύμφωνα με την εθνική ένωση εστιατορίων έφτασε τα \$75,6 δισεκατομμύρια το 1992, με επιπρόσθετα δισεκατομμύρια από τις πωλήσεις στο εξωτερικό. Οι πωλήσεις για το ίδιο έτος σε άλλες εμπορικές θέσεις κατανάλωσης τροφίμων και ποτών ήταν \$98,8 δισεκατομμύριο και \$29,4 δισεκατομμύρια για τις θεσμικές/στρατιωτικές θέσεις.

Οι δικαιოდόχοι για τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος σχηματίζουν αλυσίδες σε όλο τον κόσμο. Οι πωλήσεις το 1992 ήταν \$21,9 δισεκατομμύρια, 10% πάνω από το 1991. Τα κέρδη το 1993 έφτασαν το 1 δισεκατομμύριο δολάρια, Η ειρωνεία της υπόθεσης είναι, τα δύο μεγαλύτερα McDonalds στον κόσμο βρίσκονται στη Μόσχα και το Πεκίνο. Τα Mc Donald's στην Μόσχα μπορούν να εξυπηρετήσουν 25.000 ανθρώπους ημερησίως.

Οι μεγαλύτερες περιουσίες στην επιχείρηση υπηρεσιών τροφίμων έχουν γίνει από το γρήγορο γεύμα. Εκατοντάδες εκατομμυριούχοι και δισεκατομμυριούχοι είναι υπερήφανοι δικαιოდόχοι των Mc Donald's.

Η δικαιοπάροχη γρήγορου γεύματος στηρίζεται σε τρία καθιερωμένα επιχειρησιακά φαινόμενα: τυποποίηση προϊόντων, οικονομικά της κλίμακας, και μαζικής διαφήμισης – προώθησης Κάθε καθιερωμένη franchising αλυσίδα έχει τα ακριβή

πρότυπα για την αγορά, την επεξεργασία, την προετοιμασία, και την εξυπηρέτηση του προϊόντος του. Οι πατάτες, το χάμπουργκερ, και άλλα στοιχεία επιλογών έχουν διευκρινιστεί προσεκτικά οι μέθοδοι προετοιμασιών ελέγχονται με την κατάρτιση και με την χρήση του επιλεγμένου εξοπλισμού. Η προσέγγιση "cookie cutter" (όλα τυποποιημένα) στην οικοδόμηση και λειτουργία μιας παραχωρημένης μονάδας μειώνει τις δαπάνες και ελέγχει μερικώς την ποιότητα. Μια καλή προσέγγιση "cookie cutter" κοστίζει μια περιουσία και μπορεί να « ρίξει έξω » επ'αόριστον τις μονάδες με καλές θέσεις και άλλα πλεονεκτήματα.

Οι οικονομίες κλίμακας που επέρχονται με τη μαζική αγορά των τροφίμων, του εξοπλισμού, και διαφημίσεων σημαίνουν ότι ο μεγάλος δικαιούχος μπορεί να βεβαιώσει το δικαιόδοχο για τις μειωμένες δαπάνες σε όλα, από το κόστος στην οικοδόμηση των σχεδιαγραμμάτων μέχρι το κόστος μιας ελαφριάς στρώσης βουτύρου. Τα οικονομικά της κλίμακας κινούνται στα πλαίσια της ομαδικής διαφήμισης και εμπορίας, η οποία είναι κρίσιμη στον ανταγωνισμό με τις καλύτερες διαφημιστικές εταιρίες, την τηλεοπτική διαφήμιση, και τα σχέδια marketing. Οι ανεξάρτητες εταιρίες γρήγορου γεύματος έχουν μικρές πιθανότητες. Η Mc Donald's είναι το παράδειγμα επιχείρησης γρήγορου γεύματος και franchising που επιδιώκεται.

Υπάρχουν περίπου 13.000 Mc Donald's σε εξήντα έξι χώρες. Περισσότεροι από 2000 πιθανοί ιδιοκτήτες κάνουν αίτηση κάθε χρόνο, αλλά μόνο περίπου 150 επιλέγονται: εκείνοι δηλαδή οι ιδιοκτήτες πρόθυμοι να απασχοληθούν πολλές ώρες και να δεσμευθούν στην επιχείρηση. Εκείνοι που είναι μεταξύ των ηλικιών 35 και 45 με τουλάχιστον δέκα χρόνια επιχειρησιακής εμπειρίας προτιμώνται. Η McDonald's στέλνει συμβούλους επιχειρήσεων εάν υπάρχουν προβλήματα στις παραχωρημένες μονάδες. Οι επιτυχείς δικαιόδοχοι —που περιλαμβάνει τους περισσότερους από αυτούς— είναι οι πρώτοι που ενημερώνονται για τις νέες τοποθεσίες. Ο μέσος αριθμός εστιατορίων ανά κάτοχο άδειας είναι λίγο πάνω από τρία. Ένας χαρακτηριστικός δικαιόδοχος με έξι καταστήματα πραγματοποιεί ετήσιες πωλήσεις \$9 εκατομμυρίων και μια καθαρή επιστροφή με τους φόρους παραπάνω από \$500.000 ετησίως.

Η McDonald's είναι ένα χτισμένη πάνω σε ένα σύστημα για όλα: μεγάλης ακτινοβολίας διαφήμιση, χαμηλές δαπάνες εργασίας (περίπου 30 τοις εκατό των πωλήσεων), αυστηρός έλεγχος αγοράς και μερίδας, μίας χρήσης πιάτα, φλιτζάνια, και εργαλεία. Εντατική κατάρτιση παρέχεται στους διευθυντές και στους εργαζομένους. Η απλότητα κυβερνά την ημέρα: περιορισμένες επιλογές, με συνεχή αυτοεξυπηρέτηση, ένας εξοπλισμός παραγωγής, και μαγειρέματος που απαιτούν ένα κατώτατο επίπεδο ικανότητας.

Οι δικαιόδοχοι καταβάλλουν μια αρχική αμοιβή προνομίου και συνεχείς υπέρογκες αμοιβές που περιλαμβάνουν τις αξιολογήσεις της διαφήμισης, την αγορά εξοπλισμού, και το μίσθωμα. Η McDonald's είναι ιδιοκτήτρια των οικοπέδων και των κτηρίων των εστιατορίων, τα οποία το 1993 υπολογίστηκαν κατά μέσο όρο περίπου \$1,2 εκατομμύρια ανά εστιατόριο. Τα βιβλία του δικαιόδοχου ιδρύονται και ελέγχονται, με κάποιο τρόπο, για να εξασφαλίσουν ότι πληρώνονται οι σωστές αμοιβές.

Μερικές αλυσίδες είναι on line με τον υπολογιστή, ή εκθέτουν τις πωλήσεις και άλλους λειτουργούντες αριθμούς κάθε νύχτα τηλεφωνικώς σε ένα περιφερειακό ή κεντρικό γραφείο. Λόγω του ανταγωνισμού, οι δαπάνες τροφίμων σε ένα εστιατόριο γρήγορου γεύματος μπορούν να φτάσουν μέχρι και το 33 τοις εκατό των πωλήσεων, ένας

αριθμός που είναι καλός σε συνδυασμό με τις χαμηλές δαπάνες εργασίας. Ο στόχος είναι να παρασχεθούν 10 έως 15 τοις εκατό των πωλήσεων στη γραμμή κέρδους. Οι πόλεμοι τιμών και η αποκαλούμενη «τιμολογιακή αξία» που άρχισαν στις αρχές της δεκαετίας του '90 ανάγκασαν τις δαπάνες τροφίμων να ανέβουν. Το ποσοστό δαπανών τροφίμων Mc Donald's το 1991 ήταν 33 τοις εκατό. Τα κουπόνια τροφίμων είναι κάτι ευρέως διαδεδομένο στις χαμηλές περιόδου, Ιανουάριο μέχρι τον Απρίλιο. Το Taco Bell, μια μονάδα της Pepsico, έγινε μεγάλος φορέας στην αγορά γρήγορου γεύματος από τις εξαιρετικά χαμηλές τιμές και εισάγοντας τα tacos (φτηνά έναντι ενός χάμπουργκερ) περιέχοντας ένα ελάχιστο ποσό μοσχαρίσιου κρέατος. Οι δικαιούχοι γρήγορου γεύματος χρεώνουν χαρακτηριστικά στους κατόχους άδειας μια αρχική αμοιβή αδειών, συν το ποσοστό επί των πωλήσεων ως αμοιβή δικαιώματος, και μια αμοιβή διαφήμισης κατά τη διάρκεια της σύμβασης, συνήθως είκοσι χρόνια. Υπάρχουν κι άλλοι όροι. Συστήματα τροφίμων Hardee, που είναι της εταιρίας Imasco, μια канаδική εταιρία, με αμοιβές δαπανών και δικαιώματα. Ο καθαρός προσωπικός πλούτος που απαιτείται από την επιχείρηση κυμαίνεται μεταξύ \$700.000 και \$1,7 εκατομμυρίων, μη περιλαμβανομένης της προσωπικής κατοικίας του δικαιούχου και των δαπανών ακίνητων περιουσιών στην περιοχή. Η τοποθεσία Hardee απαιτεί οικόπεδο με ένα πρόσοψη 165-ποδιών και ένα βάθος 210-ποδιών. Η επιχείρηση χρεώνει μια αρχική αμοιβή προνομίου \$15.000, μια αμοιβή δικαιώματος 3,5 τοις εκατό των πωλήσεων τα πρώτα 5 χρόνια, και 4 τοις εκατό στα 6 έως 20. Μια αμοιβή διαφήμισης 5 τοις εκατό των πωλήσεων χρεώνεται επίσης.

Το International House of Pancakes με έδρα το Glendale, Καλιφόρνια, χρεώνει ένα αρχικό τέλος αδειών \$50.000, ένα ποσό δικαιώματος 4,5 τοις εκατό και μια αμοιβή διαφημιστικού δικαιώματος 3 τοις εκατό. Ένα από τα λιγότερο ακριβά αλλά καλά γνωστά προνόμια γρήγορου γεύματος η Subway Sandwiches and Salads. Η αρχική αμοιβή προνομίου της είναι \$10.000, τα ετήσια δικαιώματά του είναι 8 τοις εκατό και οι αμοιβές διαφήμισης του 2,5 τοις εκατό. Το κεφάλαιο που απαιτεί, η επιχείρηση, είναι \$44.400 έως \$72.400. Η επιχείρηση δεν λειτουργεί καμία από τις μονάδες της. Ενώ οι περισσότεροι δικαιούχοι απαιτούν τους δικαιούχους τους για να έχουν την επαγγελματική εμπειρία εστιατορίων, 80 τοις εκατό αυτών που ανοίγουν Subway Sandwiches and Salads δεν έχουν δουλέψει ποτέ στην υπηρεσία τροφίμων.

Τα γρήγορα τρόφιμα συνεχίζουν να αναπτύσσονται γρηγορότερα. Τα φορητά τερματικά εισόδων παραγγελιών χρησιμοποιούνται για τη γρηγορότερη, ακριβέστερη υπηρεσία. Με ένα τερματικό στη διάθεση ένας υπάλληλος μπορεί να πάρει μια παραγγελία από έναν πελάτη που στέκεται στη γραμμή ή από γραμμή αυτοκινήτων. Η παραγγελία διαβιβάζεται σε έναν ταμεία και στη γραμμή παραγωγής (κουζίνα ή μπαρ), όπου εμφανίζεται σε μια οθόνη. Μερικά κανονικά εστιατόρια, όπως τα Stuart Anderson Black Angus, χρησιμοποιούν αυτήν την ίδια τεχνική.

Οι διαχειριστές αλυσίδων συνδέουν τους προσωπικούς υπολογιστές, που βρίσκονται σε κάθε κατάσταση, με τα τμηματικά και τα κεντρικά εταιρικά γραφεία όπου τέτοιες χρονοβόρες μικροδουλειές όπως σχεδιασμός πληρωμάτων και έλεγχο καταλόγων μπορούν να γίνουν αποτελεσματικότερα. Αυτό επιτρέπει στο διευθυντή καταστημάτων να επικεντρωθεί στην εξυπηρέτηση πελατών, τις σχέσεις προσωπικού, και την καθαρότητα καταστημάτων.

Η Drive-Through υπηρεσία στα εστιατόρια γρήγορου γεύματος επιταχύνει τη γραμμή υπηρεσιών για τον πελάτη. Οι υπηρεσίες Drive-Through και φαγητού σε πακέτο αποτελεί το 65 τοις εκατό της υπηρεσίας αλυσίδων γρήγορου γεύματος. Δύο λωρίδες, μια σε κάθε πλευρά του εστιατορίου, γίνονται όλο και πιο συχνά. Μερικά εστιατόρια γρήγορου γεύματος δεν έχουν καν τραπέζια..

Ενώ οι περισσότεροι οικονομολόγοι προειδοποιούν ενάντια στον υψηλό κύκλο εργασιών εργασίας, οι χειριστές γρήγορου γεύματος έχουν μάθει να τον χρησιμοποιούν στο πλεονέκτημά τους. Οι τυποποιημένες διαδικασίες κατάρτισης και παραγωγής παράγουν ικανούς εργαζομένους γρήγορα. Η σύνταξη και άλλες δαπάνες οφελών μειώνονται και είναι αιτία η παραμονή λίγων υπαλλήλων πολύ μακροχρόνια. Ανεπαρκείς και χωρίς κίνητρα εργαζόμενοι συνήθως Οι δαπάνες εργασίας παραμένουν χαμηλές λόγω της σύντομης διάρκειας παραμονής στην εργασία που σημαίνει ότι λίγοι παίρνουν τις αυξήσεις. Οι αμοιβές και οι μισθοί κρατιούνται χαμηλοί επειδή τόσο πολλοί υπάλληλοι που είναι νέοι και με λίγη επαγγελματική εμπειρία και λίγες εναλλακτικές λύσεις, οι οποίες μπορούν να αντικατασταθούν εύκολα.

Σχεδόν όλο προσωπικό στα εστιατόρια στηρίζεται σε μεγάλο ποσοστό στα φιλοδωρήματα και όχι στις αμοιβές, για το εισόδημά τους. Οι μισθοί για τους γενικούς διευθυντές εστιατορίων μπορούν να είναι υψηλοί, υπερβαίνοντας μερικές φορές \$100.000 ετησίως, και ένας μεγάλος αριθμός διευθυντών σε όλα τα είδη εστιατορίων δουλεύουν πάνω σε κάποιο πρόγραμμα οικονομικής επιβράβευσης (μπονους). Τα προγράμματα αυτά πρέπει να ελεγχθούν προσεκτικά για να αποφύγουν οι διευθυντές την μείωση του κόστους προκειμένου να αυξηθεί το μπονους.

Δεν πηγαίνουν όλοι οι δικαιούχοι καλά οικονομικά. Οι εκατοντάδες των δικαιούχων εστιατορίων λειτουργούν πολλές ώρες για σχετικά μικρά εισοδήματα. Τα γνωστά παραχωρημένα εστιατόρια έχουν ένα ποσοστό αποτυχίας κάτω από πέντε τοις εκατό ετησίως και τα αποτυχημένα προνόμια ανέρχονται σε λιγότερο από μισά τοις εκατό των συνολικών πωλήσεων προνομίου (Tom Powers, introduction to management in the hospitality industry, New York: John Wiley & sons, 1993, p. 90).

Είναι στο συμφέρον στους ανθρώπους του δικαιοπάροχου να απορρίπτουν αυτούς που είναι απίθανο να πετύχουν. Οι καλύτεροι δικαιοπάροχοι επιμένουν ότι ο νέος δικαιούχος να εκπαιδευτεί πριν το άνοιγμα. Ο δικαιοπάροχος βοηθά με την επιλογή περιοχών και παρέχει τα εγχειρίδια διαδικασιών, και εάν το πρόβλημα αναπτύσσεται, έχει τους ανιχνευτές λαθών για τη συνοδευτική υποστήριξη.

Οι διαχειριστές εστιατορίων στηρίζονται σε μεγάλο ποσοστό στους εφήβους, και πρόσφατους μετανάστες για υπαλλήλους. Μια πρόσφατη άνοδος στο βασικό μισθό, και μια καταστολή στην παράνομη μετανάστευση έχουν αυξήσει τις δαπάνες εργασίας εστιατορίων. Οι συνεχείς πολέμιοι τιμών από την άποψη "της διατεινόμενης αξίας" θα κρατήσουν τα περιθώρια κέρδους χαμηλά μεταξύ των διαχειριστών γρήγορου γεύματος.

Το Convenient store (τύπου καντίνας) είναι σκληρός ανταγωνιστής των εστιατορίων ταχείας εξυπηρέτησης προσφέροντας, χαμηλής τιμής τρόφιμα όπως τα χοτ ντογκ, χάμπουργκερ, και σάντουιτς, μαζί με μη αλκοολούχα ποτά. Το κόστος εργασίας είναι ελάχιστο ένας υπάλληλος μπορεί να απασχοληθεί στο ταμείο, να ελέγχει το απόθεμα, και να καθαρίσει

Τα καταστήματα που προσφέρουν φαγητό πακέτο μπορούν να είναι πολύ αποδοτικά. Η pizza Domino προσφέρει στον πελάτη μόνο δύο μεγέθη της πίτσας και ενός μη αλκοολούχου ποτού. Το κατάστημα πιτσών μπορεί να ανοίξει όπου το μίσθωμα

είναι χαμηλό. Μόνο δύο τίτλοι εργασίας υπάρχουν: κατασκευαστής πιτσών και πρόσωπο παράδοσης. Οι άνθρωποι παράδοσης παρέχουν τα αυτοκίνητα και την ασφάλειά τους. Οι αμοιβές προνομίου και οι ανοίγοντας δαπάνες είναι από \$50.000 έως \$100.000 και η Domino, παραδείγματος χάριν, θα βοηθήσει με τη χρηματοδότηση. Ένα κατάστημα μπορεί να αποφέρει συνολικά \$200.000 ή περισσότερο ένα έτος. Κάποιοι διπλασιάζουν αυτούς τους αριθμούς. Οι δαπάνες τροφίμων είναι στη σειρά 20 έως 30 τοις εκατό των πωλήσεων. Τα κέρδη μπορούν να υπερβούν 20 τοις εκατό των πωλήσεων.

Έναντι άλλων ειδών εστιατορίων, τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος είναι εξαιρετικά αποδοτικά στη χρήση της εργασίας. Η υπηρεσία γεωργικής έρευνας απαριθμεί τις συγκριτικές δαπάνες εργασίας ως ποσοστό των πωλήσεων μεταξύ των διαφορετικών μορφών εστιατορίων:

Τύπος υπηρεσιών τροφίμου	Εργατικές ώρες ανά 100 πελάτες
Πολυτελές εστιατόρια	72.3
Οικογενειακά εστιατόρια	20.7
Καφετέρια	18.3
Γρήγορου φαγητού	10.5

Τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τις μεγάλες διαφημιστικές καμπάνιες και σλόγκαν. Περίπου 8 τοις εκατό των πωλήσεων ξοδεύονται στη διαφήμιση και την προώθηση από τα παραχωρημένα καταστήματα. Τα ανεξάρτητα κύρια εστιατόρια πολυτέλειας μπορούν να ξοδέψουν περισσότερα, είτε με άμεσες διαφημίσεις είτε για δημόσιες σχέσεις. Τα παραχωρημένα εστιατόρια επιτραπέζιων υπηρεσιών ξοδεύουν μόνο το μισό ποσοστό (δηλαδή περίπου 4 τοις εκατό) (restaurant industry operations report, Washington, d.c :the national restaurant association, 1990).

Όχι όλες οι οικονομικές αναλογίες ευνοούν τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος. Τα συγκροτημένα διατιμημένα εστιατόρια προσφέρουν ένα πλεονέκτημα πέρα από τα καταστήματα γρήγορου γεύματος σύμφωνα με μια ανάλυση. Το Shoney ή τα εστιατόρια Sizzler έχουν πωλήσεις που είναι 1,25 έως 1,75 φορές το κόστος εστιατορίων. Τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος, επισημαίνουν οι αναλύσεις, έχουν τις χαμηλότερες πωλήσεις έναντι της επένδυσης, με τις αναλογίες μεταξύ 1,1 και 1,05. Με άλλα λόγια, το εστιατόριο γρήγορου γεύματος πρέπει να διαδώσει το κύριο κόστος του πέρα από λιγότερες πωλήσεις. Το κέρδος μειώνεται σε ένα αναλογικά μεγαλύτερο ποσοστό (Michael G.. Mueller, "why the mid- priced restaurant is more attractive than fast food," 1989 restaurant industry trends & analysis, San Francisco: Montgomery Securities, October 16, 1989).

Οι αλυσίδες γρήγορου γεύματος εκμεταλλεύονται το μέγεθός τους για να διαπραγματευτούν τα πλεονεκτήματα αγοράς που είναι αδύνατο να φτάσει ο ανεξάρτητος διαχειριστής εστιατορίων. Αγορές μπορεί να γίνονται κεντρικά ή οι συμφωνίες μπορούν να γίνουν με τους προμηθευτές τροφίμων να παραδώσουν το χάμπουργκερ, τις coca-cola, τις τηγανιτές πατάτες, milkshake τα συστατικά, και άλλα στοιχεία επιλογών γρήγορου γεύματος που γίνονται στην προδιαγραφή αλυσίδων και

στα καταστήματα. Οι αλυσίδες μπορούν να κάνουν την εσωτερική έρευνά τους για την ανάπτυξη προϊόντων και εξοπλισμού.

Η τυποποίηση μπορεί να δώσει στα εστιατόρια επιτραπέζιων υπηρεσιών όπως τον Red Lobster και το Olive Garden μερικά από τα πλεονεκτήματα που απολαμβάνονται στα εστιατόρια γρήγορου γεύματος πολύ-μονάδων. Ο Red Lobster, παραδείγματος χάριν, επεξεργάζεται περισσότερες από τις γαρίδες του στην Αγία Πετρούπολη, στη Φλόριδα όπου ξεφλουδίζεται, μαγειρεύεται, κατεψύχεται, και συσκευάζεται καθημερινά για να σταλεί στα εστιατόρια της γύρω από τη χώρα. Η αλυσίδα μπορεί να κόψει τουλάχιστον 10 τοις εκατό από το λογαριασμό τροφίμων της μέσω της μαζικής αγοράς. Οι προβλέψεις πωλήσεων γίνονται καθημερινά σε κάθε κατάστημα χρησιμοποιώντας τα στοιχεία τροφοδοσίας που καταχωρούνται σ'έναν υπολογιστή από το έλεγχο πωλήσεων κάθε νύχτα. Με βάση τις πωλήσεις της ίδια μέρα, την προηγούμενη εβδομάδα, και την ίδια μέρα το προηγούμενο έτος, ο διευθυντής μπορεί να προβλέψει τον αριθμό κάθε προϊόντος που θα ξεπαγωθεί και θα προετοιμαστεί να μαγειρευτεί, την επόμενη ημέρα.

ΑΛΛΟΙ ΤΥΠΟΙ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ

Τα οικογενειακά εστιατόρια, συμπεριλαμβανομένων των καταστημάτων καφέ, προσφέρουν την υπηρεσία σερβιτόρων και συχνά αυτοεξυπηρετούμενο μπουφέ σαλάτας, μπουφέ πρωινού, και επιδορπίων. Τα περισσότερα τρόφιμα είναι μαγειρευμένα κατά παραγγελία ή γίνονται από τις παγωμένες ή κατεψυγμένες έτοιμες τροφές που απαιτούν περισσότερη εργασία από ότι στα εστιατόρια ταχείας εξυπηρέτησης. Τα καταστήματα καφέ έχουν συνήθως ένα ή δύο τμήματα με εξυπηρέτηση στον πάγκο. Παρασκευάσματα όπως οι τηγανίτες, χάμπουργκερ, τηγανιτά αυγά, και οι τηγανιτές πατάτες κρατούν τις τιμές ανταγωνιστικές. Οι τηγανίτες, παραδείγματος χάριν, έχουν ένα κόστος τροφίμων λιγότερο από 20 τοις εκατό των πωλήσεων. Ο καφές και το τσάι έχουν τις δαπάνες τροφίμων ακόμα χαμηλότερες. Αλυσίδες όπως η Denny ή το Bob's Big Boy, το Shoney ελέγχουν το 75 τοις εκατό της αγοράς. Αρχικά το "οικογενειακό εστιατόριο" χρησιμοποιήθηκε από μια οικογένεια. Πολλές εξακολουθούν ακόμα και σήμερα να είναι οικογενειακές επιχειρήσεις, συχνά μεγάλες οικογένειες, με τους γιους και τις κόρες που καταλαμβάνουν τις βασικές θέσεις, συμπεριλαμβανομένου αυτού του ταμιά. Οι δαπάνες εργασίας είναι χαμηλές, στα μέλη εκείνων των οικογενειών οργανώνουν ανάλογα τις βάρδιες και μπορούν να φάνε πολλών από τα γεύματα τους στο εστιατόριο.

Τα πολυτελή εστιατόρια είναι κατά γενικό κανόνα κάτω από 100 καθίσματα. Υπάρχουν πολύ λιγότερα από αυτά που θα προσέλκυε η φήμη τους. Πολλά από αυτά τα εστιατόρια εξαρτώνται κυρίως από την προσέλκυση των ανθρώπων γνωστών στο δημόσιο μάτι. Η εθνική ένωση εστιατορίων τους καθόρισε το 1987 ως έχοντες μέσο όρο λογαριασμού κατ' άτομο \$30 ή περισσότερο. Μέρη όπως το Σαν Φρανσίσκο, το Λος Άντζελες, και το Σικάγο της Νέας Υόρκης έχουν πολλά τέτοια εστιατόρια. Οι πωλήσεις κρασιού βοηθούν αυτά τα εστιατόρια στη διατήρηση ενός υψηλού μέσου όρου λογαριασμού και ενός συγκριτικά χαμηλού κόστους ποτών.

Τα λεγόμενα Dinner restaurants είναι ένα βήμα κάτω από τα εστιατόρια πολυτέλειας. Η ονομασία Dinner restaurants είναι παραπλανητική δεδομένου ότι πολλά ή μάλλον τα περισσότερα σερβίρουν και μεσημεριανό γεύμα. Πολλά από τα μενού των

κυριότερων αλυσίδων Dinner house χαρακτηρίζονται μια κουζίνα όπως τα ιταλικά ή μεξικάνικα για το λόγο ότι επιτρέπουν σε έναν χαμηλότερο από το μέσο κόστος τροφίμων να επιτευχθεί επειδή χρησιμοποιείται μικρότερη ποσότητα κρέατος. Τα κινεζικά εστιατόρια, επίσης, μπορούν να έχουν συγκριτικά χαμηλές δαπάνες τροφίμων με το ρύζι ως συνοδευτικό κρέατος και θαλασσινών, και τις σάλτσες, που σερβίρονται σε μικρές ποσότητες. Άλλες κατηγορίες εστιατορίων εμφανίζονται κατά διαστήματα, και ταξινομούνται, για παράδειγμα ανάλογα με τις τιμές του καταλόγου τους. Όροι όπως "χαμηλή κατηγορία," "μέση κατηγορία" και "υψηλή κατηγορία" συναντιούνται. Τα καθημερινά (casual) εστιατόρια είναι μια κατηγορία που φαίνονται να μην δίνουν βάρος στην ethnic κουζίνα αλλά να δίνουν βαρύτητα στο ζωηρόχρωμο ντεκόρ, χαλαρή υπηρεσία, και δυνατή διαφήμιση. Η International Foodservice Manufactures δημοσιεύει έναν κατάλογο τέτοιων εστιατορίων και περιλαμβάνει 26 αλυσίδες μεταξύ τους το Lone Star Steakhouses, Hard rock cafe, Spaghetti Warehouse, και το Italian Oven. Ο μεγαλύτερος ανταγωνισμός για αυτά τα εστιατόρια είναι τα φαγητά που τρώγονται στο σπίτι (πακέτο). Εάν τα τρόφιμα που καταναλώνονται σε ένα γρήγορο γεύμα ήταν ίδια με εκείνα που τρώγονται στο σπίτι και ο χρόνος που χρειάζεται στο κατάστημα, για να αποθηκεύουν, να προετοιμαστούν, να μαγειρευτούν, και ο μετέπειτα καθαρισμός υπολογίστηκε, ότι το κόστος θα ήταν πιθανώς μεγαλύτερο για τις τροφές που παρασκευάζονται στο σπίτι (ειδήσεις εστιατορίων του έθνους). Το γεγονός, εντούτοις, είναι ότι η παρασκευή τροφίμων στο σπίτι δεν κοστολογεί το χρόνο που χρειάζεται και που μπορεί να απολαύσει κανείς καθώς ετοιμάζει τα γεύματα. Σταθερές επιλογές γρήγορου γεύματος μπορούν να γίνουν πολύ βαρετές. Η παρασκευή τροφίμων στο σπίτι έχει καλύτερο έλεγχο τις θρεπτικής αξίας και της ποικιλίας.

ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ: ΥΨΗΛΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ

Στατιστικά η εμπορική επιχείρηση εστιατορίων έχει περισσότερες πιθανότητες αποτυχίας από,τι επιτυχίας. Υπάρχουν δύο μεγάλοι λόγοι: πολλά εστιατόρια ανάλογα με τον πληθυσμό, και το γεγονός ότι είναι πάρα πολύ εύκολο να ξεκινήσει κανείς την επιχείρηση. Μια μελέτη αποτυχίας εστιατορίων βρήκε ένα ποσοστό αποτυχίας 27 τοις εκατό κατά τη διάρκεια του πρώτου έτους, λιγότερο από 50 τοις εκατό μέχρι το τέλος του τρίτου έτους και περίπου 60 στο τέλος των πέντε ετών λειτουργίας (Chris Muller & Robert W. Wood, the real failure rate of restaurants, " FIU hospiality review, fall 1991, pp. 60-65). Άλλες μελέτες τοποθετούν το ποσοστό αποτυχίας ακόμα υψηλότερα. Πολλά νέα εστιατόρια αποτυγχάνουν επειδή στερούνται ένα οικονομικό «μαξιλάρι» για να τα φέρουν εις πέρας οι πρώτοι μήνες που απαιτούνται για να κερδίσουν σταθερή αποδοτικότητα. Η προγενέστερη εμπειρία σε λειτουργία εστιατορίων είναι μια προϋπόθεση για την επιτυχία. Η ανεξάρτητη διαχείριση εστιατορίων ανταγωνίζεται με τις μεγάλες αλυσίδες που ελέγχουν σχεδόν τις μισές από τις πωλήσεις εστιατορίων (nation's restaurant news, august 7, 1990 p.40).

Η εξαγορά των εστιατορίων με δανεισμό που ανήκουν σε αλυσίδες εστιατορίων εμπλουτίζουν τους οικονομικούς ντίλερς. Ένα παράδειγμα ήταν η εξαγορά Foodmaker, ιδρυτή της γρήγορης τροφικής αλυσίδας Jack-in-the-Box. Το 1985, ο κύριος υποδιευθυντής και άλλα μέλη της Foodmaker αγόρασαν την αλυσίδα από Ralston Purina για \$430 εκατομμύρια χρησιμοποιώντας δανεισμένα χρήματα. Στις αρχές του 1987, η Foodmaker πούλησε 4 εκατομμύρια μετοχές (εφοδίαζε στο κοινό \$13.50 ανά μερίδιο, μια

κίνηση που τριπλασίασε την αγοραστική αξία για τους συνεργάτες. Το 1988 η επιχείρηση έγινε ιδιωτική πάλι σε μια νέα εξαγορά για \$247 εκατομμύρια (Elias S. Moncarz, " Leveraged buyout in the hospitality business: five years later," FIU hospitality review, spring 1991).

Μια άλλη περίπτωση μιας εξαγοράς που δεν ωφέλησε τους υπαλλήλους ή τους μετόχους, μακροπρόθεσμα, ήταν αυτή των επιχειρήσεων Flagstar, που είχε έδρα στο Spartanburg, της νότιας Καρολίνας που ήταν ιδιοκτήτρια πέντε αλυσίδων εστιατορίων, εκ των οποίων 1000 εστιατόρια Denny. Το 1989, οι συνεργάτες Coniston αγόρασαν αρκετές μετοχές για να αποκτήσουν τον έλεγχο της Flagstar. Εκείνη την περίοδο 1,5 δισεκατομμύρια \$ πληρώθηκαν ως κίνηση καλής θέλησεως (αέρας), μέρος του οποίου ήταν για την κάλυψη του τεράστιου χρέους \$2,4 δισεκατομμυρίων που υπέστησαν στην αγορά. Η καλή θέληση είναι η υπερβολή πέρα από τη λογιστική αξία που πληρώνεται για τα προτερήματα μιας επιχείρησης. Το 1994 στη Flagstar διαγράφηκαν χρέη \$1,65 δισεκατομμυρίων στην αξία της καλής θέλησής του (wall street journal "flag star loss is 1.65 billion in big change," January 25, 1994). Με άλλα λόγια, οι συνεργάτες LBO κέρδισαν 150 εκατομμύρια \$ στις συναλλαγές σχετικές με την καλή θέληση.

Οι εξαγορές με δανεισμό είχαν μια μόνιμη επίδραση στην επιχείρηση εστιατορίων, που, γενικώς, είναι αρνητική. Στον επαγγελματία διευθυντή εστιατορίων και στους υπαλλήλους δίνεται λίγη εκτίμηση. Ο στόχος μιας εξαγοράς είναι να δημιουργηθούν κέρδη για τα μέλη και τους διευθυντές. Οι μέτοχοι μπορούν επίσης να ωφεληθούν επειδή γενικά η τιμή αποθεμάτων αυξάνεται, τουλάχιστον προσωρινά. Οι εξαγορά μέσω δανεισμού δημιουργεί συνήθως νέα χρέη -μερικές φορές τεράστια — που μπορεί να είναι πάρα πολύ δύσκολο να αποπληρωθούν. Η πίεση μετατίθεται στους διευθυντές και τους υπαλλήλους για να διατηρήσουν τα μερίσματα ακόμα κι αν ένα μεγάλο μέρος των αποδοχών πρέπει να χρησιμοποιηθεί για να πληρωθεί το χρέος. Οι μέτοχοι μπορούν να υποφέρουν μακροπρόθεσμα επειδή πολλά ή όλα τα χρήματα που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάληψη της εταιρίας συγκεντρώθηκαν μέσω των άχρηστων μετοχών που έχουν ένα υψηλό επιτόκιο αλλά που μπορούν να είναι χαμηλής ποιότητας.

Οι υπερασπιστές αυτού του είδους εξαγοράς υποστηρίζουν ότι γίνεται εκκαθάριση από τους παλιούς άχρηστους υπαλλήλους και στελέχη και αντικαθίσταται από νέα διαχείριση που μπορεί να αξιοποιήσει στο έπακρο τις δυνατότητες της εταιρίας. Αυτό συμβαίνει μερικές φορές.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΤΡΑ ΠΡΩΤΑΡΧΙΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΣΤΑ

ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ

Οι δύο κύριες δαπάνες σε διαδικασίες εστιατορίων είναι δαπάνες εργασίας και δαπάνες τροφίμων, αποκαλούμενες από κοινού πρωταρχικές δαπάνες. Τα περισσότερα είδη εστιατορίων μπορούν να είναι κερδοφόρα εάν οι πρωταρχικές δαπάνες μπορούν να διατηρηθούν κάτω από 60 έως 65 τοις εκατό των πωλήσεων. Το μίγμα μεταξύ των δύο πρωταρχικών δαπανών μπορεί να ποικίλει. Η εθνική ένωση εστιατορίων έχει συγκεντρώσει έναν κατάλογο βασικών αναλογιών, συγκρίνοντας τα εστιατόρια ταχείας εξυπηρέτησης, εστιατόρια με περιορισμένες υπηρεσίες, και τα εστιατόρια επιτραπέζιων υπηρεσιών. Σύμφωνα με τις στατιστικές τους, οι δαπάνες τροφίμων ποικίλλουν μόνο ελαφρώς μεταξύ των τριών μορφών εστιατορίων. Οι πρωταρχικές δαπάνες είναι οι

χαμηλότερες στα εστιατόρια γρήγορου γεύματος. Πληρότητες και κύριες δαπάνες είναι οι υψηλότερες για τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος. Το τελικό κέρδος πριν από τους φόρους εισοδήματος είναι σχεδόν δύο φορές πιο υψηλό για τα εστιατόρια ταχείας εξυπηρέτησεως απ'ότι των εστιατορίων περιορισμένων υπηρεσιών. Τα εστιατόρια που σερβίρουν παρουσιάζουν χαμηλότερο ποσοστό κέρδους. Για τα εστιατόρια με τις υψηλές πωλήσεις ποτών, το μίγμα δαπανών μπορεί να είναι διαφορετικό. Μια επιχείρηση μπορεί να συγχωνεύσει τις πωλήσεις τροφίμων και ποτών, αυξάνοντας τις δαπάνες τροφίμων δίνοντας δωρεάν διάφορα ορεκτικά στο μπαρ για να αυξήσει τις πωλήσεις ποτών. Οι δαπάνες ποτού θα μπορούσαν να φτάσουν πολύ χαμηλά, ως και 20 τοις εκατό σε ένα εστιατόριο ξενοδοχείου, και οι δαπάνες τροφίμων ως 40 τοις εκατό.

Το ομοιόμορφο σύστημα των απολογισμών για τα εστιατόρια

Η εθνική ένωση εστιατορίων δημοσιεύει έναν οδηγό για τη λογιστική εστιατορίων, το ομοιόμορφο σύστημα των απολογισμών για τα εστιατόρια, το οποίο καθορίζει τις ταξινομήσεις απολογισμού και προσφέρει ένα ευρέως ακολουθούμενο σύστημα λογιστικής. Το σύστημα επιτρέπει σε ένα εστιατόριο να συγκρίνει τα δικά του αποτελέσματα με τους μέσους όρους της βιομηχανίας εστιατορίων του ίδιου ύφους. Τα αποτελέσματα δεν αντιστοιχούν απαραίτητως, λόγω των διαφορών στην κάρτα φαγητών (μενού) και τιμολόγηση, που το εγκαθιστούν σε μια ιδιαίτερη θέση και τον ανταγωνισμό της.

Ανάλυση ισοσκελίσης

Η ανάλυση ισοσκελίσης βοηθά το διαχειριστή εστιατορίων να προσεγγίζει τον όγκο πωλήσεων που απαιτούνται για να γίνει απόσβεση και, κατά προσέγγιση, το κέρδος που μπορούν να έχει σε διάφορα επίπεδα πωλήσεων. Οι ίδιες σχέσεις μπορούν να υπολογιστούν από μαθηματική άποψη. Μια αξία του σχεδιασμού ενός διαγράμματος ισοσκελίσης είναι να προσδιοριστούν και να χωριστούν οι σταθερές, μεταβλητές, και ημι-μεταβλητές δαπάνες. Οι δαπάνες μπορούν να θεωρηθούν ως μεταβλητές (μεταβαλλόμενος με τον όγκο των πωλήσεων), ημι-μεταβλητές (μερικώς ένα σταθερό κόστος, και μερικώς ένα μεταβλητό κόστος). Εκείνες οι δαπάνες που δεν αλλάζουν με τον όγκο πωλήσεων ονομάζονται σταθερές. Οι ημι-μεταβλητές δαπάνες μπορούν να διαιρεθούν σε εκείνες που είναι σταθερές και εκείνες που είναι μεταβλητοί πριν σύρουν το διάγραμμα ισοσκελίσης.

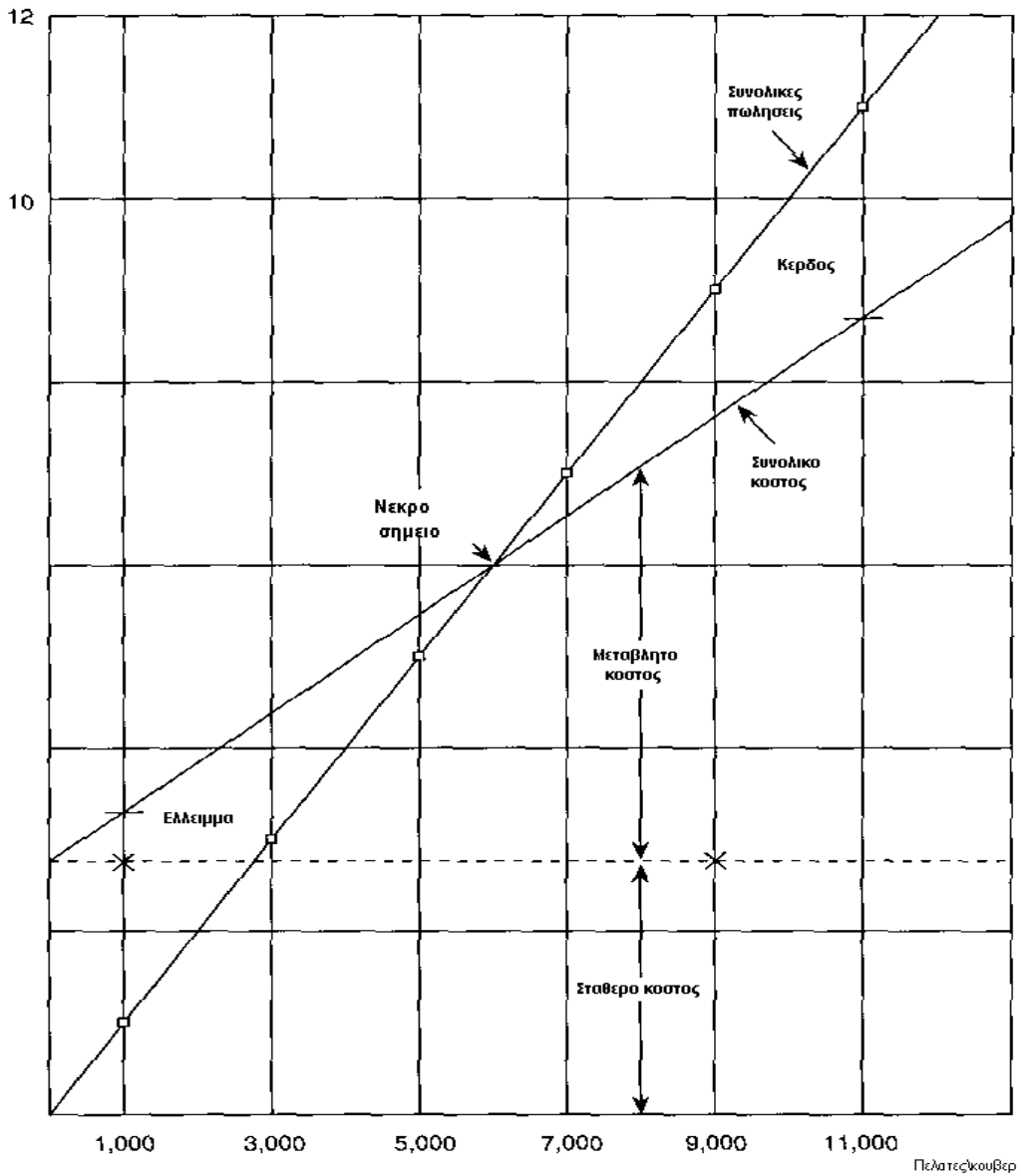
Οι ελέγξιμες (μεταβλητές) δαπάνες περιλαμβάνουν :

- Δαπάνες τροφίμων
- Μισθοδοτική κατάσταση
- Οφέλη υπαλλήλων
- Τηλέφωνο (μεταβλητή μερίδα)
- Μουσική και ψυχαγωγία
- Διαφήμιση και προώθηση
- Χρησιμότητες (θερμότητα, φως, νερό, και ρεύμα)
- Επισκευές και συντήρηση

Οι κύριες δαπάνες (σταθερές δαπάνες) περιλαμβάνουν:

- Κυριότητα οικοπέδου
- Υποτίμηση (εάν το κτήριο είναι κύριο)
- Ασφάλεια
- Φόροι ακίνητων περιουσιών

Όπως φαίνεται στο διάγραμμα ισοσκελίσης, στο σχέδιο 4.1 μόλις επιτευχθεί το σημείο ισοσκελίσης (με τις πωλήσεις \$60.000 και 6000 φιλοξενούμενων) τα κέρδη μπορούν να αυξηθούν σε ένα αρκετά γρήγορο ποσοστό. Το διάγραμμα δεν δείχνει ότι υπάρχει ένα σημείο όπου τα κέρδη σταματούν και μπορούν να μειωθούν επειδή το εστιατόριο λειτουργεί στη μέγιστη ικανότητα. Το διάγραμμα που παρουσιάζεται εδώ υπερβάλλει ως προς το ποσοστό αύξησης κέρδους μόλις περάσουν το σημείο ισοσκελίσης, αλλά είναι σαφές ότι μόλις συναντηθούν οι σταθερές δαπάνες, ωφελείται η άνοδος δυσανάλογα γρήγορα. Οι δαπάνες τροφίμων ως ποσοστό των πωλήσεων μπορεί να μην μειωθούν πολύ αλλά οι δαπάνες εργασίας μειώνονται επειδή το προσωπικό χρησιμοποιείται πιο πλήρως.



Σχημα 4.1 Διαγραμμα νεκρου σημειου

Πελατές/κουβερ

ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ

Οι πωλήσεις για τα περισσότερα εστιατόρια ποικίλλουν καθ' όλη τη διάρκεια της εβδομάδας και ανάλογα με την εποχή. Για τα εστιατόρια επιτραπέζιων υπηρεσιών, τα

Σαββατοκύριακα είναι συνήθως οι ημέρες υψηλού όγκου πωλήσεων για κάποιο αλλά αυτές οι δύο ημέρες μπορούν να αποτελέσουν το μισό όλων των εβδομαδιαίων πωλήσεων. Ανάλογα με τη θέση, τα εστιατόρια γρήγορου γεύματος έχουν τις πιο αργές πωλήσεις κατά τη διάρκεια της άνοιξης. Ο διαχειριστής εστιατορίων σχεδιάζει τις πωλήσεις χρησιμοποιώντας προηγούμενη εμπειρία, και υπολογίζει νωρίτερα τις πωλήσεις για την εβδομάδα και για την εποχή. Η ημέρα των ευχαριστιών και το Πάσχα είναι μέγιστες ημέρες κίνησης για πολλά εστιατόρια. Προσπάθεια αύξησης καταβάλλεται στις πωλήσεις για τις συγκεκριμένες περιόδους γεύματος. Η προσφορά σαμπάνια την Κυριακή είναι ένα παράδειγμα, η προσφορά ειδικού ενός προγεύματος είναι άλλη.

Οι προβλέψεις πωλήσεων συγκρίνονται με τις πραγματικές πωλήσεις, και οι διαφορές τους εξετάζονται. Τα τρόφιμα, η εργασία, και άλλες δαπάνες προβλέπονται και συγκρίνονται με τις πραγματικές δαπάνες. Στα μεγάλα εστιατόρια και τα ξενοδοχεία, οι αριθμοί πωλήσεων μπορούν να είναι on line και τα ποσοστά να ελέγχονται καθημερινά. Η πρόβλεψη πωλήσεων για τον αριθμό πελατών χρησιμοποιείται για το σχεδιασμό του προγράμματος προσωπικού —ο αριθμός ωρών της εργασίας που θα απαιτηθούν σε κάθε εργασία για την εβδομάδα:

- Ώρες Υπεύθυνου Βαριάς
- Ώρες Ταμιά
- Ώρες Σερβιτόρου και Βοηθών Σερβιτόρου
- Ώρες Μάγειρα
- Ώρες καθαρίστριας
- Ώρες Μπάρμαν

Οι πωλήσεις και η πρόβλεψη προσωπικού μπορούν να οργανωθούν ως τμήμα ενός συστήματος και ελέγχονται καθημερινώς. Η πρόβλεψη μπορεί να μεταφραστεί έπειτα σε αριθμό μπριζόλων, στήθη κοτόπουλου, και άλλα στοιχεία επιλογών που μπορούν να προετοιμάζονται κάθε ημέρα, για να έτοιμη για το μαγείρεμα. Στο τέλος της εβδομάδας η πρόβλεψη ωρών συγκρίνεται τις πραγματικές ώρες που εργάστηκαν.

Ο σχεδιασμός προσωπικού πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες των ωρών αιχμής και τις ώρες που δεν έχει κίνηση, το οποίο σημαίνει σε μερικές περιπτώσεις τους υπαλλήλους σε διακεκομμένο ωράριο. Να δουλέψει δηλαδή το σύνολο των ωρών εργασίας μιας ημέρας σπαστά. Μια άλλη λύση είναι οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης.

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ

Οι μεγαλύτερες αλυσίδες εστιατορίων αυξάνουν το κεφάλαιο μέσω των πωλήσεων αποθεμάτων. Ο ανεξάρτητος εστιατορας παίρνει τα κεφάλαια από οπουδήποτε είναι δυνατόν, από φίλους, ή από τα δάνεια για τα οποία ο δανειστής απαιτεί την επιβηθητική εγγύηση. Πολλά εστιατόρια έχουν αρχίσει με τα εγγώρια δάνεια. Οι τράπεζες είναι ειδικότερα απρόθυμες να δανείσουν τα χρήματα για τις επιχειρήσεις εστιατορίων εκτός αν το δάνειο εγγυάται από μια αντιπροσωπεία ομοσπονδιακής κυβέρνησης όπως η Farmer's Home Administrator, η Economic Development Administrator ή η Small Business Administrator.

Τα κτίρια και ο εξοπλισμός εστιατορίων συχνότερα μισθώνονται παρά αγοράζονται. Το κόστος ενός κτηρίου, ή τα μέρη από τον, υπολογίζεται σε σεντς ή δολάρια ανά τετραγωνικό μέτρο το μήνα. Ο χειριστής εστιατορίων προβλέπει το ποσό πωλήσεων για να καθορίσει εάν το κόστος μισθώσεων συμφέρει. Μια επιλογή τοποθεσίας θα μπορούσε να είναι κατάλληλη για το ύφος και τη άποψη που θέλει να έχει ένα εστιατόριο, ενώ να είναι πολύ ακριβό για κάποιο άλλο. Οι πωλήσεις ανά τετραγωνικό ή οι πωλήσεις ανά κάθισμα εξαρτώνται από το μέσο όρο λογαριασμού ανά πελάτη και την ταχύτητα του ανανέωσης καθισμάτων.

Οι δαπάνες μισθώσεων είναι οτιδήποτε ο υπεύθυνος εστιατορίου μπορεί να διαπραγματευτεί. Η μίσθωση είναι σταθερό ποσό δολαρίων ανά τετραγωνικό μέτρο το μήνα και περιέχει συνήθως μια πρόταση που περιλαμβάνει ένα ποσοστό των ακαθάριστων πωλήσεων στον ιδιοκτήτη. Το ποσοστό μπορεί να υπολογιστεί σε μια κλίμακα ολίσθησης. Οι τριπλές καθαρές μισθώσεις επιβαρύνουν το διαχειριστή του εστιατορίου με το φορτίο της συντήρησης, των φόρων, και της ασφάλειας. Στις ιδιαίτερα επιθυμητές τοποθεσίες, όπως ένας πολυάσχολος αερολιμένας, το κόστος μισθώσεων μπορεί φτάσει ως και 20 τοις εκατό των πωλήσεων. Κατά μέσον όρο, στα περισσότερα εστιατόρια η μίσθωση είναι μεταξύ 5 τοις εκατό σε 8 τοις εκατό επί των πωλήσεων στον ιδιοκτήτη. Ο διαχειριστής εστιατορίων χρειάζεται μια μίσθωση για αρκετό καιρό ώστε να προλάβει να καθιερωθεί και ένα συμβόλαιο που να τον προστατεύει από τις υπερβολικές αυξήσεις στο μίσθωμα.

Πολλές μισθώσεις εστιατορίων γίνονται σε μια κλίμακα ολίσθησης που —ο ιδιοκτήτης λαμβάνει ένα μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων καθώς οι πωλήσεις εστιατορίων αυξάνονται. Το 1993 η αγορά των \$225 δισεκατομμυρίων εστιατοριακών υπηρεσιών είχε επιβραδύνει την αύξησή της σε λιγότερο από 2 τοις εκατό ετησίως. Ένας λόγος για την αργή αύξηση ήταν μια γενική επιβράδυνση στο ποσοστό γυναικών που προσχωρούσαν στο εργατικό δυναμικό. Τα φαγητά σε πακέτο από τα καταστήματα και τα παντοπωλείων ρίχνουν επίσης τις πωλήσεις. Τα τρόφιμα από το ψιλικάτζίδικο αυξήθηκαν λόγω της χαμηλότερης τιμής του.

Είναι σαφές ότι η επιχείρηση εστιατορίων λειτουργεί σε συμφωνία με την οικονομία, ειδικά την τοπική οικονομία. Οι μεγάλοι οικονομικοί νικητές είναι οι αλυσίδες με το περιφερειακά και εθνικά προγράμματα μάρκετινγκ για την αγορά, ελέγχοντας δαπάνες, και το εκπαιδευτικό προσωπικό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΑΕΡΟΓΡΑΜΜΩΝ

Παγκοσμίως υπάρχουν περίπου 800 μεταφορείς που απασχολούν μαζί περισσότερα από 3 εκατομμύρια άτομα και πετούν περίπου 9000 εμπορικά αεροσκάφη αεριωθούμενων αεροπλάνων από 14.000 αερολιμένες. Μέσα στις Ηνωμένες Πολιτείες ακριβώς οκτώ αερογραμμές φέρνουν 90 τοις εκατό της εναέριας κυκλοφορίας του έθνους. Η μεγαλύτερες είναι η American, Delta, United, US Air, Northwest, Continental, Southwest and Trans World. Οι αερολιμένες που εξυπηρετούν τους περισσότερους επιβάτες είναι οι O'Hare στο Σικάγο, Ντάλας, Λος Άντζελες, Hartsfield στην Ατλάντα, και JFK στην Νέα Υόρκη. Στο εξωτερικό οι μεγαλύτεροι αερολιμένες είναι Heathrow του Λονδίνου, το Narita στο Τόκιο, και Φρανκφούρτη στην Γερμανία οι αριθμοί αλλάζουν συχνά.

Ενώ οι περισσότεροι μη-επιχειρησιακοί ταξιδιώτες έχουν καταβάλει χαμηλές τιμές, οι περισσότερες αερογραμμές έχουν δοκιμάσει τεράστιες απώλειες τα τελευταία χρόνια. Το 1992 οι αμερικανικές αερογραμμές έχασαν \$4,4 δισεκατομμύρια, φέρνοντας συνολικές απώλειες για τα προηγούμενα τρία έτη σε πάνω από \$10 δισεκατομμύρια. Σε εκείνα τα τρία έτη η βιομηχανία έχασε περισσότερο από τις συσσωρευμένες αποδοχές βιομηχανίας μεταξύ 1945 και 1992 (the big picture, 1993,p.151). Μεταξύ των μεγάλων μεταφορέων στην Ευρώπη μόνο ο βρετανικός αέρας είναι κερδοφόρος. Οι American Airlines (AMR) και η United Airlines (UAL) συνεχίζουν να είναι οι παγκόσμια μεγαλύτερες αερογραμμές από την άποψη των εισοδημάτων και των μιλίων επιβατών. Οι δαπάνες και οι αποδοχές των αερογραμμών των ΗΠΑ κυμαίνονται ευρέως ανάλογα με την οικονομία, τις δαπάνες εργασίας, τις τιμές καυσίμων, τη λειτουργούσα αποδοτικότητα, και τους πολέμους τιμών. Σχεδόν όλες οι αμερικανικές αερογραμμές έχουν τεράστια ποσά χρέους. Οι σχέσεις μεταξύ της διαχείρισης αερογραμμών και των σωματίων είναι ένας μεγάλος παράγοντας στο κέρδος και τις απώλειες των αερογραμμών. Οι αμοιβές των σωματίων είναι υψηλές, ειδικά για το πλήρωμα πιλοτηρίων. Λόγω του φόρτου εργασίας και πίεσης τα πληρώματα αέρος στις ΗΠΑ ειδικά, πληρώνονται καλά. Η JAL, η μεγάλη ιαπωνική αερογραμμή πληρώνει τα πλήρωμα αέρος κατά μέσο όρο \$85.000 ετησίως (wall street journal, august 9,1994).

Η Pan American και η Eastern είναι παραδείγματα της παρακμής που υφίσταται όταν η διαχείριση και τα σωματεία συγκρούονται. Η Pan American ήταν κάποτε ο κορυφαίος φορέας Αμερικής και παγκόσμια η μεγαλύτερη αερογραμμή. Οι αερογραμμές Eastern, κάτω από τον Eddie Rickenbacker, ήταν μια από τις παγκόσμιες κορυφαίες αερογραμμές. Και οι δύο δεν υπάρχουν πλέον. Η Continental Airlines πτώχευσε δύο φορές, εν μέρει λόγω της δανειοληπτικής αγοράς που φόρτωσε την επιχείρηση με το τεράστιο χρέος. Η τιμή του πετρελαίου είναι ένας παράγοντας στα οικονομικά αερογραμμών, αγνοώντας κατά περιόδους άλλους παράγοντες δαπανών. Οι αερογραμμές, όπως τα ξενοδοχεία είναι κυκλικές: Υπάρχουν περίοδοι υπερβολικής

παροχής και αδύνατης ζήτησης και έπειτα περίοδοι υψηλής ζήτησης και έλλειψη ανεφοδιασμού.

Αν και είναι δύσκολο να περιγραφεί ένα κανονικό έτος για αμερικάνικες αερογραμμές και επομένως να εκτιμηθεί το αναμενόμενο κόστος και κέρδος, το σχήμα 5-1 παρουσιάζει τα στοιχεία που συλλέγονται από τους New York Times για ένα τέταρτο και παρέχει μια κατανομή των δαπανών ως ποσοστό επί τοις εκατό των πωλήσεων για τις δύο μεγαλύτερες αερογραμμές, United και American, και για τις αερογραμμές Eastern, το υπόδειγμα μιας οικονομικά αποδοτικής αερογραμμής.

σχέδιο 5.1

	Μισθοί & οφειλές	προμήθειες	καύσιμα	ενοίκιο αεροσκ- -αφον & φόροι προσγείωσης	υποτίμηση	συντήρηση αεροσκαφών	άλλα έξοδα	κέρδος
<i>ΗΝΩΜΕΝΑ</i>	33.2%	16.3%	12.5%	10,1%	5.4%	2.8%	17.4%	2.3%
<i>ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΑ</i>	32.4	8.9	11.8	9.5	7.2	4.1	17.6	8.5
<i>ΝΟΤΙΟΔΥΤΙΚΑ</i>	28.8	6.5	13.2	9.7	6.8	6.8	15.4	12.8

Πηγή: 1) "The Bully of the Skies Cries Uncle," Stephen D. Soloman, The New York Times, September 5, 1993

2) "United Fights For Its Health as Unions Fight for United," The New York Times, August 23, 1993

Σε παγκόσμια βάση, οι δαπάνες αερογραμμών όπως αναφέρονται από το διεθνή οργανισμό πολιτικής αεροπορίας (ICAO), τη σημαντικότερη εμπορική οργάνωση αερογραμμών του κόσμου, φαίνεται στις δαπάνες καυσίμων το 1991 ήταν 15 τοις εκατό των συνολικών δαπανών. Οι εκδόσεις εισιτηρίων, οι πωλήσεις, και οι δαπάνες προώθησης, υπολογίστηκαν σε 16,6 τοις εκατό. Η υπηρεσία επιβατών αποτέλεσε 10,3 τοις εκατό των συνολικών δαπανών.

Σύμφωνα με την Boeing Aircraft, τρεις κατηγορίες δαπανών υπερισχύουν: καύσιμα, εργασία, και επένδυση. Ένα νέο B747-400, το μεγαλύτερο εμπορικό αεριωθούμενο αεροπλάνο, κοστίζει μεταξύ 140 \$ και \$160 εκατομμυρίων.

Ένας αποτελεσματικός τρόπος να κοπούν οι δαπάνες των αερογραμμών είναι να πουληθούν όλα ή τα μέρη της επιχείρησης στους υπαλλήλους που μπορούν και είναι πρόθυμοι να δεχτούν περικοπές μισθών και να συμφωνήσουν με τις απαραίτητες αλλαγές εάν γίνονται από τους ίδιους τους υπαλλήλους. Το 1992 οι υπάλληλοι της Northwest Airlines κέρδισαν 37,5 τοις εκατό ιδιοκτησίας της αερογραμμής και βοήθησαν την Northwest Airlines να αποφύγει την πτώχευση. Το 1993 οι υπάλληλοι των United Airlines συμφώνησαν να αγοράσουν τουλάχιστον 53 τοις εκατό της UAL της ιδιοκτήτριας εταιρίας της United Airlines. Η διαπραγμάτευση υπολογίστηκε να κυμανθεί στα \$5,5 δισεκατομμύρια και να κάνει την UAL τη μεγαλύτερη κύρια επιχείρηση που θα άνηκε σε υπαλλήλους στις ΗΠΑ. Οι υπάλληλοι της US συμφώνησαν να κάνουν ουσιαστικές παραχωρήσεις αμοιβών και εργασίας που υπολογίστηκαν να σώσουν \$4,5 δισεκατομμύριο μέσα σε έξι χρόνια. Η σύγκρουση εργασίας/διαχείρισης που κατάστρεψε τις Pan American και Eastern αποφεύχθηκε.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΣΤΙΣ ΑΕΡΟΓΡΑΜΜΕΣ

Ένα μέτρο της αποδοτικότητας των αερογραμμών είναι το κόστος ανά διαθέσιμο μίλι καθισμάτων. Αυτό το κόστος, σύμφωνα με το financial world, (September, 1993, p.36) για τις αμερικανικές αερογραμμές το 1993 ήταν 9,5 σεντς. Για την American Airlines το κόστος το 1992 ήταν 8,93 σεντς. Ο παράγοντας φορτίων, το ποσοστό των καθισμάτων που γεμίζουν, είναι ένα άλλο μέτρο αποδοτικότητας και μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται με τις αερογραμμές. Οι μισθοί και τα οφέλη υπολογίζονται κοντά στο ίδιο ποσοστό με τις δαπάνες εργασίας ξενοδοχείων.

Τα κέρδη της United για το 1993 ήταν μόνο 2,3 τοις εκατό των πωλήσεων, ενώ η Southwest ήταν σε θέση να φτάσει το 12,8 τοις εκατό. Λειτουργώντας με λίγα διοικητικά επίπεδα, και άλλες περικοπές δαπανών, η Southwest κοστολόγησε υπερβολικά χαμηλότερα από τους ανταγωνιστές της κατά τουλάχιστον 25 τοις εκατό απολαμβάνοντας τα υψηλότερα κέρδη (ως ποσοστό των πωλήσεων). Οι τιμές των καυσίμων το 1993 παρέμειναν χαμηλές επειδή η Σαουδική Αραβία, που είχε δεσμευτεί με τα μετρητά, επέμεινε στη διατήρηση της υψηλής παραγωγής πετρελαίου. Σύμφωνα με τους συμβούλους Morten Beyer & Partners, η Southwest παίρνει περισσότερο χρόνο πτήσης από τους πιλότους της American—672 ώρες ετησίως έναντι 371—και μαζεύει 60 τοις εκατό περισσότερα μίλια επιβατών ανά υπάλληλος πτήσης. Η Southwest έχει αποφασιστικό πλεονέκτημα δαπανών στους μισθούς και τα οφέλη. Η επιχείρηση υπερηφανεύεται για το ότι είναι μια απλή αερογραμμή χωρίς διακοσμητικά στοιχεία. Από την έναρξή της, η επιχείρηση είχε μια επίπεδη οργανωτική δομή με λίγη απόσταση μεταξύ των υπαλλήλων γραφείου και πρώτης γραμμής. Η γραφειοκρατία είναι ελάχιστη. Η δομή τιμής είναι απλή: μόνο δύο τιμές εισιτηρίου, αιχμής ή executive, που προσέφεραν κατά τη διάρκεια της ημέρας, Δευτέρα με Παρασκευή, και εκτός ή αναψυχής, που προσφέρθηκε από Δευτέρα μέχρι Παρασκευή, βράδια και Σαββατοκύριακα. Οι μισθοί για τους πιλότους είναι σχεδόν ίδιοι όπως εκείνοι για τις σημαντικότερες αερογραμμές που οδηγούν τα αεροπλάνα μέσου-μεγέθους αλλά αυξάνονται από ένα σχέδιο μερίσματος από τα κέρδη. Οι υπάλληλοι της Southwest είναι κύριοι του 12 τοις εκατό της αερογραμμής, και μερίδιο στα κέρδη. Οι προμήθειες πωλήσεων για το Southwest αποτελούν μόνο 6,5 τοις εκατό των πωλήσεων ενώ τις UAL ήταν 16,3 τοις εκατό επί των πωλήσεων. Οι προμήθειες πωλήσεων σε μερικές υπερατλαντικές πτήσεις, όπου ο ανταγωνισμός είναι έντονος, πηγαίνουν ως και 20 τοις εκατό. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες όπως είναι φυσικό ευνοούν τις αερογραμμές που προσφέρουν τις υψηλότερες προμήθειες. Η Southwest είναι μια περιφερειακή αερογραμμή περικοπής-ποσοστού και αυτοί που πετούν μ' αυτήν καλούν κατευθείαν στην εταιρία για εισιτήρια. Η Southwest υπερηφανεύεται για την αγορά των νέων αεροπλάνων που απαιτούν λιγότερους πιλότους και είναι οικονομικά στην κατανάλωση βενζίνης. Η Southwest πετάει μ' έναν τύπο αεροπλάνου, πτήσεις από σημείο σε σημείο με παροχές ελάχιστων υπηρεσιών προσφορών δωρεάν φιστικιών ως νεύμα στην υπηρεσία τροφίμων. Οποιοσδήποτε πιλότος της Southwest μπορεί να οδηγήσει οποιοδήποτε αεροπλάνο της εταιρίας, κάτι το οποίο περικόβει στις δαπάνες κατάρτισης και κάνουν το σχεδιασμό του προγράμματος των πιλότων πιο ευέλικτο (Wall Street Journal, November 4, 1993).

Οι πιλότοι της Southwest κερδίζουν κάτι παραπάνω από \$104.000 ετησίως για να πετάνε με αεροσκάφη μεσαίου-μεγέθους και πετούν ογδόντα ώρες μηνιαίως έναντι των πιλότων της American Airlines που κερδίζουν επίσης όρος 104.000 \$ ετησίως αλλά πετούν μόνο περίπου σαράντα οκτώ ώρες μηνιαίως. Η Southwest δεν έχει κανέναν ανώτερο πιλότο που κερδίζει πάνω από \$200.000 ετησίως όπως UAL και η Delta.

Οι μεγάλοι μεταφορείς όπως η Delta, η American και η United χάνουν χρήματα στις κοντινές διαδρομές τους και έχουν καταργήσει πολλές από τις προγραμματισμένες πτήσεις τους. Διάφοροι περιφερειακοί μεταφορείς, που συνήθως ανήκουν ή συνδέονται με τις σημαντικότερους αερομεταφορείς, και που μοιράζονται τον ίδιο κώδικα κρατήσεων του υπολογιστή και το όνομα του μεγαλύτερου μεταφορέα, μπήκαν στην αγορά και τα πήγαν καλά. United και American και οι δύο απέσυραν πολλά από την αγορά της Καλιφόρνιας μετά από την μάχη με την Southwest για φθηνά εισιτήρια. Η United σταμάτησε την υπηρεσία μεταξύ Φαργκο, της βόρειας Ντακότας και του Ντένβερ, Κολοράντο και την United Express, με εννέα μικρά αεριωθούμενα αεροπλάνα να αναλάβουν. Η Continental έχει το χαμηλού κόστους υποκατάστημά του, την CALite, ένας χαμηλότερου κόστους, γρήγορος μεταφορέας ανακύκλωσης, συνδέοντας δεκατέσσερις πόλεις στις νοτιοανατολικές περιοχές (Wall Street journal October 19, 1993). Οι περιφερειακές αερογραμμές πετούν με τη χαμηλότερη εργασία, καύσιμα, και δαπάνες συντήρησης, καθώς και μικρότερα, αποδοτικότερα, αεριωθούμενα αεροπλάνα που καλύπτει καταλληλότερα τη ζήτηση στην αγορά. Το σημείο ισοσκελίσης για μερικά από τα μικρότερα αεροπλάνα είναι τόσο χαμηλό ως και 35 τοις εκατό των θέσεων που γεμίζουν. Ο ανταγωνισμός μπορεί να είναι ανύπαρκτος σε μερικές διαδρομές (Wall Street journal September 15, 1993).

ΤΙΜΕΣ ΚΑΥΣΙΜΩΝ

Το ΟΠΕΚ, η οργάνωση των χωρών εξαγωγής πετρελαίου, έχει κερώσει και εξασθενήσει στη δύναμή του να ελέγξει τις τιμές του πετρελαίου. Η μέση τιμή των πραγματικά καταβληθείς καυσίμων από τα μέλη της διεθνούς ένωσης εναέριων μεταφορών (IATA) κατά τη διάρκεια μιας περιόδου, Σεπτέμβριος 1973 μέχρι Ιανουάριο 1974, διπλασιάστηκε σε τέσσερις μήνες. Μέχρι τα μέσα του 1976 οι αερογραμμές πλήρωναν για τα καύσιμα τρεις φορές πάνω από ότι είχαν πληρώσει δύο χρόνια νωρίτερα (Rigas Doganis, *Flying off course*, Boston: Allen & Unwin, 1985, p. 18). Λόγω των πολιτικών διαφορών, είναι δύσκολο για τα έθνη του ΟΠΕΚ να συμφωνήσουν σχετικά με την πολιτική τιμών, και μεμονωμένα μέλη είναι επιρρεπή στο να εξαπατούν στις καθορισμένες ποσοστώσεις παραγωγής πετρελαίου τους. Εάν και όταν πάρει την άδεια το Ιράκ την ασυγκράτητη εξαγωγή πετρελαίου από τα Ηνωμένα Έθνη, το καρτέλ θα αποδυναμωθεί ακόμα περισσότερο. Η Ρωσία είναι το κρυφό χαρτί που, εάν η παραγωγική ικανότητά της πραγματοποιηθεί, θα χρησιμεύσει να μειώσει τις τιμές του πετρελαίου. Η Boeing βλέπει τις τιμές αεριωθούμενων καυσίμων να αυξάνουν πάνω από \$1,20 ένα γαλόνι μέχρι το 2010, η πρόβλεψη των τιμών του πετρελαίου είναι ριψοκίνδυνο παιχνίδι — ολόκληρες περιουσίες έχουν δημιουργηθεί αλλά και χαθεί παίζοντας το. Απλά, άλλες πηγές ενέργειας είναι διαθέσιμες. Ο άνθρακας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να παραγάγει την ηλεκτρική ενέργεια που απαιτείται για τα ηλεκτρικά αυτοκίνητα και το συνθετικό ελαιόλαδο μπορεί να παραχθεί αν χρειαστεί. Στο μέλλον μια εναλλακτική λύση μπορεί να είναι διαθέσιμη για τα καύσιμα αεροπορίας,

αλλά για την ώρα οι τύχες των αερογραμμών συνδέονται μερικώς με τις τιμές του πετρελαίου.

Η αποδοτικότητα καύσης των καυσίμων προβλέπεται να βελτιωθεί κατά 2,5 τοις εκατό ετησίως λόγω της αγοράς μεγαλύτερων και αποδοτικότερων αεροπλάνων. Οι κύριες δαπάνες αυξάνονται ως ποσοστό των συνολικών δαπανών λόγω της νεότερης τεχνολογίας, των ρυθμιστικών απαιτήσεων, και της αντικατάστασης των παλαιότερων αεροπλάνων. Οι παράγοντες φορτίων, σύμφωνα με την Boeing, θα κυμανθούν περίπου 66 τοις εκατό και θα αυξηθούν πάνω από 68 τοις εκατό μέχρι το έτος 2000 Τα νεότερα αεροπλάνα κάνουν περισσότερα εφικτό τα ιπτάμενα πληρώματα 2 ατόμων {“Current Market Outlook”, World Market Demand and Airplane Supply Requirements. Boeing Commercial Airplane Group, Seattle, WA, 1993}.

Μεγάλης απόστασης πτήσεις κοστίζουν λιγότερο ανά μίλι από τις σύντομες πτήσεις. Το κόστος για ένα αεροπλάνο μειώνεται ανά μίλι μόλις φθάσει στο ύψος πτήσης. Ο χρόνος αναμονής μέχρι να απογειωθεί και να προσγειωθεί μπορεί να είναι πολύ δαπανηρός. Οι δαπάνες ανά μίλι πέρα από την ταχύτητα πτήσης, αυξάνεται καθώς αυξάνεται και η ταχύτητα. Μεγάλες ταχύτητες ισοδυναμούν με υψηλά κόστη. Γι' αυτό τα περισσότερα εμπορικά αεριωθούμενα αεροπλάνα υπολογίζουν κατά μέσο όρο 540 μίλια ανά ώρα κατά την πτήση και γιατί οι δαπάνες καυσίμων είναι υψηλές .

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΑΕΡΟΓΡΑΜΜΩΝ

Ο παράγοντας φορτίων αερογραμμών είναι ένα μέτρο της παραγωγικότητας που παρουσιάζει το ποσοστό των καθισμάτων που γεμίζουν. Ο παράγοντας φορτίων για τις 20 μεγαλύτερες αερογραμμές παρουσιάζει ανοδική τάση κατά τη διάρκεια το 1987 στην περίοδο 1991, και μετά μια γενική πτώση. Η Ασία και η Αυστραλία έχουν τους υψηλότερους παράγοντες φορτίων, που κυμαίνονται επάνω από 70 τοις εκατό. Οι παράγοντες φορτίων της Ευρώπης και του Καναδά πέφτουν σε μερικά σημεία χαμηλότερα, ενώ οι παράγοντες αμερικάνικων φορτίων είναι 6 έως 8 σημεία χαμηλότερα.

Ο μέσος όρος μεγέθους του αεροπλάνου αυξήθηκε από 176 θέσεις το 1980 σε 193 το 1992. Έκπληξη προκαλεί το μέγεθος της αγοράς αμερικάνικων αερογραμμών έναντι του υπόλοιπου κόσμου. Από τα 1166 δισεκατομμύριο εισοδηματικά μίλια επιβατών (RPMs) που πέταξαν με τις εμπορικές αερογραμμές το 1990, οι ΗΠΑ είχαν μερίδιο αγοράς 42,2 τοις εκατό. Με άλλα λόγια, περίπου 40 τοις εκατό των μιλίων που πέταξαν το 1990 πέταξαν με αμερικάνικες αερογραμμές. Η Ευρώπη είχε το 27 τοις εκατό της αγοράς αερογραμμών. Μέχρι το έτος 2010 οι μετοχές αγοράς προβλέπονται να αλλάξουν: Το αμερικάνικο μερίδιο θα μειωθεί ως ποσοστό των συνολικών 3138 δισεκατομμυρίων RPMs ενώ η Ιαπωνία και άλλες ασιατικές χώρες θα αυξηθούν. Η Boeing επισημαίνει ότι το 1980 s ήταν μια περίοδος σταθεροποίησης αερογραμμών από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές. Στο μέλλον, θα υπάρξει περισσότερη συλλογική εταιρική συμμετοχή κοινές διαδρομές και διανομές κωδικών περισσότερες συνδέσεις υπολογιστών ολοκλήρωση διαδρομών, δικτύων, και σχεδιασμού, συνδυασμένες με την συντήρηση και κατάρτιση. Επιπλέον, λέει Boeing, οι άμεσες λειτουργικές δαπάνες θα είναι χαμηλότερες δεδομένου ότι οι αερογραμμές ενεργοποιούν τα αποδοτικότερα αεροπλάνα. Η παραγωγικότητα υπαλλήλων θα αυξηθεί ως αποτέλεσμα της αυτοματοποίησης και της τεχνολογίας. Οι

κλίμακες οικονομίας θα μειώσουν το κόστος των τόκων (“Current Market Outlook” Boeing, Seattle, WA, 1993).

ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΑΕΡΟΓΡΑΜΜΩΝ

Η άρση των ελέγχων των αμερικανικών αερογραμμών ακολουθήθηκε από μια τεράστια σταθεροποίηση σημαντικών αερογραμμών και το ξεκίνημα πολλών νέων αερογραμμών. Το ξεκίνημα των νέων αερογραμμών και η πτώχευση άλλων είναι αποδιοργανωτικά για την επιχείρηση αερογραμμών και έχουν βοηθήσει κρατούν τα αεροπορικά εισιτήρια χαμηλά. Για να κερδίσουν μια θέση στην αγορά αεροπορικού ταξιδιού, οι νέες αερογραμμές έπρεπε να κοστολογήσουν ρίξουν τις τιμές πιο χαμηλά από τους ανταγωνιστές τους — μια επικίνδυνη και δαπανηρή τακτική δεδομένου ότι οι καθιερωμένες αερογραμμές συνήθως ταιριάζουν με τις χαμηλότερες τιμές. Οι αερογραμμές στα διάφορα στάδια της πτώχευσης προστατεύονται από όλες τις υποχρεώσεις τους και αυτό βοηθά στο να γίνει εφικτό το να κρατήσει τα εισιτήρια πιο φθηνά. Οδηγώντας συχνά στην καταστροφή άλλων αερογραμμών. Η εξαγορά των Continental Airlines απέδωσε εκατομμύρια στα μέλη, αλλά τελικά οδήγησε την επιχείρηση σε οικονομικές δυσκολίες.

Οι πόλεμοι των αεροπορικών εισιτηρίων φαίνονται να δυναμώνουν. Οι μικρές αερογραμμές έχουν συνδεθεί με τις μεγάλες ή έχουν πέσει έξω. Σύμφωνα με τα οικονομικά αερογραμμών, 198 νέες αερογραμμές άρχισαν μεταξύ 1978 και 1987, Από αυτές, 160 συγχωνεύτηκαν με άλλες αερογραμμές ή εξασθένησαν. Οι περισσότερες ήταν υπολειπορούσαν. Ένα παράδειγμα ήταν η Hawaii Express. Λειτουργώντας με ένα αεροπλάνο που μισθώθηκε από την ιταλική αερογραμμή, η Alitalia, πετούσε μόνο μια διαδρομή, μεταξύ του Λος Άντζελες και της Χονολουλού. Μια μηχανή χρειάστηκε αντικατάσταση έτσι η αερογραμμή έπρεπε να νοικιάσει μια, σε μια υπερβολική τιμή. Η επιχείρηση διήρκεσε μόνο μερικούς μήνες.

Όταν δεν επηρεάζονται από τους πολέμους τιμών, οι αερογραμμές έχουν μια πολιτική τιμολόγησης η οποία εξαρτάται πολύ από τον επιχειρησιακό ταξιδιώτη για κέρδη. Περίπου το μισό από τα ταξίδια στο εσωτερικό γίνονται για επιχειρησιακούς λόγους. Ο «άκαμπτος» επιχειρησιακός ταξιδιώτης χρεώνεται την πλήρη τιμή ενώ στον ευέλικτο ταξιδιώτη δίνονται οι ιδιαίτερα χαμηλές τιμές. Η τιμή που χρεώνεται σ' αυτόν που πρέπει να ταξιδέψει αύριο, ή σε έναν συγκεκριμένο χρόνο στο εγγύς μέλλον, μπορεί να είναι τριπλή ή και μεγαλύτερη από την τιμή που θα πληρώσει κάποιος που μπορεί να σχεδιάσει το ταξίδι του/της αρκετές ημέρες ή ακόμα και εβδομάδες εκ των προτέρων. Οι επιχειρησιακοί ταξιδιώτες βρίσκουν τους εναλλακτικούς τρόπους και τις εταιρίες που έχουν τεράστιο προϋπολογισμοί για ταξίδια διαπραγματεύονται ειδικά ποσοστά για τους ίδιους. Ο μεμονωμένος εταιρικός ταξιδιώτης που πετά ανάλογα με τις ανάγκες μπορεί να επιλέξει την αερογραμμή που χορηγεί τα μεγαλύτερα miles bonus. Πολλές επιχειρήσεις απαιτούν ότι τα miles bonus να δίνονται πίσω στην επιχείρηση. Για να αποφύγουν τις υψηλότερες τιμές, πολλοί επιχειρησιακοί ταξιδιώτες επιλέγουν φτηνότερες τιμές που τους αναγκάζουν στις να διανυκτερεύουν και το βράδυ του Σαββάτου.

Αυτή η πολιτική του «εμποτισμού επιχειρησιακών ταξιδιωτών» μπορεί να γυρίσει μπουμέρανγκ με την τηλεπικοινωνιακή "επανάσταση." Γιατί να πετάξετε όταν μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ένα τηλεοπτικό μέρος τηλεφώνων σε μια τηλεδιάσκεψη;(video call) Η ακουστικογραφική τεχνολογία επιτρέπει την ταυτόχρονη μετάδοση των φωνών και

των γραφικών εικόνων. Το κόστος μιας χαρακτηριστικής συνεδρίασης μέσω video SYSTEM ελαττώθηκαν από \$200.000 το 1986 σε περίπου \$15.000 το 1993 .

ΤΙΜΕΣ ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΟΥ

Οι τιμές της πρώτης θέσης κοστίζουν χαρακτηριστικά από τρεις έως τέσσερις φορές παραπάνω από τις τιμές λεωφορείων. Μέχρι 85 τοις εκατό των ταξιδιωτών που πετούν σε αυτές τις τιμές ταξιδεύουν με έξοδα εταιρίας (New York Times, "airlines revamp the front cabin" October 17, 1993). Οι πτήσεις της Pan-American της δεκαετίας του '30 προσπάθησαν να κάνουν τον ταξιδιώτη της ακριβής θέσης όσο το δυνατόν τον πιο άνετο με την προσφορά μερικών καθισμάτων που θα μπορούσαν να γίνουν και κρεβάτια. Από τότε, οι σημαντικότερες αερογραμμές έχουν εγκαταστήσει μεγαλύτερα, καλύτερα καθίσματα και παράσχουν περισσότερο χώρο ποδιών για τους επιβάτες της πρώτης θέσης, χρέωσαν ότι μπορούσε να αντέξει η συγκεκριμένη αγορά. Ο αριθμός καθισμάτων της πρώτης θέσης που το εξαρτάται από τις νύχτες που προσφέρονται. Μερικές πτήσεις μπορούν να έχουν τουλάχιστον 20 τοις εκατό των καθισμάτων στην πρώτη θέση.

Διάφορες αερογραμμές έχουν μειώσει τα καθίσματα της πρώτης θέσης στις σύντομες νύχτες. Οι Σκανδιναβικές αερογραμμές και Finnair έχουν καταργήσει την πρώτη θέση και την αντικατέστησαν με την "business", με υπηρεσίες παρόμοιες με αυτές της πρώτης θέσης αλλά με ελαφρώς μικρότερα καθίσματα, λιγότερες θελκτικότητες και α λιγότερη ποικιλία στο φαγητό και τα ποτά. Η "business" κατηγορία διατιμάτε μεταξύ της κατηγορίας οικονομίας πλήρης-τιμής και της πρώτης κατηγορίας. Σε μερικές ανατολικές ασιατικές αερογραμμές, υπάρχει λίγη διαφορά μεταξύ "πρώτης" και "business" κατηγορίας. Και οι δύο είναι δίνουν μεγάλο βάρος στην ποιότητα της παροχής υπηρεσιών. Οι ταξιδιώτες που πετούν συχνά με την εταιρία μπορούν να έχουν ανάλογα με την διαθεσιμότητα, αυτόματα αναβάθμιση θέσης.

Τα καθίσματα αερογραμμών μπορούν να αλλάξουν γρήγορα για να ταιριάζουν με τις απαιτήσεις και τα νέας τεχνολογίας καθίσματα, μπορούν να διευρυνθούν ή να στενέψουν σε δευτερόλεπτα, προσθέτοντας δύο ίντσες στο πλάτος των καθισμάτων αλλάζοντας μια σειρά έξι καθισμάτων σε πέντε.

Για να προσελκύσει την αγορά πολυτέλειας, η British Airways αναβάθμισε την αίθουσα άφιξης της στο Λονδίνο και εγκατέστησε το ιδιωτικά ντους είκοσι τρία και τουαλέτες .

Οι προσωπικοί μπάτλερ είναι σε ετοιμότητα για να σιδερώσουν ένα κοστούμι για τους επιβάτες πρώτης θέσεως όσο αυτοί περιμένουν. Μερικές αερογραμμές προσφέρουν λιμουζίνες για τη μεταφορά των επιβατών της πρώτης θέσης.

Ένας αναλυτής αερογραμμών λέει ότι "δεν υπάρχει ουσιαστικά κανένα υπόβαθρο για την μείωση των τιμών." Παίρνοντας οτιδήποτε είναι δυνατό τις "τελευταίες απούλητες θέσεις θεωρείται καλύτερο από το να μείνουν κενά. Το πρόσθετο κόστος ενός επιπλέον επιβάτη είναι λιγότερο από ένα τέταρτο του πλήρους κόστους. Οι μόνες δαπάνες της πτήσης είναι τα πρόσθετα γεύματα, της προμήθειας, και ένα μικρό ποσό για τα πρόσθετα καύσιμα (ibid. N.Y. October 17, 1993). Αυτό προϋποθέτει ότι το αεροπλάνο δεν θα υπερκρατηθεί και ότι ο πελάτης της τελευταίας στιγμής δεν αλλάξει πτήση, με την ίδια αερογραμμή κάτι που κάνει περίπου το 75 τοις εκατό

Η μεγάλη εταιρία μπορεί να διαπραγματευτεί τις ιδιαίτερα εκπτώτικες τιμές για το ταξίδι των υπαλλήλων της. Προσθέστε σε αυτές τις τιμές τις εκπτώσεις που παίρνουν ταξιδιώτες αναψυχής κατά τη διάρκεια των «πολέμων τιμών», και θα δείτε ότι μερικές

πτήσεις χάνουν τα χρήματα ακόμα και όταν όλα τα καθίσματα είναι πλήρη (ibid. N.Y. October 17,1993).

ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΥΧΝΩΝ ΠΤΗΣΕΩΝ ΩΣ ΚΟΣΤΟΣ

Τα προγράμματα συχνών πτήσεων στο πλαίσιο των οποίων πολλές αερογραμμές δίνουν τις πιστώσεις επιβατών για τα μίλια που πετούν είναι μια παρότρυνση για να πετάξουν συχνότερα, αλλά σε μερικές περιπτώσεις παρά είναι επιτυχή για κάτι που δίνεται δωρεάν. Τα πιστωτικά μίλια έχουν αυξηθεί στο σημείο που οι συνδρομητές των προγραμμάτων παίρνουν τα καθίσματα που θα μπορούσαν ειδάλλως να ληφθούν επί πληρωμή.

Οι αερογραμμές έχουν συνεργασίες με διάφορες επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων ξενοδοχείων, κρουαζιερόπλοιων, τηλεφωνικών επιχειρήσεων, και των επιχειρήσεων εκδόσεων πιστωτικών καρτών, για να δώσουν την πίστωση απόστασης σε μίλια που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τα δωρεάν ταξίδια. Η United Airlines έχει συνδέσεις με πέντε εταιρείες οργάνωσης κρουαζιέρων, τέσσερις επιχειρήσεις ενοικίασεως αυτοκινήτων, και διάφορα ξενοδοχεία. Ο αριθμός επιβατών που χρησιμοποιούν το πρόγραμμα συχνών πτήσεων σε ιπτάμενα μίλια για τα ταξίδια "μη-εισοδήματος" έχει αυξηθεί σε περίπου έξι τοις εκατό των συνολικών επιβατών.

ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Σχεδόν κάθε τακτική ή στρατηγική απόφαση που λαμβάνεται από τη διαχείριση είναι βασισμένη στην πρόβλεψη. Η πρόβλεψη στις αερογραμμές απαιτεί και άμεσες - και μακροπρόθεσμες εκτιμήσεις της εναέριας κυκλοφορίας πάνω στην οποία βασίζει τις αποφάσεις αγορών αεροσκαφών καθώς και τους λειτουργικούς προϋπολογισμούς. Μια αερογραμμή προσπαθεί να προβλέψει τη γενική ζήτηση για τους τομείς αγοράς που εξυπηρετεί, επιχείρηση και αναψυχή, και χωρίζει περαιτέρω τους τύπους τιμής. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, οι πόλεμοι τιμής είναι ιδιαίτερα αποδιοργανωτικοί κάνοντας την πρόβλεψη και τον προϋπολογισμό και έλεγχο δαπανών εξαιρετικά δύσκολο. Ο ανταγωνισμός σε πολλές διαδρομές είναι υψηλός, και ακόμη γιατί μια αερογραμμή με μόνο μια διαδρομή και ένα μισθωμένο αεροπλάνο μπορεί να γίνει η πρόβλεψή της χωρίς νόημα επειδή μια μεγαλύτερη αερογραμμή μπορεί να την «ρίξει έξω».

Όπου οι πληροφορίες είναι διαθέσιμες, η πρόβλεψη στηρίζεται σε μεγάλο ποσοστό στην προηγούμενη εμπειρία για να υπολογίσει τη μελλοντική απαίτηση. Οι προβολές τάσης βασίσαν στο χρονική συνέχεια είναι η συνηθέστερα χρησιμοποιημένη μέθοδος πρόβλεψης αερογραμμών. Οι μικρότερες αερογραμμές μπορεί να χρησιμοποιήσουν αποκλειστικά αυτήν την μέθοδο. Η μέθοδος προϋποθέτει ότι οι παράγοντες που επηρέαζαν την εναέρια κυκλοφορία στο παρελθόν θα συνεχίσουν να ισχύουν. Η ανεξάρτητη μεταβλητή είναι ο χρόνος, η εξαρτώμενη μεταβλητή, η εναέρια κυκλοφορία. Οι προβλέψεις είναι βασισμένες στο μέσο ρυθμό ανάπτυξης στο πρόσφατο παρελθόν αλλά τα στοιχεία πρέπει να είναι αρκετά για να προσδιορίσουν αυτές που θεωρούνται τυχαίες παραλλαγές και εκείνες που αντιπροσωπεύουν τις βασικές τάσεις.

Οι μεγαλύτερες αερογραμμές στηρίζουν τις προβλέψεις τους επικεντρώνοντας την προσοχή τους στους τομείς αγοράς που εξυπηρετούν. Οι μελέτες αγοράς γίνονται και εσωτερικά και από εξωτερικές ερευνητικές εταιρίες. Οι προβλέψεις αερογραμμών που γίνονται από την Boeing και άλλους κατασκευαστές αεροσκαφών χρησιμοποιούνται επίσης. Αν και ενδεχομένως να είναι υποκειμενικές υπέρ της αύξησης αερογραμμών, αυτές οι μελέτες παρέχουν τα μακροπρόθεσμες προβλέψεις βασισμένες σε πολύχρονες έρευνες. Η Boeing, παραδείγματος χάριν, αφιερώνει ένα μεγάλο τμήμα εξ ολοκλήρου στην πρόβλεψη περιφερειακών και τα παγκόσμιων οικονομικά στοιχεία.

Η κρίση και η εμπειρία των ανώτερων υπαλλήλων επιχείρησης προστίθενται σε οποιαδήποτε πληροφορία προέρχεται από την έρευνα αγοράς και άλλες πηγές πληροφοριών. Η απόφαση των εκτελεστικών οργάνων επαυξάνεται συχνά από τις μελέτες του DELPHI που καλούνται μέσα τους εμπειρογνώμονες στον τομέα να προσδιορίσουν τις μελλοντικές τάσεις. Οι προβλέψεις τους συγκεντρώνονται και μπορούν να τροποποιηθούν κατόπιν συζήτησης.

Η πολλαπλή οπισθοδρόμηση είναι η τεχνική που χρησιμοποιείται συνήθως για να μετρήσει τις σχέσεις μεταξύ μιας ανεξάρτητης μεταβλητής, παραδείγματος χάριν, εισιτηρίων, και μιας εξαρτώμενης μεταβλητής, όπως η απόσταση που διανύετε ή η συναλλαγματική ισοτιμία. Η πολλαπλές ταυτόχρονες εξισώσεις παλαιότερων στοιχείων, καλείται οικονομετρία. Πολλοί αναλυτές πιστεύουν ότι οι προβλέψεις που γίνονται με την μέθοδο της οικονομετρίας δεν είναι περισσότερο ακριβείς από αυτές που γίνονται με άλλες μεθόδους. (Turgut Var & Choong-Ki Lee, "Tourism Forecasting: State of the Art Techniques," Encyclopedia of Hospitality & Tourism, New York: Van Nostrand Reinhold, 1993).

Σύμφωνα με τον Rigas Doganis, οι περισσότερες αερογραμμές χρησιμοποιούν μια σειρά τεχνικών πρόβλεψης. Άμεσες με μέσης χρονικής απόστασης προβλέψεις τείνουν να είναι βασίζονται σε έρευνες μιας χρονικής περιόδου που τροποποιούνται συχνά από την εκτελεστική κρίση και από τα συμπεράσματα της έρευνας αγοράς. Οι προβλέψεις πέρα από τρία έως πέντε προσεχή χρόνια πρέπει να θεωρηθούν πολύ αβέβαιες (Rigas Doganis, *Flying off course*, Boston: Allen & Urtwin, 1985, chapter 8).

Στις προβλέψεις χρονικής σειράς μπορεί να γίνει επεξεργασία να ζυγίσουν με περισσότερη βαρύτητα τις πρόσφατες πληροφορίες και να τις ρυθμίσουν απεικονίσουν το επίπεδο ωριμότητας των τμημάτων πτήσης. Οι αγορές μπορούν να είναι σε ένα αναπτυξιακό στάδιο ή μπορεί να είχαν ωριμάσει, οι προβλέψεις ρυθμίζονται αναλόγως.

Διάφορες μέθοδοι πρόβλεψης εναέριας κυκλοφορίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν, η απλούστερες είναι εκείνες που γίνονται από τους πεπειραμένους ανώτερους υπαλλήλους και άλλους, που αναλύουν μια υπόδειξη ως προς το χρόνο βασισμένη στην εμπειρία παλαιότερων χρόνων. Χιλιάδες τιμές αλλάζουν καθημερινά και όσο πλησιάζει η ώρα της πτήσης, περισσότερες πολλές θέσεις μπορεί να έχουν έκπτωση για να προσελκύσουν περισσότερους πιθανούς επιβάτες. Οι αερογραμμές υπερκρατούν τον αριθμό καθισμάτων διαθέσιμων για μια πτήση, αναμένοντας ένα ορισμένο ποσοστό των ακυρώσεων. Η υπερκράτηση σημαίνει περισσότερους επιβάτες από ότι καθίσματα και μερικοί επιβάτες με τις επιβεβαιωμένες κρατήσεις πρέπει να μετατοπιστούν σε άλλες πτήσεις, με το δέλεαρ των μετρητών. Από την άλλη, το εισόδημα από τα ασυμπλήρωτα καθίσματα αντιπροσωπεύει το εισόδημα που χάνεται για πάντα. Οι εκπτώτικες τιμές χρησιμοποιούνται για να προσελκύσουν τους επιβάτες που

μπορούν να προγραμματίσουν τα ταξίδια εκ των προτέρων. Ανάλογα με το χρόνο του έτους, τα εκπτωτικά καθίσματα μπορούν να αποτελέσουν 90 τοις εκατό των επιβατών.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η διαχείριση παραγωγής, ως εργαλείο για την αύξηση εισοδημάτων τη διαχείριση των καθισμάτων και την ζήτηση και τις τιμές που χρεώθηκαν, έγινε δημοφιλής μεταξύ των μεγαλύτερων αερογραμμών στις πρώτες παραγωγές της δεκαετίας του '80. Η παραγωγή αυξάνεται με τη λήψη όσο το δυνατόν περισσότερων επιφυλάξεων στις υψηλότερες πιθανές τιμές. Διαχείριση παραγωγής σημαίνει την τιμή των θέσεων σύμφωνα με την αναμενόμενη ζήτηση και σε μεγάλο ποσοστό στους υπολογιστές και τις τεχνικές διαμόρφωσης. Καθώς οι ώρες αναχώρησης πλησιάζουν, τα εκπτωτικά εισιτήρια προστίθενται ή αφαιρούνται. Στόχος είναι να γεμίσουν όλα οι θέσεις με τις υψηλότερες δυνατές τιμές, χρησιμοποιώντας τις τάσεις κράτησης στις συγκεκριμένες πτήσεις για να προβλέψουν τον αριθμό θέσεων που θα πουληθεί, και σε ποιες τιμές. Η υπερκράτηση και οι πωλήσεις στους εφεδρικούς επιβάτες είναι μέρος του συστήματος. Όπως και η πρακτική παρότρυνσης ορισμένων επιβατών με επιβεβαιωμένα καθίσματα να αλλάξουν σε μια πτήση με λιγότερες κρατημένες θέσεις.

Οι μεγάλες εκπτώσεις στις περισσότερες αμερικανικές εσωτερικές διαδρομές και ο επιβάτης μπορεί να βρεθεί δίπλα σε έναν επιβάτη που έχει πληρώσει λιγότερο από τη μισή επίσημη τιμή. Ο επιχειρησιακός ταξιδιώτης πληρώνει την πλήρη τιμή, ο ταξιδιώτης αναψυχής μπορεί να σχεδιάσει τις εβδομάδες ταξιδιού αναψυχής εκ των προτέρων.

Οι εγχώριες αγορές περιλαμβάνουν χαρακτηριστικά ένα πολύ υψηλότερο ποσό επιχειρησιακού ταξιδιού. Το 1990, σχεδόν το 50 τοις εκατό του αμερικανικού εσωτερικού ταξιδιού έγιναν για επιχειρησιακούς λόγους και αποτέλεσαν το 68 τοις εκατό των εισοδημάτων (Boeing, 1993). Σημαντικοί τόποι προορισμού τουριστών προσελκύουν διεθνείς ταξιδιώτες, με αποτέλεσμα υψηλότερα ποσοστά του ταξιδιού αναψυχής στις διεθνείς διαδρομές.

Κομβικά – και - ακτίνας οικονομικά

Οι σημαντικότερες αερογραμμές εφάρμοσαν την έννοιας κόμβου-και-ακτίνας μέσα στη δεκαετία του '80, σχεδιάζοντας διάφορες πτήσεις για να φθάσει σε έναν αερολιμένα μέσα σε έναν ορισμένο περιορισμένο χρόνο και απαιτώντας στις περισσότερες περιπτώσεις μια αλλαγή των αεροπλάνων για τον τελικό προορισμό του επιβάτη(με ανταπόκριση). Θεωρητικά, η έννοια των κόμβων λειτούργησε προς οικονομικό όφελος των αερογραμμών. Οι επιβάτες από το Σαν Ντιέγκο που πετάνε με την American στη Νέα Υόρκη μπορούν να πετάξουν στο Ντάλας στον κόμβο του Fort Worth όπου μαζί με επιβάτες από διάφορες άλλες «τροφοδοτικές» πτήσεις θα να συνεχίσουν προς τη Νέα Υόρκη. Η American Airline δημιούργησαν επτά από τους περισσότερες από 24 κόμβους της βιομηχανίας. Μερικοί από τους σημαντικότερους κόμβους και τις αερογραμμές που τα εξουσιάζουν περιλαμβάνουν τις αμερικανικές American Airline στο Fort Worth του Ντάλας, Delta στην Ατλάντα, που ενώνεται στο Σικάγο, και TWA στο St Louis.

Η έννοια κόμβου-και-ακτίνας δεν μπορεί να ανταγωνιστεί με τους χαμηλού κόστους μεταφορείς όπως την Southwest στις από σημείο σε σημείο σύντομες πτήσεις. Ο επιβάτη που πετά στον κόμβο του Fort Worth του Ντάλας καθυστερεί συχνά και μια ώρα ή περισσότερο πριν φτάσει στον τελικό προορισμό του. Οι συνδυασμένες απώλειες στους κόμβους στο San Jose, Νάσβιλ, και Raleigh, μπορεί να είχαν ξεπεράσει τα \$100 εκατομμύρια ετησίως (The New York times "The Bully of the Skies Cries Uncle," September 5, 1993). Η πολιτική των κόμβοι αποδείχτηκαν, ότι δεν ήταν εφικτοί εκτός κι αν ένας κόμβος ήταν ενός μεγέθους που θα μπορούσε να συντηρείται. Οι μικρές πλήμνες είναι ανενεργές ένα μεγάλο μέρος του χρόνου.

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ ΩΣ ΠΡΟΤΕΡΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΑΕΡΟΓΡΑΜΜΩΝ

Τα συστήματα αυτοματοποιημένων κρατήσεων (CRSs) έχουν διαδραματίσει έναν μεγάλο ρόλο στα οικονομικά αερογραμμών. Το CRS γεννήθηκε στις αερογραμμές και σχεδόν ανήκουν σε αεροπορικές εταιρίες. Το 1988 το αμερικανικό τμήμα μεταφοράς υπολόγισε ότι τα κέρδη συστημάτων κρατήσεων υπολογιστών στις Ηνωμένες Πολιτείες είχαν περάσει το ένα δισεκατομμύριο δολάρια. Η TWA επένδυσε στο Worldspan CRS \$50 εκατομμύρια σε 1993.

Το Sabre (Το ημιαυτοματοποιημένο περιβάλλον επιχειρησιακής έρευνας), το μεγαλύτερο ιδιόκτητο δίκτυο σε πραγματικό χρόνο υπολογιστών παγκοσμίως, άρχισε ως σύστημα κρατήσεων για τις αμερικανικές αερογραμμές το 1962 και αργότερα αναπτύχθηκε ως εργαλείο κράτησης γραφείων ταξιδιών στα μέσα της δεκαετίας του '70. Το Sabre εξυπηρετεί περισσότερες από 25.000 τοποθεσίες γραφείων ταξιδιών και έχει τα προγράμματα περίπου 650 αερογραμμών. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να κάνει κράτηση σε περισσότερα από 27.000 ξενοδοχεία, πενήντα επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων, και τριάντα έξι χονδρικές επιχειρήσεις τουρισμού. Το 1992 δημιούργησε 1,2 εκατομμύριο αρχεία ονομάτων επιβατών, τα αρχεία αποθηκεύτηκαν σε ένα σύστημα κρατήσεων αερογραμμών και απαριθμούν τις κρατήσεις και τις πληροφορίες επιβατών. Το σύστημα Sabre χρησιμοποιείται σε εξήντα τέσσερις χώρες κι εξυπηρετεί σε έξι ηπείρους. Η American κερδίζει μια αμοιβή σε κάθε κράτηση θέσεως. Το 1993 η American περίμενε από Sabre και την υπηρεσία επεξεργασίας δεδομένων για να παραγάγει \$240 εκατομμύρια στο κέρδος.

Η American σχεδιάζει ένα CRS για το TGV του γαλλικού σιδηροδρόμου, τα υπερταχεία τρένα, και ένα άλλο σύστημα για την αγγλική σήραγγα καναλιών. Το Holiday Inn παγκοσμίως θα αγοράσει μια έκδοση του CRS Αμερικανού για τις κρατήσεις ξενοδοχείων του.

Σχεδόν όλα τα γραφεία ταξιδιών μισθώνουν τους υπολογιστές από μια ή περισσότερες από τις αερογραμμές. Το 1991, μέσος όρος 11.982 αλλαγών προγράμματος και 215.396 αλλαγές εισιτηρίων έμπαιναν καθημερινά σε επεξεργασία για 724 αερογραμμές από τον επίσημο οδηγό αερογραμμών. Οι υπολογιστές επιτρέπουν την άμεση πρόσβαση σε αυτές τις πληροφορίες. Αυτά τα συστήματα επιτρέπουν επίσης την πρόσβαση σε περισσότερες από τις γραμμές κρουαζιέρας, αλυσίδες ξενοδοχείων, και επίσης για AMTRAK και Via Rail (το καναδικό σύστημα τρενών).

Τα γραφεία ταξιδίων μπορούν να χρησιμοποιήσουν το CRS ως τμήμα του συστήματος λογιστικής τους (Monica Echtermeyer chapter 39, "encyclopedia of hospitality & tourism" New York : van nostrand reinhold, 1993).

Το αεροπορικό ταξίδι συσχετίζει καλά το εισόδημα, ειδικά με το υψηλότερο κατά κεφαλήν εισόδημα. Περίπου 75 τοις εκατό των αμερικανικών οικογενειών με τα εισοδήματα πάνω από \$100.000 ετησίως ταξιδεύουν αεροπορικώς, ενώ μόνο 1 τοις εκατό των οικογενειών με τα εισοδήματα \$10.000 ή λιγότερο το χρόνο ταξιδεύουν αεροπορικώς.

Ενώ το αεροπορικό ταξίδι αυξάνεται όλο και πιο γρήγορα στην ειρηνικοασιατική περιοχή, το σύνολό του είναι σχετικά μικρό έναντι της Ευρώπης και της Βόρειας Αμερικής. Οι Βόρειοι Αμερικανοί πετάνε συχνότερα, ακολουθούμενοι από τους Ευρωπαίους. Η γραφική παράσταση από το διεθνή οργανισμό πολιτικής αεροπορίας και δημοσιευμένη στην πρόβλεψη αγοράς της Boeing για το 1993 είναι σχετικά ισχυρή υπενθύμιση σπουδαιότητας του αεροπορικού ταξιδιού στις Ηνωμένες Πολιτείες και τον Καναδά σε σύγκριση με άλλες περιοχές του κόσμου.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΩΝ ΑΕΡΟΓΡΑΜΜΩΝ

Υπολογίζοντας κατά προσέγγιση την αύξηση αερογραμμών, η Boeing προβλέπει πως το αεροπορικό ταξίδι θα συνεχίσει να αυξάνεται κατά ένα μέσο ετήσιο ποσοστό περίπου 5 τοις εκατό μέσα στο 2010. Δείτε το σχήμα 5-12 για τις προβλέψεις της Boeing. Η μέγιστη αύξηση θα συνεχίσει να είναι στο Διεθνές ταξίδι και η ανατολική Ασία θα αυξηθεί γρηγορότερα από τον παγκόσμιο μέσο όρο.

Η βιομηχανία αερογραμμών στις Ηνωμένες Πολιτείες έχει συμπιεστεί ήδη σε περίπου πέντε ή έξι σημαντικές αερογραμμές που, κάθε άλλο παρά διαμορφώνει ένα μονοπώλιο, παλεύοντας ακοποραίρετα για το μερίδιο αγοράς, μια πάλη που καθιστά την αποδοτικότητα αβέβαιη. Κατά συνέπεια ο καταναλωτής ωφελείται με τα φθηνά εισιτήρια. Η British Air συνεχίζει να πετά τις περισσότερες διεθνής διαδρομές και είναι κερδοφόρα. Διάφορες αερογραμμές σε άλλες χώρες είναι επιδοτούμενες από την κυβέρνηση. Η επόμενη γενεά αεροπλάνου που μελετάται είναι ένα νέο αεροθούμενο 550 με 800 θέσεων.

Επίσης υπό μελέτη είναι μια άλλη υπερηχητική μεταφορά γνωστή ως High-Speed-Civil, μια προσπάθεια να παραχθεί ένα μεγαλύτερο υπερηχητικό αεροπλάνο που, αντίθετα από το Concorde, είναι οικονομικά εφικτό.

Από το 1994 που η πραγματική μάχη μέσα στη βιομηχανία αμερικανικών αερογραμμών ήταν μεταξύ των σημαντικότερων αερογραμμών, με τις σχετικά υψηλές δαπάνες τους, και των χαμηλού κόστους αερογραμμών. Η United Airlines, και η Delta αναγκάστηκαν να κάνουν περικοπές δαπανών με τις χαμηλού κόστους, κοντύτερες αερογραμμές που μπορούν να πετάξουν για περίπου 6 σεντς ανά μίλι έναντι των περίπου 9 σεντς ένα μίλι, απαραίτητο για την επιβίωση των μεγάλων αερογραμμών. Οι σημαντικότερες αερογραμμές είχαν στοιχηματίσει σε μια στρατηγική περισσότερων αεροπλάνων, περισσότερων πτήσεων, και περισσότερων κόμβων. Μέχρι το 1993, ήταν σαφές ότι η στρατηγική είχε αποτύχει. Η νέα στρατηγική που προωθείται είναι οι περικοπές αμοιβών και μισθών, και στη διαμόρφωση νέων κανόνων εργασίας που θα σήμαιναν μεγαλύτερη αποδοτικότητα. Οι συμφωνίες διανομής κώδικα μεταξύ των

αερογραμμών, μια πρακτική από την οποία ένας ενιαίος αριθμός πτήσης ορίζεται σε ένα ταξίδι στο οποίο περισσότερες από μια αερογραμμές χρησιμοποιούνται, ήταν σε ισχύ μεταξύ των SouthWest και KLM, British Airways και Delta, Swissair και American και British Midland, Continental και Air France, United και Lufthansa. Με δύο αερογραμμές να πωλούν θέσεις για την ίδια πτήση οι πιθανότητες κρατήσεων των περισσότερων ή και όλων τα θέσεων αυξάνονται. Περισσότερες συμμαχίες, διεθνικής ιδιοκτησίας, και συμφωνίες μάρκετινγκ μεταξύ των αερογραμμών έχουν προγραμματιστεί.

Η συνιδιοκτησία σημαντικών αερογραμμών αυξάνεται. Η British Airways έχει την έγκριση να επενδύσει 750 εκατομμύρια στην US Air και είναι κάτοχος του 25% της Qantas, της μεγαλύτερης αυστραλιανής αερογραμμής. Η Scandinavian Airlines είναι κύριος του 9,9 τοις εκατό της Texas Air. Η Swissair έχει το 5 τοις εκατό της Delta, η KLM έχει το 10 τοις εκατό των Northwest. Η KLM, Swissair, και οι Austrian Airlines προγραμματίζουν να συγχωνεύσουν. Ενώ οι αερογραμμές συνεχίζουν να μάχονται μεταξύ τους, νέα, οικονομικώς πιο αποδοτικά αεροπλάνα αναπτύσσονται, οι λειτουργικές δαπάνες μειώνονται, και για το κοινό που είναι πρόθυμο να καθίσει στα πολύ γεμάτα αεροπλάνα, τα εισιτήρια εξακολουθούν να είναι πραγματικές ευκαιρίες.

Καθώς πλησιάζουμε στο τέλος της χιλιετηρίδας, η βιομηχανία αερογραμμών συνεχίζει την πορεία της σταθεροποίησης και της διεθνικής ιδιοκτησίας. Το αεροπορικό ταξίδι συνεχίζει την ταχεία ανάπτυξή του και είναι ο βασικότερος τρόπος για μεγάλης απόστασης ταξίδια. Παρά τις διάφορες πτωχεύσεις αερογραμμών και τεράστιες οικονομικές απώλειες που σημειώνονται στις περισσότερες μεγάλες αμερικανικές και ευρωπαϊκές αερογραμμές, οι επενδυτές συνεχίζουν να αγοράζουν τα αποθέματα αερογραμμών. Continental, American και Delta αντιμετωπίζουν τις μικρής απόστασης, χαμηλού κόστους αερογραμμές με την οργάνωση των χαμηλού κόστους δικών τους γραμμών. Διαπιστώθηκε ότι οι κόμβοι πρέπει να είναι ενός ορισμένου μεγέθους για να είναι βιώσιμες, έτσι μειώθηκε ο αριθμός τους. Ένας κόμβος αερογραμμών έχει καθορισμένες δαπάνες που συνεχίζονται ακόμα κι αν ο κόμβος λειτουργεί μόνο μερικές ώρες την μέρα. Το κόστος αερολιμένων ανεβαίνει στα ύψη όπως αποδείχθηκε κατά το οικοδόμησι του νέου αερολιμένα του Ντένβερ. Ο νέος αερολιμένας Kansai 300-στρεμμάτων που χτίζεται ως στολή στην ακτή της Οσάκα, της Ιαπωνίας λέγεται ότι έχει κοστίζει 14 δισεκατομμύρια \$.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΑΛΛΩΝ ΤΟΜΕΩΝ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΝΟΙΚΙΑΣΕΩΝ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ

Η επιχείρηση ενοικίασης αυτοκινήτων δεδομένου ότι επηρεάζει τον τουρισμό είναι μια επιχείρηση πολλών δισεκατομμυρίων δολαρίων που ελέγχεται κατά ένα μεγάλο μέρος από τα Hertz, Avis, Budget και National, που δανείζονται βαριά, έχουν χιλιάδες υπάλληλους και άδειες, και λειτουργούν σε διεθνές επίπεδο. Η Ford, η General Motors, και η Chrysler έχουν είτε έχουν στην ιδιοκτησία τους είτε έχουν σημαντικό ποσοστό μετοχών στις μεγάλες επιχειρήσεις ενοικιάσεων αμερικανικών αυτοκινήτων. Το 1992 η βιομηχανία απέφερε συνολικά \$11,5 δισεκατομμύρια.

Οι Hertz, Avis, Budget και National ελέγχουν περίπου το 80 τοις εκατό της αμερικάνικης αγοράς, από την άποψη του αριθμού σημείων. Οι κορυφαίες δέκα επιχειρήσεις ενοικίου αμερικανικών αυτοκινήτων παρουσιάζονται στο σχήμα 6-1. Αυτές οι επιχειρήσεις προσφέρανε αυτοκίνητα σε περίπου 7000 σημεία. Τα άλλα 19.000 σημεία ήταν συνήθως έμποροι αυτοκινήτων και πρατήρια βενζίνης. Στην Ευρώπη η επιχείρηση ενοικίασης αυτοκινήτων μοιράζεται μεταξύ περίπου 6000 επιχειρήσεων, με έναν στόλο περίπου 430,000 αυτοκινήτων (Travel Industry World Yearbook, 1993).

Σχέδιο 6.1 Εταιρείες ενοικίασης αυτοκινήτων -1992

	Τοποθεσίες	Αριθμός αυτοκινήτων	Εισόδημα (μίλια)
Hertz	1,500	230,000	\$2,860
Avis	1,100	170.000	1.400
Budget	1,150	159.000	1.300
Alamo	104	127.000	840
National	1,000	115.000	920
Dollar	486	61,500	595
Thrifty	400	37,000	287
General	54	20,000	N.A.
Pay less	120	15,000	45
Advantage	55	6,000	55

Πηγή: *Auto Rental News*

Ογδόντα τοις εκατό των ενοικιάσεων αυτοκινήτων γίνονται στους αερολιμένες όπου οι επιχειρήσεις αυτοκινήτων ενοικίου μισθώνουν χώρο. Τα γραφεία ταξιδίων παράγουν μεταξύ 25 και 50 τοις εκατό των κρατήσεων, σημαντικών επιχειρήσεων. Οι προμήθειες στους πράκτορες είναι 5 τοις εκατό των πωλήσεων για την εταιρική επιχείρηση, 10 τοις εκατό για τις πωλήσεις ελεύθερου χρόνου. Μερικές επιχειρήσεις πληρώνουν 10 τοις εκατό για όλες τις κρατήσεις και 15 τοις εκατό ή περισσότερο σε μερικές αγορές όπου ο ανταγωνισμός είναι έντονος. Οι συνεργασίες σε προγράμματα συχνός-πτήσεων (frequent fliers) αερογραμμών είναι συχνές καθώς πολλοί συνδρομητές του προγράμματος επιλέγουν ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα με βάση τον διαθέσιμων αριθμό μιλίων.

Ένα σημαντικό μέρος της πραγματοποίησης κέρδους στην επιχείρηση ενοικιάσεων αυτοκινήτων είναι η διαφορά μεταξύ των πραγματικών τιμών που κατεβλήθησαν για την αγορά των αυτοκινήτων και των τιμών πώλησης μετά την

χρησιμοποίησης τους από τους πελάτες. Οι αγορές στόλου των αυτοκινήτων γίνονται με εκπτώσεις 30 τοις εκατό ή και περισσότερο από τις λιανικές τιμές. Οι κατασκευαστές αυτοκινήτων που μπορούν να είναι μερικώς ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων ενοικιάσεων αυτοκινήτων έχουν τους δικούς τους λόγους για τις τιμές που χρεώνουν. Όπως το να κυκλοφορεί στους δρόμους ένα νέο μοντέλο αυτοκινήτου και να χρησιμοποιείται από τους μισθωτές αυτοκινήτων.

Οι διευθυντές περιοχής και άλλοι διευθυντές έχουν την ευθύνη τα αυτοκίνητα να είναι διαθέσιμα όταν και όπου απαιτούνται καθώς και για το να ενοικιάζονται τα αυτοκίνητα περιόδους που ευνοούν περισσότερο την επιχείρηση. Μερικές φορές μπορεί να είναι καλύτερο να κρατηθούν τα αυτοκίνητα νοικιασμένα μέχρι τα 20.000 μίλια πριν πουληθούν, σε άλλες περιπτώσεις τα αυτοκίνητα ενοικίου πωλούνται με μόνο 12.000 μίλια.

Τα οικονομικά της επιχείρησης ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων εξαρτάται πολύ από την γενική οικονομία, αυξάνεται ή μειώνεται αναλόγως αν η οικονομία κινείται προς τα πάνω ή προς τα κάτω. Οι σημαντικότερες δαπάνες στην επιχείρηση ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων είναι αγορά ή η μίσθωση των αυτοκινήτων, το κόστος του δανεισμού, και οι δαπάνες εργασίας. Οι κατασκευαστές αυτοκινήτων προμηθεύουν με άνω του 1,5 εκατομμυρίου αυτοκίνητα, τη βιομηχανία ετησίως. Όπως τις αερογραμμές, οι θέσεις των αυτοκινήτων πρέπει να είναι κατειλημμένες, και ένα μέτρο του μέτρησης της αποδοτικότητας της επιχείρησης είναι η χρησιμοποίηση στόλου. Το αρχείο της Avis της χρησιμοποίησης στόλου, παραδείγματος χάριν, ανήλθε από 63,7 τοις εκατό στο οικονομικό έτος 1988 σε 75,3 τοις εκατό σε 1993. Το χρονικό διάστημα που τα αυτοκίνητα παραμένουν στην υπηρεσία είναι ένας παράγοντας περιορισμού των δαπανών, καθώς τα οχήματα πρέπει ακόμα να αποκομίσουν μια καλή τιμή μεταπώλησης. Με την κατάλληλη συντήρηση, τα αυτοκίνητα διατηρούν μια υψηλή αξία μεταπώλησης. Τα ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα αγοράζονται συνήθως όταν νέα μοντέλα αυτοκινήτων βγαίνουν, τα οποία χρησιμοποιούνται μέχρι και 20.000 μίλια πριν πουληθούν, συνήθως στους αγοραστές χονδρικής.

Μια στενή συμμαχία ή μια καλυπτόμενη ιδιοκτησία με έναν σημαντικό κατασκευαστή έχει πλεονεκτήματα. Η επιχείρηση ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων διαβεβαιώνεται για τη διαθεσιμότητα αυτοκινήτων και τις πιθανές ευνοϊκότερες τιμές. Η Ford έχει έναν μεγάλη ποσοστά στην Budget. Η General Motors είναι ιδιοκτήτρια εταιρία της National Rent a Car Η Chrysler έχει τις επιχειρήσεις ενοικιάσεων αυτοκινήτων Thrifty, Dollar, και Snappy.

Η Avis είναι κατά 26 τοις εκατό στην κυριότητα της General Motors και χαρακτηρίζει τα αυτοκίνητα της GM. Το στήριγμα του εισοδήματος Avis προέρχεται από το τμήμα US Rent a Car Division, τις εταιρικές μετοχές και μετοχές κοινοπραξίας σε δέκα χώρες και κατόχων άδειας σε εξήντα χώρες σε όλο τον κόσμο αποτελούν 14 τοις εκατό του εισοδήματος. Το τμήμα US Rent a Car αποτελεί 85 τοις εκατό του εισοδήματος. Το Avis έχει επίσης μια θυγατρική επιχείρηση που ονομάζεται Wizzard με μια παγκόσμια έκταση δικτύων των μισθωμένων γραμμών επικοινωνίας πάνω από 190.000 μιλίων. Η Avis είναι ασυνήθιστη δεδομένου ότι 74 τοις του αποθέματος επιχείρησης, ανήκει στους υπαλλήλους της που το διαχειρίζονται μέσω ενός σχεδίου ιδιοκτησίας αποθεμάτων υπαλλήλων (ESOP).

Όπως τόσες πολλές επιχειρήσεις στη δεκαετία του '80, η Avis υπόκειντο στην αγορά σε μια τιμή αγοράς \$1.785 δισεκατομμυρίων, οι 1.1,500 εταιρικοί υπάλληλοι

αγόρασαν την επιχείρηση. Και το χρέος στόλου και η τιμή αγοράς της επιχείρησης δανείστηκαν στο πλαίσιο των κανονισμών ESOP, οι οποίοι επέτρεψαν στη νέα επιχείρηση να εξασφαλίσει ευνοϊκά επιτόκια.

Από το 1994 η Avis είχε πληρώσει το μεγαλύτερο μέρος του χρέους αποκτήσεως ύψους \$785 εκατομμυρίων τέσσερα χρόνια γρηγορότερα. Η επιχείρηση υποστηρίζει τη συμμετοχή υπαλλήλων και πραγματοποιεί τις μηνιαίες συνεδριάσεις των ομάδων συμμετεχόντων υπάλληλων σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο (wall street journal November 23, 1993).

Η Hertz, η μεγαλύτερη των επιχειρήσεων ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων, με αντιπροσωπείες σε περίπου 130 χώρες και περίπου 420.000 ενεργά οχήματα σε 5000 περιοχές. Η ετήσιες επενδύσεις στα οχήματα είναι περίπου \$3 δισεκατομμύρια. Το 1985 η Hertz, ήταν μέρος UAL, «γονέας» της United Airlines, αλλά αγοράστηκε το 1987 από μια ομάδα επενδυτών την Ford Motor Company και ορισμένα μέλη των ανώτερων στελεχών της Hertz. Η VOLVO (Βόρεια Αμερική) έγινε επίσης επενδυτής της Hertz. Ο συνδυασμός πτήσης και ενοικίασης αυτοκινήτου υπήρξε καινοτομία αυτής της επιχείρησης. Η Hertz International διαχειρίζεται ένα δίκτυο περισσότερων από 3900 σημεία στην Ευρώπη, την Ασία/τον Ειρηνικό, τον Καναδά, τη Λατινική Αμερική, και τις Καραϊβικές Θάλασσες. Συμπεριλαμβανόμενων τους εταιρικούς υπαλλήλους και τους κατόχους άδειας, η Hertz απασχολεί περίπου 18.000 άτομα παγκοσμίως. Το 1994 η Ford άρχισε να αυξάνει τις μετοχές της στην Hertz από 49 τοις εκατό της στο 54 τοις εκατό.

Η Chrysler αγόρασε την Thrifty το 1989, και, ένα χρόνο αργότερα, την Dollar Rent a Car. Η ιδιοκτησία από τους κατασκευαστές έχει κρατήσει τις επιχειρήσεις ενοικίου ζωντανές με την παροχή των επιχορηγήσεων.

Οι τιμές που καταβλήθηκαν από τις επιχειρήσεις ενοικιάσεων αυτοκινήτων στις αυτοκινητοβιομηχανίες αυξήθηκαν σε 1993. Το Ντιτρόιτ, λέει το περιοδικό wall street, είχε αποφασίσει να απομακρυνθεί από τις επιδοτούμενες πωλήσεις ενοικιάσεων αυτοκινήτων μετά από τα χρόνια χρησιμοποίησης των πωλήσεων χωρίς κέρδος ή χαμηλού-κέρδους (στις επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων) για να κρατήσουν τη λειτουργία των εργοστασίων ("Prices for rental auto mobiles will increase sharply once again," Wall Street Journal, September 29, 1993). Το 1994 η βιομηχανία επηρεάστηκε περισσότερο από τις πολιτικές των κατασκευαστών αυτοκινήτων παρά από τον αριθμό ανθρώπων που έφταναν στα αεροδρόμια. Η αποδοτικότητα ήταν το όνομα του παιχνιδιού, αντί να στοχεύει στο να κερδιθεί ένα μερίδιο αγοράς με την επέκταση του αριθμού θέσεων ή μεγέθους στόλου (travel industry world yearbook, 1993).

Τα γραφεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων στα αεροδρόμια συσχετίζονται καλά με το ποσό του αεροπορικού ταξιδιού. Μια μισοτιμής πώληση θέσεων τον Ιούνιο του 1992 ανάγκασε τις πωλήσεις ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων για να σπάσει τα προηγούμενα ρεκόρ και οδήγησε σε ελλείψεις στόλου σε μερικά θέρετρα και πόλεις. Η αύξηση σε ξένους επισκέπτες στις ΗΠΑ έχει βοηθήσει τις πωλήσεις ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων. Το ταξίδι αναψυχής έχει αποκτήσει μεγαλύτερη σημασία, ένα γεγονός που ευνοείται από τις επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων οι ταξιδιώτες αναψυχής κρατούν τα αυτοκίνητά τους περισσότερο, το οποίο μειώνει τις συναλλαγές, τη συντήρηση, και τις δαπάνες εργασίας. Η αγορά των ταξιδίων αναψυχής ταιριάζει καλά με την επιχειρησιακή αγορά: Περισσότερες ενοικιάσεις αυτοκινήτων μπορούν να γίνουν τα Σαββατοκύριακα, και σε περιόδους που μειώνεται αισθητά η επιχειρησιακή αγορά.

Οι επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων πρέπει συνεχώς να προστατεύονται από την πιθανή νομική ευθύνη, όχι οι περισσότερες των οποίων είναι αξιώσεις αποζημίωσης που γίνονται από τους μισθωτές που έχουν υποστεί κάποιον τραυματισμό. Οι δικαστικές διαμάχες μπορούν να καταλήξουν σε υπερβολικά πρόστιμα. Το 1993 ένα δικαστήριο της Νέας Υόρκης επιδίκασε 163 εκατομμύρια \$ σε έναν μισθωτή που εμπλέχθηκε σε ένα ατύχημα. Οι επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων κινήθηκαν αναλόγως και άλλαξαν τις συμβάσεις ενοικίου ώστε η ασφαλιστική εταιρία των εταιριών ενοικιάσεως αυτοκινήτων να φέρει την ευθύνη σε περίπτωση ατυχήματος που τραυματίζει ή σκοτώνει άλλους ανθρώπους, ή βλάπτει την ιδιοκτησία των άλλων. Όταν ο μισθωτής αυτοκινήτων δεν έχει καμία ασφάλεια αυτοκινήτου ή σπιτιού που να καλύπτει τα ατυχήματα, ένα ασφαλιστικό συμπλήρωμα χρεώνεται. Αυτή η δαπάνη είναι επιπλέον της συμβάσεων ενοικίου, και έναντι αμοιβής, απαλλάσσει το μισθωτή της ευθύνης για ατυχήματος ή κλοπής του ενοικιαζόμενου αυτοκινήτου. (the New York times, august 8,1993).

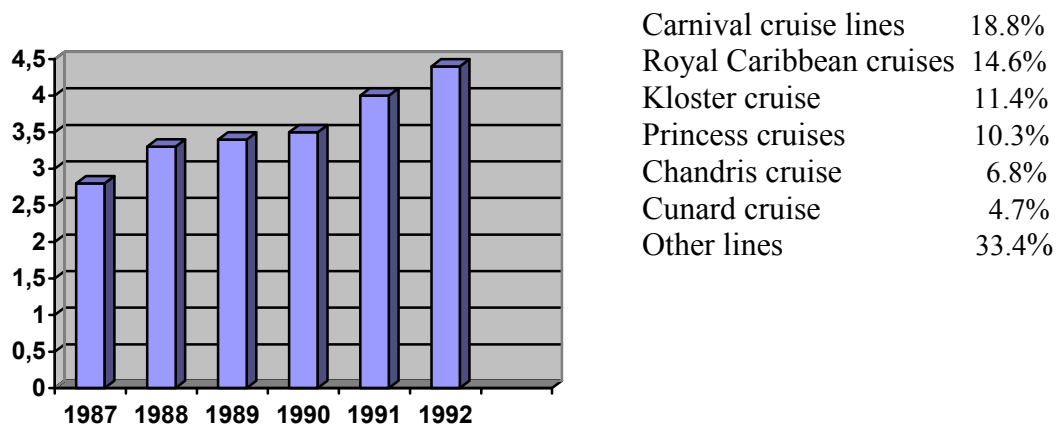
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΩΝ

Οι γραμμές κρουαζιέρας στη Βόρεια Αμερική είχαν θεαματική αύξηση δεδομένου ότι ο συνδυασμός πτήσης/ κρουαζιέρας εισήχθη το 1971 (όταν επιβιβάστηκαν περίπου μισό επιβάτες σε κρουαζιερόπλοια). Εκείνος ο αριθμός το 1992 έφθασε σε 4,4 εκατομμύρια, κάνοντας την επιχείρηση κρουαζιέρας τον γρηγορότερος αυξανόμενο στην επιχείρηση ταξιδιού. Τα συνολικά παγκόσμια έσοδα από τις κρουαζιέρες το 1991 ήταν περίπου \$9 δισεκατομμύρια, σύμφωνα με το διεθνές Συμβούλιο των γραμμών κρουαζιέρας. Η Βιομηχανία κρουαζιέρας στις Ηνωμένες Πολιτείες άμεσα ή έμμεσα δημιουργεί 63.168 εργασίες βασικών τμημάτων. Συνολικά — μέσω των άμεσων, έμμεσων, και προσκληθέντων αποτελεσμάτων — η βιομηχανία γραμμών κρουαζιέρας παράγει 450.166 εργασίες, \$14,5 δισεκατομμύρια σε αμοιβές, και \$6,3 δισεκατομμύρια σε φορολογικά έσοδα κατά τη διάρκεια 1992. Η Βόρεια Αμερική είναι το κέντρο της επιχείρησης κρουαζιέρας με μια μερίδα του λέοντος των κρουαζιέρων να πλέει από τους λιμένες της Φλώριδας και Καλιφόρνιας. Περίπου 122 σκάφη κρουαζιέρας έχουν την έδρα τους στη Βόρεια Αμερική. Δυστυχώς για την αμερικανική αγορά, μόνο μερικοί είναι καταχωρημένοι στις Ηνωμένες Πολιτείες.

Τα κρουαζιερόπλοια ποικίλλουν στο μέγεθος, από τα μικρά σκάφη εξερευνητικού τύπων μέχρι τα πολυτελές πλοία που φέρνουν περισσότερους από 2600 επιβάτες ("ενάντια στην παλίρροια," το χρόνο, 17 Φεβρουαρίου ..1992). Το 1994 η Carnival Cruise Line έχτισε ένα νέο υπερωκεάνιο 95.000 ακαθάριστων τόνων, 28.000 τόνοι μεγαλύτερο από το QE2 (Queen Elizabeth 2). Θα φέρει τουλάχιστον 4400 επιβάτες και το πλήρωμα. Ως αποτέλεσμα της ύφεσης του 1989 διάφορα σκάφη πουλήθηκαν ή αποσύρθηκαν, αλλά από το 1994 οι καλύτερα προωθημένες και διοικούμενες γραμμές έπλεαν κατά το 90 τοις εκατό του συνόλου. Οι γραμμές κρουαζιέρας, εντούτοις, πάλευαν για να διατηρήσουν τις πληρότητες και γι' αυτό έριχναν τις τιμές για τις καμπίνες τουλάχιστον 50 τοις εκατό, δημιουργούσαν πακέτα δύο-για-ένα και οι μείωναν τις τιμές για τις οικογένειες που καταλαμβάνουν μια καμπίνα

Η Βόρεια Αμερική αποτελεί το 81 τοις εκατό της παγκόσμιας αγοράς για τις κρουαζιέρες τριών ή περισσότερων ημερών. Όπως μπορεί να φανεί στο σχήμα 6,2 τέσσερις εταιρείες κυριαρχούν στην Βόρεια Αμερική: η Carnival Cruise Lines είναι η μεγαλύτερη (με 18,8 τοις εκατό της αγοράς το 1992) και η πιο κερδοφόρα. Αρχίζοντας από ένα μισθωμένο σκάφος το 1972, η επιχείρηση έχει τώρα στην ιδιοκτησία της την American Line και τις θυγατρικές του, Westours, Seabourn, και Windstar Sail Cruise. Ο Ted Arison, ο ιδρυτής, κεφαλαιοποίησε γρήγορα με το πρόγραμμα πτήσης/κρουαζιέρας και εξαπόλυσε επίθεση στην μαζική αγορά χρησιμοποιώντας μεγάλες διαφημιστικές εκστρατείες στη τηλεόραση. Η επιχείρηση χτύπησε τη μεγάλη αγορά της Καλιφόρνιας με τα πακέτα πτήσης / κρουαζιέρας με τις κρουαζιέρες έξω από τη Φλώριδα, στις Καραϊβικές Θάλασσες. Η τιμές είναι περίπου 20 τοις εκατό κάτω από τον ανταγωνισμό και υπάρχει μεγάλη έμφαση στη χαρτοπαικτική λέσχη όπου τα κέρδη είναι υψηλά (David Howell, passport: an introduction to the travel & tourism industry, South-Western Publishing Co., 1989, p. 128).

σχέδιο 6.2



Μόλις επιτευχθεί το σημείο ισοσκελίσης, η πρόσθετη δαπάνη ενός πρόσθετου επιβάτη είναι χαμηλή. Το κόστος τροφίμων αυξάνεται αλλά άλλες δαπάνες αυξάνουν ελάχιστα. Οι δαπάνες εργασίας για το προσωπικό υπηρεσιών αυξάνουν ελάχιστα. Οι αμοιβές και οι μισθοί παραμένουν σταθερές, τα εισοδήματα των υπαλλήλων αυξάνουν με τα φιλοδωρήματα με κανένα κόστος για τη εταιρία.

Τα τυχερά παιχνίδια εξελίσσονται σε μεγάλο παράγοντα στα οικονομικά κρουαζιερόπλοια. Μεγαλύτερα σκάφη σημαίνουν μεγαλύτερες χαρτοπαικτικές λέσχες όπου οι πιθανότητες ευνοούν το κρουαζιερόπλοιο. Το νέο κρουαζιερόπλοιο, Sensation, της Carnival Cruise Lines, έχει ονομάσει το καζίνο του, πολύ πετυχημένα, Las Vegas και το έχει γεμίσει με 228 αυτόματους πωλητές, είκοσι τραπέζια blackjack, τρεις ρουλέτες, τρία τραπέζια για ζάρια, και τρία τραπέζια πόκερ. Το νεότερο και μεγαλύτερο κρουαζιερόπλοιο, που ναυπηγείται από την Carnival, θα έχει ένα μεγάλο χώρο για την

χαρτοπαικτική λέσχη. Το κρουαζιερόπλοιο μπορεί να φιλοξενεί 3300 επιβάτες, όσο το μέγεθος του πληθυσμού μιας μικρής πόλης.

Σχεδόν όλα τα κρουαζιερόπλοια καταχωρούνται σε χώρες εκτός από ΗΠΑ. Για να φέρει την αμερικανική σημαία, ένα κρουαζιερόπλοιο πρέπει να ναυπηγηθεί στις Ηνωμένες Πολιτείες, όπου οι δαπάνες ναυπήγησης είναι περίπου 50 τοις εκατό υψηλότερα απ'ότι σε άλλες χώρες. Μερικά ξένα ναυπηγεία επιχορηγούνται από την κυβέρνηση που για να μην απολυθούν οι εργαζόμενοι. Τα ξένα σκάφη είναι ελεύθερα να μισθώσουν οποιουδήποτε θέλουν και δεν είναι ασυνήθιστο για ένα κρουαζιερόπλοιο πολυτέλειας να υπάρχει ένα προσωπικό είκοσι ή περισσότερων Κινέζων που εκτελούν την εργασία πλυντηρίων και δεν τους βλέπουν ποτέ οι επιβάτες. Οι ανώτεροι υπάλληλοι στα Σκανδιναβικά κρουαζιερόπλοια είναι συνήθως Σκανδιναβοί, αλλά το προσωπικό μπορεί να είναι υπήκοοι διάφορων χωρών. Η αναλογία του πληρώματος με επιβάτες είναι περίπου 50 τοις εκατό.

Ένα μεγάλο μέρος των πιθανών οικονομικών οφελών για τις Ηνωμένες Πολιτείες χάνεται επειδή τα περισσότερα από τα πληρώματα των Αμερικανικών επιχειρήσεων, ειδικά εκείνοι που εκτελούν τις ημειδικευμένες εργασίες στα κρουαζιερόπλοια, δεν είναι αμερικανικοί υπήκοοι, κι είναι πρόθυμοι να αναλάβουν δουλειές με χαμηλότερες αμοιβές από οι ΒορειοΑμερικανοί. Τα αμερικανικά ναυπηγεία δεν ήταν σε θέση να ανταγωνιστούν τα άλλα εθνικά ναυπηγεία, και οι δαπάνες συνδικάτων για τους ανώτερους υπαλλήλους και το πλήρωμα δεν είναι ανταγωνιστικές. Οι, με βάση την παράκτια περιοχή εργασία για το μάρκετινγκ και κρατήσεων κρουαζιέρας, παρέχουν τις εργασίες.

Οι δαπάνες τροφίμων είναι υψηλές επειδή σχεδόν όλα τα κρουαζιερόπλοια χαρακτηρίζονται από τους κορυφαίους καταλόγους. Γεύματα πλήρη-υπηρεσιών με πολυάριθμες επιλογές προσφέρονται τέσσερις φορές ημερησίως, πέρα από τις σουπες, τα σάντουιτς, και άλλα στοιχεία που προσφέρονται σχεδόν εικοσιτέσσερις ώρες το εικοσιτετράωρο. Τα μεγαλύτερα κρουαζιερόπλοια έχουν διάφορα μέρη για να δειπνήσει κάποιος. Το δείπνο είναι ένα μεγάλο μέρος της εμπειρίας μιας κρουαζιέρας — κάποιιοι επιβατών παχαίνουν 3 έως 5 λίβρες ημερησίως. Μερικές επιχειρήσεις είναι ειδικόι στην υπηρεσία τροφίμων κρουαζιέρας και λειτουργούν σε συνεργασία με τους πλοιοκτήτες.

Οι γραμμές και οι αερογραμμές κρουαζιέρας έχουν μερικώς τα ίδια στοιχεία σχετικά με την τιμολόγηση. Η προσπάθεια είναι να πλεύσουν με πληρότητα εκατό τοις εκατό ακόμα κι αν πολλοί από τους επιβάτες πληρώνουν είκοσι έως πενήντα τοις εκατό λιγότερο από άλλους για τον ίδιο τύπο καμπίνας. Παράγοντες που έχουν επιπτώσεις στην τιμή μιας κρουαζιέρας, είναι η διάρκειά του, η εποχή, το μέγεθος καμπινών, η τοποθεσία, και η φήμη του σκάφους. Η υψηλή εποχή για τις Καραϊβικές Θάλασσες είναι ο χειμώνας και το καλοκαίρι για την Αλάσκα. Οι ακριβότερες θέσεις στα κρουαζιερόπλοια είναι οι εξωτερικές καμπίνες. Οι μεγαλύτερες καμπίνες και τα επάνω καταστρώματα κοστίζουν περισσότερο. Μερικοί επιβάτες παίρνουν δύο καμπίνες με ενδιάμεση πόρτα. Μια σειρά των κατηγοριών των τιμών προσφέρεται στα περισσότερα κρουαζιερόπλοια. Η ακριβότερη κατηγορία μπορεί να είναι δύο φορές ακριβότερη από την οικονομική κατηγορία που βρίσκεται στο εσωτερικό στα χαμηλότερα επίπεδα.

Για να μειώσουν τις δαπάνες καυσίμων, οι γραμμές κρουαζιέρας χρησιμοποιούν τα καύσιμα diesel σε σταματούν σε λιγότερα λιμάνια. Η ναυσιπλοΐα πραγματοποιείται συχνά τη νύχτα και σε αργές ταχύτητες. Τα νεότερα σκάφη χρησιμοποιούν αλουμίνιο στην κατασκευή τους για να μειώσουν το βάρος.

Οι γραμμές κρουαζιέρας εξαρτώνται σχεδόν αποκλειστικά από τα γραφεία ταξιδιών για την κράτηση των εισιτηρίων. Τα ταξιδιωτικά γραφεία είναι ευτυχή να συνεργαστούν επειδή οι πωλήσεις κρουαζιέρας φέρνουν προμήθειες 15 τοις εκατό ή περισσότερο. Μερικά γραφεία εξειδικεύονται στις πωλήσεις κρουαζιέρας. Μια πώληση κρουαζιέρας είναι ένα μεγάλη υπόθεση . Ένα πακέτο κρουαζιέρας αξίας \$10.000 σημαίνει προμήθεια \$1.500 ή και περισσότερα για το γραφείο. Οι κρουαζιέρες –γύρος του κόσμου μπορούν να κοστίσουν τουλάχιστον \$127.000 ανά ζευγάρι. Οι πωλήσεις κρουαζιέρων των γραφείων ταξιδιών απέφεραν συνολικά \$13,6 δισεκατομμύρια το 1991 Πάντως δεν έχουν όλα τα γραφεία ταξιδιών καλές κι επιτυχείς σχέσεις με τις γραμμές κρουαζιέρας. Η Carnival Cruise Lines σταμάτησαν να δέχονται την American Express, λέγοντας τις αμοιβές που χρεώθηκαν ήταν δύο φορές υψηλότερος από άλλες πιστωτικές κάρτες Η. American Express, αμέσως κατήργησε την Carnival Cruise Lines ως προτιμημένο προμηθευτή και περιέκοψε τις πωλήσεις της.

Το μέλλον φαίνεται ελπιδοφόρο επειδή η αγορά κρουαζιέρας είναι τεράστια: Μόνο 5 έως 6 τοις εκατό του αμερικανικού πληθυσμού έχουν πάει μια κρουαζιέρα. Τα οικονομικά του επιβάτη κρουαζιέρας φαίνονται καλά επίσης λόγω του ότι οι τιμές κρουαζιέρας περιλαμβάνουν ένα πακέτο που περιέχει γενναιόδωρα διατροφή, ψυχαγωγία, και ενδιαφέρουσες περιηγήσεις. Τα πακέτα πτήσης/κρουαζιέρας περιλαμβάνουν το μετ'επιστροφής αεροπορικό εισιτήριο. Σύμφωνα με τη διεθνή ένωση γραμμών κρουαζιέρας, 85 τοις εκατό των επιβατών κρουαζιέρας είναι εξαιρετικά ή πολύ ικανοποιημένο με την κρουαζιέρα τους ακόμα κι αν οι καμπίνες είναι μικροσκοπικές σε σχέση με τα δωμάτια ξενοδοχείων. Ένας λόγος για την ταχεία ανάπτυξη της βιομηχανίας είναι η μετατόπιση. Εκτιμώντας κρουαζιέρα γύρω από τον κόσμο σε ένα κρουαζιερόπλοιο πολυτέλειας μπορεί να κοστίζει περισσότερο από \$100.000 για ένα ζευγάρι, ο σημερινός μέσος επιβάτης κάνει λιγότερο από \$50.000 ετησίως και η κρουαζιέρα μπορεί να διατιμηθεί σε λιγότερο από \$300 ημερησίως συμπεριλαμβανομένων των αεροπορικών εισιτηρίων.

Το μάρκετινγκ κρουαζιέρας στρέφεται στη μέση και ανώτερη κατηγορία. Η μέση ηλικία των επιβατών ελαττώθηκε από 52 το 1986 σε 49 το 1990. Όσο μεγαλύτερη η κρουαζιέρα τόσο μεγαλύτερο και το μέσο όρο ηλικίας των πελατών. Ο μέγιστος αριθμός επιβατών κρουαζιέρας προέρχεται από τις Ηνωμένες Πολιτείες, ακολουθούμενοι από τους Βρετανούς, τους Γερμανούς, τους Αυστραλούς, και τους Καναδούς.

Όπως τις αερογραμμές, η ιδιοκτησία των γραμμών κρουαζιέρας συγκεντρώνεται σχετικά λίγες μεγαλοεταιρίες. Αναμένεται ότι μέχρι το 1995 η βιομηχανία θα ελέγχεται από τρεις ή τέσσερις σημαντικές γραμμές, κάθε μια με διάφορα διακριτικά εμπορικά σήματα (των μεγαλύτερων) σκαφών (travel industry world yearbook, 1993).

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ ΤΑΞΙΔΙΩΝ

Οι υπηρεσίες γραφείων ταξιδιών έρχονται σε μια συγκριτικά χαμηλή τιμή: περίπου 10 τοις εκατό των πωλήσεων που έγιναν για τους προμηθευτές ταξιδιού (αερογραμμές, σιδηρόδρομοι, εταιρίες αυτοκινήτων ενοικίου, σκάφη κρουαζιέρας,

κ.λπ.). Εάν παρέχεται από τους προμηθευτές οι ίδιοι, το κόστος θα ήταν υψηλότερο, πιθανώς περίπου 15 τοις εκατό των πωλήσεων.

Το 1992 τα 32.147 γραφεία ταξιδίων στις Ηνωμένες Πολιτείες έκαναν κρατήσεις ύψους \$51 δισεκατομμυρίων σε πωλήσεις αεροπορικών εισιτηρίων, σύμφωνα με την Airline Reporting Corporation. Οι προμήθειες για αυτές τις πωλήσεις ήταν περίπου \$5,3 δισεκατομμύρια. Οι συνολικές πωλήσεις γραφείων ταξιδιών για το 1991, σύμφωνα με περιοδικό Travel Weekly ήταν \$85,9 δισεκατομμύριο, με \$47,9 δισεκατομμύρια στις πωλήσεις αερογραμμών, \$10,5 δισεκατομμύρια σε πωλήσεις ξενοδοχείων, \$13,6 σε πωλήσεις κρουαζιέρας, και \$6,7 δισεκατομμύρια σε πωλήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων. Άλλες πωλήσεις έφτασαν σε \$7,2 δισεκατομμύρια.

Οι ιδιοκτήτες γραφείων ταξιδιών και το προσωπικό τους εργάζονται για συγκριτικά χαμηλά εισοδήματα, ειδικότερα λαμβανομένου υπόψη το επίπεδο εμπειρίας που απαιτείται. Οι ιδιοκτήτες ενός τυπικού γραφείου ταξιδιών 5-6 ατόμων κέρδισαν περίπου \$24.000 έως \$30.000 ετησίως, το 1992. Ο πεπειραμένος υπάλληλος για \$18.000. Σύμφωνα με το αμερικανικό γραφείο της εργασίας, η μέση ωριαία αμοιβή το 1990 για τους ταξιδιωτικούς πράκτορες ήταν \$9,14, συγκριτικά χαμηλός για το επίπεδο ικανότητας που απαιτείται.

Η τάση προς το να γίνει δικαιοδόχος ή να προσχωρήσει σε μια συνεταιριστική ομάδα ταξιδιού τείνει να αυξηθεί, δεδομένου ότι τα ανεξάρτητα γραφεία δεν απολαμβάνουν τις ίδιες προμήθειες που διαπραγματεύονται οι μεγάλες ταξιδιωτικές εταιρείες με τους μεταφορείς. Αυτές οι διαπραγματεύσεις μπορούν να φτάσουν σε πρόσθετη προμήθεια του 5 τοις εκατό, και μπορεί να αυξήσει το κέρδος του ταξιδιωτικού πράκτορα μέχρι και 50 τοις εκατό.

Μια απογραφή που ολοκληρώθηκε το 1991 από την American Society of Travel Agents παρουσίασε ότι το 1990, 90,1 τοις εκατό των ανταποκρινόμενων αντιπροσωπειών είχαν ακαθάριστες πωλήσεις λιγότερο από \$5 εκατομμύρια ετησίως. Ελαφρώς πάνω από 60 τοις εκατό των αντιπροσωπειών στην έρευνα είχαν πλήρους απασχόλησης εργαζόμενους και 81 τοις εκατό είχαν τους γυναίκες διευθυντές (Eric Friedheim, travel agents, From Caravans & Clippers to the Concorde, New York travel agent magazine books 1992) Το ανεξάρτητο γραφείο ταξιδιών χωρίς το συνεταιρισμό εξασθενίζει, και αντικαθίσταται με τις μέγα-αντιπροσωπείες και τις εταιρίες Franchise. Η ανεξάρτητη αντιπροσωπεία μπορεί να επιβιώσει με το να προσχωρήσει σε μια υπηρεσία συνεταιριστικού μάρκετινγκ ή μια κοινοπραξία των αντιπροσωπειών που δημιουργούν μαζί το απαραίτητο υπόβαθρο για να διαπραγματευτεί τη επιπλέον προμήθεια που απολαμβάνετε από την μέγα-αντιπροσωπεία. Περίπου έντεκα σε εθνικό επίπεδο κοινοπραξίες και διάφοροι περιφερειακοί αυτοί αντιπροσωπεύουν τα μικρά γραφεία ταξιδιών. Οι κοινοπραξίες δεν παρέχουν μόνο την αύξηση συμπληρωματικής προμήθειας, αλλά προσφέρουν και βοήθεια με την εξασφάλιση των μετοχών, των εταιρικών ποσοστών από τα ξενοδοχεία, των αμοιβαίων σχεδίων αγοράς και ασφάλειας, και των εκπαιδευτικών σχεδίων μελών. Τα γραφεία ταξιδιών είναι κατά κανόνα ανοικτά πέντε ημέρες εβδομαδιαίως, αλλά μια κοινοπραξία ή ένας δικαιούχος μπορεί να οργανώσει την εικοσιτετράωρη, υπηρεσία επτά-ημέρα-την-εβδομάδα (Nona Starr, view point, An introduction to travel, Tourism and Hospitality, Boston: Houghton Mifflin, 1993).

Πολλά γραφεία ταξιδιών, ειδικά εκείνοι που είναι μέρος ενός franchise, στοχεύουν στους εταιρικούς ταξιδιώτες και χρησιμοποιούν δορυφορικούς εκτυπωτές στα

εισιτήρια , που εκτυπώνουν εισιτήρια έτοιμα για παραλαβή από γραφείο μιας εταιρίας. Κάποιος στην εταιρία χρησιμοποιεί έναν 800 αριθμό για να φθάσει στο γραφείο ταξιδιών. Ο πράκτορας κάνει την κράτηση χρησιμοποιώντας την ηλεκτρονική τεχνολογία και στέλνει τις πληροφορίες εισιτηρίων στο δορυφορικό εκτυπωτή εισιτηρίων που βρίσκεται στην εταιρία. Το εισιτήριο, η κάρτα επιβίβασης και το δρομολόγιο είναι έτοιμα για τον εταιρικό ταξιδιώτη που πηγαίνει στο αεροδρόμιο και επιβιβάζεται στην πτήση του/της.

ΔΥΣΚΟΛΗ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ

Στο παρελθόν, πολλά ξενοδοχεία ήταν απρόθυμοι συνεργάτες με τους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Οι διαφωνίες πέρα από τις πληρωμές προμηθειών που οφείλονταν στους ταξιδιωτικούς πράκτορες από τα ξενοδοχεία είχαν τεντώσει τις σχέσεις. Ο Πρόεδρος της CASH (Αυτόματα εξοφλούμενες προμήθειες από τα ξενοδοχεία) υπολόγισε ότι οι μισές από τις προμήθειες που οφείλονται στα γραφεία, δεν εξοφλούνται λόγω της κακής τήρησης αρχείων, του κόστους της διαβίβασης των μικρών προμηθειών, των προβλημάτων συναλλάγματος, και της χρονοβόρας προσπάθειας συγκέντρωσης (ibit, p. 117).

Οι πληρωμές για τις διεθνείς κρατήσεις είναι ένα πρόβλημα. Οι δαπάνες μετατροπής των τραπεζικών εμβασμάτων ήταν ίσες με σχεδόν τις προμήθειες. Ο χρόνος και το κόστος μιας κράτησης σε διεθνή ξενοδοχεία εκτός μερικών από τις μεγάλες διεθνείς αλυσίδες ξενοδοχείων, μπορούν να υπερβούν την προμήθεια. Η Best Western, με μέλη σε περίπου τριάντα πέντε χώρες, έχει κανονίσει έναν ειδικό να πληρώνει τους ταξιδιωτικούς πράκτορες στο νόμισμα τους.

ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΓΡΑΦΕΙΩΝ ΤΑΞΙΔΙΟΥ

Όπως τις περισσότερες μικρές επιχειρήσεις, η αποδοτικότητα εξαρτάται από τη διαχείριση, το μάρκετινγκ, τον όγκο πωλήσεων, και τον έλεγχο δαπανών. Όπως ένα ξενοδοχείο, ένα γραφείο ταξιδιών πλήρη-υπηρεσιών απαιτεί μια καλή τοποθεσία και μια δυνατότητα πρόσβασης στους πελάτες του. Πολλές αντιπροσωπείες εξυπηρετούν τις εταιρικές αγορές, όπου η τοποθεσία είναι λιγότερο σημαντική. Συνδέονται με τους δορυφορικούς εκτυπωτές εισιτηρίων, ή με τα τηλέφωνα ή τις μηχανές με fax.

Ένα γραφείο ταξιδιών με ετήσιες πωλήσεις \$2 εκατομμυρίων μπορεί να απασχολήσει τέσσερα ή πέντε άτομα και κάθε ένα πρέπει να παραγάγει περίπου \$75.000 σε προμήθειες ετησίως για να καλύψει τις δαπάνες και να αφήσει ένα μικρό κέρδος. Σε πολλές αντιπροσωπείες εργάζονται αποκλειστικά οι ιδιοκτήτες και απολαμβάνει τα οφέλη ταξιδιού που παρέχονται από τους μεταφορείς υπό μορφή εκπτώτικών τιμών και ταξιδιών εξοικείωσης. Η ιδιοκτησία μιας χαρακτηριστικής αντιπροσωπείας δεν είναι ο βασιλικός δρόμος για την οικονομική επιτυχία.

Αν και το γραφείο ταξιδιών είναι η επιτομή μιας επιχείρησης μικρών επιχειρήσεων, διάφορες ταξιδιωτικές εταιρείες είναι τεράστιες και το γίνονται ακόμα μεγαλύτερες. Η American Express δήλωσε πωλήσεις ύψους \$8 δισεκατομμυρίων σε

αεροπορικά εισιτήρια, ξενοδοχεία ενοικιάσεις αυτοκινήτων, και τις κρατήσεις κρουαζιέρας το 1993 ,10 με 12 εκατό των οποίων ήταν οι προμήθειες(Wall Street Journal ,February 24, 1994). Το δίκτυο ταξιδιού Carlson ήταν, το 1993, ήδη ένα από τα παγκοσμίως μεγαλύτερα γραφεία ταξιδίων κάτω από ένα ενιαίο επιχειρησιακό έμβλημα με \$10,8 δισεκατομμύρια σε ετήσιες πωλήσεις (που προέρχονται από τα ξενοδοχεία, εστιατόρια, θέρετρα, γραφεία ταξιδίων, πωλήσεις κινήτρου ταξιδιού, και μια επιχείρηση κατάρτισης και προώθησης). Το Carlson έχει ελαχιστοποιήσει τον το ρίσκο με την αποφυγή τον ίσα διαμερισμού μέσω της δικαιοπάροχης και της συντήρησης άλλων επιχειρήσεων. Μόνο έξι από τα 2200 γραφεία ταξιδίων με το όνομα Carlson ήταν κύρια από την επιχείρηση, το υπόλοιπο ήταν παραχωρημένο. Το 1994 το δίκτυο ταξιδιού Carlson συνδύασε με το ταξίδι Wagonlit του Παρισιού, που δημιουργεί μια επιχείρηση με 4000 θέσεις σε 125 χώρες.

Τα γραφεία ταξιδίων είναι υψηλής σπουδαιότητας στις κρατήσεις αερογραμμών, τις γραμμές κρουαζιέρας, ενοικιάσεις αυτοκινήτων και πακέτα ταξιδίων. Σημαντικοί, αλλά λιγότεροι, είναι και έκδοση εισιτηρίων για τους σιδηροδρόμους. Λιγότερο από 10 τοις εκατό της έκδοσης εισιτηρίων λεωφορείων γίνονται από τους ταξιδιωτικούς πράκτορες.

Οι ιδιοκτήτες γραφείων ταξιδίων πρέπει να αναθεωρήσουν τη θέση αγοράς τους κατά διαστήματα και να υπογραμμίσουν τις πωλήσεις που παράγουν το υψηλότερο κέρδος. Μερικοί ιδιοκτήτες γραφείων ταξιδίων έχουν αποφασίσει να πωλούν μόνο ακριβές κρουαζιέρες ή εκδρομές. Άλλοι οργανώνουν δικές τους εκδρομές. Οι διεθνείς πωλήσεις αεροπορικών εισιτηρίων έχουν συνήθως τις υψηλότερες προμήθειες, σε μερικές περιπτώσεις τουλάχιστον 25 τοις εκατό. Οι ιδιοκτήτες μπορούν να εξετάσουν το εισοδηματικό μίγμα τους και να αποφασίσουν να αναδιανεύουν τα σημεία πωλήσεων στις πιο κερδοφόρες αγορές. Ένα πιθανό μίγμα πωλήσεων μοιάζει με αυτό:

Αεροπορικές πωλήσεις	60%
Πωλήσεις κρουαζιέρων	15%
Πωλήσεις ξενοδοχείων	10%
Πωλήσεις ενοικ. αυτοκινήτων	10%
Άλλες πωλήσεις	5%

Η περαιτέρω ανάλυση δείχνει ότι οι μισές από τις πωλήσεις αέρα είναι εσωτερικές, οι άλλες μισές διεθνείς. Η έκδοση εισιτηρίων μικρών εσωτερικών πτήσεων μπορεί να κοστίζει στην αντιπροσωπεία \$30 ανά εισιτήριο, μια συναλλαγή απώλειας εάν υπολογιστούν όλες οι δαπάνες. Οι προμήθειες στις εσωτερικές πτήσεις είναι 10 τοις εκατό, στις διεθνείς πτήσεις, μέχρι 25 τοις εκατό. Η έκδοση εισιτηρίων για διεθνής προορισμούς είναι πιο κερδοφόρα εάν μπορεί να γίνει χωρίς απώλειες από τις εγχώριων πωλήσεων.

Οι πωλήσεις κρουαζιέρας είναι μεγάλες συναλλαγές εισιτηρίων, από περίπου \$2000 έως \$10.000 ανά εισιτήριο. Ο χρόνος και η προσπάθεια για τον πράκτορα

μπορούν να είναι ελάχιστα περισσότερο απ' ό,τι για μια σύντομη εσωτερική πτήση. Μια κράτηση ξενοδοχείου στις Ηνωμένες Πολιτείες μπορεί να απαιτήσει λίγα λεπτά για να ολοκληρωθεί και λίγη πρόσθετη προσπάθεια, για να πληρώσει το ξενοδοχείο άμεσα την προμήθεια. Μια κράτηση για ένα ευρωπαϊκό ξενοδοχείο μπορεί να κοστίσει περισσότερο από η λαμβανόμενη αμοιβή, και, εάν ο πελάτης είναι απογοητευμένος, μπορεί επίσης να υπάρξει μια αποζημίωση από τον πράκτορα.

Μια άλλη απόφαση που πρέπει ο ιδιοκτήτης – πράκτορας να πάρει είναι το κατά πόσο θέλει να προσλάβει "εξωτερικούς" συνεργάτες, άνθρωποι που έχουν συνήθως άλλες πλήρους απασχόλησης εργασίες. Ο Arthur Frommer, ένας πολύ γνωστός ταξιδιωτικός συγγραφέας, δηλώνει ότι τουλάχιστον 100.000 άνθρωποι κερδίζουν προμήθειες και διάφορων ειδών εκπώσεις με το να είναι μερικής απασχόλησης τουριστικοί υπάλληλοι. Εργάζονται χωρίς μισθό, αλλά λαμβάνουν τις προμήθειες για τις πωλήσεις που κάνουν. Αυτού του είδους οι πωλητές δουλεύουν κυρίως από το σπίτι τους. Μερικοί απολαμβάνουν να συνοδεύουν γκρουπ σε διάφορες εκδρομές, τις οποίες προωθούν μεταξύ των φίλων και των συνεταίρων.

Κάνοντας τους αριθμούς

Όπως τις περισσότερες βιομηχανίες υπηρεσιών το μεγαλύτερο κόστος ενός ταξιδιωτικού γραφείου είναι η εργασία, περίπου 50 τοις εκατό των πωλήσεων. Αν και οι αμοιβές και οι μισθοί είναι χαμηλοί, οι δαπάνες ως ποσοστό των πωλήσεων είναι υψηλές. Η ρύθμιση μίσθωσης, από μια αεροπορική εταιρία, ενός αυτόματου ηλεκτρονικού συστήματος κρατήσεων, αναπόφευκτα μπορεί να στοιχίζει σε ένα γραφείο ταξιδίων, ακόμα και πάνω από \$500 μηνιαίως και είναι δεμένη στον όγκο πωλήσεων

Ο συνηθισμένος ταξιδιωτικός πράκτορας σε ένα γραφείο ταξιδίων πλήρη-υπηρεσιών πρέπει να έχει πολύ δουλειά για να επιτύχει τους στόχους πωλήσεων. Οι μικρές πωλήσεις εισιτηρίων συχνά δεν καλύπτουν τις δαπάνες και οι αλλαγές δρομολογίων είναι συχνό φαινόμενο. Ο απαραίτητος ελάχιστος αριθμός πωλήσεων ανά ημέρα ανά πράκτορα θεωρείται περίπου \$400 για να καλύψει τις δαπάνες και να παρέχει ένα εύλογο κέρδος. Σε μερικές περιοχές ο αριθμός είναι υψηλότερος.

Μια καθορισμένη τάση στη λειτουργία γραφείων ταξιδίων είναι η ταχεία ανάπτυξη των επιτόπιων κρατήσεων και έκδοσης εισιτηρίων. Στο τέλος του 1991 αντιπροσώπευαν το 30 τοις εκατό όλων των αμερικανικών τοπικών γραφείων (Nona Starr, Viewpoint, Tourism, an Introduction to travel, Tourism and Hospitality, Boston: Houghton Mifflin, 1993, p. 312).

Οι αερογραμμές και τα γραφεία ταξιδίων έχουν μια συμβιωτική σχέση: Ο ένας χρειάζεται τον άλλον. Οι αερογραμμές δεν μπορούν να παρέχουν την έκδοση εισιτηρίων με το χαμηλότερο κόστος που τα γραφεία ταξιδίων είναι πρόθυμα να δεχτούν. Το γραφείο ταξιδίων όπως άλλες επιχειρήσεις, υποθέτει τους κινδύνους, κυρίως στη χορήγηση της πίστωσης για τους πελάτες του. Για να είναι βιώσιμη η αντιπροσωπεία

πρέπει να ελέγξει την πίστωση και τις δαπάνες. Τα πλεονεκτήματα της ιδιοκτησίας μιας μικρής επιχείρησης και των εκπτώτικων τιμών που δίνονται στους ταξιδιωτικούς πράκτορες από τις αερογραμμές κάνουν την επιχείρηση γραφείων ταξιδίων ελκυστική σε χιλιάδες ανθρώπους, ακόμα κι αν χιλιάδες γραφεία ταξιδίων αποτυγχάνουν κάθε χρόνο.

Στο μέλλον, το μικρό ανεξάρτητο γραφείο ταξιδίων είναι πιθανό να είναι λιγότερος σημαντικός παράγοντας στη βιομηχανία ταξιδιού, και πολλοί θα προσχωρήσουν πιθανώς στους συνεταιρισμούς ή θα γίνουν ένα μέρος μιας κοινοπραξίας για να είναι σε θέση να διαπραγματεύονται καλύτερα τις τιμές και προμήθειες που παρέχονται από τους προμηθευτές ταξιδιού. Μια τεράστια επιχείρηση όπως η American Express θα συνεχίσει να κεφαλαιοποιεί εκμεταλλευόμενοι το πλεονέκτημα του εισοδήματος κέρδους τις πιστωτικές κάρτες της, θα κάνει σκληρές διαπραγματεύσεις με τις αερογραμμές και άλλους ταξιδιωτικούς προμηθευτές.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΠΑΡΚΩΝ ΘΕΜΑΤΟΣ

Τα πάρκα θέματος είναι ένα σημαντικό μέρος της τουριστικής επιχείρησης, που προσελκύει εκατομμύρια ανθρώπων, μερικοί από χιλιάδες μίλια μακριά. Είναι αρμόδιοι για την κατασκευή και τη λειτουργία των δεκάδων χιλιάδων δωματίων, η διαθεσιμότητα των οποίων είναι μια σημαντική εκτίμηση στη λήψη απόφασης προορισμού των εκατομμυρίων των τουριστών. Τα μεγάλα πάρκα θέματος απασχολούν χιλιάδες άτομα. Η εργασία αποτελεί την νούμερο ένα λειτουργική δαπάνη.

Ενώ τα πάρκα θέματος αποτελούν μόνο 7 τοις εκατό όλων των πάρκων αμερικάνικης διασκέδασης, οι επισκέπτες του το 1990 υπολογίστηκαν σε 253 εκατομμύρια (Tom Powers, Introduction to Management in the Hospitality Industry, New York: John Wiley, 1992, p. 351). Επενδύσεις δισεκατομμυρίων δολαρίων έχουν πάει στην κατασκευή πάρκων θέματος. Σύμφωνα με την International Association of Amusement Parks & Attractions (IAAPA), ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός με πάνω από 2500 μέλη σε πενήντα χώρες, υπάρχουν μεταξύ 600 και 700 εγκαταστάσεις πάρκων διασκέδασης στις Ηνωμένες Πολιτείες, πολλά από αυτά οικογενειακές επιχειρήσεις. Η βιομηχανία πάρκων θέματος περιλαμβάνει πενήντα σημαντικά βορειοαμερικανικά πάρκα που ελκύουν πάνω από ένα εκατομμύριο επισκέπτες ετησίως. Οι κήποι ευχαρίστησης και τα πάρκα διασκέδασης βασίζονται στους κήπους Tivoli της Κοπεγχάγης, ένα πάρκο που πρωτολειτούργησε το 1843. Τα σημερινά πάρκα είναι βασισμένα σε ιδέες συνήθως αμερικανικές στην προέλευση, επηρεασμένες από την τεράστια οικονομική επιτυχία της Disneyland στο Αναχάιμ, Καλιφόρνια, (που ανοίγουν το 1955) και τον κόσμο του Disney κόσμος στην λίμνη Buena vista στη Φλώριδα. Το λαμπερό παράδειγμα για τα πάρκα θέματος είναι κόσμος του Disney, ένα συγκρότημα 27.400 στρεμμάτων. Η κατασκευή της ήταν ένας προγραμματισμός και ένα οικονομικός θρίαμβος. Το έδαφος καλύπτει 43 τετραγωνικά μίλια, μια περιοχή δύο φορές το μέγεθος του Μανχάταν. Η πρώτη φάση της περιέλαβε δεκάδες συμβούλους και δαπάνες \$300 εκατομμυρίων. Η Disney απόκτησε το έδαφος το 1964 και το 1965 για περίπου \$200 ένα στρέμμα, ένα μεγάλο μέρος του οποίου ήταν έλος -μολυσμένο με φίδια. Το έλος έγινε μέρος του μαγικού βασιλείου, που χτίστηκε γύρω από το νερό. Μέχρι το 1970 η αξία της γης έφτασε τα \$10.000 το στρέμμα. Η Disney θα ωφεληθεί πάρα πολύ από τις πωλήσεις γης στο μέλλον.

Η Disney έπεισε το τμήμα κρατικών δρόμων της Φλόριδας να κατασκευάσει τις μεγάλες λεωφόρους προς το πάρκο από κοντινές σημαντικές εθνικές οδούς. Ο καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου ο καιρός ήταν ένα μεγάλο πλεονέκτημα για την εταιρία Disney σε Καλιφόρνια και τη Φλόριδα. Το κλίμα EuroDisney είναι πολύ λιγότερο βολικό, και το πάρκο θέματος αξίας \$4 δισεκατομμυρίων έξω από το Παρίσι είναι μια οικονομική αποτυχία, και ο καιρός είναι ένας από τους συμβαλλόμενους παράγοντες. Το 1993 το πάρκο έχανε \$1 εκατομμύρια ημερησίως – είχε ανοίξει το 1992 σε Μαρνε-Λα-Βαλ, περίπου είκοσι μίλια ανατολικά του Παρισιού, Euro Disney είναι από κοινού ιδιοκτησία με τοπικά ενδιαφέροντα (51 τοις εκατό), και της Walt Disney Company (49 τοις εκατό). Η Euro Disney έχασε \$5,3 δισεκατομμύριο φράγκα στο πρώτο οικονομικό έτος λειτουργίας της Αντίθετα, η Walt Disney Company είχε το καλύτερο έτος του το 1993. Ο Michael Eisner εξαργύρωσε τις περισσότερες από τις μετοχές του και πήρε \$192 εκατομμύρια.

Η οικονομική εικόνα της EuroDisney φαινόταν καλύτερη το 1994 καθώς η χρέωση της εισόδου και οι τιμές δωματίων στα έξι ξενοδοχεία του μειώθηκαν. Το άνοιγμα της σήραγγας καναλιών μεταξύ της Αγγλίας και της Γαλλίας και ολοκλήρωση ενός νέου μεγάλου σιδηροδρομικού έργου που διασχίζει τη Γαλλία θα βοηθήσουν. Ένας ειδικά κατασκευασμένος σταθμός κοντά στο θέρετρο θα χτιστεί (Wall Street Journal ,January 13 ,1994). Η Disneyland στο Τόκιο είναι μια τεράστια επιτυχία, που παράγει \$40 εκατομμύρια ετησίως στα καθαρά κέρδη για την επιχείρηση Disney από το άνοιγμά του το 1983.

Η τεχνολογία, για παράδειγμα, λένε μερικοί παρατηρητές, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να παρέχει συγκινήσεις στη Disneyland σε ένα μικρό διάστημα με μέρος του κόστους ενός πάρκου θέματος (The Economist , “Theme Parks , Feeling the Future” February 19-25, 1994, p. 74-79). Τα παιχνίδια εικονικής πραγματικότητας είναι επενδύσεις αποφασιστικής σημασίας. 30 μικρά σινεμά πολλαπλών αιθουσών σε διάφορα εμπορικά κέντρα με τα χρήματα που χτίζεται και ένα πάρκο θεαμάτων. Το 150 θέσεων σινεμά εικονικής πραγματικότητας μπορεί να προσφέρει μέχρι και 1500 βόλτες την μέρα και μπορεί να επαναπρογραμματιστεί για να προσελκύσει επαναλαμβανόμενους πελάτες. Η πελάτες που επιστρέφουν στην Disneyland υπολογίζονται περίπου στο 12%, ούτε το μισό από ότι ήταν πριν μια δεκαετία. Όποιος έχει επισκεφθεί την Disneyland καταλαβαίνει ότι τα σινεμά εικονικής πραγματικότητας δεν πρόκειται να κλείσουν το πάρκο αλλά μπορούν να μειώσουν τον αριθμό των επισκεπτών και κερδών της Disney κι άλλων παρόμοιων πάρκων διασκέδασης.

Δαπάνες εργασίας πάρκων θέματος

Το I.A.A.P.A. δηλώνει ότι και οι μισθοί μερικής και πλήρους απασχόλησης υπαλλήλων είναι ο σημαντικότερος παράγοντας ακολουθούμενος από το κόστος από για τις δαπάνες τροφίμων και ποτών, την υπηρεσία, το μάρκετινγκ, τη συντήρηση. Τα μεγάλα πάρκα απασχολούν χιλιάδες προσωπικό.

Η λειτουργία ενός πάρκου θέματος της κλίμακας της Disneyland μια είναι τεράστια, περίπλοκη επιχείρηση. Η Walt Disney καθόρισε τα πρότυπα για όλα τα πάρκα θέματος με έμφαση στο έπακρον στην υγιεινή, την αστυνόμευση και την πυροπροστασία. Τα πάρκα θέματος υπόκεινται στις μεγάλες αλλαγές ανάλογα με τον καιρό, τις τιμές βενζίνης, και τη γενική οικονομία. Η εποχιακή εργασία απαιτεί τον αυστηρό έλεγχο δαπανών εργασίας και την κατάρτιση χιλιάδων υπάλληλων κάθε χρόνο.

Οι υπάλληλοι της Disney επιλέγονται προσεκτικά. Η εκπαίδευση είναι συνεχής. Οι υπάλληλοι διαλέγονται, όπως σε ένα έργο, για τους διαφορετικούς ρόλους (εργασίες) που διαδραματίζονται. Τα πάρκα θέματος, όπως τις αερογραμμές, ξενοδοχεία, και εστιατόρια, μπορούν να είναι ιδιαίτερα κερδοφόρα, μόλις καλυφθούν οι σταθερές δαπάνες και το σημείο ισοσκελίσης περάσει. Κάθε πρόσθετος πελάτης ανεβάζει ακόμα υψηλότερα το ποσοστό του κέρδους. Το πρόβλημα έρχεται με τη συσσώρευση, η οποία δημιουργεί καθυστέρηση και μείωση εσόδων. Περίπλοκες τεχνικές μαθηματικών προτύπων έχουν χρησιμοποιηθεί για να περιορίσουν το πρόβλημα των μεγάλων και χρονοβόρων ουρών στα παιχνίδια.

Οι κύριες επενδύσεις στα πάρκα θέματος είναι υψηλές. Δυστυχώς, όταν χτίστηκε η Disneyland, η Walt Disney στερήθηκε το κεφάλαιο για να αγοράσει τον περιβάλλοντα χώρο. Ο κόσμος του Disney, στη Φλόριδα ήταν διαφορετικός και έχει τη δυνατότητα για τα τεράστια κύρια κέρδη από το έδαφος. Το 1971 ο κόσμος του Disney χτίστηκε με μια αρχική επένδυση \$300 εκατομμυρίων, που ακολουθήθηκαν από \$1,1 δισεκατομμύρια για άνοιγμα του Epcot Center το 1981, και άλλα \$500 εκατομμύρια για το γύρο των στούντιο που άνοιξε το 1989 (Harold L. Vogel. Entertainment Industry Economics, 2nd edition. New York; Cambridge University Press, 1990, p. 323).

Τα δημοφιλή πάρκα θέματος πνέζονται σκληρά για να προσθέσουν κι άλλους γύρους που είναι μεγαλύτεροι και πιο συναρπαστικοί από τους ανταγωνιστές τους. "Οι δαπάνες κατασκευής των roller coaster φτάνουν από \$4 έως \$6 εκατομμύρια, καταλαμβάνει ιδιαίτερα πολύ χώρο και έχει πολλές λειτουργικές δαπάνες," λέει ο Roy Aaron ένας κατασκευαστής γύρων προσομοιωτών του Λος Άντζελες. Το Splash Mountain στον κόσμο Walt Disney κόστισε περίπου \$80 εκατομμύρια για την κατασκευή. Ο αναλυτής ψυχαγωγίας για την εταιρία Merrill Lynch Stock και Bond Brokerage υπολογίζει ότι το κόστος ένα "σοβαρό" πάρκο θέματος είναι \$300 έως \$500 εκατομμύρια (Wall Street Journal, February 2, 1993).

Οι γύροι του μέλλοντος μπορούν να είναι μιμήσεις για σκι στις Άλπεις της Ελβετίας ή κάτω από το Fiji στην Ιαπωνία. Τα πάρκα εικονικής πραγματικότητας λαμβάνουν το ένα δέκατο από το χώρο των παραδοσιακών γύρων και οι ασφαλιστικές δαπάνες είναι ένα μέρος του "πραγματικού" πράγματος. Ένας προσομοιωτής εκατομμύριο-δολαρίων μπορεί να προγραμματιστεί να παρέχει διαφορετική εμπειρία και να προσαρμοστεί στα εκάστοτε ακροατήρια. Οι ασφαλιστικές δαπάνες είναι ελάχιστες έναντι των επικίνδυνων roller coaster. Οι νέοι προσομοιωτές χρησιμοποιούν τα οπτικές και κινούμενες αίθουσες που δίνουν την αίσθηση στους επισκέπτες ότι επιταχύνουν, ότι βρίσκονται υπό μηδέν-βαρύτητα, την αίσθηση της ελεύθερης πτώσης, και της πτώσης από ψηλά (Ady Melman, "Theme Parks & Attractions" VNR's Encyclopedia of Hospitality & Tourism p. 939, 1993).

Σχεδόν και τα πενήντα πάρκα ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΥ θέματος λειτουργούν (ή προγραμματίζετε να λειτουργήσουν) με έναν ή περισσότερους μεγάλους γύρους προσομοιωτών, κάθε ένας από τους οποίους κοστίζει περίπου \$1 εκατομμύρια για την κατασκευή. Οι περίπλοκες υδραυλικές ή ηλεκτρικά καθοδηγούμενες πλατφόρμες διαμορφώνουν μια βάση για τους περισσότερους από τους που συγκλονίζουν. Κάντε μια φανταστική βόλτα μέσα σ' ένα υποβρύχιο. Για 1 \$ το λεπτό, ταξιδέψτε σε έναν κόσμο μυστηρίου, ή πετάξτε στον πρώτο παγκόσμιο πόλεμο με το αεροπλάνο σας και συμμετέχετε σε μια πάλη σκυλιών εικονικής πραγματικότητας. Το ξενοδοχείο Excalibur σε Las Vegas ανάκτησε \$2 εκατομμύρια από το κόστος του γύρου εικονικής

πραγματικότητάς του σε οκτώ μήνες της λειτουργίας (James R. Norman & Nikhel Hutheesing, "hang onto your hats & wallets," Forbes, November 22 1993, p. 90-98).

Τα πάρκα θέματος μερικώς επισκιάζονται από τα τεράστια εμπορικά κέντρα αγορών όπως εκείνα στο Έντμοντον, του Καναδά, και κοντινότερα στη Μινεάπολη, της Μινεσότα, όπου οι συγκλονιστικοί γύροι μέσα σε καταρράκτες συνδυάζονται με τις ευκαιρίες αγορών με τα εστιατόρια και τα θέατρα —όλα κάτω από μια στέγη, ανεπηρέαστοι από στις εξωτερικές καιρικές συνθήκες.

Τα πάρκα θέματος είναι μέρος της επιχείρησης ψυχαγωγίας. Η διάκριση μεταξύ τους έχει γίνει θολή καθώς τα τεράστια ξενοδοχεία χαρτοπαικτικών λεσχών, τα πάρκα ύδατος, και οι θαλάσσιοι κόσμοι παίρνουν τα ο ένας του άλλου χαρακτηριστικά. Οι αγορές για τα μεγαλύτερα πάρκα θέματος είναι όχι μόνο περιφερειακές αλλά διεθνείς.

Η επιχείρηση Disney άνοιξε το δρόμο συγχωνεύοντας τους γύρους συγκίνησης, την εκπαιδευτική εμπειρία, και την ψυχαγωγία με τους χαρακτήρες κινούμενων σχεδίων Disney της. Η Time Warner, οι Paramaount Communications, και τα UNIVERSAL STUDIO έχουν ακολουθήσει το ρεύμα Το μεγάλο ξενοδοχείο MGM σε Las Vegas έδωσε νέα διάσταση και νέα έννοια με τον συνδυασμό ενός πάρκου θέματος και μιας χαρτοπαικτικής λέσχης. Αυτό που θα ακολουθήσει είναι αβέβαιο όταν μπορεί ο μέσος πολίτης να διαλέξει από 500 επιλογές κινηματογράφων και μια σειρά άλλων επιλογών ψυχαγωγίας με ελάχιστο κόστος στην ηρεμία και την ασφάλεια του καθιστικού του. Η επανάσταση επικοινωνιών που πραγματοποιείται από την δεκαετία του '90 μπορεί σοβαρά να μειώσει την προσέλκυση του κόσμου στα θεματικά και άλλα πάρκα διασκέδασης δεδομένου ότι ο τηλεθεατής θα είναι σε θέση να δοκιμάσει παρόμοιες συγκινήσεις ακίνδυνα στην TV στο σπίτι, και με λιγότερη ταλαιπωρία και έξοδα. Είναι αμφισβητήσιμο, εντούτοις, ότι η εικόνα TV ή ο προσομοιωτής μπορεί πάντα να δώσει την ίδια συγκίνηση με το να βλέπεις μια τεράστια Ορκα (φάλαινα δολοφόνων) να πετά σε ύψος είκοσι πόδια στον αέρα, κατ' εντολή του εκπαιδευτή της, και βρέχει τους μπροστινούς θεατές με τους παφλασμούς.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΩΝ ΚΑΜΠΙΝΓΚ

Το κάμπινγκ περιλαμβάνει εκατομμύρια μίλια ταξιδιού και δαπάνες εκατομμυρίων δολαρίων κάθε έτος. Περίπου 12.000 οργανωμένα κάμπινγκ, δημόσια και ιδιωτικά, παρέχουν χώρους για κάμπινγκ στις Ηνωμένες Πολιτείες και είναι ένα μέρος της ψυχαγωγικής επιχείρησης οχημάτων (RV) που παρέχει υπηρεσίες σε κατ' εκτίμηση 8,5 εκατομμύριο άτομα στις ΗΠΑ (Tom Powers, introduction to management in the hospitality industry, New York: John Wiley & sons 1992, p. 392-398).

Τα οργανωμένα κάμπινγκ κοστίζουν ετησίως μεταξύ \$1500 και \$3500 στην επένδυση και την διαχείριση ανά χώρο κάμπινγκ, τα ονομαζόμενα campsites. Η αμοιβή ενοικίου για ένα campsite είναι περίπου \$ 12 μια νύχτα. Ανάλογα με το κόστος ο ιδιοκτήτης μπορεί ισοσκελίσει με περίπου 30 τοις εκατό πληρότητα. Το κόστος εργασίας είναι χαμηλό επειδή οι υπηρεσίες που προσφέρουν στον επισκέπτη ελάχιστες έναντι σ' αυτές που προσφέρονται σε ένα ξενοδοχείου. Μόνο μερικοί υπάλληλοι απαιτούνται και σε πολλές περιπτώσεις είναι ο ή οι ιδιοκτήτες που μπορεί να κάνει όλη την εργασία. Ένα κύμα στην τιμή βενζίνης, μια οικονομική υποχώρηση, ή η κακοκαιρία μπορεί να βλάψει σοβαρά τα εισοδήματα. Οι αλυσίδες κάμπινγκ όπως τα KOA και τα Yogi Bear

Jellystone, πωλούν τα δικαιώματα. Σε σχέση με μια παραμονή σε ένα ξενοδοχείο ή σε ένα θέρετρο, η παραμονή σε τροχόσπιτα μπορεί να μειώσει το κόστος των τροφίμων με το να μαγειρεύει κανείς μόνος του, και εάν είναι μέρος μιας οικογένειας ή άλλης ομάδας αυτό είναι δυνατός να μειώσει ουσιαστικά το κόστος του ταξιδιού.

Το κόστος της συντήρησης των δημόσιων κατασκηνώσεων εξαρτάται συνήθως εν μέρει από το κοινό. Η Χαβάη και μερικά άλλα κράτη, οι Μπαχάμες, το Πουέρτο Ρίκο, και τα περισσότερα καραϊβικά έθνη νησιών προτιμούν τους φιλοξενουμένους που παρέχουν το μεγαλύτερο εισόδημα στην κοινότητα ως φιλοξενουμένους ξενοδοχείων. Δεδομένου ότι τα τροχόσπιτα τουριστών αγοράζουν διάφορα προϊόντα στα οποία οι φόροι πληρώνονται συμπεριλαμβανομένης της βενζίνης, τρόφιμα και πολλά άλλα. Το σύνολο μπορεί να είναι εντυπωσιακό. Το 1991, το γραφείο του τουρισμού της Καλιφόρνιας ανέφερε ότι τα τροχόσπιτα στο κράτος ξόδεψαν \$300 εκατομμύρια στα καταστήματα τροφίμων, \$400 εκατομμύρια στις λιανικές αγορές, \$390 εκατομμύρια στα εστιατόρια, \$350 εκατομμύρια για την κατοικία, 170 εκατομμύρια \$ για την αναψυχή, και \$380 εκατομμύρια στις επίγειες μεταφορές. Τα συνολικά έξοδα κάμπινγκ για εκείνο το έτος σε Καλιφόρνια ήταν σχεδόν \$2 δισεκατομμύρια.

Από οικονομικής άποψης, η επένδυση κατασκηνώσεων και η λειτουργία είναι πιθανώς καλύτερα να βλέπεται ως τμήμα μιας επένδυσης ακίνητων περιουσιών, με σκοπό την εκτίμηση εδάφους και τις πωλήσεις, ειδικά εάν το έδαφος είναι στα μελλοντικά σχέδια κατασκευής συγκροτημάτων κατοικιών.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΑΞΙΔΙΟΥ ΜΕ ΤΡΑΙΝΟ

Θεωρητικά το ταξίδι με τραίνο είναι ο οικονομικά πιο αποδοτικός τρόπος για τους τουρίστες να ταξιδέψουν. Η ενέργεια που απαιτείται για να κινηθεί ένα τραίνο, κυλώντας μια ρόδα χάλυβα σε μια ράγα χάλυβα, είναι πολύ λιγότερη από αυτή που απαιτείται για να ωθήσει ένα αυτοκίνητο και τους επιβάτες του, και πολύ λιγότερο από αυτή που απαιτείται για να ανυψώσει ένα αεροπλάνο στον ουρανό και να επιστρέψει στη γη. Χρειάζονται 1000 αυτοκίνητα για να μεταφέρουν τόσους επιβάτες όσους ένα τραίνο (Nona Starr, viewpoint an introduction to travel, tourism & hospitality, Βοστώνη: Houghton Mifflin, 1993, p. 146). Λαμβάνοντας υπόψη σωστές ράγες, ασφαλείς γέφυρες, έναν αξιόπιστο μηχανικό, και τα κλειστές διασταυρώσεις ραγών, το ταξίδι με τραίνο είναι επίσης ο ασφαλέστερος τρόπος να ταξιδέψει κανείς.

Τότε, γιατί οι σιδηρόδρομοι στις Ηνωμένες Πολιτείες μεταφέρουν λιγότερο από 1 τοις εκατό όλης της κυκλοφορίας επιβατών; Μια απάντηση είναι το κόστος. Το 1991 το Κογκρέσο παρείχε το σύστημα ραγών Amtrak με μια επιχορήγηση \$475 εκατομμ. Η

Amtrak έχανε χρήματα κάθε χρόνο από την ίδρυσή της το 1970. Με άλλα λόγια, ο επιβάτης τραίνου στις Ηνωμένες Πολιτείες είναι, και ήταν, μερικώς επιδοτούμενος. Μέρος του λόγου για το αρνητικό οικονομικό αρχείο Amtrak είναι το γεγονός ότι η επιλογή, των ΒορειοΑμερικανών είναι κυρίως, τα ιδιόκτητα αυτοκίνητα πέρα από τα προγράμματα και σταθμούς που προσφέρουν τα τρένα στους ταξιδιώτες τους. Παίρνοντας το τρένο προς έναν προορισμό σημαίνει συνήθως ένα ταξί ή άλλο μέσο μεταφοράς επιπλέον του τραίνου και είναι πολύ λιγότερο βολικό. Οι επιχορηγήσεις για τους ταξιδιώτες τρένων δεν είναι τίποτα νέο. Το ευρωπαϊκό και ιαπωνικό ταξίδι με τρένο είναι ζημιογόνες διαδικασίες. Η Ιαπωνία έχει επιχορηγήσει το σύστημα σιδηροδρομικών επιβατών της περίπου 11 δισεκατομμύρια \$ ετησίως, η Γερμανία με \$5 δισεκατομμύρια ετησίως το Ηνωμένο Βασίλειο, \$3,5 δισεκατομμύρια ετησίως. Η Ινδία είναι μια εξαίρεση, εντούτοις, δεδομένου ότι το εθνικό σύστημα σιδηροδρόμων παράγει αρκετά μεγάλο εισόδημα για την κυβέρνηση. Στο παρελθόν, οι ενώσεις σιδηροδρόμων οδήγησαν σε αύξηση τις δαπάνες από την άκαμπτη εργασία και μισθοδοσίες. Τα πληρώματα Amtrak πληρώνονταν αμοιβή ίσης μιας ημέρας για κάθε 100 μίλια που ταξίδευαν έτσι ώστε για ένα ταξίδι μετ'επιστροφής μεταξύ της πόλης της Νέας Υόρκης και της Ουάσιγκτον, DC λάμβαναν αμοιβή 4 1/2 ημερών. Αυτό έχει αλλάξει. Το ταξίδι με το τρένο έφτασε στην κορυφή της ακμής του στις Ηνωμένες Πολιτείες κατά τη διάρκεια του Δεύτερου παγκόσμιου πολέμου όταν κάθε μέσο μεταφοράς επιτάχθηκε. Μετά τον πόλεμο, το αεροπορικό ταξίδι για ταξίδια με διάρκεια μερικών ωρών που κέρδιζε χρόνο και χρήματα όλο και περισσότερο, γινόταν η επιλογή για το μεγάλης απόστασης ταξίδι. Οι σιδηρόδρομοι είδαν την άνοδο δαπανών τους πάνω από τα εισοδήματα και αποφάσισαν να κάνουν ταξίδι με τον σιδηρόδρομο μια αξιοσημείωτη εμπειρία —αξέχαστα άθλια. Τα παράθυρα τρένων δεν πλένονταν, οι σταθμοί αφέθηκαν να παρακμάσουν, και τα προγράμματα δεν τηρούνταν. Οι κρατήσεις ουσιαστικά μηδενίστηκαν. Το Amtrak δημιουργήθηκε για να διορθώσει την κατάσταση, και έχει υπάρξει κάποια βελτίωση —αλλά και πολύ, συγκρινόμενο με το ευρωπαϊκό και ιαπωνικό ταξίδι με τρένο. Μόνο στην ιδιαίτερα ταξιδεμένη ΗΠΑ η διαδρομή της Amtrak είναι συγκρίσιμη με τις αεροπορικές υπηρεσίες σε χρόνο και συνέπεια —το Amtrak Metroliner μεταξύ της πόλης της Νέας Υόρκης και της Ουάσιγκτον, DC. Για πολλούς ταξιδιώτες αναψυχής το ίδιο το ταξίδι με το τρένο είναι μεγάλο μέρος της εμπειρίας των διακοπών. Τα τρένα Express Orient στην Ευρώπη (Λονδίνο στην Κωνσταντινούπολη), τα μπλε τρένα της Νότιας Αφρικής, και τα τρένα στο νοτιοαμερικανικά βουνά των Άνδεων είναι για ταξιδιώτες εμπειρίας που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν επιπλέον. Αν και το δίκτυο επιβατών των σιδηρογραμμών Amtrak στις Ηνωμένες Πολιτείες καλύπτει 25.000 μίλια, ο αριθμός βαγονιών της Amtrak είναι μικρός, περίπου 2000 βαγόνια. Η Γαλλία και η Γερμανία η κάθε μια έχουν περίπου 17.000 βαγόνια. Η Ιαπωνία έχει 26.000. Οι μακρύτεροι σιδηρόδρομοι στον κόσμο είναι της Ρωσίας και τα άλλα μέλη της Κοινοπολιτείας των ανεξάρτητων πολιτειών (η πρώην Σοβιετική Ένωση), της Ινδίας, και της Κίνας. Το 1992 η ιδιοκτησία της Amtrak εκτιμήθηκε πάνω από \$4 δισεκατομμύρια και είχε ένα ετήσιο εισόδημα περίπου \$1,4 δισεκατομμυρίων. Ο αριθμός των υπάλληλων έφτανε τους 24,000. Οι υπερασπιστές της Amtrak και πολλοί άλλοι θεωρούν ότι μια βιώσιμη υπηρεσία επιβατών τραίνου είναι ζωτικής σημασίας στην υπεράσπιση του έθνους. Το Κογκρέσο συμφωνεί προφανώς και γι' αυτό ψηφίζει τις ετήσιες επιχορηγήσεις για την συντήρηση της Amtrak. Εν τω μεταξύ, η Ευρώπη προγραμματίζει να ξοδέψει \$100 δισεκατομμύρια κατά τη διάρκεια έτος 1994 ως 2004 για την

αναβάθμιση και την επέκταση των γραμμών των ταχείας κυκλοφορίας τρένων της. Τα τρένα EuroCity είναι ταχεία τρένα στις κύριες γραμμές μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών. Η Γαλλία άνοιξε τις νέες γραμμές του TGV (πολύ γρήγορα τρένα) μεταξύ της Βρετανίας και του Παρισιού και επέκτεινε την υπηρεσία στο Μπορντό και την Ισπανία. Το Ευροτούνελ (επίσης γνωστό και ως κανάλι), κάτω από το αγγλικό κανάλι, που χτίστηκε από μια αγγλογαλλική κοινοπραξία για \$14.93 δισεκατομμύρια (το κόστος του υπερέβη μακράν τον προϋπολογισμό του) μπήκε στην υπηρεσία του κοινού το 1994. Ο ταξιδιώτης μπορεί να πάρει το τρένο και μέσω του Chunnel να ταξιδέψει με περίπου 60 μίλια την ώρα ένα ταξίδι 31 μιλίων, απρόσβλητο από τον καιρό και τη ναυτία. Τα εισιτήρια κοστίζουν είναι από \$330 μέχρι \$465 μετ'επιστροφής. Ένας λόγος που το ταξίδι με τρένο είναι δημοφιλέστερο στην Ευρώπη είναι το υψηλό κόστος του αεροπορικού ταξιδιού, πολύ υψηλότερος ανά μίλι από το αεροπορικό ταξίδι στις Ηνωμένες Πολιτείες. Το σιδηροδρομικό σύστημα της Ευρώπης παρέχει την υπηρεσία σχεδόν σε κάθε πόλη, κωμόπολη, και το χωριουδάκι. Η Ευρώπη συνεχίζει να αναβαθμίζει την υπηρεσία σιδηροδρόμων της. Το 1993 η Γερμανία άνοιξε μια σύνδεση 155 μιλίων την ώρα μεταξύ του Μανχάιμ και της Στουτγάρδης. Η Ελβετία και η Ιταλία ξοδεύουν εκατοντάδες των εκατομμυρίων στους σιδηροδρόμους τους. Η Ιαπωνία συνεχίζει να επεκτείνει το διάσημο σύστημα τρένων ακόμα κι αν είναι μια τεράστια λειτουργία ελλείμματος. Ο Καναδάς, αφετέρου, έχει μειώσει το μέγεθος του σιδηροδρομικού δικτύου επιβατών του κατά 51 τοις εκατό, μια κίνηση που θα σώσει στους φορολογούμενους περίπου \$900 εκατομμ. μέσα σε πέντε χρόνια. Οι προσδοκίες, που δεν έχουν ακόμα πραγματοποιηθεί λόγω του κόστους, είναι τα ηλεκτρομαγνητικά τρένα Maglev να μεταφέρουν ταξιδιώτες γύρω από την Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική με τις ταχύτητες έως 300 μίλια την ώρα. Τα τρένα Maglev ανυψώνονται πάνω από την ράγα και κινούνται από μια μαγνητική δύναμη που αποβάλλει την τριβή μεταξύ της ρόδας και της ράγας. Το 1994 το γερμανικό γραφείο ενέκρινε έναν σιδηρόδρομο Maglev μεταξύ του Αμβούργο και του Βερολίνου, με την υπηρεσία να αρχίσει μέχρι το έτος 2005. Το πρόγραμμα \$5,2 δισεκατομμ. θα μπορούσε να περιλάβει 10.000 θέσεων εργασίας. Το Maglev της Γερμανίας θα ταξιδέψει με ταχύτητα 270 μίλια ανά ώρα, κάνοντας το ταξίδι 185-μιλίων σε λιγότερο από μία ώρα. Το ταξίδι διαρκεί 3 1/2 ώρες με τα κανονικά τρένα. Η γερμανική κυβέρνηση θα πληρώσει για τα συστήματα τρένων ένα κόστος \$3,28 δισεκατομμυρίων. Αν και η Ευρώπη σχεδιάζει την επένδυση εκατομμυρίων των δολαρίων για να επιταχύνει και να βελτιώσει τους σιδηροδρόμους της, οι επιβάτες ακόμα και εκεί μειώνονται σε αριθμό. Ο Antonio Lorenzo Necci, πρόεδρος της διεθνούς ένωσης των σιδηροδρόμων, είπε ότι στις προηγούμενες δύο δεκαετίες η ευρωπαϊκή αγορά επιβατών μειώθηκε στο 7 τοις εκατό από 10 τοις εκατό (όλων των τρόπων ταξιδιού). "Το πλεονέκτημά μας," ο κ. Necci δήλωσε, "είναι ότι οι εθνικές οδοί είναι γεμάτοι" (wall street journal, February 4,1994).

ΑΛΛΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Intercity λεωφορείο

Αν και το intercity ταξίδι λεωφορείων παρουσιάζει επίπεδη καμπύλη πωλήσεων, παραμένει ζωτικής σημασίας σε εκείνες τις κοινότητες που δεν εξυπηρετούνται καλά

αεροπορικώς και σιδηροδρομικώς. Τα αυξανόμενα ασφαλιστικά ποσοστά ανάγκασαν διάφορες μικρές επιχειρήσεις λεωφορείων να κλείσουν την επιχείρησή τους. Το ταξίδι με λεωφορείο από ξένους επισκέπτες, εντούτοις, έχει αυξηθεί.

Εκδρομές με Πούλμαν

Ένα χωριστό και αρκετά μεγάλο τμήμα τουρισμού, είναι τα πούλμαν, είναι γερό, και πηγαίνει σε πόλεις όπως την Ατλάντικ Σίτυ, το Μεξικό, και Branson. Το 1990 περισσότερα από 22.000 πούλμαν χρησιμοποιούνταν για τις συνοδευμένες εκδρομές στη Βόρεια Αμερική. Οι εκδρομές οργανώθηκαν από τα ταξιδιωτικά γραφεία και μερικούς από τους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Σχεδόν όλες πουλήθηκαν από τους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Η λειτουργία εκδρομών είναι μια εξειδικευμένη επιχείρηση που αποδεικνύεται από την αποτυχία ακόμη και μερικών από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις εκδρομών.

Οι εκδρομές πούλμαν πωλούνται στις ομάδες που συμπληρώνουν τις θέσεις του πούλμαν συνήθως 45 επιβάτες. Όπως την επιχείρηση ξενοδοχείων και αερογραμμών, οι σταθερές δαπάνες είναι υψηλές και ο στόχος είναι να επιτευχθεί η πληρότητα 100%. Πρέπει να ληφθεί μέριμνα για "non-show" (όταν ο πελάτης κάνει κράτηση αλλά δεν εμφανίζεται για να πληρώσει και να παραλάβει το εισιτήριο του) στην πώληση των εκδρομών όπως συμβαίνει στην επιχείρηση αερογραμμών και ξενοδοχείων. Μόλις ισοσκελιστούν οι δαπάνες, τα μεταβλητά έξοδα μειώνονται. Κάθε επιπλέον συμμετοχή πάνω από το σημείο ισοσκελίσης σημαίνει δυνατότητα αισθητά αυξανόμενων κερδών. Οι σταθερές δαπάνες περιλαμβάνουν συνήθως το κόστος της μεταφοράς, των δαπανών φυλλαδίων, των δαπανών γραφείων, και του κόστους της συνοδείας. Τα πούλμαν νοικιάζονται συνήθως για μια καθορισμένη χρονική περίοδο, αλλά μερικές επιχειρήσεις είναι ιδιοκτήτριες των πούλμαν. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις ανταγωνίζονται με αρκετές από τις αερογραμμές που αναπτύσσουν και πωλούν τους εκδρομές, ειδικά για τους διεθνείς επισκέπτες.

ΣΥΝΕΔΡΙΑΚΑ ΚΕΝΤΡΑ ΚΑΙ ΟΙ ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΤΟΥΣ

Τα συνεδριακά κέντρα έχουν ενσωματωθεί τις περισσότερες πόλεις και μαζί με τα γραφεία επισκεπτών χρεώνονται με την προσέλκυση των επισκεπτών στις κοινότητές τους. Τα συνεδριακά κέντρα χτίζονται και χρηματοδοτούνται δημοσία δαπάνη. Τα συνεδριακά κέντρα χρηματοδοτούνται συχνά από έναν χωριστό φόρο που επιβάλλεται στις πωλήσεις δωματίων ξενοδοχείων, και που μερικές φορές υπερβαίνουν το 15 τοις εκατό του εισοδήματος δωματίων. Ένα εμπορικό επιμελητήριο μπορεί να χρηματοδοτήσει ένα γραφείο επισκεπτών. Ο τουρισμός είναι ένα μέρος της βιομηχανίας φιλοξενίας και τουρισμού, τα όρια της οποίας μέχρι τώρα δεν καθορίζονται. Η αναψυχή και η ψυχαγωγία, η κατοικία και το ταξίδι, συγχωνεύονται και επικαλύπτονται. Εδώ αναφέρεται μόνο ότι έχει γίνει αποδεκτό ως κεντρικές βιομηχανίες τουρισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΛΑΠΛΑΣΙΑΣΤΗ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ

Νέες πιστώσεις που εισάγονται σε μια οικονομία με οποιαδήποτε μορφή –επενδύσεις , κυβερνητικές, επιχορηγήσεις ή δαπάνες , αποστολές εργατών στο εξωτερικό ή οι τουριστικές δαπάνες- υποκινούν την οικονομία , όχι μια φορά αλλά επαναλαμβανόμενα όταν υπάρχει επανακατανάλωση του φαινομένου του πολλαπλασιαστή .Ο John Maynard Keynes διάσημος οικονομολόγος και ο R.K.Kahn ανέπτυξαν την ιδέα ότι η οικονομική ανάπτυξη είναι αποτέλεσμα επενδύσεων , που δημιουργούν θέσεις εργασίας και εισόδημα για το μέλλον .

Οι εξαγωγές φέρνουν χρήματα εκτός της εγχώριας οικονομίας . Οικονομικά, το τουριστικό εισόδημα από τους ξένους τουρίστες είναι εξαγωγές για τις χώρες. Ο Keynes αποκαλεί τις εξαγωγές ‘ένεσεις αναζωογόνησης’ σε μια οικονομία, ενέσεις που προσθέτουν στην οικονομική ανάπτυξη. Τέτοιου είδους ένεση επηρεάζει την οικονομία τρέφοντας τις εσωτερικές δαπάνες. Το καινούργιο χρήμα παραμένει στην οικονομία με το να ξοδεύετε και να ξανά ξοδεύετε. Μερικά από αυτά γρήγορα χάνουν την υποκινητική τους αξία με την μορφή διαρροών – αποταμιεύσεις φόροι και διάφορες εκροές. Όσο μεγαλύτερες είναι οι εκροές τόσο χαμηλότερος είναι ο πολλαπλασιαστής. Οι αποταμιεύσεις που δεν επανεπενδύονται αμέσως μειώνουν την ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες. Επίσης αν οι φόροι δεν ξαναξοδευτούν μειώνουν το οικονομικό φαινόμενο του νέου χρήματος. Οι εισαγωγές είναι μια εκροή όπου το χρήμα ξοδεύετε αλλού και δεν τονώνει την εν λόγω οικονομία. Η οικονομική ανάπτυξη δημιουργείται όταν οι εισροές είναι μεγαλύτερες από τις εκροές.

Ο καθηγητής Wassily Leontief συνείσφερε πάνω στην θεωρία του πολλαπλασιαστή με την έρευνα του για την θεωρία πάνω στην εισαγωγή – εξαγωγή η οποία επέδειξε πως τα διαφορετικά τμήματα (ή βιομηχανίες) μέσα σε μια οικονομία συσχετίζονται και επηρεάζουν το ένα το άλλο. Τα αποτελέσματα της σχέσεις μεταξύ των τομών της βιομηχανίας και των μετρήσεων φαίνονται στην μελέτη του « Ο οικονομικός αντίκτυπος του τουρισμού στην Χαβάι » 1970-1980 θα συζητηθούν αργότερα. Τα χρήματα των τουριστών έχουν άμεσα και έμμεσα αποτελέσματα τα οποία επίσης θα επεξηγηθούν αργότερα.

ΟΙ ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΛΑΠΛΑΣΙΑΣΤΗ

Σε μια οικονομία επιβιώσεις όπως για παράδειγμα μπορείς να βρεις σε ένα ελάχιστο ανεπτυγμένο νησί, τα νέα έσοδα έχουν αμελητέα επίδραση στον πολλαπλασιαστή. Η οικονομία έχει μια υψηλή τάση για εκροές εκ των έσω (μια εσωτερική κατανάλωση δηλαδή) το μεγαλύτερο μέρος αυτών των χρημάτων φεύγει πριν ακόμα ο πολλαπλασιαστής δημιουργηθεί. Πολλοί από τους υπολογισμούς των εισαγωγών και εξαγωγών που εισέρχονται στο πολλαπλασιαστικό εισόδημα υπολογίζονται και δεν είναι απίθανο εάν δυο ερευνητές καταλήξουν σε διαφορετικούς πολλαπλασιαστές για την ίδια

χώρα. Το σχήμα 7.1 δείχνει το τουριστικό εισόδημα πολλαπλασιαστών για έναν αριθμό χωρών. Οι πολλαπλασιαστές δεν είναι αρκετά συγκρίσιμοι λόγω των μεθοδολογιών και την πολυπλοκότητα των δεδομένων που βασίζονται οι πολλαπλασιαστές.

Σχέδιο 7.1 Πολλαπλασιαστές τουριστικού εισοδήματος

Προορισμοί	Εισερχόμενος πολλαπλασιαστής
Τουρκία	1,96
Ηνωμένο Βασίλειο	1,73
Δημ/ια της Ιρλανδίας	1,72
Αίγυπτος	1,23
Τζαμάικα	1,23
Δομινικανή Δημοκρατία	1,20
Κύπρος	1,14
Βόρεια Ιρλανδία	1,10
Βερμούδες	1,09
Χόνγκ Κόνγκ	1,02
Μαυρίκιος	0,96
Αντίγουα	0,88
Μπαχάμες	0,79
Φίτζι	0,72
Νήσοι Καίμαν	0,65
Ισλανδία	0,64
Παρθένοι νήσοι	0,58
Νήσοι του Σολωμών	0,52
Δημο/τία της Palau	0,50
Δυτική Σαμόα	0,39

Πηγή: Fletcher, J. "Input-Output Analysis and Tourism Impact Studies," *Annals of Tourism Research*, 16(4), 514-529. In VNR's *Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, New York. Van Nostrand Reinhold, 1993, p. 669.

Το τουριστικό ερευνητικό κέντρο της Καραϊβικής εκτιμά ότι το 1979 από τα συνολικά κέρδη των 3,3 εκατ. μόνο το 1/3 έμεινε στην περιοχή. Στα Fiji μόνο το 20% των τουριστικών εσόδων έμεινε στην οικονομία. Μια έρευνα του 1984 έδειξε ότι στο νησί της St. Lucia στην Καραϊβική το 58% του φαγητού που καταναλώθηκε από τουρίστες ήταν εισαγόμενο όπως επίσης και το 82% του κρέατος που καταναλώθηκε.

Το σχήμα 7-2 επιδεικνύει πως τα χρήματα όταν εγχέονται σε μια οικονομία παράγουν μια πολλαπλασιαστική επίδραση που υποκινεί την οικονομία. Επίσης παρουσιάζονται οι διαρροές από την οικονομία όπως εμφανίζονται τα έξοδα.

Τι βγαίνει έξω από την οικονομία μετά από μια τουριστική είσπραξη εξαρτάτε σε μεγάλο βαθμό από τους συνδέσμους μέσα στην οικονομία και πως τα χρήματα ξοδεύονται μέσα σε αυτήν. Όσα περισσότερα έξοδα παραμένουν μέσα στην οικονομία

ως όφελος τόσο υψηλότερος είναι ο πολλαπλασιαστής. Ο πολλαπλασιαστής μιας χώρας μπορεί να είναι παραπλανητικός προς εκείνους τους πολλαπλασιαστές που ποικίλουν ευρέως από περιοχή σε περιοχή και από πόλη σε πόλη. Οι πολλαπλασιαστές που υπολογίζονται για τις πόλεις ή για μικρές κοινότητες είναι σχεδόν πάντα χαμηλότεροι από εκείνους που μελετούνται σε μεγαλύτερες περιοχές. Οι μεγαλύτερες περιοχές καθιστούν εφικτό περισσότερους συνδέσμους και περισσότερες μονάδες αγοράς να πλουτίσουν από τα τουριστικά χρήματα.

Οι πολλαπλασιαστές επηρεάζουν βιομηχανίες που βρίσκονται σε μια περιοχή η οποία καλύπτετε διαφορετικά, ανάλογα δηλαδή με τους συνδέσμους μεταξύ των δαπανών των επισκεπτών και τις βιομηχανίες που βρίσκονται μέσα σε αυτή την οικονομία. Για παράδειγμα, τα έξοδα των επισκεπτών στην πόλη της Νέας Υόρκης έχουν μια άμεση επίδραση στην μεγάλη βιομηχανία ξενοδοχείων και εστιατορίων αλλά έχουν την λιγότερη επίδραση έμμεσα ή άμεσα στις επιχειρήσεις εμπορίου ενδυμάτων ή στις τυπογραφικές επιχειρήσεις της πόλης. Οι επιχειρήσεις δεν πρέπει απαραίτητος να είναι οι άμεσοι παραλήπτες των τουριστικών εσόδων για να είναι επωφελοόμενοι.

Οι εισοδηματικοί πολλαπλασιαστές του τουρισμού έχουν αναπτυχθεί σε διάφορες πόλεις και περιοχές. Ένας λόγος για την δημοτικότητα τους είναι ότι ένας πολλαπλασιαστής ως αριθμός είναι εύκολα κατανοητός. Ο πολλαπλασιαστής λέει ουσιαστικά ότι οι τουριστικές δαπάνες όχι μόνο φέρνουν νέα χρήματα σε μια τοπική οικονομία, αλλά ότι ως νέα χρήματα που ρέουν πολλαπλασιάζετε οι επίδραση τους.

Η επίπτωση είναι ότι τα χρήματα των τουριστών είναι με κάποιο τρόπο καλύτερα από τα χρήματα που είναι ήδη στην κυκλοφορία. Τα χρήματα των τουριστών μπορεί να μην είναι καλύτερα από οποιαδήποτε άλλη επένδυση των εξαγωγών, αυτοκινητικές εγκαταστάσεις παραδείγματος χάριν, ή μια επιχορήγηση από την ομοσπονδιακή κυβέρνηση. Και οι δύο υποκινούν την οικονομία όταν ξοδεύεται. Το τουριστικό εισόδημα εντούτοις, μπορεί να θεωρηθεί καλύτερο από ένα άλλο εισόδημα επειδή ένα μεγάλο μέρος του παραλαμβάνεται για υπηρεσίες πληρωμής σερβιτόρων, συνοδών και άλλων ανθρώπων που δεν δίνουν απτά προϊόντα σε αντάλλαγμα για τις υπηρεσίες τους. Η ροπή εισαγωγών των υπηρεσιών προς τους ίδιους είναι μηδέν.

Όπου οι δαπάνες ευκαιρίας είναι χαμηλές —δηλαδή όπου λίγες εάν οποιεσδήποτε άλλες επιλογές για την εξασφάλιση του εισοδήματος τους είναι διαθέσιμες —ο τουρισμός είναι μια ανεκτίμητη πηγή εισοδήματος. Μπορεί να μην είναι τόσο επιθυμητό όσο μια ερευνητική εταιρία υψηλής τεχνολογίας, παραδείγματος χάριν, αλλά είναι καλύτερο από καθόλου εισόδημα.

Η οικονομική σημασία του τουρισμού σε μερικές οικονομίες νησιών είναι πολύ υψηλή ακόμα κι αν ο εισοδηματικός πολλαπλασιαστής τουρισμού είναι χαμηλός. Για τα μικρά νησιά της Καραϊβικής το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ) που παράγεται από τον τουρισμό κυμαίνεται από 30 έως 60 τοις εκατό. Οι Παρθένοι Νήσοι, οι Νήσοι Καΐμαν, τα Μπαρμπέντος, το Κουρακάο, το St.Martin, το St.Bart's, το Aruba, και η Αντίγκουα είναι όλα παραδείγματα μικρών καραϊβικών νησιών που έχουν μεγάλη εξάρτηση στον τουρισμό. Τα μεγαλύτερα καραϊβικά νησιά Τζαμάικα, το Πουέρτο Ρίκο, και η Δομινικανή Δημοκρατία βρίσκουν τον τουρισμό ως ένα σημαντικό τομέα της οικονομίας τους. Στις Μπαχάμες, και γενικά στο Βορρά, ο τουρισμός αποτελεί τουλάχιστον 70 τοις εκατό της οικονομίας. Εξαρτημένοι κατά ένα μεγάλο μέρος από τον αέρα οι συνδέσεις και η απόσταση από τις αγορές, τα μικρά νησιά του Ειρηνικού Φίτζι,

οι νήσοι Κουκ, τα Samoa's, και Τόγκα μετρούν επίσης τον τουρισμό ως σημαντική πηγή εισοδήματος.

Σχέδιο 7. 2

Οι τουρίστες ξοδεύουν για	Οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις ξοδεύουν για	Τελικοί δικαιούχοι
Τρόφιμα	Φιλοδορήματα- Ανταμοιβές Φόροι μισθοδοτικών καταστάσεων	Λογιστές Καταστήματα συσκευών Αρχιτέκτονες Τέχνες και προϊόντα τεχνών Πληρεξούσιοι Εργοστάσιο αυτοκινήτων Αρτοποιοί Εργαζόμενοι τράπεζας Αξεσουαρ παραλίας Χασάπηδες Ξυλουργοί Ταμίες Φιλανθρωπίες Φαρμακοποιοί Κινηματογράφοι Υπάλληλοι Καταστήματα ρούχων Ζαχαροπλάστες Μάγειρες Πολιτιστικοί οργανισμοί
Ποτά	Προμήθειες Μουσική & ψυχαγωγία	Αξεσουαρ παραλίας Χασάπηδες Ξυλουργοί Ταμίες Φιλανθρωπίες Φαρμακοποιοί Κινηματογράφοι Υπάλληλοι Καταστήματα ρούχων Ζαχαροπλάστες Μάγειρες Πολιτιστικοί οργανισμοί
Ψυχαγωγία	Διοικητικές και γενικές δαπάνες Επαγγελματικές υπηρεσίες	Αξεσουαρ παραλίας Χασάπηδες Ξυλουργοί Ταμίες Φιλανθρωπίες Φαρμακοποιοί Κινηματογράφοι Υπάλληλοι Καταστήματα ρούχων Ζαχαροπλάστες Μάγειρες Πολιτιστικοί οργανισμοί
Ρουχισμό ,κ.α	Αγορά τροφίμων , ποτών κ.α Αγορά αγαθών προς πώληση Αγορά υλικών και προμηθειών	Καταστήματα ρούχων Ζαχαροπλάστες Μάγειρες Πολιτιστικοί οργανισμοί
Δώρα και Αναμνηστικά	Επισκευές και συντήρηση Διαφήμιση, προώθηση, και Δημοσιότητα	Γαλακτοκομεία Οδοντίατροι Πολυκαταστήματα Γιατροί Ηλεκτρολόγοι Μηχανικοί Αγρότες Ψαράδες Αποστολείς φορτίου Γκαραζ και συνεργία Κηπουροί Καταστήματα δώρων Εκπαίδευση Υγεία Δρόμοι & σιδηρόδρομοι Δημόσιες υπηρεσίες Λαχανοπώληδες Καταστήματα επίπλων Ασφαλιστές Πλυντήρια Εργάτες εργοστασίου Προμηθευτές εξοπλισμού γραφείων Ζωγράφοι Κληρικοί Βενζινάδικα Υδραυλικοί Αχθοφόροι Κατασκευαστές πινακίδων Εκδότες Θέρετρα Εστιατόρια Καμαριέρες Αθλητικά γεγονότα Μέσα Μεταφοράς Ταξί — υπηρεσίες αυτοκινήτων μίσθωσης Εταιρείες γονδοτικής
Φωτογραφία	Δημόσιες υπηρεσίες— ηλεκτρικό, αέριο, νερό, κ.τ.λ Μεταφορικά Άδειες	Ηλεκτρολόγοι Μηχανικοί Αγρότες Ψαράδες Αποστολείς φορτίου Γκαραζ και συνεργία Κηπουροί Καταστήματα δώρων Εκπαίδευση Υγεία Δρόμοι & σιδηρόδρομοι Δημόσιες υπηρεσίες Λαχανοπώληδες Καταστήματα επίπλων Ασφαλιστές Πλυντήρια Εργάτες εργοστασίου Προμηθευτές εξοπλισμού γραφείων Ζωγράφοι Κληρικοί Βενζινάδικα Υδραυλικοί Αχθοφόροι Κατασκευαστές πινακίδων Εκδότες Θέρετρα Εστιατόρια Καμαριέρες Αθλητικά γεγονότα Μέσα Μεταφοράς Ταξί — υπηρεσίες αυτοκινήτων μίσθωσης Εταιρείες γονδοτικής
Προσωπική φροντίδα, φάρμακα και καλλυντικά	Ασφάλειες Ενοίκιο κτιρίου και υλικών Πληρωμές τόκων και κεφαλαίων από δάνεια	Κληρικοί Βενζινάδικα Υδραυλικοί Αχθοφόροι Κατασκευαστές πινακίδων Εκδότες Θέρετρα Εστιατόρια Καμαριέρες Αθλητικά γεγονότα Μέσα Μεταφοράς Ταξί — υπηρεσίες αυτοκινήτων μίσθωσης Εταιρείες γονδοτικής
Εσωτερικές μεταφορές	Εισόδημα και άλλοι φόροι Αντικατάσταση του αρχικού κεφαλαίου	Κληρικοί Βενζινάδικα Υδραυλικοί Αχθοφόροι Κατασκευαστές πινακίδων Εκδότες Θέρετρα Εστιατόρια Καμαριέρες Αθλητικά γεγονότα Μέσα Μεταφοράς Ταξί — υπηρεσίες αυτοκινήτων μίσθωσης Εταιρείες γονδοτικής
Εκδρομές και αξιοθέατα	Επιστροφή κεφαλαίου στο κράτος	Κληρικοί Βενζινάδικα Υδραυλικοί Αχθοφόροι Κατασκευαστές πινακίδων Εκδότες Θέρετρα Εστιατόρια Καμαριέρες Αθλητικά γεγονότα Μέσα Μεταφοράς Ταξί — υπηρεσίες αυτοκινήτων μίσθωσης Εταιρείες γονδοτικής
Διάφορα		Κληρικοί Βενζινάδικα Υδραυλικοί Αχθοφόροι Κατασκευαστές πινακίδων Εκδότες Θέρετρα Εστιατόρια Καμαριέρες Αθλητικά γεγονότα Μέσα Μεταφοράς Ταξί — υπηρεσίες αυτοκινήτων μίσθωσης Εταιρείες γονδοτικής
Διαρροή εισαγόμενων	Διαρροή εισαγόμενων υλών	Διαρροή εισαγόμενων υλών

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΟΛΛΑΠΛΑΣΙΑΣΤΗ

Οι υποστηρικτές του τουρισμού αρέσκονται στην επίδραση πολλαπλασιαστή. Τα τουριστικά χρήματα παραλαμβάνονται, κατόπιν ξαναξοδεύονται, μια διαδικασία που κατά τη διάρκεια ενός έτους μπορεί να επαναληφθεί επτά ή περισσότερες φορές προτού η επίδρασή της να είναι πάρα πολύ μικρή για να μετρηθεί. Αλλά υπάρχουν διαρροές. Μερικοί αφήνουν αμέσως την οικονομία για να πληρώσουν τις εισαγωγές. Σε ένα καραϊβικό θέρετρο το κρέας που προσφέρετε στα γεύματα προφανώς έχει εισαχθεί αυτό είναι, όπως λέχθηκε προηγουμένως, μια διαρροή, χρήματα που αφήνουν την οικονομία για να πληρώσουν τις εισαγωγές. Άλλα χρήματα λέγεται ότι διαρρέουν από την οικονομία όταν αποταμιεύονται από τους ανθρώπους. Με άλλα λόγια, δεν είναι διαθέσιμα για να ξαναξοδευτούν και με αυτόν τον τρόπο να υποκινήσουν περαιτέρω έξοδα μέσα στην οικονομία. Τα στοιχεία μέσα σε μια οικονομία έχουν αυτό που καλείται ροπή εισαγωγών, μια τάση ή συνήθεια εξόδων για τις εισαγωγές. Η Αμερικάνικη οικονομία έχει μια υψηλή ροπή εισαγωγών που έχει βοηθήσει να δημιουργηθεί ένα ογκώδες εθνικό χρέος. Οι καθηγητές Robert W. Melntosh και Charles R. Goeldner επεξηγούν πώς παράγεται ένας πολλαπλασιαστής στο βιβλίο τους αρχές του τουρισμού, πρακτικές, φιλοσοφίες (Νέα Υόρκη: John Wiley & sons, 1990, p. 282-283). Επίσης υποθέτουν ότι θα υπάρξουν επτά κύκλοι των εξόδων προτού χαθεί η υποκινητική επίδραση του τουριστικού χρήματος. Υπό αυτές τις περιπτώσεις τα χρήματα που αποταμιεύονται δεν κατατίθενται (όπου θα επανεπενδύονταν σύντομα και θα ξαναξοδευόντουσαν). Με κάθε κύκλο των εξόδων η υποκινητική επίδραση στην οικονομία μειώνεται από τις αποταμιεύσεις, τις αγορές εισαγωγών, και τους φόρους, ή τα χρήματα που αφήνουν την οικονομία για άλλους λόγους.

ΠΟΛΛΑΠΛΑΣΙΑΣΤΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

Οι υπερασπιστές του τουρισμού βάζουν τα οικονομικά οφέλη του τουρισμού με εύκολους και κατανοητούς όρους: συνολικές παραλαβές χρημάτων, αμοιβές και μισθοί, θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν, φορολογικά έσοδα, και νέες εγκαταστάσεις. Μια μελέτη που πραγματοποιήθηκε το 1989 από το κέντρο ταξιδιωτικών δεδομένων των Η.Π. επεξηγεί τον ετήσιο αντίκτυπο 100 πρόσθετων επισκεπτών ημερησίως στη χαρακτηριστική Αμερικανική κοινότητα.

Μια πιο πρώιμη μελέτη εισόδου-έξοδο οικονομικών αποτελεσμάτων του τουρισμού στο Μεξικό έκρινε ότι σαράντα μια θέσεις εργασίας δημιουργήθηκαν από μια επένδυση \$80.000 στον τουρισμό, είκοσι πέντε θέσεις εργασίας περισσότερες από ότι θα είχαν δημιουργηθεί από την ίδια επένδυση στη βιομηχανία πετρελαίου, και είκοσι έξι περισσότερες απ' ότι στα προϊόντα μετάλλων (M.E.Bond & J.R. Ladman, "Tourism a strategy for development" Nebraska journal of economics & business, 1972, pp.37-52).

Το τμήμα ανάπτυξης ταξιδιού του Κεντάκι υπολόγισε την ετήσια επίδραση 100 πρόσθετων τουριστών ανά ημέρα στη μέση κοινότητα του Κεντάκι. Στη Μεγάλη Βρετανία, έχει υπολογιστεί ότι για κάθε 100 θέσεις εργασίες που δημιουργούνται άμεσα από τον τουρισμό, υπάρχουν τρεις έως τέσσερις πρόσθετες θέσεις εργασίας που δημιουργούνται έμμεσα (Floyd E. Herman & Donald E. Hawkins, *tourism in contemporary society* Prentice –Hall , 1989, σελ. 214).

Οι κυβερνήσεις ενδιαφέρονται για τους πολλαπλασιαστές απασχόλησης τουριστών και για τους εισοδηματικούς πολλαπλασιαστές της κυβερνητικής φορολογίας. Οι φορολογικοί πολλαπλασιαστές ποικίλλουν, εν μέρει βασίζονται στον τρόπο με τον οποίο τα κυβερνητικά εισοδήματα συλλέγονται. Οι κυβερνήσεις που στηρίζονται συνήθως στους φόρους εισοδήματος μπορούν να δοκιμάσουν έναν διαφορετικό πολλαπλασιαστική φορολογικών εσόδων. Οι χώρες όπου η φορολογική διαφυγή διαδίδεται ευρέως έχουν τους μικρότερους πολλαπλασιαστές φορολογικών εσόδων. Οι λιγότερο αναπτυγμένες χώρες μπορούν να επιβάλουν τους υψηλούς εισαγωγικούς δασμούς λόγω της δυσκολίας τους να συλλέξουν άλλες μορφές φόρων. Το εισόδημα από τους τουριστικούς φόρους είναι σημαντικό για πολλές θέσεις. Όλα τα κράτη επιβάλλουν τους φόρους στους τουρίστες με τη μία μορφή ή την άλλη. Οι φόροι επί των πωλήσεων στα τρόφιμα και τα ποτά, οι φόροι βενζίνης, οι φόροι δωματίων, και οι φόροι προσγείωσης στους αερολιμένες είναι παραδείγματα. Η πόλη της Νέας Υόρκης έχει έναν ειδικό φόρο επί των πωλήσεων στα δωμάτια ξενοδοχείων που μπορούν να είναι τουλάχιστον 19 τοις εκατό των πωλήσεων δωματίων. Πολλές χώρες χρεώνουν έναν φόρο αναχώρησης. Μερικοί από τους φόρους που συλλέγονται διατίθενται για το μάρκετινγκ τουρισμού. Οι τουριστικοί πράκτορες παραπονιούνται ότι πολλοί τέτοιοι φόροι βρίσκουν τον δρόμο προς τα κεφάλαια που χρησιμοποιούνται για ποικίλους λόγους. Τα φορολογικά έσοδα, όπως άλλα εισοδήματα σε μια οικονομία, παράγουν τα έξοδα και δεδομένου ότι τα χρήματα βρίσκουν τον τρόπο προς την οικονομία έως ότου τα αποτελέσματά να είναι πολύ μικρά για να μετρηθούν.

Εισόδου – Εξόδου ανάλυση

Οι περιεκτικές μελέτες του οικονομικού αντίκτυπου του τουρισμού περιλαμβάνουν απαραίτητα την εισαγωγή-ανάλυσης της παραγωγής (EEA), η ανάλυση που χρησιμοποιείται από τους οικονομολόγους για να αναπτύξει τις προβολές τέτοιων θεμάτων όπως την απασχόληση ή τα πιθανά αποτελέσματα των φορολογικών αλλαγών, ή για να βοηθήσει στον προγραμματισμό περιφερειακής ή εθνικής ανάπτυξης. Ο Wassily Leontief, ένας καθηγητής του Χάρβαρντ, μελέτησε τα αποτελέσματα των οικονομικών τομέων στην εργασία του για την εισόδου-εξόδου ανάλυση, για την οποία δέχτηκε ένα δαφνοστεφανομένο Νόμπελ το 1973. Η τεχνική και η θεωρία του μπορούν να χρησιμοποιηθούν στο να ληφθεί μια ενημερωμένη απόφαση για το πώς ένας οικονομικός τομέας αφορά άλλους. Όπως εφαρμόζεται στον αντίκτυπο του τουρισμού σε μια οικονομία, κάθε τομέας της οικονομίας μετριέται δεδομένου ότι επηρεάζει άλλους επίσης μετρούνται και τα ποσά αυτών των συνδέσμων.

Ένας εισόδου-εξόδου πίνακας επιδεικνύει πώς οι συναλλαγές διατρέχουν μια οικονομία κατά τη διάρκεια ενός δεδομένου χρονικού διαστήματος. Μια μήτρα, οι σειρές της οποίας παρουσιάζουν συνολική αξία όλων των πωλήσεων που πραγματοποιούνται από κάθε τομέα της οικονομίας σε όλους τους άλλους τομείς, καταρτίζεται. Οι στήλες

παρουσιάζουν τις αγορές που γίνονται από κάθε τομέα από τους άλλους τομείς. Οι πολλαπλασιαστές υπολογίζονται για να παρουσιάσουν την επίδραση που κάθε τομέας έχει σε άλλους. Κάθε επιχείρηση που επηρεάζεται από το εισόδημα τουρισμού μπορεί να συσχετιστεί με άλλους. Όπως συνήθως γίνεται, οι βιομηχανίες αθροίζονται σε τομείς και οι τομείς συσχετίζονται. ("Input – Output Analysis : Applications to the Assessment of the Economic import of the tourism chapter 10 VNR' s Encyclopedia of Hospitality & Tourism New York :Van Nostrand Reinhold, 1993).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Ο εικοστός αιώνας έχει βεβαιώσει μια σταθερή αύξηση του τουρισμού στις Ηνωμένες Πολιτείες και τον υπόλοιπο κόσμο. Το επίπεδο οργάνωσης, οι μέθοδοι μεταφοράς, και οι εγκαταστάσεις στα σημεία προορισμού έχουν βελτιωθεί ραγδαία. Η άφιξη των λεωφόρων της πληροφορικής και οι ορατές αλλαγές στα μέσα μαζικής επικοινωνίας έχουν ενισχύσει την έκκληση του τουρισμού, και υπάρχει μια μεγαλύτερη απαίτηση για ποιοτική υπηρεσία σε ανταγωνιστικές τιμές. Ο έξυπνος επιχειρηματίας στον τομέα πρέπει να ξέρει πώς να αναλύσει τα διαθέσιμα στοιχεία και να τα ερμηνεύσει στο πλεονέκτημά του/της. Η πρόβλεψη διαδραματίζει έναν σημαντικό ρόλο στον προγραμματισμό τουρισμού. Η προώθηση των προγραμμάτων τουρισμού που περιλαμβάνουν τα ουσιαστικά ποσά των χρημάτων απαιτεί μια εκτίμηση της μελλοντικής πρόβλεψης απαιτήσεων και στην αγορά. Η υποχρέωση να προστεθεί μια άλλη γεωγραφική περιοχή σε μια πρώην επιχείρηση τουρισμού θα ήταν πολύ ευκολότερη εάν ήταν δυνατή η ανάλυση της τρέχουσας και προηγούμενης κυκλοφορίας τουριστών, και η προβλέψει της φύσης των αλλαγών στην απαίτηση τουρισμού. Αυτές οι προσεγγίσεις στην πρόβλεψη απαιτούν ιστορικά στοιχεία. Αυτό το κεφάλαιο περιγράφει διάφορες ποσοτικές μεθόδους πρόβλεψης που χρησιμοποιούν τέτοια ιστορικά στοιχεία, και δίνει μια συνοπτική περιγραφή των μέτρων ακριβείας που βοηθούν στην αξιολόγηση της καταλληλότητας ενός δεδομένου πρότυπου σε μια γνωστή κατάσταση. Περιλαμβάνουν την απλή μέθοδο, τους απλούς και σταθμισμένους κινούμενους μέσους όρους, και μια οικογένεια μεθόδων, οι οποίες είναι δημοφιλή εργαλεία. Οι ποσοτικές μέθοδοι στην πρόβλεψη περιλαμβάνουν επίσης τις αιτιολογικές μεθόδους βασισμένες στη μαθηματική σχέση μεταξύ των σειρών κάτω από την εξέταση εκείνων των μεταβλητών που επηρεάζουν εκείνη την σειρά. Η ανάλυση οπισθοδρόμησης που περιλαμβάνει δύο ή περισσότερες μεταβλητές αποτελεί τη βάση για τις αιτιολογικές μεθόδους. Αυτό το κεφάλαιο επεξηγεί τις οπισθοδρομήσεις χρονικής σειράς και άλλα ποσοτικά πρότυπα πρόβλεψης που εξαρτώνται από τα ιστορικά στοιχεία. Αποτελέσματα εποχικότητας, επιχειρηματικοί κύκλοι, και μια γκάμα διάφορων θεμάτων που συζητείται επίσης.

ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΟΣΟΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΡΟΒΛΕΨΗΣ

Οι διακυμάνσεις στην επιχείρηση τουρισμού είναι πάρα πολύ σύνθετες για να ενσωματωθούν σε μια ενιαία ομοιογενή θεωρία. Εντούτοις, διάφορες μέθοδοι πρόβλεψης και μέτρα είναι βοηθητικά σε εκείνους που προτιμούν να συμπληρώσουν τη διαίσθηση με κάποια αντικειμενικότητα. Οι μέθοδοι πρόβλεψης μπορούν να ταξινομηθούν ως ποιοτικές ή ποσοτικές. Η ποιοτική προσέγγιση στηρίζεται στην άποψη των ειδικών και περιλαμβάνει τις τεχνολογικές και ορθολογικές μεθόδους.

Τεχνολογικές υποκειμενικές προσεγγίσεις μεθόδων στις νέες τεχνολογίες προγράμματος και τις εφαρμογές προϊόντων. Οι τεχνολογικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται πρώτιστα για μακροχρόνιες προβλέψεις. Η προβολή είναι βασισμένη στην πείρα του ειδικού στις προβλέψεις και παράγει μια σειρά δυνατοτήτων.

Ορθολογικές υποκειμενικές μέθοδοι πρόβλεψης που κυμαίνονται από τις περίπλοκες άγριες εικασίες ως τη συναίνεση μεταξύ των παρατηρητών. Αυτές οι μέθοδοι στηρίζονται σε μεγάλο ποσοστό επάνω στην ανθρώπινη κρίση, και οι προκαταλήψεις των μεμονωμένων συμμετεχόντων θα επηρέαζαν την πρόβλεψη.

Η κύρια εστίαση αυτού του κεφαλαίου είναι στις ποσοτικές μεθόδους, όπου οι ειδικοί στις προβλέψεις χρησιμοποιούν τα στατιστικά εργαλεία για να εξετάσουν τα στοιχεία προκειμένου να ανακαλυφθούν οι ελλοχεύουσες σχέσεις και σχέδια. Οι δύο υποκατηγορίες της ποσοτικής προσέγγισης είναι οι χρονικές σειρές και οι αιτιολογικές μέθοδοι.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Η φύση των απαιτήσεων για τον τουρισμό

Ο στόχος είναι να προβλεφθούν τα μελλοντικά γεγονότα ή οι όροι. Τα μαθηματικά πρότυπα είναι διαθέσιμα για να περιγράψουν τα ιστορικά γεγονότα και να εφαρμόσουν τις προηγούμενες τάσεις στο μελλοντικό πρόγραμμα. Εντούτοις, η κοινή αίσθηση δείχνει ότι δεν ακολουθούν όλοι τα μελλοντικά γεγονότα ή όρους ή ιστορικές τάσεις, ειδικά στην τουριστικές επιχείρησης. Οι ανάγκες πρόβλεψης για τον τουρισμό πρέπει επομένως να περιλάβει άλλα συστατικά για να συμπληρώσει τις ποσοτικές τεχνικές προβολής. Η πρόβλεψη είναι, εντούτοις, μια συστηματική διαδικασία που περιλαμβάνει διάφορα βήματα: συλλογή των βασικών γεγονότων για τις προηγούμενες τάσεις και τις προβλέψεις ανάλυση των αλλαγών στις προηγούμενες τάσεις ανάγκης και των διαφορών μεταξύ των προηγούμενων προβλέψεων και της πραγματικής συμπεριφοράς εξέταση των παραγόντων πιθανών να έχουν επιπτώσεις στη μελλοντική ανάγκη πρόβλεψης για κάποια μελλοντική περίοδο και συνεπώς να ελέγξουν την ακρίβεια και την αξιοπιστία της πρόβλεψης, και η επιθεώρηση της σε αυτή την περίπτωση είναι απαραίτητη. Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι για τα στοιχεία ταξιδιού. Ο αριθμός τουριστών που έρχονται και φεύγουν από τη χώρα θα μπορούσε να είναι μια χρήσιμη πηγή στοιχείων ταξιδιού. Αυτό θα μπορούσε να συμπληρωθεί με τις αναλυτικές πληροφορίες για τους επισκέπτες, τις εξορμήσεις που κάνουν, και το χρηματικό ποσό που ξοδεύουν. Αυτές οι έρευνες είναι χρονοβόρες και δύσκολες ως προς τον χειρισμό. Μπορεί να είναι ευκολότερο να πραγματοποιηθούν οι εν πτήση και επί του σκάφους έρευνες σε έναν

δεδομένο προορισμό. Οι εξειδικευμένες οικιακές έρευνες μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για να λάβουν τις πληροφορίες σχετικά με τα σχέδια ταξιδιού τους.

Η ανάγκη για πρόβλεψη των απαιτήσεων του τουρισμού

Οι προβλέψεις παρέχουν τις εισαγωγές στη λήψη αποφάσεων στην επιχείρηση τουρισμού. Τα πρότυπα πρόβλεψης μπορούν να είναι φτηνά ή ακριβά ή απλά περίπλοκα. Πόσος πόρος ξοδεύεται στην πρόβλεψη εξαρτάται από την αντιληπτή αξία του από τον ιθύνοντα. Είναι ένα αποδεκτό γεγονός η δημιουργία ομάδας τουριστών αμέσως μετά από μια οικονομική υπερτίμηση. Ο επιχειρηματίας μπορεί να θεωρήσει ότι ο χρόνος και τα χρήματα δεν χρειάζονται να χρησιμοποιηθούν στα ακριβή πρότυπα πρόβλεψης και να εκτρέψουν συνεπώς τους πόρους προς άλλες ανησυχίες. Ο αντίκτυπος της παρούσας απόφασης γίνεται αισθητός έντονα στην επιλογή των προτύπων πρόβλεψης.

ΥΠΟΛΟΓΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ

Οι ορισμοί των όρων και των κατηγοριών χρησιμοποιούμενων είναι το πρώτο βήμα στη μελέτη για να εξακριβωθεί το εισόδημα από τον τουρισμό. Μερικές ερευνητικές δημοσιεύσεις ταξιδιού χρησιμοποιούν τον όρο "ταξίδι προσώπων" αντί "του επισκέπτη," αλλά οι όροι είναι συνώνυμοι για πρακτικούς λόγους. Ο όρος "ταξίδι" συνήθως αναφέρεται σε ταξίδι έξω από την περιοχή των ταξιδιωτών, ή τουλάχιστον πενήντα μίλια μακριά από το σπίτι. Εάν τα ταξίδια κατόχων διαρκούς εισιτηρίου συμπεριλήφθηκαν, ιδιαίτερα σε ισχύ οι αριθμοί για τα έξοδα ταξιδιού θα αυξάνονταν εμφανώς. Σε άλλες περιπτώσεις ένα "ταξίδι" καλύπτει μια απόσταση τουλάχιστον 100 μιλίων, και τις ταξιδιωτικές παραμονές κατά την διάρκεια της νύκτας. Μερικοί ορισμοί αποκλείουν τα πρόσωπα που δεν είναι κατάλληλα ως "επισκέπτες" όπως στην περίπτωση των ανθρώπων που ψάχνουν για εργασία. Είναι σημαντικό επομένως να είναι γνωστό ακριβώς πώς αυτοί οι όροι καθορίζονται.

Απλή τυχαία δειγματοληψία :Είναι και ακριβό και περιττό να ερευνηθεί ο καθένας όταν πραγματοποιούνται έρευνες για ανθρώπους στις οικονομικές μελέτες. Εάν, παραδείγματος χάριν, μια μελέτη πραγματοποιείται για να μάθει πόσοι ταξιδιώτες έχουν έρθει σε έναν ιδιαίτερο προορισμό για επιχειρησιακούς λόγους, μια τυχαία δειγματοληψία των επισκεπτών θα αρκούσε. Μια ακριβής δειγματοληψία είναι αντιπροσωπευτική για μια πλήρη ομάδα ατόμων. Ένα τυχαίο δείγμα έχει την ίδια ή ίση πιθανότητα για κάθε μέλος μιας ομάδας. Η προσοχή πρέπει να ληφθεί, εντούτοις, για να επιβεβαιωθεί ότι το δείγμα αντιπροσωπεύει ότι μετρείται. Το ίδιο πράγμα ισχύει για την οικονομική δειγματοληψία. Η τυχαία δειγματοληψία αναμένεται να έχει μια υπερφυσική δύναμη. Ένα άτομο αναμένεται να αντιπροσωπεύσει εκατοντάδες, ακόμη και χιλιάδες,

άλλα άτομα, η υπόθεση είναι ότι το "δείγμα" έχει τα ίδια χαρακτηριστικά ή τα στοιχεία με το σύνολο.

Δειγματοληψία κατά στρώματα: Εκτός από τις συστηματικές τεχνικές δειγμάτων που χρησιμοποιούνται από τους ερευνητές, υπάρχουν απλές μέθοδοι που χρησιμοποιούν τους τυχαίους αριθμητικούς πίνακες για την επιλεγμένη διαδικασία.. Μια άλλη δημοφιλής μέθοδος είναι η κατά στρώματα δειγματοληψία. Είναι δυνατό να διαιρέσουμε το πλήθος σε μικρότερα υποσύνολα ή στρώματα και εάν τα σχέδια εξόδων των επισκεπτών είναι σωματοποιημένα σύμφωνα με την ηλικία, το εισόδημα και το γένος τότε ο χρόνος και το κόστος που χρησιμοποιούνται θα μειωνόταν μαζί με το μέγεθος των δειγμάτων. Οι προβλέψεις παρέχουν τις εισαγωγές στη λήψη αποφάσεων στην επιχείρηση τουρισμού. Τα πρότυπα πρόβλεψης μπορούν να είναι φτηνά ή ακριβά ή απλά περίπλοκα. Πόσος πόρος ξοδεύεται στην πρόβλεψη εξαρτάται από την αντιληπτή αξία του από τον ιδύοντα. Είναι ένα αποδεκτό γεγονός η δημιουργία ομάδας τουριστών αμέσως μετά από μια οικονομική υπερτίμηση. Ο επιχειρηματίας μπορεί να θεωρήσει ότι ο χρόνος και τα χρήματα δεν χρειάζονται να χρησιμοποιηθούν στα ακριβή πρότυπα πρόβλεψης και να εκτρέψουν συνεπώς τους πόρους προς άλλες ανησυχίες. Ο αντίκτυπος της παρούσας απόφασης γίνεται αισθητός έντονα στην επιλογή των προτύπων πρόβλεψης.

Ανάλυση τουριστικών προγραμμάτων

Τα προγράμματα τουρισμού έχουν συνήθως στόχο την μεγιστοποίηση των κερδών και την εξάλειψη των κινδύνων και των δαπανών. Οι δαπάνες όπως το μάρκετινγκ και η ανάπτυξη αγοράς είναι σχεδόν αναπόφευκτες, και η διαχείριση πρέπει να αποφασίσει που και πόσο να ξοδέψει σε αυτές τις δαπάνες. Αυτό το κεφάλαιο επεξηγεί πώς η ανάλυση προγράμματος μπορεί να εφαρμοστεί σε ένα περίπλοκο τουριστικό πρόγραμμα χρησιμοποιώντας τις αναλύσεις συστημάτων που έχουν αναπτυχθεί στις σύνθετες επιχειρήσεις. Η χρησιμοποιούμενη απεικόνιση είναι υποθετική: Το τουριστικό πρόγραμμα Lome απεικονίζετε για επεξηγηματικούς λόγους στο Τόγκο, δυτική Αφρική. Οι τεχνικές και η ανάλυση συστημάτων έχουν παγκόσμια εφαρμογή. Το πρόγραμμα που αναλύεται σε αυτό το παράδειγμα υποτίθεται ότι είναι μέρος ενός πολύ μεγάλου τουριστικού συγκροτήματος επιχειρήσεων, ένα που έχει διάφορους ειδικούς που πρέπει να εργαστούν μαζί και που εξοικειώνονται με την ανάλυση συστημάτων που χρησιμοποιούνται από τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Το Lome πρόγραμμα

Η Globeland είναι μια σχετική με τον τουρισμό επιχείρηση με έδρα το Λος Άντζελες η οποία εξελίχθηκε από μια επιχείρηση των 2 εκατομμυρίων σε μια επιχείρηση των 100 εκατομμυρίων και έτσι βρέθηκε σε θέση να συνεργαστεί με την βορειοαμερικανική Ήπειρο. Η φήμη της για ποιοτική υπηρεσία υπερέβη κατά πολλού τις φήμες των τοπικών ανταγωνιστών.

Οι περισσότεροι από τους πελάτες της Globeland ζητάν πρόθυμοι να την χρησιμοποιήσουν και για το δημόσιο και για το ιδιωτικό ταξίδι και να καταβάλουν την πρόσθετη τιμή για την ποιότητα και της υπηρεσίες της. Σύντομα η Globeland διαπίστωσε ότι εκτός και αν εισχωρήσει στο ανταγωνιστικό αλλά και προσοδοφόρο ξένο ταξίδι και στην εξωτερική αγορά πακέτων ταξιδιού η επιχειρησιακή της βάση δεν θα μειωνόταν. Αυτό την οδήγησε σε ένα δίκτυο υποκαταστημάτων στις ευρωπαϊκές μεγαλουπόλεις αρχικά καθιερωμένη για να

εξυπηρετήσει αμερικάνικη πελατεία και αργότερα για να απορροφήσει τον τοπικό τουρισμό . Από τα οργανωμένα τουριστικά πακέτα προέκυψαν επενδυτές στις σχετικές με τον τουρισμό οντότητες όπως τα ξενοδοχεία και τα κέντρα ψυχαγωγίας . Το 1990 η Globeland εγκαινίασε τις δυτικό αφρικανικές διεργασίες με το άνοιγμα ενός παραρτήματος στην πρωτεύουσα της Ακτής του Ελεφαντοστού και αργότερα επεκτάθηκε στην πρωτεύουσα Lome της δημοκρατίας του Τογκο μιας γαλλόφωνης χώρας στην δυτική αφρικανική ακτή που μοιράζετε κοινά σύνορα στην ανατολή με την δημοκρατία του Μπενιν στη δύση με την Γκάνα και στον βορρά με την Burkina Faso . Η Globeland προσφέρει οργανωμένα ειδικά ταξίδια οδικά και εναέρια και ναυλωμένες πτήσεις φέρνουν τα πλήθη των τουριστών από την γειτονική Γκάνα και την Νιγηρία που επιδιώκουν την διαφυγή από τις ακαμψίες του χειμώνα στην Ευρώπη άλλωστε το Τογκο παρέχει μια πύλη σε έναν κόσμο μακριά από την πίεση και την κακοφωνία της μέσης μητρόπολης .

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Η φύση των προγραμμάτων τουρισμού

Η επιχείρηση του τουρισμού είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική. Οι τουρίστες ψάχνουν συνεχώς νέους ορίζοντες νέες συγκινήσεις και νέες εικόνες. Σε κάθε χώρα οι διευθυντές των τουριστικών αξιοθέατων επιδιώκουν συνεχώς τα μοναδικά και καινοτόμα έργα για να δελεάσουν τον τουρίστα. Ακόμα και θέσεις ιστορικού ενδιαφέροντος όπως το Κολοσσαίο, ο πύργος του Άιφελ, η Ακρόπολη, γίνονται προσπάθειες ανανέωσης για να ικανοποιηθεί ο τουρίστας. Οι επισκέπτες θέλουν περισσότερο με λιγότερο κόστος και ο ανταγωνισμός απαιτεί ποικίλες και βελτιωμένες υπηρεσίες. Σήμερα οι δαπάνες ανθρώπινου δυναμικού έχουν γίνει πιο πληθωριστικές από το κόστος του εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων. Ως εκ τούτου δίνετε όλο και περισσότερο έμφαση στην εύρεση των εσωτερικών παρά των εξωτερικών λύσεων για τα προβλήματα. Η επιχείρηση τουρισμού χαρακτηρίζεται από τις καινοτόμες μεθόδους διαχείρισης. Η παραδοσιακή δομή ήταν ιδιαίτερα γραφειοκρατική και δεν θα μπορούσε να αποκριθεί στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Η σύγχρονη τάση κλίνει προς την υιοθέτηση μιας διαχείρισης του προγράμματος που είναι ιδιαίτερα οργανική, και αποκρίνεται γρήγορα στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Η προσέγγιση διαχείρισης του προγράμματος βοηθά να μειώσει τη γραφειοκρατία και να συντονίσει τις σύνθετες προσπάθειες.

Τι είναι διαχείριση του προγράμματος

Η διαχείριση του προγράμματος σημαίνει διαφορετικά πράγματα στους διαφορετικούς ανθρώπους. Αλλά οι άνθρωποι γενικά συμφωνούν ότι περιλαμβάνει την παραγωγή της καλύτερης χρήσης των υπαρχτών πόρων με την λήψη εργασίας ώστε να ρέουν οριζόντια και κάθετα μέσα σε μια επιχείρηση. Ενώ η κάθετη ροή είναι η ευθύνη των διευθυντών, η οριζόντια ροή εξαρτάται από τους διευθυντές προγράμματος . Ο διευθυντής προγράμματος είναι ο διευθυντής μιας ομάδας που ευθύνεται για ένα πρόγραμμα, όχι μια λειτουργία. Άλλοι προσδιορισμοί περιλαμβάνουν το συντονιστή προγράμματος και το μηχανικό προγράμματος. Με άλλα λόγια, ο διευθυντής προγράμματος εξασφαλίζει την κατάλληλη επικοινωνία και το συντονισμό των

δραστηριοτήτων μεταξύ των οργανωτικών γραμμών. Ένα πρόγραμμα είναι μια σειρά δραστηριοτήτων και στόχων που έχουν τους συγκεκριμένους στόχους, με τελειοποιημένες τις ημερομηνίες έναρξης και λήξης. Πολλά προγράμματα έχουν τους περιορισμούς χρηματοδότησης. Πόροι ενός προγράμματος όπως οι άνθρωποι, ο εξοπλισμός, οι εγκαταστάσεις, τα υλικά, τα χρήματα, οι πληροφορίες, και η τεχνολογία. Η διαχείριση του προγράμματος αποτελείται από δύο φάσεις: προγραμματισμός και έλεγχος. Στη φάση προγραμματισμού, οι απαιτήσεις εργασίας καθορίζονται. Αυτό πρέπει να οδηγήσει σε μια αξιολόγηση ενός σχετικού ποσού εργασίας και των αναγκαίων πόρων. Η φάση ελέγχου περιλαμβάνει την καταδίωξη της προόδου και τη διενέργεια των απαραίτητων προσαρμογών. Βοηθά στην ανάλυση του αντίκτυπου και τη σύγκριση των πραγματικών με τις προβλεφθείσες τιμές στους τομείς του χρόνου, του κόστους, και της απόδοσης..

Οφέλη που απορρέουν από μια προσέγγιση διαχείρισης του προγράμματος

Δεδομένου ότι τα προγράμματα πρέπει να προγραμματιστούν, είναι δυνατό να μετρηθούν αν ολοκληρωθούν τα σχέδια. Αυτό οδηγεί σε έναν πρόωρο προσδιορισμό των προβλημάτων, έτσι ώστε η διορθωτική δράση μπορεί να γίνει γρήγορα. Οι εμπειρίες που αποκτιούνται με αυτόν τον τρόπο βελτιώνουν την ικανότητα υπολογισμού για το μελλοντικό προγραμματισμό. Η γνώση αποκτιέται όταν θα ξεπεραστούν οι στόχοι, και όταν δεν μπορούν να τεμθούν—όπως στην περίπτωση ενός τουριστικού πράκτορα ανίκανου να ναυλώσει αρκετές πτήσεις προς ένα τουριστικό θέρετρο. Οι διευθυντές ξέρουν πότε να επεκτείνουν ένα χρονικό όριο στο σχεδιασμό, και πώς να επιτύχουν μια σημαντική ανταλλαγή μεταξύ των ανταγωνιστικών πόρων —που ίσως προκύνει μια ισορροπία μεταξύ των θέρετρων θάλασσας και των ορεινών καταφυγίων σε μια περιορισμένη οργανωμένη περιήγηση. Η διαχείριση του προγράμματος βοηθά να προσδιορίσει τις λειτουργικές ευθύνες, όπως η αγορά και η χρηματοδότηση, που εξασφαλίζει ότι όλες οι δραστηριότητες εκτελούνται ανεξάρτητα από τον κύκλο εργασιών προσωπικού διαχείριση του προγράμματος ενθαρρύνει τα προαναφερόμενα γεγονότα καθώς και καταστάσεις εξαίρεσης που είναι σημαντικά διαφορετικές από τις στερεότυπες διαδικασίες, όπως τα ξενοδοχεία που γίνονται μη διαθέσιμα στους τουρίστες λόγω μιας απρογραμματίστης τοπικής διάσκεψης.

Πότε χρειαζόμαστε τη διαχείριση του προγράμματος

Η προσέγγιση διαχείρισης του προγράμματος είναι πιο κατάλληλη όταν η εργασία είναι μεγάλη και σύνθετη, όπως η Disneyland στην Ιαπωνία ή τη Γαλλία, που απαιτεί την ολοκλήρωση διάφορων δραστηριοτήτων με πολλούς περιορισμούς και πολλά σημεία που πρέπει να προσπελαστούν, ειδικά εάν περιλαμβάνουν σημαντικές περιβαλλοντικές εκτιμήσεις.

Σε πολλές οργανώσεις τα προγράμματα είναι λίγα και εκτενή, και οι απαιτήσεις για τη διαχείριση του προγράμματος ποικίλλουν από το ένα πρόγραμμα στο άλλο. Οι τουριστικές επιχειρήσεις είναι γενικά απρόθυμες να επενδύσουν στην κατάλληλη

κατάρτιση. Οι διευθυντές που δεν έχουν αρκετό χρόνο να διαχειριστούν τα προγράμματα αρνούνται συχνά την ευθύνη εκπροσώπων. Οι υπερβολικές καθυστερήσεις εμφανίζονται όταν πρέπει να ακολουθήσουν οι εγκρίσεις την κάθετη ιεραρχία. Συνεπώς, την εργασία προγράμματος καθυστερούν για υπερβολικά μεγάλο χρονικό διάστημα τα λειτουργικά τμήματα. Όταν το προσωπικό προγράμματος περιορίζεται σε έναν ιδιαίτερο τομέα της λειτουργίας, μόνο ένα τμήμα της οργάνωσης καταλαβαίνει τη διαχείριση του προγράμματος, και τα προβλήματα μπορούν να εμφανιστούν πολύ αργότερα στο πρόγραμμα. Αυτό καθιστά τη διόρθωση ακριβότερη.

Είναι επομένως επιτακτικό να εξασφαλιστεί ότι υπάρχει ικανοποιητική τεχνική ικανότητα να εκτελεστεί το πρόγραμμα. Αυτό είναι κρίσιμο για την επιτυχία του προγράμματος. Συστηματική προσπάθεια πρέπει να καταβληθεί να ενσωματωθεί το τρέχον πρόγραμμα με το βασικό προσωπικό και τον πιθανό πελάτη και από την εκτελώντας οργάνωση.

ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ανάλυση των απειλών, των ευκαιριών, των αδυναμιών, και των δυνάμεων

Τα προγράμματα τουρισμού πρέπει να εφαρμοστούν μόνο μετά από την καθιέρωση των στρατηγικών σκοπών και των στόχων. Είναι ο διευθυντής αυτός που πρέπει να κινήσει τη διαδικασία προγραμματισμού, να προσδιορίσει σαφώς τους στόχους, και τη προστασία ενάντια στα ασημαντα. Η συμμετοχή της κορυφαίας διαχείρισης είναι απαραίτητη για την ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής στρατηγικής. Μια στρατηγική είναι ένα σχέδιο με σκοπό να ολοκληρώσει μια αποστολή. Η αποστολή πρέπει να προγραμματιστεί μέσα στις περιμέτρους των απειλών και των ευκαιριών στο περιβάλλον, και στις αδυναμίες και στις δυνάμεις της οργάνωσης τουριστών. Μια συστηματική ανάλυση των προορίζεται να βοηθήσει την οργάνωση να προσδιορίσει τις ευκαιρίες. Αυτό πρέπει να οδηγήσει σε ένα σχέδιο που παρέχει στην εταιρία ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι περιβαλλοντικές ευκαιρίες και οι απειλές μπορούν να έχουν διάφορες διαστάσεις: πολιτικές, οικονομικές, πολιτιστικές, νομικές, δημογραφικές, τεχνολογικές και πρόσωπα που επηρεάζουν την επιχείρηση - επενδυτές, πιστωτές, προμηθευτές, διανομείς, πελάτες, υπάλληλοι, και ανταγωνιστές. Οι δυνάμεις και οι αδυναμίες μιας οργάνωσης τουριστών επηρεάζονται από την ικανότητα και το επίπεδο απόδοσης διαχείρισης, το ποσό κεφαλαίου που απαιτείται, την τρέχουσα χρησιμοποίηση της υπάρχουσας ικανότητας, της παραγωγικότητας, της τεχνικής, των καινοτόμων δυνατοτήτων των υπαλλήλων, της αποδοτικότητας, και του μεριδίου αγοράς των προϊόντων και των υπηρεσιών της, παραδείγματος χάριν, πόσοι από την τρέχουσα και μελλοντική ροή των τουριστών που πηγαίνουν στη δυτική Αφρική είναι πιθανό να χρησιμοποιήσουν το σύνθετο τουριστικό θέρετρο Lome ;

Οι στρατηγικές αποφάσεις είναι βασισμένες σε ένα σύνολο στρατηγικών εναλλακτικών λύσεων που παράγονται με τη βοήθεια μιας δήλωσης αποστολής ότι λαμβάνονται υπόψη στον απολογισμό οι επικρατούσες ευκαιρίες και οι απειλές στο περιβάλλον, και οι αδυναμίες και οι δυνάμεις της εταιρίας.

Η ανάλυση της κατάστασης της επιχείρησης πρέπει να περιλάβει μια λεπτομερή αξιολόγηση της εκτέλεσης της, των σχετικών ανταγωνιστικών δυνάμεων της, οι ευρείες επαφές της στις πόλεις προορισμού, προσδιορισμός των αδυναμιών της επιχείρησης και των στρατηγικών ζητημάτων που πρέπει να αντιμετωπιστούν από την επιχείρηση για να υπερνικήσουν τις αδυναμίες τους.

Ανάλυση τομέων δύναμης των στόχων προγράμματος

Οι στόχοι των προγραμμάτων τουρισμού μπορούν να τεθούν με την ενίσχυση ενός δυναμικού πεδίου ανάλυσης, το οποίο βοηθά να εντοπίσει μια δυναμική κατάσταση. Η ανάλυση αποτελείται από την απαρίθμηση των κατευθυντήριων δυνάμεων που θα ωθήσουν ένα πρόγραμμα τουρισμού προς την επιτυχία, και σταματώντας τις δυνάμεις που μπορούν να προκαλέσουν την αποτυχία. Ένα εφαρμόσιμο σχέδιο θα ήταν μια κατευθυντήρια δύναμη. Άλλα στοιχεία όπως η σαφήνεια στις προδιαγραφές, τους στόχους, τις προσδοκίες, τις ευθύνες, και σχέσεις διεπαφών μεταξύ των ανώτερων υπαλλήλων μπορούν να ληφθούν υπόψη. Τα τεχνικά προβλήματα, η εσωτερική πολιτική, οι συγκρούσεις πέρα από τους στόχους, και οι αβεβαιότητες των πελατών θα σταματούσαν τις δυνάμεις. Σε ένα σταθερό περιβάλλον, οι κατευθυντήριες και οι περιοριστικές δυνάμεις είναι σε ισορροπία. Οι αλλαγές στις κατευθυντήριες ή στις περιοριστικές δυνάμεις, είτε χωριστά είτε συλλογικά, θα προκαλούσαν μια μετατόπιση στην τρέχουσα ισορροπία.

Καθιέρωση των προτεραιοτήτων του προγράμματος

Μερικοί κοινοί παράγοντες επηρεάζουν την καθιέρωση των προτεραιοτήτων του προγράμματος. Πολλά προγράμματα περιλαμβάνουν την επέκταση του τουρισμού στην Ανατολική Ευρώπη, την Ιαπωνία, την Αυστραλία, τη Νέα Ζηλανδία, την Ταϊλάνδη, και την Ινδονησία, και ποικίλες άλλες προτάσεις επένδυσης, όπως εξέλιξη θέρετρου και πάρκα θεάματος. Μερικές από αυτές τις επενδύσεις περιλαμβάνουν τις κοινοπραξίες σε συνεργασία με σημαντικές αερογραμμές, αλυσίδες ξενοδοχείων, και τοπικούς επενδυτές. Ο αντίκτυπος σε αυτά τα προγράμματα και άλλες συμβεβλημένες οργανώσεις πρέπει να μελετηθεί προσεκτικά. Η προτεραιότητα προγράμματος επηρεάζεται επίσης από τους κινδύνους που θα υποστεί τεχνικά, οικονομικά, και ανταγωνιστικά, η αναμενόμενη αποταμίευση και η επιστροφή της επένδυσης, η εγγύτητα της σχεδιασμένης ημερομηνίας ολοκλήρωσης και οι ποινικές ρήτρες για την καθυστερημένη ολοκλήρωση.

Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Λειτουργίες προγραμματισμού και ελέγχου

Οι μέθοδοι διαχείρισης του προγράμματος έχουν υποβληθεί στις δραστικές αλλαγές κατά τη διάρκεια των προηγούμενων τριών δεκαετιών. Η προώθηση ενός προγράμματος μπορεί τώρα να γίνει σε μια επιστημονικότερη μορφή — μια μορφή που είναι πιο σαφής και πιο μεταδόσιμη. Τα εμπειρικά στοιχεία αυτών των αλλαγών στις τεχνικές διαχείρισης έχουν αυξηθεί. Οι λειτουργίες προγραμματισμού αυτών των προγραμμάτων περιλαμβάνουν έναν βαθύ έλεγχο. Ένα σχέδιο που δεν μπορεί να εκτελεστεί είναι άχρηστο. Η εκτέλεση περιλαμβάνει τον κατάλληλο έλεγχο. Ο προγραμματισμός δεν μπορεί να παραμείνει στατικός εάν τα χαρακτηριστικά γωνιώματα ελέγχου δείχνουν τις κατάλληλες αναθεωρήσεις. Ο προγραμματισμός και ο

έλεγχος των γιγαντιαίων προγραμμάτων δεν είναι κανένας εύκολος στόχος, ειδικά εάν τα προγράμματα περιλαμβάνουν το συντονισμό ενός μεγάλου αριθμού υπεργολαβιών. Οι διευθυντές προγράμματος είναι συχνά αντιμέτωποι με πάρα πολλές πληροφορίες και με πολύ λίγο χρόνο να εξεταστούν. Σε πολλές περιπτώσεις, τέτοιες πληροφορίες δεν απαιτούν την προσοχή ή την απόφασή τους. Η πολυπλοκότητα της εργασίας, επομένως, απαιτεί μια επιμελημένη, ρητή, και συστηματική προσέγγιση που επισημαίνει τα προϊόντα πρώτης ανάγκης μεταξύ ενός λαβυρίνθου των δραστηριοτήτων. Αυτό έχει οδηγήσει στην εμφάνιση ενός ενσωματωμένου δικτύου ως αποτελεσματική βάση για και τα προγράμματα.

Ένα πρόγραμμα αποτελείται συνήθως από μια αλυσίδα των δραστηριοτήτων που δεν διαμορφώνουν έναν επαναλαμβανόμενο κύκλο. Ένα πρόγραμμα χαρακτηρίζεται από μια καθορισμένη έναρξη και μια ολοκλήρωση, μέσα στις οποίες ένας σαφώς καθορισμένος στόχος επιτυγχάνεται ως αποτέλεσμα της εκπλήρωσης ενός πεπερασμένου συνόλου δραστηριοτήτων.

Ένας διευθυντής προγράμματος είναι όπως ένας ταξιδιώτης που έχει έναν διευκρινισμένο στόχο που επιτυγχάνει και που δεν εξοικειώνεται με την έκταση. Ο ταξιδιώτης, επομένως, χρησιμοποιεί έναν οδικό χάρτη, ο οποίος περιέχει τις σχετικές πληροφορίες για μια δεδομένη διαδρομή. Εάν ο προορισμός διευκρινίζεται, οι εναλλακτικές διαδρομές μπορούν να εξεταστούν προσεκτικά και η καταλληλότερη διαδρομή μπορεί έπειτα να επιλεγεί. Οι λεπτομέρειες που απαιτούνται μπορούν να ποικίλουν σύμφωνα με τις περιστάσεις. Αλλά ο χάρτης διαδρομών πρόκειται εκεί να παράσχει τις απαραίτητες οδηγίες. Εκτός από τον υπολογισμό της απόστασης από την προέλευση στον προορισμό και τον υπολογισμό της κατά προσέγγιση διάρκειας του ταξιδιού, οι αντίστοιχοι αριθμοί μπορούν να ληφθούν για τους σημαντικούς ενδιάμεσους σταθμούς επίσης.

Ομοίως, στην περίπτωση ενός προγράμματος, οι τελικοί στόχοι μπορούν να είναι σαφείς στο διευθυντή αλλά μπορεί να μην γνωρίζει πλήρως τις περίπλοκες λεπτομέρειες όλων των δραστηριοτήτων που αποτελούν το πρόγραμμα, εκτός αν έχει το χάρτη προγράμματος προσιτό. Αυτός ο χάρτης είναι παρόμοιος με τον οδικό χάρτη επιδεικνύει πώς το πρόγραμμα εξελίσσεται από στάδιο σε στάδιο.

ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Ένα δίκτυο προγράμματος δεν είναι τίποτα περισσότερο από έναν κατάλογο δραστηριοτήτων με τη ρητή αντιπροσώπευση της αλληλεξάρτησής τους. Η αλληλουχία δραστηριότητας μπορεί να υπαγορευθεί είτε από τις λογικές εξαρτήσεις και από τους περιορισμούς των πόρων, συμπεριλαμβανομένων των ροών μετρητών. Ένα αρχικό δίκτυο είναι ακριβώς ένα σχέδιο που βασίζεται (πρέπει να ολοκληρώσει έναν συγκεκριμένο στόχο. Στο προκαταρκτικό στάδιο, είναι απαραίτητο να καθοριστεί η φύση και το πεδίο της εργασίας που γίνεται. Υπάρχουν διάφορες ερωτήσεις που απαντιούνται σε αυτό το στάδιο της εφαρμογής:

1. τι αναμένεται από την εκτέλεση του έργου;
2. ποιες είναι οι πηγές πληροφοριών σχετικά με το πρόγραμμα;
3. ποιος θα πάρει τη δαπάνη του ελέγχου του προγράμματος; Μέχρι ποιο σημείο δίνετε σε αυτό το πρόσωπο η αρχή για να εκτελέσει την εργασία;
4. ποιος είναι ο υπάρχων όρος των διαδικασιών προγραμματισμού και υποβολής εκθέσεων;
5. Ποιες αλλαγές απαιτούνται για να καταστήσουν το νέο σύστημα αποτελεσματικό;
6. σε ποια μέρη του προγράμματος είναι το δίκτυο που πηγαίνει να εφαρμοστεί, και
7. ποιες λεπτομέρειες πρόκειται να παρουσιαστούν;

Πρόβλεψη

Τέλος, τα δίκτυα προγράμματος βοηθούν στην πρόβλεψη των αποδόσεων ενάντια στα προγράμματα στους πιθανολογικούς όρους οπουδήποτε εφαρμόσιμα. Μια σύγκριση των πραγματικών εναντίον των στόχων — είτε σχετικά με το χρόνο, το κόστος, είτε το επίπεδο απόδοσης — μπορεί να παρουσιάσει ολισθήσεις, που απαιτούν την προσοχή στη ρίζα του προβλήματος. Εάν τα έγκαιρα διορθωτικά μέτρα δεν λαμβάνονται, η κατάσταση μπορεί περαιτέρω να επιδεινωθεί. Η προσέγγιση δικτύων προγράμματος επιτρέπει την ανάπτυξη διάφορων σεναρίων, προβλέποντας τις συνέπειες των συγκεκριμένων ενεργειών. Παραδείγματος χάριν, κατά την διάρκεια μιας μεγάλης περιόδου τουριστών, είναι σημαντικό για ένα γραφείο τουρισμού να εξασφαλίσει ότι όλες οι σχετικές εγκαταστάσεις είναι σε καλή λειτουργία. Εάν η κατάλληλη συντήρηση δεν πραγματοποιείται εγκαίρως, ή εάν το φορτίο στις εγκαταστάσεις υπερβαίνει τις δεδομένες προδιαγραφές, οι πιθανότητες μιας διακοπής αυξάνονται, προκαλώντας την περιττή διακοπή. Αυτό μπορεί να οδηγήσει στη σημαντική απώλεια εισοδήματος, καλής θέλησης πελατών ή όμοιων. Κατά συνέπεια η προσέγγιση δικτύων μπορεί εκ των προτέρων να προειδοποιήσει τη διαχείριση για τα σημεία προβλήματος εκ των προτέρων, και να εξασφαλίσει ότι οι προληπτικές ενέργειες λαμβάνονται στην κατάλληλη χρονική στιγμή.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Τελικά, ο τουρισμός είναι μια ιδιαίτερα κερδοφόρα επιχείρηση. Αποφάσεις σε τελικό επίπεδο μιας σχετικής με τον τουρισμό οργάνωσης μπορεί να περιλάβει σημαντικές και κύριες επενδύσεις. Αυτές οι αποφάσεις θέτουν σε λειτουργία μεγάλα προγράμματα με σύνθετες και αλληλένδετες λειτουργίες. Η διαχείριση πρέπει να αντιμετωπίσει προκλήσεις που προκύπτουν από αυτά τα πολύπλοκα προγράμματα με πρόβλεψη,

οργανωτικές ικανότητες και υγιείς εσωτερική επικοινωνία. Το δίκτυο που βασίζετε στο πρόγραμμα διαχείρισης παρέχει πολύτιμες

οδηγίες για την διαχείριση αυτού του δύσκολου στόχου. Η προσέγγιση του δικτύου στην διαχείριση του προγράμματος είναι δυναμική. Έχει γίνει απαραίτητη και στο στάδιο προγραμματισμού και εκτέλεσης του προγράμματος. Τα όλο και περισσότερο φιλικά προς το χρήστη πακέτα λογισμικού υπολογιστών είναι τώρα στη διάθεση του διευθυντή προγράμματος. Οι άφθονες επιδείξεις των επιτυχών εφαρμογών της προσέγγισης δικτύων έχουν εμφανιστεί στις στρατιωτικές και αστικές συμβάσεις και στις εταιρίες δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που εξετάζουν τις διαδικασίες κατασκευής και υπηρεσιών. Η επιχείρηση τουρισμού μπορεί να κερδίσει πολλά από τη χρήση της. Όπως έχουμε δει, ο τουρισμός καθορίζεται ποικιλοτρόπως, ένα γεγονός που κάνει τις μετρήσεις, τις συνέπειες και τα οικονομικά μακρά πιο ακριβή. Το ότι ο τουρισμός αυξάνετε εκπληκτικά σε έκταση αλλά και οικονομικός είναι αδιαμφισβήτητο. Τα διαφορετικά αποτελέσματα του ειδικά οι κοινωνικές επιδράσεις σε μια κοινότητα δεν χαρακτηρίζετε από ομοιομορφία. Οι οικονομικές συνέπειες είναι συχνά δύσκολο και πολυέξοδο να προσεγγιστούν ένα κοινό πρόβλημα των οικονομολόγων.

Τέλος, ο τουρισμός ο εσωτερικός και ο διεθνής θα αυξηθεί εντυπωσιακά στο μέλλον αν χρησιμοποιηθούν κατάλληλα μέθοδοι που έχουν αποδειχθεί χρήσιμες για τα αναπτυξιακά έργα τουρισμού. Τόσο επίσης θα αυξηθεί και η ανάγκη για τις ακριβέστερες στατιστικές του τουρισμού και τις επιπτώσεις του.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

2004: Χρονιά ανάκαμψης για την αξία της παγκόσμιας ξενοδοχίας

Αυτό είναι το βασικό συμπέρασμα στο οποίο κατέληξε ο κ. Stephen Rushmore, πρόεδρος αλλά και ιδρυτής της εταιρίας HVS International, η οποία προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε μερικές από τις μεγαλύτερες ξενοδοχειακές αλυσίδες του κόσμου, ενώ διαθέτει γραφεία σε μερικές από τις σημαντικότερες πόλεις - κέντρα της διεθνούς ξενοδοχίας. Η συγκεκριμένη εταιρία πραγματοποιεί σε ετήσια βάση μια εκτεταμένη έρευνα για τη διαμόρφωση της αξίας των ξενοδοχειακών αγορών, ενώ με βάση τα συμπεράσματα της εν λόγω έρευνας συντάσσει κάθε χρόνο τον Κατάλογο Αξίας Ξενοδοχειακών Αγορών (HVI). Έχοντας πλέον στη διάθεση του τα σχετικά συμπεράσματα από την έρευνα που πραγματοποίησε η εταιρία εν όψει της κατάρτισης του Καταλόγου Αξίας Ξενοδοχειακών Αγορών κατά το 2004, ο κ. Rushmore δημοσιοποίησε τις παραπάνω εκτιμήσεις του με άρθρο του στο περιοδικό HOTELES, προβαίνοντας παράλληλα σε πολύ ενδιαφέρουσες επισημάνσεις σε σχέση με τη διαμόρφωση της αξίας των ανά γεωγραφική περιφέρεια ξενοδοχειακών αγορών.

Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τα συμπεράσματα της έρευνας που διεξήγαγε η HVS International προκειμένου να καταρτίσει τον Κατάλογο Αξίας Ξενοδοχειακών Αγορών 2004, κατά τη διάρκεια της περσινής χρονιάς, τα ξενοδοχεία σε 79 από τις παγκόσμιες ξενοδοχειακές αγορές είδαν την αξία του προϊόντος τους να ενισχύεται, ενώ τα ξενοδοχεία σε 10 μόνο αντίστοιχες ξενοδοχειακές αγορές παρουσίασαν πτωτικές τάσεις σε ότι αφορά στην αξία του προϊόντος τους. Ασφαλώς, τα δεδομένα αυτά θεωρούνται ιδιαίτερος θετικός και αφήνουν μεγάλα περιθώρια αισιοδοξίας για την παγκόσμια ξενοδοχειακή αγορά, ιδιαίτερα αν συγκριθούν με τα αντίστοιχα δεδομένα του 2003, χρονιά κατά την οποία 69 σημαντικές ξενοδοχειακές αγορές παρουσίαζαν αξιοσημείωτες απώλειες ως προς την αξία τους, ενώ μόνο 20 αγορές παρουσίαζαν κάποια κέρδη σε σχέση με τις ξενοδοχειακές τους αξίες. Βεβαίως, τα παραπάνω στοιχεία της HVS International για την αξία των ξενοδοχείων κατά το 2004 παρουσιάζουν ακόμη μεγαλύτερο ενδιαφέρον αν αναλυθούν ανά ευρύτερη γεωγραφική περιφέρεια, καθώς αποτυπώνουν με ανάγλυφο τρόπο τις γενικότερες τάσεις της ξενοδοχειακής αγοράς στις περιφέρειες αυτές.

Πιο συγκεκριμένα, σε ότι αφορά στην ξενοδοχειακή αγορά των ΗΠΑ κατά την περσινή χρονιά, οι 44 από τις 46 ξενοδοχειακές αγορές που εξετάστηκαν παρουσίασαν αύξηση της αξίας του προϊόντος τους, ενώ υπήρξαν και περιπτώσεις ξενοδοχείων στις αμερικανικές πόλεις Ντάλλας και Charlotte της Βόρειας Καρολίνας που υπερδιπλασίασαν τις αξίες τους. Επιπλέον, η αξία ενός μέσου ξενοδοχείου των ΗΠΑ κατά την περσινή χρονιά αυξήθηκε κατά ένα καθόλου ευκαταφρόνητο 33.96%, μια αύξηση που σχεδόν απέσβησε τις απώλειες σε αξία που είχαν παρουσιάσει τα ίδια ξενοδοχεία κατά τα προηγούμενα τρία χρόνια. Σε ότι αφορά στις ξενοδοχειακές αγορές της Ασίας, τα συμπεράσματα της έρευνας δείχνουν να είναι επίσης θετικά, αφού οι 13 από τις 14 ξενοδοχειακές αγορές που εξετάστηκαν συνολικά παρουσίασαν ενίσχυση της αξίας τους μέσα στο 2004, γεγονός που συνιστά την πλήρη αναστροφή των αντίστοιχων δεδομένων για το 2003, χρονιά κατά οποία οι 13 από τις 14 ξενοδοχειακές αγορές που είχαν εξεταστεί παρουσίαζαν απώλειες ως προς την αξία τους. Εν μέρει εξαιτίας της επιδημίας SARS αλλά και των τότε πρόσφατων τρομοκρατικών χτυπημάτων. Αντίθετα, κατά την περσινή χρονιά, η μέση ξενοδοχειακή μονάδα στην Ευρύτερη περιφέρεια της Ασίας παρουσίασε αύξηση της συνολικής της αξίας κατά 6%, ενώ υπήρξαν και ξενοδοχειακές αγορές όπως αυτές της Τζακάρτα, του Μπαλί, του Πεκίνου και της Σαγκάης που παρουσίασαν διψήφιες αυξήσεις ως προς την αξία των ξενοδοχείων τους.

Η ευρωπαϊκή ξενοδοχεία παρουσίασε μια παρόμοια ανοδική πορεία σε ότι αφορά στην αξία των ξενοδοχειακών της αγορών κατά το 2004, καθώς οι 22 από τις 29 ξενοδοχειακές αγορές που εξετάστηκαν παρουσίασαν αύξηση της εν λόγω αξίας. Υπολογίζεται μάλιστα ότι κατά το 2004 συνολικά, η μέση ευρωπαϊκή ξενοδοχειακή μονάδα παρουσίασε αύξηση της αξίας της κατά 3%, ενώ «πρωταθλητές» αναδείχθηκαν οι ξενοδοχειακές αγορές της Μόσχας, της Πράγας, της Κωνσταντινούπολης, του Λονδίνου και του Μονάχου, αφού οι συγκεκριμένες ξενοδοχειακές αγορές παρουσίασαν

αυξήσεις στην αξία τους οι οποίες κυμαίνονταν μεταξύ του 12% και του 22%. Εν τω μεταξύ, σύμφωνα με τον κ. Stephen αυτή η θετική «εικόνα» μάλλον θα συνεχιστεί και κατά το άμεσο μέλλον, καθώς εχόντων των πραγμάτων ασφαλώς, αφού σύμφωνα με τις σχετικές προβολικές εκτιμήσεις και προβλέψεις της HVS International τόσο για το 2005 συνολικά όσο και για το 2006, οι ανοδικές τάσεις στην αξία του ξενοδοχειακού προϊόντος μάλλον θα συνεχιστούν, τουλάχιστον στις περισσότερες ξενοδοχειακές αγορές.

Όπως προκύπτει από την προβολική εκτίμηση της HVS International για την αξία των ξενοδοχειακών αγορών στις ΗΠΑ μέχρι και το 2006, αυτή η τάση «ανάρρωσης» της αξίας των ξενοδοχείων θα βρίσκεται σε εξέλιξη για τα προσεχή δύο χρόνια τουλάχιστον, ενώ καμιά από τις σημαντικές ξενοδοχειακές αγορές της χώρας δεν αναμένεται να παρουσιάσει μείωση της αξίας της κατά τα έτη 2005 και 2006. Εξάλλου, ανάλογες είναι οι προβλέψεις και για τις αντίστοιχες αγορές της Ευρώπης και της Ασίας, αφού σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των ειδικών της HVS International και αυτές οι ξενοδοχειακές αγορές θα συνεχίσουν να παρουσιάζουν κατά τα ίδια έτη μια πορεία <<ανάκαμψη>> ως προς την αξία τους, αν και εκτιμάται ότι η ανάκαμψη αυτή δεν θα είναι τόσο ισχυρή όσο θα είναι στις αντίστοιχες αγορές των ΗΠΑ.

Με βάση τις παραπάνω εκτιμήσεις και προβλέψεις για την πορεία της αξίας των ξενοδοχειακών αγορών ανά τον κόσμο, ο κ. Stephen Rushmore προχώρησε και σε ορισμένες πολύ ενδιαφέρουσες «συμβουλές» και επιστημάνσεις, σε ότι αφορά στις επενδυτικές ευκαιρίες που παρουσιάζονται στον τομέα της ξενοδοχειακής βιομηχανίας διεθνώς.

Σύμφωνα με τον πρόεδρο της HVI International τώρα που οι αξίες των ξενοδοχείων βρίσκονται σε μια πορεία διαρκούς βελτίωσης και αυτό αναμένεται να συνεχιστεί και κατά το άμεσο μέλλον, αλλά και με το δεδομένο ότι η οικοδόμηση νέων ξενοδοχειακών μονάδων Επιβραδύνεται σημαντικά από την έλλειψη των αναγκαίων χρηματοδοτικών και αναπτυξιακών πρωτοβουλιών, έχει δημιουργηθεί μια εξαιρετική συγκυρία για εξαγορές μονάδων στις περισσότερες ξενοδοχειακές αγορές των ΗΠΑ, καθώς και σε άλλες ξενοδοχειακές αγορές ανά τον κόσμο.

Κατά τον κ. Rushmore οι αμερικανικές ξενοδοχειακές αγορές που παρουσιάζουν ιδιαίτερα θετικές προοπτικές ως προς την ξενοδοχειακή αξία και ταυτόχρονα ένα αρκετά χαμηλό ποσοστό ρίσκου ως προς το ενδεχόμενο υπερεκμετάλλευσης και κορεσμού είναι η Βοστώνη, το Λος Άντζελες, το Μαϊάμι, αλλά και η πόλη της Ουάσιγκτον.

Αντίθετα, μεταξύ των αμερικανικών ξενοδοχειακών αγορών στις οποίες θα μπορούσε κανείς να επενδύσει με επιφύλαξη, συγκαταλέγονται οι αγορές του Detroit της Νέας Ορλεάνης και του San Diego. Σε ότι αφορά στις αγορές εκτός ΗΠΑ, ο κ. Rushmore δηλώνει ότι ο ίδιος θα επένδυε σε ξενοδοχεία δύο και τριών αστέρων στην Κίνα και την Ινδία. Δικαιολογώντας την άποψη του, ο ιδρυτής της HVS International υπογράμμισε ότι οι συγκεκριμένες αγορές παρουσιάζουν μια πολύ μεγάλη δυναμική ανέλιξης, ενώ χρειάζονται άμεσα ξενοδοχεία που να είναι ποιοτικά, να διατηρούν δεσμούς με μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες και να βρίσκονται στο μέσο περίπου της κλίμακας τιμών, καθώς αυτού του τύπου τα ξενοδοχεία είναι κατάλληλα για τα εκατομμύρια των ταξιδιωτών που ανήκουν στη μεσαία αστική τάξη και παρουσιάζουν μια ιδιαίτερα έντονη επιθυμία να κάνουν διακοπές μακριά από την πατρίδα τους.

Ποσοστιαίες αλλαγές στην αξία των ξενοδοχειακών αγορών σε σχέση με τις προηγούμενες χρονιές (1999-2004,προβλεψη για 2005,2006).Ποσοστά επί τοις εκατό.

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005 (πρόβλεψη)	2006 (πρόβλεψη)
		-	-	-	-			
CHARLOTTE	-2%	28%	69%	29%	41%	184%	55%	43%
ΝΤΑΛΛΑΣ	-17	6	-53	-42	-65	107	62	44
ΠΟΡΤΛΑΝΤ	-19	-18	-41	-21	-39	76	48	43
ΑΤΛΑΝΤΑ	8	0	-30	-30	-47	73	45	37
ΒΟΣΤΟΝΗ	6	29	-41	-28	-43	71	36	28
ΝΕΑ ΥΟΡΚΗ	3	15	-40	-8	-4	61	38	30
ΛΟΣ								
ΑΝΤΖΕΛΕΣ	10	38	-26	-12	4	55	36	22
ΟΡΛΑΝΤΟ	-9	3	-31	0	-6	50	28	21
ΚΑΝΣΑΣ ΣΙΤΥ	-24	-5	-23	-25	-53	45	77	48
ΟΥΑΣΙΓΚΤΟΝ								
D.C	11	20	-22	1	4	42	30	20
ΤΑΜΠΑ	7	1	-4	-27	1	41	32	27
ΦΙΛΑΔΕΛΦΕΙΑ	-12	0	-36	22	-22	41	33	28
ΜΙΝΕΑΠΟΛΙΣ	-7	15	-25	-16	-19	39	26	24
ΜΑΪΑΜΙ	10	8	-19	-21	20	37	30	23
ΙΝΔΙΑΝΑΠΟΛΙΣ	-17	63	-23	-20	-11	37	30	25
ΗΠΑ Μ.Ο	0	17	-25	-7	-1	33	28	23
ΟΧΑΙΟ	-10	29	-20	7	19	32	29	25
ΧΙΟΥΣΤΟΝ	-27	12	9	-28	-46	32	30	22
ΦΟΙΝΙΞ	-16	5	-18	-12	11	31	26	24
ΣΑΝ								
ΦΡΑΝΣΙΣΚΟ	4	27	-37	-33	-7	24	22	22
ΝΤΙΤΡΟΙΤ	33	11	-60	-55	-29	20	0	17
ΣΗΑΤΛ	-9	1	-19	-15	0	17	18	18
ΝΤΕΝΒΕΡ	-17	7	-22	-25	-20	16	13	17
SALT LAKE								
CITY	-29	-10	-10	92	-60	15	27	27
ΣΑΝ ΧΟΣΕ	6	42	-36	-43	-46	15	32	29
ΛΑΣ ΒΕΓΚΑΣ	6	28	-7	6	26	15	13	12
ΣΑΝ ΝΤΙΕΓΚΟ	9	15	-7	1	10	6	10	12
ΝΕΑ ΟΡΛΕΑΝΗ	9	8	-14	-6	-9	6	6	8
ΣΙΚΑΓΟ	-2	12	-56	-54	-11	4	41	52
ΤΖΑΚΑΡΤΑ	0	13	-6	-12	-6	16		
ΜΠΑΛΙ	4	14	-3	-15	-6	14		
ΠΕΚΙΝΟ	-16	5	3	5	-6	13		
ΧΟΝΓΚ ΚΟΝΓΚ	4	20	-8	6	5	11		
ΣΑΓΚΑΗ	-12	11	3	9	0	9		
ΚΟΥΑΛΑ								
ΛΟΥΜΠΟΥΡ	1	23	-2	2	-5	8		
ΑΣΙΑ Μ.Ο	4	8	-5	3	-4	6		
ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗ	5	10	-9	2	-6	6		

ΜΠΑΓΚΟΓΚ	3	8	4	10	-3	5
ΤΟΚΙΟ	8	2	-5	3	-2	4
ΤΑΙΠΕΙ	5	1	-8	-3	-3	4
ΣΕΟΥΛ	20	5	-6	7	-4	1
ΜΑΝΙΛΑ	-9	-16	-13	-4	-7	0
ΜΟΣΧΑ	-35	14	23	13	9	22
ΠΡΑΓΑ	17	31	-1	-4	2	18
ΚΩΝ/ΠΟΛΗ	-21	26	-10	-20	-9	17
ΛΟΝΔΙΝΟ	-1	10	-13	-5	-6	12
ΜΟΝΑΧΟ	10	10	5	-7	-8	12
ΕΔΙΜΒΟΥΡΓΟ	-1	9	-5	3	-4	9
ΒΟΥΔΑΠΕΣΤΗ	11	1	-1	-3	-14	8
ΑΘΗΝΑ	-5	11	-3	6	-3	7
ΖΥΡΙΧΗ	5	6	4	-7	-6	6
ΡΩΜΗ	1	8	-3	-2	-2	5
ΠΑΡΙΣΙ	1	10	-6	4	-7	4
ΒΡΥΞΕΛΛΕΣ	2	15	-4	-8	-4	3
ΛΙΣΑΒΩΝΑ	4	12	0	-2	-4	3
Μ.Ο ΕΥΡΩΠΗΣ	4	10	-2	-2	-4	3
ΔΟΥΒΛΙΝΟ	8	10	-8	-2	2	2
ΣΤΟΚΧΟΛΜΗ	16	10	-11	-5	-7	2
ΒΙΕΝΝΗ	1	3	0	-1	6	1
ΑΜΒΟΥΡΓΟ	5	10	-9	4	0	1
ΒΕΡΟΛΙΝΟ	15	20	4	1	-3	1
ΆΜΣΤΕΡΝΤΑΜ	18	22	-6	-5	-5	0
ΜΙΛΑΝΟ	11	16	7	4	-1	-3
ΚΟΠΕΓΧΑΓΗ	8	8	-6	-3	-8	-3
ΦΡΑΝΚΦΟΥΡΤΗ	4	13	6	-7	-2	-5
ΓΕΝΕΥΗ	12	2	10	4	-8	-8
ΒΑΡΚΕΛΩΝΗ	15	9	-2	2	-6	-9
ΜΑΔΡΙΤΗ	9	11	-3	2	-6	-11
ΒΑΡΣΟΒΙΑ	1	1	-2	-15	-10	-13

Πηγή: Περιοδικό Hotels

Aegean airlines

Κατά το 2004 η Aegean μετέφερε με τα 19 jet αεροσκάφη της 3576588 επιβάτες πετυχαίνοντας έτσι αύξηση 25,3% σε σύγκριση με το 2003, ενώ αύξησε κατά 20% τον αριθμό των πτήσεων της πραγματοποιώντας 45.742 πτήσεις έναντι 38.109 το 2003.

Με την ανάπτυξη της αυτή (εσωτερικού και εξωτερικού), η Aegean καθίσταται ο βασικός φορέας ανάπτυξης του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών «Ελευθέριος Βενιζέλος» αφού τα δύο τελευταία χρόνια έχει προσφέρει το 65% της επιβατικής κίνησης και της ανάπτυξης που παρουσιάζει το αεροδρόμιο Αθηνών. Παράλληλα η Aegean πέτυχε να ανεβάσει το συνολικό μερίδιο επιβατικής κίνησης μεταξύ των 60 και πλέον αεροπορικών εταιριών που δραστηριοποιούνται στο Ελ. Βενιζέλος, από 16,7% το 2003 στο 21 % το 2004.

Στην αγορά εσωτερικού η Aegean το 2004 σημείωσε αλματώδη αύξηση της τάξεως του 25,1% σε σχέση με το 2003 μεταφέροντας 2,567.746 επιβάτες. Η αύξηση αυτή οφείλεται και στην ενίσχυση των συχνοτήτων προς 14 προορισμούς του εσωτερικού αλλά και στην χρήση μεγαλύτερων και αποκλειστικά jet αεροσκαφών. Παράλληλα αυξήθηκε και το μερίδιο εσόδων στην πρακτορειακή αγορά (BSP εσωτερικού) που έφθασε το 53% από 51% που ήταν το 2003.

Εντυπωσιακή ήταν και η ενίσχυση της εταιρίας στην αγορά του εξωτερικού αφού μετέφερε 1.008.842 επιβάτες παρουσιάζοντας αύξηση 26% σε σχέση με το 2003. Η αύξηση αυτή οφείλεται αφενός στην μεγαλύτερη προσφορά θέσεων στις αγορές της Γερμανίας και Ιταλίας αλλά και στην είσοδο της Ae63η στην αγορά της Κύπρου. Όσον αφορά στην αγορά της Κύπρου αξίζει να σημειωθεί ότι τους μήνες Νοέμβριο και Δεκέμβριο η Aegean ξεπέρασε το 30% σε μερίδιο αγοράς, ενώ συνέβαλλε στην αύξηση της τουριστικής κίνησης της Κύπρου με την αύξηση συχνοτήτων και τη μείωση των ναύλων. Υπενθυμίζεται ότι η Aegean καλύπτει, εκτός από τους 14 προορισμούς του εσωτερικού, τρεις (Ιταλία, Γερμανία, Κύπρος) από τους πέντε μεγαλύτερους προορισμούς εξωτερικού σε σχέση με την Ελλάδα.

Το 2004, χρονιά εφαρμογής της υπηρεσίας e-ticket έδειξε ότι το επιβατικό κοινό ανταποκρίθηκε θετικά στη νέα αυτή υπηρεσία που μόνο η Aegean εφαρμόζει στην Ελλάδα μέσω του www.aegeanair.com ή μέσω των τουριστικών πρακτόρων. Την υπηρεσία αυτή, που θα γίνει υποχρεωτική μέχρι το 2007 επέλεξαν, είτε μέσω του site και των τηλεφωνικών κρατήσεων της Aegean είτε μέσω των τουριστικών γραφείων, συνολικά 380.000 επιβάτες. Τονίζεται ότι η επένδυση που κάνει η Aegean στη βελτίωση της συνεργασίας της με την πρακτορειακή αγορά και μέσω του internet είναι σταθερή και σημαντική.

Και το 2004 η Aegean Airlines σταθεροποίησε την θέση της ως μία ακριβής στην ώρα της και αξιόπιστη εταιρία αφού συνέχισε να έχει τον υψηλότερο δείκτη αξιοπιστίας στις ώρες αναχώρησης από το μέσο όρο των 60 και πλέον αεροπορικών εταιριών που δραστηριοποιούνται στον Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών «Ελ Βενιζέλος». Αξίζει να τονιστεί ότι τον Δεκέμβριο του 2004 ο δείκτης αξιοπιστίας στις ώρες αναχώρησης των πτήσεων της Aegean έφθασε το 92,75% έναντι του 77,83% που ήταν ο μέσος όρος των υπολοίπων εταιριών. Υπενθυμίζεται ότι η Aegean είναι η μοναδική εταιρία που σε περίπτωση που η καθυστέρηση σε πτήση εσωτερικού ξεπερνά τη μία ώρα και σε πτήση εξωτερικού τις δύο ώρες και οφείλεται σε υπαιτιότητα της εταιρίας, προσφέρει στους επιβάτες της συγκεκριμένης πτήσης ένα δωρεάν εισιτήριο.

Ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της Aegean κ. Θεόδωρος Βασιλάκης δήλωσε: «Παρά τη δραματική αύξηση του πετρελαίου και τη μείωση των ναύλων και το 2004 πετύχαμε οικονομίες κλίμακος, προσφέραμε καινοτόμες υπηρεσίες στους επιβάτες μας, κερδίσαμε το βραβείο από τον ΕΚΑ ως η καλύτερη αεροπορική εταιρία της χρονιάς 2004/5, πετύχαμε πολύ υψηλά ποσοστά ικανοποίησης επιβατών, έχουμε τον υψηλότερο

δείκτη αξιοπιστίας στις ώρες αναχώρησης στο Δ.ΑΑ «Ελ Βενιζέλος», κερδίσαμε νέους επιβάτες. Παράλληλα, παρά τις συνθήκες ανταγωνισμού που επικρατούν στη χώρα μας, πετύχαμε για δεύτερη συνεχή χρονιά κερδοφορία που αναμένεται να ξεπεράσει τα 7 εκατ. ευρώ. Είμαστε πολύ υπερήφανοι για αυτές τις διακρίσεις. Συνεχίζουμε να επενδύουμε στο μέλλον στοχεύοντας στην ποιότητα, στην καινοτομία, στην ασφάλεια και στην αξιοπιστία»

	2004	2003	διαφορά	διαφορά%	εκατ. ευρώ.
Σύνολο					Είμαστε πολύ υπερήφανοι για αυτές τις διακρίσεις.
Επιβάτες	3.576.588	2.854.089	722.499	25,30%	Συνεχίζουμε να επενδύουμε στο μέλλον
Πτήσεις	45.742	38.109	7.633	20,00%	
Μ.Ο Επιβ/Πτήση	78	75	3	4,40%	

Αποτελέσματα 1/1-31/12/2004

Πηγή: Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Μάρτιος 2005,σελ. 54

2004:Χρονιά ρεκόρ και διακρίσεων για το διεθνή αερολιμένα Αθηνών

Συνολικά για το 2004, η κίνηση του εσωτερικού σημείωσε αλματώδη αύξηση της τάξεως του 17% με 5,1 εκατομμύρια επιβάτες. Τα δρομολόγια εσωτερικού από/προς το Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών αυξήθηκαν κατά 10% με δημοφιλέστερους προορισμούς βάσει της επιβατικής κίνησης τη Θεσσαλονίκη (+22,9%), το Ηράκλειο (+8,4%) και τη Ρόδο (+13,2%).

Επίσης, η διεθνής κίνηση σημείωσε ιστορικό ρεκόρ, με 8,5 εκατομμύριο επιβάτες (+8.4%), καταγράφοντας γοργούς ρυθμούς ανάπτυξης σε όλες τις γεωγραφικές αγορές. Ειδικότερα, τη μεγαλύτερη αύξηση σημείωσαν οι αγορές της Αμερικής (+20,9%), της Μέσης Ανατολής (+13,9%) και της Αφρικής (+13,196). Σημαντική αύξηση (+9,5%) παρουσίασε επίσης και η αγορά της Άπω Ανατολής που ανέκαμψε από την κρίση του 2003, ενώ η Ευρώπη συνεχίζει να σημειώνει σταθερή αύξηση (+7,5%). Το Λονδίνο παραμένει ο δημοφιλέστερος διεθνής προορισμός, ενώ ακολουθούν η Λάρνακα και το Παρίσι.

Τόσο η συνολική επίδραση των Ολυμπιακών Αγώνων, όσο και η επιτυχημένη στρατηγική που ακολουθεί με συνέπεια ο ΔΑΑ για την ανάπτυξη των αεροπορικών δραστηριοτήτων του, συνέβαλαν στη σημαντική ανάπτυξη της κίνησης τη χρονιά που πέρασε.

Το 2004, ο ΔΑΑ κατέγραψε μέση αύξηση 400 πτήσεων την εβδομάδα, προσέθεσε 6 νέους διεθνείς προορισμούς στο δίκτυο του (Γλασκόβη, Κατοβίτσε/Κρακοβία, Λαχόρνη, Μπολόνια, Πίζα, Τεργέστη) και προσέλκυσε 7 νέες αεροπορικές εταιρίες (SAS-Scandinavian, Helios Airways, Air Polonia, Air Scotland, Jetx, Volareweb, Wizz), 5 από τις οποίες είναι χαμηλού κόστους, γεγονός που στοιχειοθετεί την ανταγωνιστικότητα του

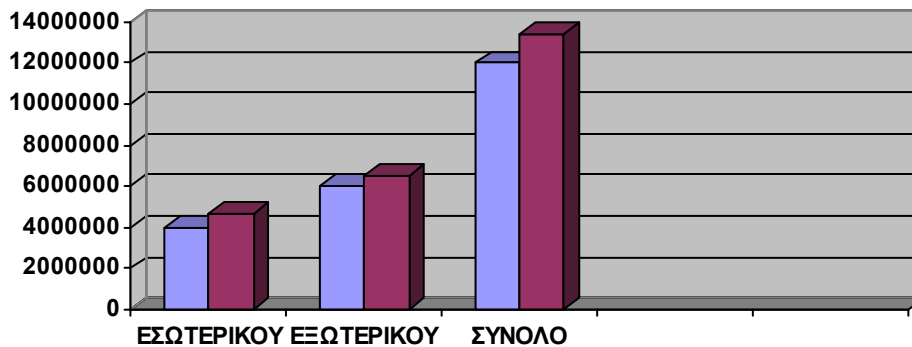
αεροδρομίου. Η θεαματική ανάπτυξη των εταιριών χαμηλού κόστους-φαινόμενο που παρατηρείται ευρέως στα αεροδρόμια της Ευρώπης- με την άφιξη νέων εταιριών στο ΔΑΑ, αλλά και τον προγραμματισμό επιπλέον συχνοτήτων, οδήγησε το 2004 σε αύξηση 50,9% στις πτήσεις χαμηλού κόστους και 40,7% στην αντίστοιχη επιβατική κίνηση, αντιπροσωπεύοντας πλέον το 9% των διεθνών επιβατών.

Η δυναμική αυτή πορεία κατατάσσει το «Ελευθέριος Βενιζέλος» ως το 3ο πιο γρήγορα αναπτυσσόμενο αεροδρόμιο της Ευρώπης, βάσει των στοιχείων του Διεθνούς Συμβουλίου Αεροδρομίων (Airports Council International /ACI) ανάμεσα σε όλα τα μεγάλα ευρωπαϊκά αεροδρόμια (επιβατική κίνηση άνω των 10 εκατομμυρίων ετησίως)

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το γεγονός ότι, σύμφωνα με την έρευνα επιβατών που πραγματοποίησε από την εταιρεία ερευνών QED σε καθημερινή βάση η αύξηση της διεθνούς επιβατικής κίνησης συνοδεύθηκε έρυστι όπως και τα δυο προηγούμενα χρόνια από αύξηση στον αριθμό επιβατών εξωτερικού που ταξίδεψαν στο αεροδρόμιο της Αθήνας με σκοπό τον τουρισμό (+5,2% για το 2004).

Σε μια χρονιά που αποτέλεσε πρόκληση για το αεροδρόμιο ο διεθνής αερολιμένας Αθηνών κατάφερε να ανταπεξέλθει με απόλυτη επιτυχία στο στόχο της εξυπηρηθείσας αυξημένου αριθμού πτήσεων επιβατών και εμπορευμάτων τόσο κατά την περίοδο των Ολυμπιακών αγώνων όσο και καθ'ολη την χρονιά διατηρώντας παράλληλα το υψηλό επίπεδο των υπηρεσιών του που το ανέδειξε για 2η συνεχή χρονιά <<καλύτερο αεροδρόμιο της Ευρώπης>> (βραβείο AETRA/IATA) και το οποίο αποτυπώνετε σε όλες τις σχετικές έρευνες μέτρησης συνολικής ικανοποίησης επιβατών για το 2004 (Έρευνα εικόνας αεροδρομίου και Έρευνα επιβατών πηγή:QED,AETRA Study,Έρευνα ικανοποίησης επιβατών πηγή:(IATA/ACI)

ΕΞΕΛΙΞΗ ΕΠΙΒΑΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΔΑΑ 2004



Επιβατική κίνηση ΔΑΑ ανά κατηγορία πτήσεων

Οι επιβάτες που διακινήθηκαν με τακτικές πτήσεις αποτελούν την συντριπτική πλειοψηφία της κίνησης τού αεροδρομίου της Αθήνας (96,4%). Η τακτική κίνηση εξωτερικού παρουσίασε αύξηση επιβατών κατά 11,8%. Πρέπει να σημειωθεί ότι ένας σημαντικός παράγοντας που συντέλεσε στο παραπάνω αποτέλεσμα είναι η σημαντική αύξηση της επιβατικής κίνησης με εταιρείες χαμηλού κόστους (+40,7%) οι οποίες αντικατέστησαν σε μεγάλο βαθμό την κίνηση εξωτερικού με έκτακτες πτήσεις(charter)

Διεθνής επιβατική κίνηση ΔΑΑ ανά γεωγραφική περιοχή

Η επιβατική κίνηση από/προς την Ευρώπη αντιπροσωπεύει το 86,7% της διεθνούς κίνησης του ΔΑΑ. Η διεύρυνση της Ευρωπαϊκής ένωσης συντέλεσε στην αύξηση του μεριδίου της και την αντιστοιχεί πτώση στο μερίδιο της υπόλοιπης Ευρώπης . Η Μέση Ανατολή και η Αφρική παρουσίασαν αύξηση του μεριδίου τους κατά 5,0% και 11,1% συμβάλλοντας στην ανάπτυξη του αεροδρομίου σε κύρια περιφερειακή πύλη της Ν.Α Ευρώπης.

10 πρώτοι ευρωπαϊκοί προορισμοί εσωτερικού ΔΑΑ

Η κατάταξη των μεγαλύτερων ελληνικών προορισμών παρουσίασε σημαντικές αλλαγές με προορισμού όπως η Μυτιλήνη, η Κως και η Χίος να σημειώνουν αξιοσημείωτη άνοδο της επιβατικής τους κίνησης και αντίστοιχη αύξηση του μεριδίου τους αποσπώντας μερίδιο αγοράς από δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς όπως η Κέρκυρα, η Σαντορίνη και η Μύκονος.

10 πρώτοι ευρωπαϊκοί προορισμοί εξωτερικού ΔΑΑ

Ο δημοφιλέστερος προορισμός από/προς την Αθήνα εξακολουθεί να είναι το Λονδίνο. Η Λάρνακα που σημείωσε αύξηση της επιβατικής της κίνησης κατά 17,9% ανήλθε στην δεύτερη θέση ξεπερνώντας το Παρίσι . Το Μόναχο με άνοδο επιβατών της τάξεως του 23,9% κατάφερε να αύξησει το μερίδιο του στο 5,5% ενώ αξιοσημείωτη είναι η θετική πορεία της Κωνσταντινούπολης που πήρε την δέκατη θέση από την Ζυριχη παρουσιάζοντας αύξηση της επιβατικής κίνησης κατά 26,2%.

10 πρώτοι μη ευρωπαϊκοί προορισμοί εξωτερικού ΔΑΑ

Η Νέα Υόρκη, το Κάιρο και το Τελ Αβιβ παραμένουν οι τρεις πιο δημοφιλείς μη ευρωπαϊκοί προορισμοί από/προς την Αθήνα . Η Μπανγκόκ με αύξηση της επιβατικής κίνησης 18,2% ανέκτησε την τέταρτη θέση ενώ η Σιγκαπούρη ανέβηκε στην έκτη θέση ξεπερνώντας το Γιοχάνεσμπουργκ. Αξίζει να σημειωθεί η είσοδος του Μπαχρέιν στους δέκα πρώτους μετά την επανασύνδεση της Αθήνας με το Μπαχρέιν με απευθείας πτήσεις.

Πηγή : Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Φεβρουάριος 2005, σελ. 56-57

Ξεπερνώντας την καταστροφή της Νοτιοανατολικής Ασίας

Βεβαίως, παρά το όποιο κλίμα αισιοδοξίας, είναι γεγονός αδιαμφισβήτητο ότι το 2004 δεν τελείωσε με τον ίδιο θετικό τρόπο που πέρασε στο υπόλοιπο και μεγαλύτερο τμήμα του, τουλάχιστον σε ότι αφορά στην παγκόσμια τουριστική βιομηχανία. Πραγματικά,

λίγες μόνο ημέρες πριν κλείσει η χρονιά, η ανθρωπότητα ολόκληρη σοκαρίστηκε από την συγκλονιστική είδηση και τις ακόμη πιο συνταρακτικές εικόνες "αποκάλυψης" που προκάλεσε το φονικό παλιρροϊκό κύμα, το οποίο σάρωσε τις ακτές της Νοτιοανατολικής Ασίας αλλά και της Ανατολικής Αφρικής, ύστερα από το σεισμό των 9 ρίχτερ περίπου που εκδηλώθηκε στα ανοιχτά της Ταϊλάνδης, το πρωί της 26ης Δεκεμβρίου 2004. Αυτό το καταστρεπτικό "τσουνάμι", όπως είναι πλέον γνωστό σύμφωνα και με τη διεθνή ορολογία, άφησε πίσω του χιλιάδες νεκρούς και αγνοούμενους, εκατομμύρια αστέγους και μεγάλες υλικές καταστροφές, όπως φάνηκε και από τις εικόνες φρίκης που μετέδωσαν από τις πληγείσες περιοχές τα διεθνή ειδησεογραφικά πρακτορεία, συγκλονίζοντας την διεθνή κοινότητα. Οι περιοχές που επλήγησαν περισσότερο από το καταστρεπτικό τσουνάμι είναι το βόρειο τμήμα της Σουμάτρα, οι Μαλδίβες, οι ανατολικές ακτές της Ινδίας και της Σρι Λάνκα, η δυτική ακτή της Ταϊλάνδης, τα νησιά Andaman και Nicobar, ενώ σε μικρότερο έστω βαθμό επλήγησαν, μεταξύ άλλων, οι ακτές της Μαλαισίας, του Μπαγκλαντές, της Σομαλίας, της Τανζανίας, της Κένυας, αλλά και οι ακτές των Σεύχελλών. Αμέσως μόλις έγινε γνωστή αυτή η μεγάλη φυσική καταστροφή καθώς και το μέγεθος της ανθρωπιστικής τραγωδίας, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (WTO) κάλεσε τη διεθνή κοινότητα να εκφράσει άμεσα και έμπρακτα την ενεργητική συμπαράσταση της στους πληγέντες, χωρίς παράλληλα να κρύβει την ανησυχία του για τις πολύ αρνητικές επιπτώσεις αυτής της μεγάλης φυσικής καταστροφής στην τουριστική βιομηχανία της ευρύτερης περιοχής, η οποία και θεωρείται δικαίως ως μια από τις περισσότερο τουριστικές περιοχές του κόσμου. Ωστόσο, όπως υπογραμμίζουν οι ειδικοί εμπειρογνώμονες του WTO, οι επιπτώσεις από το φονικό τσουνάμι στην παγκόσμια τουριστική κίνηση ήταν μεν σημαντικές, ωστόσο αφορούσαν καθαρά στην τελευταία εβδομάδα της χρονιάς, κατά τη διάρκεια της οποίας οι διεθνείς φορείς του τουρισμού προσπαθούσαν να εκτιμήσουν το μέγεθος της καταστροφής τόσο στην τοπική τουριστική αγορά, όσο και στην παγκόσμια τουριστική βιομηχανία. Ευτυχώς ωστόσο, αμέσως μόλις ξεπεράστηκε το πρώτο "σοκ", οι ειδικοί του τουρισμού διαπίστωσαν πως όσο τραγικό κι αν ήταν σε ανθρωπιστικό επίπεδο αυτό το γεγονός, δεν ήταν ικανό να ανακόψει την ανοδική πλέον τάση του παγκόσμιου τουρισμού. Όπως μάλιστα εκτιμούν οι ίδιοι, αυτή η διαπίστωση μπορεί να εγγραφεί στη διεθνή τουριστική κοινότητα τη θετική εξέλιξη των τουριστικών δεδομένων παγκοσμίως μέσα στο 2005, με την προϋπόθεση βεβαίως, ότι δεν θα υπάρξουν ξανά αρνητικές εκπλήξεις κατά τη διάρκεια της φετινής χρονιάς.

Διεθνής Τουρισμός :Τα καλύτερα αποτελέσματα των τελευταίων 20 ετών

Ασφαλώς, οι επιπτώσεις αυτής της μεγάλης φυσικής καταστροφής υπήρξαν σημαντικές κατ'αρχήν στις πληγείσες περιοχές ωστόσο δεν ήταν αρκετές για να αντι-στρέψουν τις θετικές επιδόσεις της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας, όπως αυτές κυριάρχησαν στο μεγαλύτερο τμήμα του 2004. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τα στοιχεία που έδωσαν στη δημοσιότητα τα στελέχη του WTO στο πλαίσιο της Διε-θνούς Τουριστικής Έκθεσης ITB 2005 που πραγματοποιήθηκε με μεγάλη επιτυχία κατά τον περασμένο Μάρτιο στο Βερολίνο, μέσα στο 2004 η παγκόσμια τουριστική κίνηση παρουσίασε αξιοσημείωτη αύξηση, τουλάχιστον κατά το μεγαλύτερο τμήμα της χρονιάς. Μάλιστα, αρκετοί είναι οι

ειδικοί του WTO που εκτιμούν ότι η παγκόσμια τουριστική βιομηχανία είχε κατορθώσει, μέχρι και τα τέλη της εν λόγω χρονιάς, να ξεπεράσει τις αλληπάλληλες κρίσεις που είχε αντιμετωπίσει τα τελευταία χρόνια, παρομοιάζοντας τα καλύτερα ίσως αποτελέσματα που είχε παρουσιάσει μέσα στην τελευταία εικοσαετία, σύμφωνα με τις ίδιες εκτιμήσεις των ειδικών εμπειρογνομώνων του WTO World Tourism Barometer για την περασμένη χρονιά, οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις έφτασαν στα 776 εκατομμύρια, αριθμός που συνιστά επίπεδο ρεκόρ όλων σχεδόν των εποχών, ενώ σηματοδοτεί και μια αύξηση στις διεθνείς τουριστικές αφίξεις της τάξης του 10%. Υπολογίζεται ότι η τελευταία φορά που κατεγράφη μια τόσο σημαντική αύξηση που θα μπορούσε να συγκριθεί με την παραπάνω αυξητική τάξη ήταν το 1984, όταν οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις βρίσκονταν σε μια πορεία διαρκούς "ανάρρωσης" από την ασταθή οικονομικά κατάσταση που είχε δημιουργηθεί λόγω της δεύτερης πετρελαϊκής κρίσης που είχε εκδηλωθεί στις αρχές της δεκαετίας του '80. Σύμφωνα με τα ερευνητικά στοιχεία που παρουσιάστηκαν στο πλαίσιο της ITB 2005, μετά από τρία χρόνια συνεχούς στασιμότητας αλλά και πτωτικών τάσεων, ο διεθνής τουρισμός παρουσίασε μια αρκετά θεαματική ανάκαμψη κατά το 2004, καθώς οι τουριστικοί προορισμοί, στη μεγάλη τους πλειοψηφία, εμφάνισαν θετικές επιδόσεις, ενώ δεν ήταν λίγοι οι προορισμοί που παρουσίασαν αυξήσεις - ρεκόρ κατά το ίδιο διάστημα, σε ότι αφορά στις τουριστικές αφίξεις. Οι αφίξεις αυτές εκτιμάται ότι κορυφώθηκαν κατά το πρώτο μισό του 2004 και απετέλεσαν μια αντίδραση ουσιαστικά στην αρνητική πορεία που είχε παρουσιάσει η διεθνής τουριστική κίνηση κατά την ίδια περίοδο του 2003, εξαιτίας των διαδοχικών κρίσεων από τον πόλεμο στο Ιράκ και την επιδημία της άτυπης πνευμονίας (SARS). Βεβαίως, σύμφωνα με την σχετική εκτίμηση που είχε δημοσιευτεί στο ειδικό έντυπο του WTO World Tourism Barometer τον περασμένο Οκτώβριο, η παγκόσμια τουριστική ανάπτυξη παρουσίασε κάποια επιβράδυνση κατά το τελευταίο τμήμα του 2004, κάτι που γίνεται σαφέστερο αν συγκριθούν τα στοιχεία του διαστήματος αυτού με τα αντίστοιχα στοιχεία της ίδιας περιόδου κατά το 2003. Παρόλ' αυτά, η παγκόσμια τουριστική ανάπτυξη κατά τη χρονιά που μας πέρασε έφτασε μέχρι και στο 8% κατά το διάστημα Σεπτεμβρίου - Δεκεμβρίου, ενώ σε επίπεδο συνολικής χρονιάς η εν λόγω αύξηση εκτιμάται ότι έφτασε τουλάχιστον μέχρι το 4%, σύμφωνα με τα ίδια στοιχεία, κατά την περσινή χρονιά και με απόλυτους όρους, ο αριθμός των διεθνών τουριστικών αφίξεων σε παγκόσμιο επίπεδο έφτασαν στα 69 εκατομμύρια, αντιπροσωπεύοντας έναν όγκο που ισοδυναμεί αριθμητικά με την "προσθήκη" ενός νέου προορισμού που ξεπερνά σε πληθυσμό αυτό της Γαλλίας. Σε ότι αφορά στους βασικούς προορισμούς της Ασίας και του Ειρηνικού, αυτοί κέρδισαν σχεδόν τις μισές από τις καινούργιες αφίξεις που κατεγράφησαν μέσα στο 2004, οι οποίες υπολογίζονται σε πάνω από 34 εκατομμύρια. Όσο για τους προορισμούς της αμερικανικής ηπείρου, αυτοί προσέθεσαν συνολικά 11 εκατομμύρια νέες τουριστικές αφίξεις, ενώ αναφορικά με ίσος προορισμούς της Μέσης Ανατολής και της Αφρικής, αυτοί εκτιμάται ότι "κέρδισαν" μέσα στην περασμένη χρονιά έξι και δυο εκατομμύρια διεθνείς τουριστικές αφίξεις αντίστοιχα.

Ευρώπη: Ανοδικές τάσεις αλλά με πιο "αργό βήμα"

Όσον αφορά στην τουριστική κίνηση στο εσωτερικό της Ευρώπης, εκτιμάται ότι μέσα στο 2004 οι ευρωπαϊκοί προορισμοί ουσιαστικά επανήλθαν στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος των εξερχόμενων τουριστών από τις υπόλοιπες ηπείρους, αν και οι

προορισμοί που βρίσκονται εντός της Ευρωζώνης αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα στην προσπάθειά τους να ανταγωνιστούν άλλους, λιγότερο ακριβούς προορισμούς σε άλλα σημεία του πλανήτη, διαπίστωση που ισχύει ακόμη και για τους τουρίστες που προέρχονται από επίσης ευρωπαϊκές χώρες. Βεβαίως, παρ' όλο που οι προορισμοί της δείχνουν να αυξάνουν τον αριθμό των τουριστικών αφίξεων τους με πιο "αργό βήμα", η αύξηση αυτή στην τουριστική κίνηση της Ευρώπης εμφανίστηκε να έχει πολύ ευρύτερη βάση μέσα στο 2004, καθώς εκτιμάται ότι μέσα στην περσινή χρονιά, η "Γηραιά Ήπειρος" δέχτηκε τουλάχιστον 16 εκατομμύρια επιπλέον τουριστικές αφίξεις. Πιο συγκεκριμένα και σε ότι αφορά στα επιμέρους στοιχεία της ταξιδιωτικής κίνησης στην Ευρώπη, οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις στους προορισμούς της ηπείρου αυξήθηκαν κατά 4%, κυρίως λόγω της σημαντικής αύξησης που παρουσίασαν οι αγορές της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης (+8%), αλλά και της Βόρειας Ευρώπης (+7%). Μάλιστα υπολογίζεται ότι στη Βόρεια Ευρώπη τα σχετικά αποτελέσματα ήταν θετικά κατά το 2004 σε όλους τους επιμέρους προορισμούς, με μοναδικές εξαιρέσεις τη Φιλανδία (-1%) και τη Δανία (-0,3%), σε ότι αφορά στις διανυκτερεύσεις του περασμένου Οκτωβρίου. Ιδιαίτερα σημαντική αύξηση γνώρισε την περσινή χρονιά και η τουριστική αγορά της Μεγάλης Βρετανίας, όπου μέχρι και τα τέλη του περασμένου Νοεμβρίου η αύξηση των επισκεπτών έφτανε στο 11%. Στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, τόσο το πλεονέκτημα των χαμηλότερων τιμών, όσο και το γεγονός ότι οι περισσότερες εκ των χωρών αυτών εισήλθαν πρόσφατα στην Ευρωπαϊκή Ένωση, καθόρισαν το θετικό ρυθμό ανάπτυξης σε όλους σχεδόν τους βασικούς προορισμούς, φτάνοντας μέχρι και στο +18% στην περίπτωση της Τσεχίας. Μάλιστα, σε ορισμένες περιπτώσεις, οι αυξήσεις αυτές ήταν ιδιαίτερα εντυπωσιακές, όπως συνέβη στην περίπτωση της Λιθουανίας (+38% τον περασμένο Σεπτέμβρη) και της Λατβίας (+24% στο σύνολο της χρονιάς). Από την μια πλευρά, οι αυξήσεις της τουριστικής κίνησης ήταν πολύ πιο "συγκρατημένες" τόσο στις περιοχές της μεσογειακής Ευρώπης (+1%), όσο και στη Δυτική Ευρώπη (+2%). Βεβαίως, στη Γερμανία η αύξηση της τουριστικής κίνησης είχε φτάσει κατά το διάστημα Ιανουαρίου - Νοεμβρίου 2004 στο 10%, ενώ στη Γαλλία κατά το ίδιο διάστημα υπήρξε στασιμότητα (+0,1%). Τέλος, αξίζει να αναφερθεί ότι κατά το μεγαλύτερο μέρος της περσινής χρονιάς, οι περισσότεροι "ώριμοι" προορισμοί των χωρών που βρίσκονται εντός της Ευρωζώνης επηρεάστηκαν αρνητικά από τον έντονο ανταγωνισμό που δημιουργούσε αυτή η σημαντική αύξηση της τουριστικής κίνησης στις ευρωπαϊκές χώρες εκτός Ευρωζώνης. Επίσης, σύμφωνα με τους ειδικούς του WTO Tourism Barometer, αρκετά "ασφυκτικό"

Πηγή :Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Απρίλιος 2005, σελ.33-36

Διεθνείς Τουριστικές Αφίξεις ανά Περιοχή (2000-2004)

	2000	2001	2002	2003	00/99	01/00	02/01	03/02	Σύνολο	Μεταβολή 04/03	Μεταβολή 04/02	2003	2004		
	Απόλυτοι αριθμοί σε εκατ.				Μεταβολή %					Απόλυτοι αριθμοί σε εκατ.					
Κόσμος	686	684	703	691	6,9	-0,3	2,8	-1,7	760	69	10	57	8	100	100
Αφρική	29	29	30	31	4,9	2,3	2,2	3,1	33	2	7	3	10	4,5	4,3
Βόρεια Αφρική	10	11	10	11	8,1	4,7	-2,6	4,6	13	2	17	2	22	1,6	1,7
Αφρική νότια της Σαχάρας	18	19	19	20	3,2	0,9	5	2,4	20	0	1	1	4	2,9	2,7
Αμερικάνικη Ήπειρος	128	122	117	113	5,1	-4,7	-4,5	-3,1	124	11	10	7	6	16,4	16,3
Βόρεια Αμερική	91	86	83	77	5,2	-5,6	-3,6	-7	85	7	9	1	2	11,2	11,1
Καραϊβική	17	17	16	17	6,4	-1,7	-4,8	6,2	18	1	6	2	13	2,5	2,4
Κεντρική Αμερική	4	4	5	5	8,9	1,6	6,5	4,2	6	1	1	1	22	0,7	0,8
Νότια Αμερική	15	14	13	14	2,3	-4,9	-12,8	7,9	16	2	15	3	24	2	2,1
Ασία & περιοχές Ειρηνικού	115	121	131	119	12,3	4,9	8,8	-9	153	34	29	22	17	17,3	20,2
Βορειοανατολική Ασία	63	66	74	68	13,2	5,3	12,6	-8,8	88	20	30	13	18	9,8	11,5
Νοτιοανατολική Ασία	37	40	42	36	13	7,6	5,6	-13,7	48	12	33	6	14	5,3	6,3
Ωκεανία	9	9	9	9	8,4	-2	0,8	-1	10	1	13	1	12	1,3	1,3
Νοτιά Ασία	6	6	6	6	5,4	-4,5	0,4	9	8	1	20	2	31	0,9	1
Ευρώπη	390	388	397	399	5,8	-0,5	2,5	0,4	414	16	4	17	4	57,7	54,6
Βόρεια Ευρώπη	47	45	46	47	0	-4,3	3,5	2,1	51	3	7	4	9	6,9	6,7
Δυτική Ευρώπη	140	136	138	136	5,5	-2,7	1,6	-1,4	139	3	2	1	1	19,7	18,3
Κεντρική/Ανατολική Ευρώπη	62	63	66	68	1,6	1,9	3,2	3,4	73	5	8	8	12	9,8	9,6
Νότια/Μεσογειακή Ευρώπη	141	144	148	148	10,4	2,1	2,7	0,1	152	4	3	4	3	21,4	20
Μέση Ανατολή	24	24	28	29	13	-1	16,1	3,4	35	6	20	7	24	4,2	4,6

Πηγή: WTO,IPK International

Αισιόδοξες εκτιμήσεις για τη νέα σαιζόν

Αύξηση των αφίξεων προς τη χώρα μας τη νέα τουριστική περίοδο σε ποσοστό 7%, προκύπτει από τις εκτιμήσεις των γραφείων του ΕΟΤ Εξωτερικού, τις οποίες παρουσίασε ο υπουργός Τουριστικής Ανάπτυξης Δημήτρης Αβραμόπουλος, στο πλαίσιο μίας εφ' όλης της ύλης συνέντευξης Τύπου, κατά τη διάρκεια της οποίας ο κ. υπουργός παρουσίασε και το πλέγμα δράσεων για την ανασυγκρότηση του ελληνικού τουρισμού. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των γραφείων του ΕΟΤ Εξωτερικού, η μεγαλύτερη αύξηση αφίξεων τουριστών προς την Ελλάδα αναμένεται από την αμερικανική αγορά σε ποσοστό 40%, ενώ στις χώρες με τις μεγαλύτερες αυξήσεις τουριστών προς την Ελλάδα συγκαταλέγονται οι: Ισπανία με ποσοστό 25-28%, Αυστραλία με 25%, Καναδάς με 18%, Ολλανδία 15%, Ρωσία 10-15% και Γερμανία 6-10%. Παράλληλα, προβλέπεται πως τη σαιζόν του 2005 θα υπάρξει αύξηση των πτήσεων charter κατά 40% και διπλασιασμός των κρουαζιέρων.

Ο κ. Αβραμόπουλος ανακοίνωσε τη διεύρυνση της παρουσίας του ΕΟΤ στο εξωτερικό με το σταδιακό άνοιγμα 49 νέων γραφείων τουρισμού σε διάφορες χώρες, ξεκινώντας από το Πεκίνο το οποίο θα εγκαινιαστεί στις 22 Ιουνίου.

Επίσης, γραφεία του ΕΟΤ πέραν του Πεκίνου θα ανοίξουν σε Σαγκάη, Χονγκ-Κονγκ, Λος Άντζελες, Σικάγο, Μαϊάμι, Μόντρεαλ, Δουβλίνο, Γενεύη, Βουδαπέστη, Νίκαια, Πετρούπολη, Κίεβο, Βελιγράδι, Ζάγκρεμπ, Σεράγεβο, Λιουμπλιάνα, Σκόπια Τίρανα, Μελβούρνη, Όκλαντ, Λισαβόνα, Βουκουρέστι Σόφια, Σεούλ, Κων/πολη, Λευκωσία, Μπρατισλάβα, Βαρσοβία, Μπανγκόκ, Νέο Δελχί, Ρίο Τζάνερο, Μέξικο Σίτυ, Μπουένος Άιρες, Σαντιάγο Αλμάτι (Καζακστάν), Μπακού, Ερεβάν, Ταλίν, Βίλνιους, Τεχεράνη, Βηρυτό, Κουβέιτ, Ντουμπάι, Ριάντ, Κάιρο, Γιοχάνεσμπουργκ και Όσλο.

Αναφερόμενος στην εξέλιξη της διαφημιστικής καμπάνιας, ο κ. Αβραμόπουλος είπε ότι έως σήμερα έχουν διατεθεί 26 εκατ. ευρώ, ενώ για πρώτη φορά ολοκληρώθηκαν τόσο ωρίς και οι διαδικασίες για την καμπάνια του 2006.

Ο κ. υπουργός ανακοίνωσε, επίσης, σειρά μέτρων για τον εκσυγχρονισμό του τουριστικού μας προϊόντος. Μεταξύ άλλων ανέφερε ότι θα εφαρμοστεί η άρση του κορεσμού σε όλα τα γεωγραφικά διαμερίσματα της χώρας ώστε να κατασκευαστούν σύγχρονες κατασκευαστικές μονάδες όπου αυτό είναι δυνατό.

Επίσης, σε όλες τις πρωτεύουσες των νομών στο εσωτερικό της χώρας θα λειτουργήσουν γραφεία πληροφοριών, ενώ θα αξιοποιηθούν και τα ΚΕΠ για την παροχή τουριστικών πληροφοριών και την εξυπηρέτηση των πολιτών. Ακόμη κατατίθεται το νομοσχέδιο για τον ιαματικό τουρισμό και ακολουθεί για τον αγροτουρισμό. Όσο αφορά τις περιφερειακές διοικήσεις αυτές επανεντάσσονται στον ΕΟΤ.

ΙΤΕΠ: +5-6%

Αυξημένη σε ποσοστό 5-6% θα είναι η τουριστική κίνηση το 2005 στην χώρα μας, σε σχέση με πέρυσι. Σύμφωνα με εκτιμήσεις του ΙΤΕΠ ενώ βραδύτερη, ίσως, θα είναι αύξηση (σε σύγκριση με τις αφίξεις) των συναλλαγματικών εισπράξεων.

Όπως επισημαίνει στην τετραμηνιαία έκθεση του για την Ελληνική Οικονομία και τον Τουρισμό, το ΙΤΕΠ, το 2004 ήταν ένα καλό τουριστικό έτος, καθώς σημειώθηκε αύξηση 9% στα συναλλαγματικά έσοδα. Αυτό οφείλεται εξ ολοκλήρου στους Ολυμπιακούς Αγώνες, δηλαδή στην αύξηση των τιμών και της πληρότητας των ξενοδοχειακών κλινών στην περιοχή της πρωτεύουσας, ίσως δε και της Θεσσαλονίκης. Αντιθέτως, για την περιφέρεια η κατάσταση ήταν ελάχιστα ικανοποιητική, αφού οι διανυκτερεύσεις μειώθηκαν με ρυθμό υψηλότερο του 5%, ενώ οι τιμές όχι μόνο δεν αυξήθηκαν για να καλύψουν τον πληθωρισμό, αλλά σε πολλές περιπτώσεις μειώθηκαν.

Οι προοπτικές για το τρέχον έτος εκτιμάται ότι είναι καλύτερες. Τρεις είναι οι βασικοί λόγοι:

(α) Η επιτυχής διαφήμιση και προβολή της χώρας μέσω των Ολυμπιακών Αγώνων και της επιτυχούς διαφημιστικής εκστρατείας στην διεθνή αγορά που εγκαινίασε η νέα τουριστική ηγεσία.

(β) Η μεγάλη αναβάθμιση της πρωτεύουσας σε έκταση και αισθητική, και

(γ) Η αδυναμία της Τουρκίας να φιλοξενήσει αυξημένες αφίξεις, λόγω εξαντλήσεως της παραγωγικής δυναμικότητας αυτής σε κλίνες κατά το παρελθόν έτος (+27%).

Σύμφωνα, ωστόσο, με το ΙΤΕΠ, η όποια επιτυχία σημειωθεί κατά το τρέχον έτος δεν

πρέπει να οδηγήσει σε εφησυχασμό. Παράλληλα με την συνεχιζόμενη διαφήμιση και με έμφαση σε νέες προελεύσεις, η κυβέρνηση πρέπει να αντιμετωπίσει άμεσα τα θέματα κόστους και ποιότητας.

Πηγή: Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Μάιος 2005,σελ.74-75

Εκτιμήσεις γραφείων ΕΟΤ Εξωτερικού για την κίνηση 2005

Χώρα	εκτίμηση 2005 έναντι 2004
ΗΠΑ	+40%
Καναδάς	+18%
Αυστραλία	+25%
Ιαπωνία	+5-8%
Αυστρία	+9,5%
Σουηδία	-4-5%
Φιλανδία	+5%
Δανία	ίδια επίπεδα με 2004
Νορβηγία	ίδια επίπεδα με 2004
Τσεχία	+5-8%
Σλοβακία	+3-5%
Ουγγαρία	+2-4%
Πολωνία	+2-4%
Βρετανία- Ιρλανδία	+1%
Ιταλία	+5-7%
Γαλλία	+12%
Ισραήλ	+5%
Ισπανία	+25-28%
Ολλανδία	+12-15%
Γερμανία	+6-10%
Ρωσία	+10-15%

Διεθνής Τουρισμός : Αφίξεις , Διανυκτερεύσεις , Δυναμικότητα (1980-2004)

Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών (χιλιάδες)

	Γαλλία	Ισπανία	Ιταλία	Πορτογαλία	Τουρκία	Ελλάς
1980	254.700	62.199	103.265	10.139	1.163	26.625
1990	387.205	68.630	84.720	19.349	13.271	35.612
1991	396.033	77.128	86.735	21.957	9.699	30.159
1992	426.500	81.183	83.643	20.064	16.785	36.260
1993	434.665	88.395	85.431	18.124	17.064	36.475
1994	505.533	104.156	101.005	20.660	16.255	40.658
1995	490.877	107.787	113.001	22.241	18.477	38.772
1996	459.524	106.658	118.024	21.708	25.548	35.498
1997	493.467	113.270	118.360	22.601	36.167	39.992
1998	518.142	122.486	121.242	25.273	30.433	42.565
1999	550.018	160.424	126.668	25.080	20.435	45.803
2000	585.443	233.897	140.357	25.785	28.511	46.636
2001	581.037	232.035	146.672	25.229	36.368	46.574
2002	588.430	220.707	145.560	24.574	43.312	40.953
2003	n.a	n.a	139.110	n.a	n.a	40.724
2004	n.a	n.a	133.694	n.a	n.a	40.724

Διανυκτερεύ

σεις αλλοδαπών τουριστών (χιλιάδες)

	Γαλλία	Ισπανία	Ιταλία	Πορτογαλία	Τουρκία	Ελλάς	
1980	30.100	22.500	22.087	2.730	865	4.796	
1990	52.497	37.441	26.679	8.020	4.799	8.873	
1991	55.041	38.539	25.878	8.657	5.158	8.036	
1992	59.740	36.492	26.113	8.884	6.549	9.331	
1993	60.565	37.268	26.379	8.434	5.904	9.413	
1994	61.312	43.232	27.480	9.169	6.033	10.404	
1995	60.033	34.920	31.052	9.511	7.083	10.002	
1996	62.406	36.221	32.943	9.730	7.966	9.042	
1997	67.310	39.553	34.692	1.0172	9.040	9.771	
1998	70.109	43.396	34.933	11.295	8.960	10.330	
1999	73.147	46.776	36.516	11.632	6.893	11.491	
2000	77.190	47.898	41.181	12.097	9.586	12.378	
2001	75.202	50.094	39.563	12.167	10.783	13.019	Δυναμικότητ
2002	77.012	52.327	39.799	11.644	12.790	12.924	α αλλοδαπών
2003	75.048	51.830	39.604	11.707	13.956	12.851	
2004	75.123	53.599	n.a	n.a	17.548	n.a	

τουριστών (χιλιάδες)

	Γαλλία	Ισπανία	Ιταλία	Πορτογαλία	Τουρκία	Ελλάς
1980	1577578	984187	1569733	99886	49267	284988
1990	1082138	929533	1703542	179337	164980	438355
1991	1094584	972808	1708033	188501	192386	459297
1992	1198272	998816	1722977	190892	212902	475799
1993	1178432	1009241	1724996	198862	228641	486439
1994	1193340	1132350	1724333	202442	258580	508505
1995	1223074	1074017	1738031	204051	280463	533812
1996	1216706	1087529	1764651	208205	295743	548785
1997	1201766	1102424	1772096	211315	308096	561068
1998	1173888	1121217	1782382	215572	309013	576876
1999	1167156	1282013	1807275	216828	315932	584973
2000	1178348	1314491	1854101	222958	322334	591652
2001	1200984	1337022	1891281	228665	366605	608104
2002	1207238	1395383	1929544	224054	408005	625155
2003	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	626914
2004	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	644898

Πηγή: ΙΤΕΠ

Κινέζικος εξερχόμενος τουρισμός

Η Κίνα, ως πηγή προελεύσεως τουριστικών ρευμάτων δημιουργεί αισιοδοξία για το μέλλον του αλλοδαπού τουρισμού, κυρίως, όσον αφορά στις ώριμες τουριστικά χώρες. Η ταχεία ανάπτυξη της χώρας και η ακόμη ταχύτερη αύξηση του εισοδήματος του αστικού πληθυσμού σε συνδυασμό με το μέγεθος του πληθυσμού (500 εκατ.), προοιωνίζονται αύξηση των Κινέζων τουριστών, καθιστώντας την Κίνα μία από τις πιο ενδιαφέρουσες αγορές-πηγές τουριστών.

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της μελέτης, η Ευρώπη αποτελεί για τους Κινέζους εξωτική περιοχή, ιδιαίτερα για την περιοχή της Νοτίου Ευρώπης, η οποία διαφοροποιείται σε κλιματολογικά και πολιτισμικά χαρακτηριστικά από την περιοχή της ΝΑ Ασίας-Ειρηνικού.

Οι αφίξεις στην Ευρώπη από την περιοχή της Ανατολικής Ασίας-Ειρηνικού ανέρχονται σε 15,3 εκατ. και αποτελούν το 3,8% των συνολικών αφίξεων (402 εκατ.) και ίο 28,2% των υπερπόντιων αφίξεων. Το ποσοστό αυτό παρουσιάζει αξιόλογη δυναμική, αφού από 20% που ήταν το 1990 έχει φτάσει σε 28,2%. Η συμμετοχή της Κίνας ως πηγής προελεύσεως στις ανωτέρω εισροές είναι μόλις 12% του συνόλου της συγκεκριμένης περιοχής, δηλαδή 1,8 εκατομμύρια.

Κύριος δέκτης των εξ Ασίας τουριστών στην Ευρώπη ήταν η Δυτική και Β. Ευρώπη (70%), ενώ στην περιοχή της Νοτίου Ευρώπης κατευθύνθηκε το 15% περίπου, δηλαδή 2,4 εκατ., αριθμός που αντιστοιχεί στο 25% περίπου των υπερπόντιων αφίξεων στην περιοχή, με τη Μ. Βρετανία, τη Γερμανία, τη Γαλλία και την Ελβετία να είναι οι μεγάλοι κερδισμένοι. Συνολικά, την περιοχή της Νοτίου Ευρώπης εκτιμάται πως επισκέφθηκαν το 2004 180 χιλιάδες Κινέζοι. Στοιχεία για τον αριθμό των Κινέζων που επέλεξαν για τις διακοπές τους τη χώρα μας δεν υπάρχουν.

Περίπου 1 εκατ. Κινέζοι στην Ελλάδα το 2024

Στα 6 εκατομμύρια εκτιμάται πως θα ανέλθει ο αριθμός των Κινέζων τουριστών που θα επισκεφθεί το 2024 την περιοχή της Νοτίου Ευρώπης, εκ των οποίων περίπου 800.000-1.000.000 εκτιμάται πως θα κατευθυνθεί προς την Ελλάδα. Για το 2034, σύμφωνα με συντηρητικές εκτιμήσεις, οι Κινέζοι που θα επισκεφθούν τη χώρα μας θα ανέλθουν σε 2 εκατομμύρια.

Διαφορετικά μεγέθη δίνουν ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού και το Κινεζικό Ινστιτούτο. Για το 2034, η πρόβλεψη του Κινεζικού Ινστιτούτου ταυτίζεται (10 εκατ.) σχεδόν με αυτή του ΠΟΤ (10,25). Η πρόβλεψη του ΙΤΕΠ για τις πιθανές αφίξεις Κινέζων στην περιοχή της Ν. Ευρώπης-Ελλάδας είναι κατά μέσο όρο 15-20% υψηλότερη, έναντι των αντιστοίχων προβλέψεων του ΠΟΤ και του αρμόδιου Κινεζικού Ινστιτούτου.

ΠΕΡΙΟΔΟΣ	ΜΕΣΗ ΕΤΗΣΙΑ ΑΥΞΗΣΗ%
2000-2005	0,71
2005-2010	0,67
2010-2015	0,63
2015-2020	0,5
2020-2025	0,33
2025-2030	0,19
2030-2035	0,08

	Κατά κεφαλή εισόδημα(\$)
2004	1.100
2014	2.340
2024	4.850
2034	9.800

ΕΤΟΣ 2002
Κατά κεφαλήν Εισόδημα(σε\$)

ΑΕΠ	PPP	ΣΧΕΣΗ
940	4.390	4,67

Το προφίλ των Κινέζων τουριστών

Τουρίστες υψηλού εισοδηματικού και κοινωνικού επιπέδου είναι οι Κινέζοι, όπως προκύπτει από τα κάτωθι στοιχεία. Πιο συγκεκριμένα:

- Τα ανώτερα διοικητικά στελέχη και οι επαγγελματίες αποτελούν το 61% των ταξιδιωτών, ενώ το εργατικό δυναμικό μόλις το 6%.
- Η μέση ανά άτομο ημερήσια δαπάνη υπολογίζεται σε 110 \$, και αφορά τα ενδοπεριφερειακά ταξίδια. Επίσης, οι Κινέζοι τουρίστες δαπανούν κατά τη διάρκεια ενός ταξιδιού τους σε κάποια χώρα της Ευρώπης 40-50% περισσότερα χρήματα, σε σύγκριση με τον μέσο Ευρωπαϊό τουρίστα.
- Περίπου το 50% των τουριστών επιλέγει ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων.
- Ο κύριος όγκος των Κινέζων τουριστών ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 25-54 ετών, που αντιπροσωπεύει το 70,7%, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό των ατόμων τρίτης ηλικίας ανέρχεται σε 17,2%.
- Παρατηρείται μεγάλη εποχική συγκέντρωση στα ταξίδια των Κινέζων τουριστών, που συνδέεται με τρεις επίσημες περιόδους διακοπών, οκταήμερης διάρκειας. Πρόκειται για τις περιόδους: Ιανουαρίου ή Φεβρουαρίου (Φεστιβάλ Ανοιξέως), Μαΐου (Πρωτομαγιά), Οκτωβρίου (εθνική εορτή).

Κατά κεφαλή ΑΕΠ(PPP),Αριθμός ταξιδιών και Τουριστική δαπάνη

Χώρα	ταξίδια ανά 1000	κατά κεφαλή ΑΕΠ(PPP)2000		δαπάνη ανά ταξίδι(\$)	δαπάνη ανά κάτοικο
1	Κίνα	10	3.940	1.252	10
2	Ταϊλάνδη	40	6.330	885	34
3	Ν. Κορέα	120	16.940	1.121	130
4	Ταϊβάν	330	24.000	870	287
5	Αυστραλία	170	25.370	1.883	319
6	Ιαπωνία	140	26.450	1.789	252
7	Ν. Ζηλανδία	340	18.780	1.107	372

Προορισμός Ν. Ευρώπη

	(1)	(2)	(2):(1)
	Ανατ. Ασία- Ειρηνικός	Κίνα	
2000	1.200χιλ	120χιλ	10,1
2010	5.700χιλ	860χιλ	15
2020	13.500χιλ	2.700χιλ	20
2024	19.000χιλ	3.800χιλ	20
2034	41.000χιλ	10.250χιλ	25

Προτάσεις πολιτικής

Οι πολιτικές προσελκύσεως Κινέζων τουριστών δεν πρόκειται να είναι μία συνήθης σχετικώς εύκολη διαδικασία, διότι η Ελλάδα δεν προσφέρεται ως προορισμός-τμήμα ενός πολυμερούς ταξιδιού. Το χαρακτηριστικό αυτό αποτελεί περιορισμό, ο οποίος πρέπει να ενσωματώνεται στο τυχόν πλέγμα πολιτικής προσελκύσεως.

(α) Για την ανάδειξη του ελληνικού τουριστικού προορισμού είναι υψηλής προτεραιότητας μέλημα η δημιουργία εθνικών γραφείων τουρισμού στις κύριες, καταρχάς, επαρχίες-τροφοδότες διεθνούς τουρισμού. Περιοχές-κλειδιά είναι το Πεκίνο, η Σαγκάη και η Γκούανγκανγκ. Με βάση την εμπειρία θα συντελείτε επέκταση και σ'άλλες περιοχές.

(β) Τα γραφεία αυτά πρέπει να έχουν τα μέσα και την τεχνική ικανότητα να παίζουν τον σημαντικό ρόλο που τους ανατίθεται:

β1. Σε συνεργασία με επιλεγμένους οργανωτές ταξιδιών να πραγματοποιούν έρευνα αγοράς, ώστε να παρέχεται κατεύθυνση τόσο στην πολιτική προβολής-διαφήμισης, όσο και στην επιθυμητή δομή του ελληνικού τουριστικού προϊόντος από άποψη ποικιλίας και ποιότητας.

β2. Ανάπτυξη στενής συνεργασίας με παράγοντες του ταξιδιωτικού χώρου (παροχή πληροφοριών, στατιστικών στοιχείων, συζητήσεως, οργάνωση συμποσίων, κ.ο.κ.) Η επιλογή κατάλληλων μέσων προβολής (μηνύματα και μέσα μεταδόσεως) θα βοηθηθεί από τις σχέσεις αυτές.

β3. Βαθμιαία επέκταση συνεργασίας με όσο το δυνατόν περισσότερα κινεζικά γραφεία ταξιδιών.

β4. Υποδείξεις για συμμετοχή σε οργάνωση εκθέσεων, για οργάνωση συνεδρίων κ.ο.κ.

(γ) Εξασφάλιση του μείζονος θέματος της αεροπορικής συνδέσεως με τακτικά (ενδεχομένως) και, κυρίως, έκτακτα δρομολόγια(ναυλωμένες πτήσεις). Το πρόβλημα αυτά είναι από την φύση του δυσχερές, ενόψει δε της εκφρασθείσας προτιμήσεως των Κινέζων διεθνών τουριστών για κατ' ευθείαν πτήσεις, γίνεται ακόμη δυσχερέστερο.

(δ) Οι δυσκολίες και η κατ' αρχάς ενδεχόμενη χαμηλή αποτελεσματικότητα των διατιθεμένων πόρων δεν πρέπει να προκαλέσει απογοήτευση. Η επένδυση, η οποία πρέπει να είναι σημαντική και μακροπροθέσμου ορίζοντα, ενδείκνυται να αξιολογηθεί

όχι με βάση τα άμεσα αποτελέσματα, αλλά με προεξόφληση των μακροπροθέσμων τουριστικών ροών από την πληθυσμιακά και οικονομικά μεγάλη αυτή χώρα.

(ε) Στοιχείο της πολιτικής ενεργοποίησης των προτιμήσεων των Κινέζων υπερπόντιων τουριστών προς τον προορισμό Ελλάδας πρέπει να είναι και η μελέτη των διευθετήσεων με άλλες χώρες που θα βοηθήσουν στην πραγματιστική προαγωγή του θέματος. Πρέπει, ωστόσο, να επισημανθεί ότι η γεωγραφική και πολιτισμική φυσιογνωμία της χώρας προσφέρεται για καλλιέργεια κλίματος επιλογής της Ελλάδος, ως αποκλειστικού τουριστικού προορισμού. Ένα ταξίδι 10-12 ημερών θα επαρκούσε προς τούτο.

Πηγή: Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Ιούλιος 2005, σελ.52-54

1^η μελέτη περίπτωσης

Οι Χρήσεις βάσεις δεδομένων στην οικονομία

1. Εισαγωγή

Αυτό το πρόγραμμα είναι το πρώτο σε μία σειρά των νέων πρωτοβουλιών που αναπτύσσονται από την επιτροπή των συντακτών της ευρωπαϊκής οικονομικής αναθεώρησης (ΕΟΑ). Η επιτροπή των συντακτών έχει επιλέξει να ακολουθήσει μια στερεά νέα πορεία στην έκδοση ποιοτικών ερευνών και αξιόπιστη εκδοτική επεξεργασία. Αυτό το πρόγραμμα αρμόζει ιδανικά στο στόχο της νέας επιτροπής προσθέτοντας ένα πρόσθετο στοιχείο της έκδοσης άριστων ερευνών στη νέα οικονομικής ανάπτυξης περιοχή. Εκείνοι που προτείνουν έργα που στρέφονται στην έκθεση των θεμελιών των νέων ερευνητικών προγραμμάτων τους προσφέρεται η δυνατότητα να οργανώσουν ένα εργαστήριο γι' αυτό το θέμα. Τα επιλεγμένα προγράμματα είναι το αποτέλεσμα της στενής συνεργασίας μεταξύ της ομάδας του ΕΟΑ των συντακτών και των συνεργαζομένων συντακτών. Τα πρακτικά του εργαστηρίου δημοσιεύονται στην Elsevier στο "συνεισφορά στην οικονομική ανάλυση," μια σειρά κυρίαρχων βιβλίων που δημοσιεύονται από την αρχή της δεκαετίας του '50 (υπό την αρχική εκδοτική αιγίδα της Jan Tinbergen.). Μια ομάδα ειδικών κριτικών προσκαλούνται ειδικά για την περίπτωση συντάξεως όλων των εγγράφων. Ένας μικρός αριθμός εγγράφων επιλέγεται για δημοσίευση ως ομάδα εξειδικευμένων άρθρων στον πρόλογο του ΕΟΑ από μια εισαγωγή των συντακτών του τεύχους.

2. Τα οικονομικά των χρονικών χρήσης

Αυτό το ιδιαίτερο πρόγραμμα άρχισε με την παρατήρηση ότι οι κοινωνιολόγοι και οι ψυχολόγοι είναι αρμόδιοι για σχεδόν όλη την έρευνα που βασίζεται στα έγκαιρα στοιχεία προϋπολογισμού. Δυστυχώς, ένα μεγάλο μέρος αυτής της έρευνας έχει περιλάβει απλά τη συμφωνία του χρονικού διαστήματος που ξοδεύεται από τα άτομα που διακρίνονται κατά φύλο, την οικογενειακή κατάσταση, την ηλικία ή άλλα χαρακτηριστικά, στην πλησιέστερη ανάλυση απουσίας συμπεριφοράς. Οι οικονομολόγοι έχουν, -με μερικές

αξιοσημείωτες εξαιρέσεις (Juster και Stafford, 1985 Kooreman και Kapteyn, 1987 Biddle και Hamermesh, 1990) έχουν δώσει πολύ λίγη προσοχή σε τέτοια στοιχεία. Αυτή η έλλειψη προσοχής είναι ιδιαίτερη έκπληξη, δεδομένου ότι τα στοιχεία φαίνονταν να είναι τα καταλληλότερα για ανάλυση δεδομένων time use στην αγορά εργασίας και στο σπίτι. Πράγματι, κανένα άλλο είδος των στοιχείων δεν μας επιτρέπει να αναλύσουμε τους καθοριστικούς παράγοντες για το πώς οι άνθρωποι διαθέτουν το χρόνο τους έξω από την αγορά εργασίας. Δεδομένου ότι η κατανομή του χρόνου είναι κεντρική στα εργασιακά οικονομικά, και δεδομένου ότι ο Becker (1965) παρείχε ένα κομψό πλαίσιο για την, ανάλυση του, το ζήτημα γίνεται από τη χρησιμοποίηση αυτού και άλλων θεωριών με τα κατάλληλα στοιχεία για να παράγει μια νέα κατανόηση της συμπεριφοράς ατόμων και οικογένειας.

Πιστεύουμε ότι μελέτες όπως αυτές θα γίνουν πιο κοινές δεδομένου ότι περισσότερες εθνικές κυβερνήσεις χρηματοδοτούν τις έρευνες έγκαιρων-προϋπολογισμών, όπως η μεγάλη νέα συνεχιζόμενη αμερικάνικη έρευνα χρονικής χρήσης, και δεδομένου ότι οι οικονομολόγοι αντιλαμβάνονται τα οφέλη της χρήσης αυτού του τύπου στοιχείων για να απαντήσουν σε ερωτήματα που έχουν μελετήσει προηγουμένως χρησιμοποιώντας στοιχεία τα οποία είναι λιγότερο κατάλληλα για τα ζητήματα. Κάθε μια από τις μελέτες που παρουσιάζονται εδώ κάνει κάτι το οποίο είτε δεν θα μπορούσε να ολοκληρωθεί καθόλου, ή ότι θα μπορούσε να γίνει πολύ λιγότερο πειστική στα στοιχεία τα οποία τυπικά αποκτήθηκαν από τα νοικοκυριά. Για αυτό τον λόγο βλέπουμε αυτήν την έρευνα ως πρότυπο για το είδος της εργασίας που αναμένουμε να ανθίσει κατά τη διάρκεια της επόμενης δεκαετίας.

Η κοινωνιολογική έρευνα στην χρονική χρήση έχει συγκεντρωθεί απλώς στο πόσο χρόνο οι άνθρωποι ξοδεύουν στις διάφορες δραστηριότητες κατά τη διάρκεια μιας ημέρας ή εβδομάδας. Αυτή η εστίαση είναι λεπτή εάν κάποιος επιθυμεί να αναλύσει τις ποσότητες του χρόνου. Ακόμα κάθε δραστηριότητα που συμμετέχει, και κάθε καλό ένας αγοράζει για τη χρήση σε μια δραστηριότητα, περιέχει σιωπηρά έναν χρονικό υπογεγραμμένο που παρουσιάζει όταν εμφανίζεται η δραστηριότητα. Όταν κάνουμε πράγματα που μετράνε – ο ύπνος μπορεί να είναι παραγωγικότερος κατά τη διάρκεια της νύχτας, τα γεύματα μπορεί να είναι πιο ικανοποιητικά εάν τρώγονται σε συγκεκριμένες ώρες, τα τηλεοπτικά προγράμματα ποικίλλουν σε ποιότητα κατά τη διάρκεια της ημέρας. Οι άνθρωποι αναπτύσσουν συνήθειες που τους επιτρέπουν να εξοικονομήσουν χρόνο για τις δραστηριότητες τους, ακριβώς όπως αναπτύσσουν σχέδια κατανάλωσης αγαθών και χρονική χρήση που μεγιστοποιεί την ικανοποίησή τους σε ένα χρονικό σημείο και πέρα από τη διάρκεια ζωής τους.

3. Αναθεώρηση τεσσάρων επιλεγμένων εγγράφων

Οι περισσότερες χώρες έχουν νομοθεσίες, που αποκαλούνται "μπλε-νόμοι," που περιορίζουν ή αναζητούν τις ενάρξεις καταστημάτων Κυριακές και στην Ευρωπαϊκή Ένωση ακόμα και βράδια. Ενώ έχουν διευκολυνθεί κάπως, ο σκοπός τους, που προστατεύει τους καταστηματάρχες και τους εργαζομένους, ειδικά στις μικρές επιχειρήσεις, ακόμα αναγνωρίζεται ευρέως. Από μια οικονομική άποψη αυτοί οι νόμοι μπορούν όλοι να θεωρηθούν περιορισμοί της καταναλωτικής ελευθερίας μέχρι να βελτιωθούν στη διάρκεια του χρόνου — να κάνουν τις αγορές τους κατά περιόδους σύμφωνα με τα προγράμματα εργασίας και ελεύθερου χρόνου που έχουν επιλέξει. Τέτοιοι νόμοι αντιπροσωπεύουν έναν παροδικό περιορισμό οι οποίοι επιβαρύνουν μερικά μέλη της κοινωνίας και πρέπει να ωφελούν άλλους.

Οι Joyce Jacobsen και Peter Koorenian προέβλεψαν το ρόλο των μπλε νόμων ως αλλαγή των επιλογών των ανθρώπων μεταξύ των αγορών τους κατά τη διάρκεια της ημέρας σε αντίθεση με τις αγορές τους το απόγευμα (ή την Κυριακή). Στο πρότυπό τους τέτοιοι νόμοι μπορεί να μην αλλάξουν το συνολικό χρόνο που ξοδεύεται στη δραστηριότητα των αγορών, αλλά θα αλλάξουν το συγχρονισμό της δραστηριότητας. Η επιβάρυνση του νόμου θα πέσει ιδιαίτερα βαρύ σε εκείνους με το λιγότερο ελαστικό

πρόγραμμα εργασιών αγοράς ή εκείνους που η διαχείριση του σπιτιού, και ιδιαίτερα η διαχείριση της φροντίδας των παιδιών, περιορίζει τη δυνατότητά τους για βελτίωση με την παρουσία των περιορισμών που οι νόμοι αντιπροσωπεύουν. Το πρότυπο έτσι προβλέπει ότι η επιβάρυνση των νόμων θα γίνει περισσότερο αισθητή από τους εργαζομένους και από τις οικογένειες με τα μικρά παιδιά στο σπίτι.

Όλες οι εμπειρικές μελέτες των νόμων περί ώρες λειτουργίας έχουν εξεταστεί από ένα απολύτως διαφορετικό ζήτημα, δηλαδή την επίδραση τους στην απασχόληση. Οι Jacobsen και Koorenian είναι οι πρώτοι που εξέτασαν την ερώτηση από την καταναλωτική πλευρά, μια πλευρά που είναι πιθανό να είναι πολύ σημαντικότερη στο μέλλον από τις επιπτώσεις της οικονομικής ευημερίας. Χρησιμοποιούν ένα μοναδικό σχεδόν-πειραματικό-την ελαστικότητα των ωρών λειτουργίας που εμφανίστηκαν στην Ολλανδία το 1996. Αυτό είναι μια κλασική σύγκριση του τώρα, του πριν και του μετά, αλλά και βασισμένο στα χρονικά σχέδια των δραστηριοτήτων στα στοιχεία χρόνος-χρήσης από το 1995 σε σύγκριση με τα παρόμοια στοιχεία από το 1997, 1999 και 2000. Τα αποτελέσματα προτείνουν ότι οι περισσότεροι άνθρωποι δεν αλλάζουν το συνολικό ποσό αγορών που κάνουν όταν χαλαρώνουν οι νόμοι περί ωρών λειτουργίας, αν και ο συγχρονισμός είναι διαφορετικός αλλά οι εργαζόμενοι, για τους οποίους ο συνδυασμός ελαστικών προγραμμάτων εργασίας και η προηγούμενη απουσία αγοραστικών ευκαιριών έξω από τις συνηθισμένες ώρες εργασίας περιόρισαν τις δραστηριότητες αγορών τους, διαπιστώνοντας ότι η διευκόλυνση αυτών των νόμων οδηγεί σε μια αύξηση στο χρόνο που ξοδεύεται για αγορές καθώς επίσης και μια μετατόπιση προς προηγούμενους μη διαθέσιμους χρόνους.

Τα αποτελέσματα είναι πλήρως σύμφωνα με την έννοια ότι οι νόμοι ωρών λειτουργίας είναι βοήθεια μείωσης για το κοινωνικό σύνολο, αν και μπορεί να χρειαστεί να αντισταθμίσουν τα αποτελέσματα που ωφελούν τους ιδιοκτήτες και τους υπαλλήλους της λιανικής αγοράς. Τα επιχειρήματα και τα αποτελέσματα επισημαίνουν την ανάγκη να εξεταστούν τα αποτελέσματα αυτών των χρονικών περιορισμών ποσότητας σε ένα χρονικό πλαίσιο: Να εξετάσει τις επιδράσεις τους απλώς από την άποψη των ποσοτήτων πραγματοποιούμενων συναλλαγών για μια χρονική περίοδο που χάνουν την ουσιαστική φύση τους. Με το να υιοθετήσουν αυτήν την μέθοδο, οι συντάκτες δείχνουν τη χρήση των στοιχείων χρόνος-ημερολογίων για να εξετάσουν τα αποτελέσματα οποιουδήποτε νομοθετικού ή άλλου περιορισμού που προσκρούει επάνω στην καταναλωτική δυνατότητα να επιλεγεί το σχέδιο των δραστηριοτήτων τους κατά των ωρών εργασίας των πιο πρόσφατων προηγούμενων εβδομάδων και προηγούμενων ετών, και οι συνηθισμένες οικονομικές και δημογραφικές μεταβλητές παρατηρήθηκαν σε αυτή την έρευνα. Η HUS είναι ιδιαίτερα προσεκτική στη συλλογή των εισοδηματικών στοιχείων, δεδομένου ότι προτρέπει τους ερωτώμενους να παρέχουν τις εισοδηματικές πληροφορίες που υποβάλλουν σχετικά με τις φορολογικές επιστροφές τους. Η χρησιμοποίηση αυτών των στοιχείων ο Klevenmarken υπολογίζει τα ποικίλα πρότυπα, χρησιμοποιώντας σε κάθε περίπτωση ως έκβαση τρία διαφορετικά μέτρα της αγοράς εργασίας: Ώρες χρονοημερολογίων, αναδρομικές εβδομαδιαίες ώρες, και αναδρομικές ετήσιες ώρες.

Τα αποτελέσματα είναι εντυπωσιακά: Οι ελαστικότητες αμοιβών και εισοδήματος που υπολογίζονται πέρα από αυτά τα στοιχεία είναι σχεδόν σταθερά μεγαλύτερες όταν χρησιμοποιούνται τα μέτρα χρονοημερολογίων των ωρών εργασίας από ότι όταν χρησιμοποιείτε καθεμία μορφή αναδρομικών μέτρων των εξαρτώμενων μεταβλητών. Αυτό υποδηλώνει ότι τα λάθη μέτρησης στις αναδρομικές εκθέσεις των ωρών εργασίας συσχετίζονται θετικά με τα ποσοστά αμοιβών και εισοδημάτων. Οι υψηλόμισθοι εργαζόμενοι απασχολούνται σιωπηρά σε περισσότερες υπερωρίες ή παίρνουν λιγότερα διαλλείματα που πηγαίνουν μη καταγγελλθέντα στα αναδρομικά στοιχεία από ότι οι χαμηλόμισθοι εργαζόμενοι. Τα αποτελέσματα προτείνουν ότι οι συνηθισμένες εκτιμήσεις αυτών των κρίσιμων παραμέτρων, που είναι κεντρικές για τη μέτρηση των αποτελεσμάτων των φορολογικών πολιτικών και των πολιτικών κοινωνικής πρόνοιας, μπορούν να μειωθούν. Παρουσιάζουν ακόμα εντονότερα την ανάγκη να βασιστούν

περισσότερες τέτοιες εκτιμήσεις στα στοιχεία χρόνο-χρήσης, που πρέπει τουλάχιστον να αναφερθούν σε ένα συνεπές θέμα (δεδομένου ότι ο συνολικός χρησιμοποιούμενος χρόνος πρέπει να αθροιστεί σε 24ωρα στο καθημερινό ημερολόγιο), απ'ότι στις αναφερόμενες αναδρομικές απαντήσεις όπου απουσιάζει ο περιορισμός.

Ίσως το σημαντικότερο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό γνώρισμα των συμμετεχόντων στην αγορά εργασίας είναι οι διαφορές στην έκταση της βασικής εκπαίδευσής τους. Αυτοί ασκούν επιδράσεις στις αποδοχές και την απασχόληση εκβάσεων αγοράς εργασίας και εμφανίζονται να έχουν μερικά αιτιολογικά αποτελέσματα σε μια ολόκληρη ποικιλία των μη-οικονομικών εκβάσεων επίσης. Στην αγορά εργασίας ξέρουμε ότι η βασική εκπαίδευση και το ποσό εκμάθησης πάνω στη δουλειά που αναλαμβάνεται, και τυπικά και ανεπίσημα, συσχετίζονται θετικά, ένα γεγονός που προκαλεί τη διάδοση των σχεδιαγραμμάτων ηλικία-αποδοχές από την εκπαίδευση.

Αυτό που δεν έχει μελετηθεί καθόλου είναι πώς η βασική εκπαίδευση έχει επιπτώσεις στη δυνατότητα ή/και την προθυμία των ανθρώπων να αναλάβουν τις οικιακές δραστηριότητες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Η άτυπη και βασική εκπαίδευση έξω από τον εργασιακό χώρο αντιπροσωπεύει μια μορφή επένδυσης στο γενικό ανθρώπινο δυναμικό που είναι πιθανό να είναι ιδιαίτερα παραγωγικό—ανάγνωση μη μυθιστορηματικών, να δώσει προσοχή στις εφημερίδες, μαθήματα γλώσσας, αυτά είναι παραδείγματα αυτού του είδους δραστηριότητας. Εάν αυτοί συσχετίζονται θετικά με την έκταση της βασικής εκπαίδευσης, μπορούμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι αυτός είναι ένας περισσότερος τρόπος με τον οποίο η βασική εκπαίδευση αυξάνει την έκταση της ανισότητας στις οικογένειες, και ένας καλύτερος τρόπος ο οποίος προσθέτει στην παραγωγικότητα ενός έθνους.

Ο Rene Fahr αναλύει αυτήν την ερώτηση χρησιμοποιώντας τα στοιχεία από την Γερμανική έρευνα χρονικής χρήσης του 1991/92. Διαπιστώνει ότι η τριτοβάθμια εκπαίδευση συνδέεται με περισσότερο χρόνο που ξοδεύεται στην άτυπη εκμάθηση, εάν το ένα καθορίζει να μάθει να περιλαμβάνει λεπτομερώς μόνο τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες μη-εργασίας, ή ευρύτερα για να καλύψει τέτοιες δραστηριότητες όπως ανάγνωση μη μυθιστορηματικών, να εργάζεται με έναν προσωπικό υπολογιστή, κ.λπ. Είναι όχι μόνο η εκπαίδευση που έχει επιπτώσεις στο μέγεθος άτυπης εκμάθησης που αναλαμβάνεται. Ακόμη και μέσα στις εκπαιδευτικές κατηγορίες, εκείνοι οι εργαζόμενοι που έχουν τα υψηλότερα ποσοστά αμοιβών—μια υψηλότερη αξία του χρόνου τους—ξοδεύουν περισσότερο χρόνο μη-εργασίας που ασχολείται με τον παραγωγικό ελεύθερο χρόνο παρά με τον ελεύθερο χρόνο ως κατανάλωση. Μέρος των αποτελεσμάτων μπορεί να οφείλεται στις διαφορές προτίμησης που οδηγούν τους ίδιους ανθρώπους που απολαμβάνουν τη βασική εκπαίδευση και επιτυγχάνουν περισσότερα από το να ξοδέψουν περισσότερο χρόνο στην άτυπη εκπαίδευση. Εν μέρει, εντούτοις, υπάρχουν κάποια στοιχεία της αιτιολογίας και μιας ένδειξης ότι τα καθαρώς οικονομικά κίνητρα για να επενδύσουν σε έξω από τον επίσημο τομέα είναι ενεργά. Η μελέτη δεν απαντά στο θέμα του βαθμού στον οποίο οι διαφορές στη βασική εκπαίδευση προκαλούν τις θετικά συσχετισμένες διαφορές στην άτυπη εκμάθηση που δεν είναι άμεσα σχετικές με την απασχόληση. Εντούτοις, δείχνει την έκταση της σχέσης. Ακόμα σημαντικότερο, προτείνει ολόκληρο έναν τομέα της μελέτης στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού που μπορεί μόνο να ακολουθηθεί επικερδώς χρησιμοποιώντας τα στοιχεία χρόνο-ημερολογίων. Υπό αυτήν τη μορφή, παρέχει ένα από τα καλύτερα καρποφόρα παραδείγματα αυτού του είδους των στοιχείων στους τομείς της ανάλυσης που πρέπει να ενδιαφέρουν τους οικονομολόγους.

4. Συμπέρασμα

Η χρήση των στοιχείων χρόνο-προϋπολογισμών από τους οικονομολόγους είναι σε πρόωρο στάδιο. (Η περίοδος 'κύησης' ήταν δυστυχώς εντυπωσιακά μεγάλη!) Πρέπει ακόμα να διαμορφώσουμε το συγχρονισμό και τα επίπεδα δραστηριοτήτων ταυτόχρονα και να εξετάσουμε τις επιπτώσεις τέτοιων προτύπων. Υπάρχει πολύ περισσότερο που

μαθαίνεται για τις αλληλεπιδράσεις του πλαισίου, των επιπέδων και του συγχρονισμού των δραστηριοτήτων στην οικογένεια, ιδιαίτερα εκείνοι που περιλαμβάνουν τους γονείς και τα παιδιά. Εν τούτοις, πιστεύουμε ότι αυτά τα δοκίμια δείχνουν τη μεγάλη ποικιλία των νέων πορειών για την έρευνα που αυτός ο τύπος στοιχείων παρέχει και που καταδεικνύουν πόσο πολύτιμοι ακόμη και αυτοί οι αρχικοί περίπατοι κατά μήκος εκείνων των πορειών μπορούν να είναι στην παραγωγή των νέων, σχετικών και αξιόπιστων ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Εκείνες οι νέες πορείες οι ίδιοι θα παραγάγουν την ανάγκη για τις νέες μεθόδους τα στοιχεία και τις ερωτήσεις ότι τα στοιχεία μπορούν να απαντήσουν. Ακριβώς όπως η ανάπτυξη των στοιχείων επιτροπής προώθησε ολόκληρο θέμα της οικονομετρίας (συμπεριλαμβανομένων των ζητημάτων των σταθερών και τυχαίων αποτελεσμάτων, δυναμική ανάλυση των στοιχείων μικροϋπολογιστών, και άλλα), τόσο επίσης τέτοιες καινοτομίες όπως οι αλληλεξαρτήσεις μεταξύ των χρονικών σχεδίων των δραστηριοτήτων δημιουργούν μια ανάγκη για τις μεθόδους που πηγαίνουν πίσω από τις τυποποιημένες τεχνικές οπισθοδρόμησης. Από ιδιαίτερη σπουδαιότητα θα είναι μέθοδοι που μπορούν να αποτελέσουν και τις δύο τι γίνεται και όταν ολοκληρώνεται, και για τις αλληλεπιδράσεις στο συγχρονισμό και την ουσία των δραστηριοτήτων μεταξύ των μελών της ίδιας οικογένειας. Σαφώς, εντούτοις, οι λεπτομέρειες των απαραίτητων τεχνικών προόδων μπορούν μόνο να γίνουν προφανείς μετά από τους ερευνητές στοιχείων οι ίδιοι να διατυπώσουν τις νέες ερωτήσεις που εξετάζονται.

Πηγή: Daniel S. Hamermesh, Gerard A. Pfann "Time-use data in economics"
European Economic Review, February 17 2004, p.1-7

2^η μελέτη περίπτωσης

Οικονομικός αντίκτυπος από τον τουρισμό στην οικονομία των Φίτζι

Η σημασία του τουρισμού στην οικονομική ανάπτυξη πολλών χωρών είναι καλά τεκμηριωμένη και η συμβολή του τουρισμού σε μια οικονομία έχει αποτελέσει από καιρό ένα αντικείμενο μεγάλου ενδιαφέροντος από μια πάγια πολιτική προοπτική. Στις προσπάθειές τους να μετρήσουν τον αντίκτυπο του τουρισμού σε μια οικονομία, οι προηγούμενες μελέτες έχουν χρησιμοποιήσει διάφορες προσεγγίσεις, μια από της πιο πρόσφατες είναι εισόδου-εξόδου ανάλυση. Πρόσφατα, εντούτοις, η τεχνική εισόδου-εξόδου ανάλυση έχει επικριθεί για μια έλλειψη ευρωστίας και την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται με αυτήν την τεχνολογία

Πολλές χώρες όπως τα Φίτζι στηρίζονται σε μεγάλο ποσοστό στον τουρισμό για την αύξηση και την ανάπτυξη. Στην πραγματικότητα, ο τουρισμός είναι η μεγαλύτερη

βιομηχανία των Φίτζι, που κερδίζει άνω των \$500 εκατομμύριο στο συνάλλαγμα — ισοδύναμο με πάνω από 20% του ΑΕΠ — και που απασχολεί άμεσα και έμμεσα πάνω από 40.000 άτομα (Narayan, 2002). Λαμβάνοντας υπόψη αυτό, τα αποτελέσματα του τουρισμού σε άλλους τομείς της οικονομίας είναι πιθανό να είναι σημαντικά και μπορούν να συλληφθούν ακριβώς μέσα σε ένα πλαίσιο. Λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία του τουρισμού στην οικονομία των Φίτζι, ο στόχος αυτού του άρθρου είναι να σκιαγραφηθεί ο μακροπρόθεσμος αντίκτυπος των διεθνών δαπανών τουριστών στα Φίτζι. Για να επιτύχει αυτό, μιμούμαστε μια αύξηση 10% στις δαπάνες τουριστών για την οικονομία των Φίτζι: αυτό γίνεται στη βάση που οι δαπάνες τουριστών στα Φίτζι αυξήθηκαν κατά 10—12% ετησίως μεταξύ 1990 και 2000.

Αποτέλεσμα προσομοίωσης: αύξηση 10% στις δαπάνες τουριστών.

Τα μακροπρόθεσμα μακροοικονομικά αποτελέσματα μιας αύξησης 10% στις δαπάνες τουριστών στα Φίτζι παρουσιάζονται στον πίνακα 1. Διαπιστώνουμε ότι η αύξηση στις συνολικές εξαγωγές θα ξεπεράσει την αύξηση στις συνολικές εισαγωγές σε βάρος (1,09%), η συμβολή σε ένα βελτιωμένο ισοζύγιο πληρωμών από τις πρόσθετες δαπάνες τουρισμού \$540,000 θα δημιουργήσει μια πιο ιδιωτική επένδυση όπου η πραγματική συνολική ιδιωτική επένδυση θα αυξηθεί κατά περίπου 0.35%. Θα υπάρξει μια αύξηση 2,5% στο εισόδημα από τον προστιθεμένης αξίας φόρο λόγω των πρόσθετων δαπανών τουριστών. Περαιτέρω, η πρόσθετη οικονομική δραστηριότητα σχετικά με στην αύξηση στις εξαγωγές και η πραγματική επένδυση θα παραγάγει επίσης το εισόδημα για την κυβέρνηση από άλλες πηγές: το εισόδημα φόρου εισοδήματος, παραδείγματος χάριν, θα αυξηθεί κατά 2,4%, ενώ τα φορολογικά έσοδα παραγωγής και επιχείρησης θα αυξηθούν κατά πάνω από 1,6%. Η αύξηση στις εισαγωγές θα παραγάγει προφανώς το εισόδημα δασμολογίων αυτό θα αυξηθεί από 0.79% που όλες αυτές οι εξελίξεις θα ασκήσουν θετική επίδραση στο πραγματικό ΑΕΠ, το οποίο θα αυξηθεί κατά 0,5%.

Επιπλέον, τα ποσοστά αμοιβών για την ανειδίκευτη εργασία στις αγροτικές και αστικές περιοχές θα αυξηθούν κατά 1,8% και 1,2%, αντίστοιχα. Τα άτυπα ποσοστά αμοιβών εργασίας θα δουν μια μεγαλύτερη αύξηση, κατά περίπου 5,8%. Αυτοί θα συμβάλουν σε μια αύξηση 1,9% στα ιδιωτικά διαθέσιμα εισοδήματα, τα οποία θα οδηγήσουν σε μια αύξηση στην πραγματική κατανάλωση από 0.72%. Όλα αυτά θα εξασφαλίσουν μια βελτίωση στην εθνική ευημερία, η οποία θα αυξηθεί κατά περίπου 0.67%. Ο πίνακας 2 παρουσιάζει τα αποτελέσματα εξαγωγής μιας αύξησης 10% στις δαπάνες τουριστών στα Φίτζι. Ένα από τα πιο εντυπωσιακά αποτελέσματα είναι η πτώση στις εξαγωγές στους παραδοσιακούς τομείς της εξαγωγής των Φίτζι. Μεταξύ των γεωργικών τομέων, οι εξαγωγές Κανα, Dalo και ψαριών θα επηρεαστούν. Οι εξαγωγές Κανα, παραδείγματος χάριν, θα μειωθούν κατά περίπου 2,5%, τις εξαγωγές Dalo κατά 2,3% και τις εξαγωγές ψαριών κατά 2,0%. Μεταξύ των εξαγωγών στον τομέα της κατασκευής, τα επεξεργασμένα τρόφιμα, συμπεριλαμβανομένων των επικασσιτερωμένων ψαριών, αλεύρι, μπισκότα, φυσικά ύδωρ και φρούτα και λαχανικά, είναι οι πιο επηρεασθείσες εξαγωγές θα πέσουν κατά 8%. Ομοίως, άλλες κατασκευές και κλωστοϋφαντουργικό προϊόν και οι εξαγωγές ιματισμού θα μειωθούν κατά περίπου 2,6% και 1,7%, αντίστοιχα. Μια μείωση της πραγματικής παραγωγής αυτών των παραδοσιακών τομέων της εξαγωγής θα εμφανιστεί επίσης. Η αρνητική εξαγωγή και οι πραγματικές αποδόσεις παραγωγής των παραδοσιακών τομέων της εξαγωγής οφείλονται στο γεγονός ότι οι πρόσθετες δαπάνες τουριστών προκαλούν μια εκτίμηση

της πραγματικής συναλλαγματικής ισοτιμίας. Αυτό είναι επειδή υπάρχουν σχετικές αυξήσεις στις εγχώριες τιμές των αγαθών και των υπηρεσιών και στα ποσοστά αμοιβών (πίνακας 1) σχετικά με τις ξένες τιμές που διαβρώνουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των παραδοσιακών τομέων της εξαγωγής. Αυτή η εύρεση είναι σύμφωνη με τις προηγούμενες μελέτες (Adams και Parmenter, 1992 Adams και Parmenter, 1995 Copeland, 1991 Zhou και λοιποί, 1997) που έχουν διαμορφώσει μια επέκταση του τουρισμού. Έπειτα, εξετάζουμε τα αποτελέσματα εισαγωγών μιας αύξησης 10% στις δαπάνες τουριστών στα Φίτζι. Διαπιστώνουμε ότι εκείνες οι βιομηχανίες σχετικές πολύ με τη βιομηχανία τουρισμού θα δοκιμάσουν μια αύξηση στις εισαγωγές. Τα φρούτα και οι φυτικές εισαγωγές, παραδείγματος χάριν, θα αυξηθούν κατά περίπου 39%, εισαγωγές μεταφορών κατά περίπου 5,6%, ιδιωτικές υπηρεσίες κατά περίπου 8%, και οι εισαγωγές υπηρεσιών επιχειρήσεων και ιδιοκτησίας θα αυξηθούν κατά περίπου 4,3% και 3,5%, αντίστοιχα.

Πηγή:Paresh Kumar Narayan “Economic impact of tourism on Fiji’s economy : Empirical evidence from the computable general equilibrium model” Tourism Economics, April 10 2004, p. 419-420,425-427

Πίνακας 1. Μακροοικονομική επίδραση της 10% αύξησης των τουριστικών δαπανών στα Fiji

Μεταβλητός	% αύξηση
Ιδιωτική αποταμίευση	1.8846
Ιδιωτική κατανάλωση	1.8971
Ισορροπία από το πλεόνασμα πληρωμών	540.1
Δαπάνες ιδιωτικής επένδυσης	1.2939
Συνολική κυβερνητική αποταμίευση	860.0
Εισαγωγές	1.0952
Εξαγωγές	1.6489
Δείκτης τιμών διάθεσης στην κατανάλωση	1.1642
Δείκτης τιμών επένδυσης	0.8245
Ιδιωτικό διαθέσιμο εισόδημα	1.8846
Εισόδημα φόρου εισοδήματος	2.3826
Φορολογικά έσοδα επιχείρησης	1.8703

Φορολογικά έσοδα παραγωγής	1.6211
Εισόδημα δασμολογίων	0.7923
Φορολογικά έσοδα φόρου	1.7404
Εισόδημα Φ.Π.Α	2.5223
Πραγματική συνολική ιδιωτική επένδυση	0.3494
Πραγματικό ΑΕΠ	0.504
Πραγματική κατανάλωση	0.7220
Πραγματική εθνική ευημερία	0. 6700
Αγορά εργασίας	%
Καθαρή αγροτική αμοιβή για την ανειδίκευτη εργασία	1.8359
Καθαρή αστική αμοιβή για την ανειδίκευτη εργασία	1.1695
Ποσοστό αμοιβών για άτυπο τομέα εργασίας	5.7882
Συνολική απαίτηση για την άτυπη ανειδίκευτη εργασία	2.9222

Πηγή:Levantis (1999)

Πίνακας 2. Αποτελέσματα εξαγωγής από την αύξηση 10% στις δαπάνες τουριστών στα Φίτζι.

Μεταβλητός	% αλλαγή
Καρύδες	-1.1229
Πιπερόριζα	-0.6693
Dalo	-2.2710
Kava	-2.5474
Ψάρια	-2.0486
Χρυσός	-0.6027
Ζάχαρη	-0.4061
Επεξεργασμένα τρόφιμα	-8.3215
Κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα, ματισμός και υποδήματα	-1.7104
Άλλες κατασκευές	-2.5963
Ξενοδοχείο	4.9543
Μεταφορά	2.5931
Άλλες ιδιωτικές υπηρεσίες	0.3916
Εμπόριο	0.2440

Πηγή:Levantis(1999)

3^η μελέτη περίπτωσης

Το νησί Mauritius

Ο τουρισμός είναι μια σημαντική οικονομική δραστηριότητα στο Μαυρίκιο για περίπου τριάντα έτη. Κατά συνέπεια προσφέρει μια ενδεχομένως πολύτιμη περιπτώσιολογική μελέτη. Για περισσότερο από 150 έτη ο Μαυρίκιος ήταν ουσιαστικά μια οικονομία μονό-συγκομιδών στην οποία η ζάχαρη εξουσίασε την οικονομική δραστηριότητα (Dabee & Greenaway, 2001). Στην πραγματικότητα, η ζάχαρη αποτελεί περίπου 35% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) και 97% των εξαγωγών.

Μετά από την ανεξαρτησία το 1968, η προοπτική για την οικονομική ανάπτυξη φάνηκε ψυχρή και ο τομέας της ζάχαρης παρείχε τις περιορισμένες ευκαιρίες απασχόλησης. Αν και μια νέα στρατηγική της αντικατάστασης εισαγωγών υιοθετήθηκε, η έλλειψη της τεχνικής και διευθυντικής τεχνογνωσίας έκανε λίγα για να αυξησει το επίπεδο κατά κεφαλήν εισοδήματος. Η αποτυχία αυτής της στρατηγικής αντικατάστασης εισαγωγών προέτρεψε την κυβέρνηση για να δοκιμάσει τις εναλλακτικές προσεγγίσεις. Το 1970 καθιέρωσε τη ζώνη επεξεργασίας εξαγωγής (EPZ), που ήταν ιδιαίτερης έντασης εργατικού δυναμικού, για να απορροφήσει το υψηλό επίπεδο ανεργίας στο χρόνο. Επίσης, στην ίδια περίοδο, αναμίχθηκε ενεργά στην ανάπτυξη του τουρισμού. Ο Durbarry (2002) παρέχει μια περιγραφή της ανάπτυξης του τουρισμού στο νησί, τις δραστηριότητες και τις τάσεις τουρισμού στις αφίξεις τουριστών και τις προοπτικές για το μελλοντικό τουρισμό. Οι ενδείξεις είναι ότι ο τουρισμός στο Μαυρίκιο είναι ένας τομέας με την πραγματική δυνατότητα για την αύξηση. Η Παγκόσμια Τράπεζα έχει αναφέρει το Μαυρίκιο ως παράδειγμα μιας οικονομίας που έχει επιτύχει την ξεχωριστή επιτυχία στο πρόγραμμα διαφοροποίησής της (Παγκόσμια Τράπεζα, 1989, 1992). Ο πίνακας 1 παρουσιάζει μερικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα της τρέχουσας μαυρικιανής οικονομίας. Το νησί, που ταξινομήθηκε μία φορά ως χαμηλού εισοδήματος χώρα, ταξινομείται τώρα στην ανώτερη μεσαίου εισοδήματος ομάδα. Κατά συνέπεια η μαυρικιανή οικονομία προσφέρει μια διαφορετική περιπτώσιολογική μελέτη της οικονομικής ανάπτυξης σε μια χώρα οι της οποίας οικονομικές δραστηριότητες έχουν εστιάσει στην εξαγωγή των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών. Επιπλέον, η ζάχαρη, οι εξαγωγές και ο τουρισμός διαμορφώνουν τα ομοιογενή συστατικά και μπορούν έτσι όλα να ενσωματωθούν για λόγους διαμόρφωσης.

Πίνακας 1. Μερικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα από τη μαυρικιανή οικονομία.

	1980	1990	1998
Περιογή (τετράγωνο γλμ)	2,040	2,040	2,040
Πληθυσμός (εκατομύριο)	1.06	1.08	1.1
Εργατικό δυναμικό (χιλιάδες)	337	457	540
ΑΕΠ κατά κεφαλήν (\$)	1,109	2,491	3,800
Ποσοστό αύξησης από το	-5.6	7.2	5.1
Εξαγωγές ζάχαρης (% του ΑΕΠ)	18	16	9
Εξαγωγές (% του ΑΕΠ)	17	35	28
Παραλαβές τουρισμού (%από το ΑΕΠ)	4	11	13
Αφίξεις τουριστών	115,080	291,550	558,000
Αριθμός ξενοδοχείων	43	75	90
Αριθμός δωματίων ξενοδοχείων	2,201	4,603	7,267

Συμπεράσματα και πολιτικές επιπτώσεις

Ο τουρισμός είναι μια όλο και περισσότερο σημαντική οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική δραστηριότητα. Θεωρείται ως πηγή εισοδήματος για πολλές αναπτυσσόμενες χώρες. Εντούτοις, παραμένει να φανεί πόσο μακριά μπορεί να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη αυτών των εθνών. Για τον τουρισμό για να είναι επιτυχές πρέπει να αγγίζει και να περιλάβει όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους στους προορισμούς οικοδεσποτών. Η διαμόρφωση του αντίκτυπου της είναι πράγματι ένας προκλητικός στόχος, και η έρευνα συνεχίζεται σε τέτοια ζητήματα όπως η χρήση της ικανής γενικής ισορροπίας διαμορφώνει (παραδείγματος χάριν, Blake, 2000 Blake και Sinclair, 2003 Blake και λοιποί, 2003) και ο δορυφορικός απολογισμός τουρισμού (ΠΟΕ, 2003). Ο Μαυρίκιος ήταν μία φορά μια ακραία περίπτωση της οικονομίας μονό-συγκομιδών, αλλά έχει διαφοροποιήσει επιτυχώς στην εξαγωγή των κατασκευασμένων εμπορευμάτων και του τουρισμού.

Τα αποτελέσματα αιτιότητας προτείνουν ότι οι εξαγωγές είναι η μηχανή της αύξησης κατά τη διάρκεια των προηγούμενων λίγων δεκαετιών. Ειδικότερα, βρήκαμε τα στοιχεία ότι, στην περίπτωση του Μαυρίκιου, η εξαγωγή προκαλεί την παραγωγή υπό την έννοια Granger. Αυτό είναι επίσης εμφανής λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική ιστορία του νησιού, το οποίο έχει εξαρτηθεί τόσο από τις εξαγωγές.

Από την ανεξαρτησία, η μαυρικιανή στρατηγική της διαφοροποίησης εξαγωγής από παραδοσιακά σε μη παραδοσιακά αγαθά και της έμφασής της στον τουρισμό μπορεί να κριθεί μια αποτελεσματική προσέγγιση στην ανάπτυξη. Εξαγωγές αποσύνθεσης στους διάφορους τομείς -αρχικούς, δευτεροβάθμιους και τριτογενείς- βρίσκουμε στοιχεία ότι ο τομέας του τουρισμού έχει ασκήσει σημαντικότερη επίδραση στην οικονομία του Μαυρίκιου κατά τη διάρκεια των προηγούμενων τριών δεκαετιών, αν και οι τομείς της ζάχαρης και κατασκευής έχουν συμβάλει σημαντικά στην αύξηση.

Αυτό δείχνει τη σημασία τους αρχικούς, δευτεροβάθμιους και τριτογενείς τομείς ταυτόχρονα. Η λειτουργία παραγωγής που χρησιμοποιείται για να αξιολογήσει τον αντίκτυπο των τομέων της εξαγωγής είναι συμβατή με τη "νέα" θεωρία αύξησης. Τα στοιχεία της Παγκόσμιας Τράπεζας και η εύρεση μιας "αληθινής" σχέσης μεταξύ των μεταβλητών προσφέρουν την υποστήριξη στον ισχυρισμό ότι η σχέση δεν είναι πλαστή. Τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν την υποχρέωση του Μαυρίκιου στη διαφοροποίηση της στο παρελθόν με βάση τη ζάχαρη οικονομίας του και στην εκμετάλλευση των ευκαιριών στην εξαγωγή των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών. Αν και τα αποτελέσματά μας δεν μπορούν να γενικευτούν για άλλες αναπτυσσόμενες χώρες, εντούτοις δείχνουν ότι ο τουρισμός μπορεί να προσφέρει το αναπτυξιακό δυναμικό όπου οι εξαγωγές των εμπορευμάτων έχουν αποτύχει.

Πηγή:Ramesh Durbarry "Tourism and economic growth : the case of Mauritius"
Tourism Economics, April 10 2004,p.p 389-392,398-399

4^η μελέτη περίπτωσης

Η συμβολή της τουριστικής ανάπτυξης στην οικονομία της Κορέας

Με την πάροδο πολλών περασμένων δεκαετιών ο διεθνής τουρισμός αυξάνετε σταθερά τόσο όσο και η σπουδαιότητα της τουριστικής βιομηχανίας για την οικονομία πολλών χωρών. Σύμφωνα με τον ΠΟΤ (Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού 2002) οι δαπάνες ,693\$ εκατ. διεθνών τουριστών που ταξίδεψαν το 2001 είναι συνολικά 462\$ δις περίπου 1,3\$δις την ημέρα. Σε αντίθεση οι δαπάνες των τουριστών εξυπηρετήσαν ως μια εναλλακτική μορφή εξαγωγών , συνεισφέροντας στην βελτίωση του ισολογισμού εισοδημάτων μέσω των αποδοχών του ξένου συναλλάγματος σε πολλές χώρες. Επομένως οι εισπράξεις της τουριστικής παραγωγής έφτασαν στο να παρουσιάσουν μια σημαντική πηγή εσόδων , αύξηση της απασχόλησης , οικογενειακό εισόδημα και κρατικό εισόδημα σε χώρες παγκόσμιας εμβέλειας.

Δίνοντας τους προαναφερθέντες λόγους η Κορέα υπήρξε ιδιαίτερα ανυπόμονη στην προώθηση του τουρισμού. Παρ'οὗτά η ταχύτατη οικονομική ανάπτυξη της Κορέας ήρθε ως συνέπεια της εξαγόμενης ανατολικής οικονομίας , η τουριστική βιομηχανία έχει επίσης θεωρηθεί ως ένας μεγάλος συντελεστής συνεισφοράς.

Σύμφωνα με τον M.C.Ganey (1995) όταν ο εισερχόμενος τουρισμός αναπτύσσονταν ραγδαία μέσα στα τέλη της δεκαετίας του 1980 και η κυβέρνηση της Κορέας κατεύθυνε τα εξερχόμενα ταξίδια , οι τουριστικές αποδοχές πολλαπλασιαζόντουσαν ,1 από κάθε 5 δολάρια στον ισολογισμό του εμπορίου. Επίσης μια μελέτη της τράπεζας της Κορέας (2002) για τις οικονομικές συνέπειες βρήκε ότι οι τουριστικές δαπάνες συνεισφέρανε το 3.2% του τελικού συνόλου εισοδήματος και προστέθηκε εισόδημα επηρεασμένο από σχετικές τουριστικές βιομηχανίες υπολογιζόμενο στα 3,5% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος το 1998. Η ταχύτατη ανάπτυξη του τουρισμού οδήγησε σε ανάπτυξη του οικογενειακού εισοδήματος και των κυβερνητικών εσόδων έμμεσα και άμεσα μέσω πολλαπλών εφαρμογών βελτιώνοντας τον ισολογισμό των εσόδων και προκαλώντας κυβερνητικές πολιτικές για την προώθηση του τουρισμού. Σαν αποτέλεσμα η εξέλιξη του τουρισμού συνήθως θεωρούνταν θετική συνεισφορά στην οικονομική ανάπτυξη (Khan,Phang και Toh, 1995, Lee και Kwon, 1995)

Εντούτοις υπάρχει μια ανεπιβεβαίωτη ερώτηση για το εάν η τουριστική ανάπτυξη πραγματικά προκάλεσε την οικονομική αύξηση ή εναλλακτικά αντ'αυτου συνείσφερε ισχυρά στην οικονομική ανάπτυξη η οικονομική επέκταση. Σύμφωνα με τις έρευνες των Kulendran και Wilson (2000) και Shan και Wilson (2001) οι εμπειρικές αναλύσεις στην Αυστραλία και στην Κίνα αντίστοιχα παρατηρήθηκε μια αμοιβαία δυνατή σχέση μεταξύ διεθνούς εμπορίου και διεθνούς τουρισμού. Εφόσον η οικονομική ανάπτυξη της Κορέας επίσης ελκύει και πολλά επαγγελματικά ταξίδια υποδηλώνει λογικά ότι η οικονομική επέκταση οδηγεί σε τουριστική ανάπτυξη.

Επιπλέον παρά τις διαφορούμενες υποθετικές σχέσεις μεταξύ του διεθνούς εμπορίου (συγκεκριμένα η ανάπτυξη των εξαγωγών) και της οικονομικής επέκτασης πάρα πολλές μελέτες (Bahmani – Oscooe & Alse 1993 , Chow, 1987, Jin, 1995, Marin, 1992, Shan & Sun, 1998, Xu, 1996) δείχνουν ότι υπάρχει μια ισχυρή συσχέτιση μεταξύ διεθνούς εμπορίου και οικονομικής ανάπτυξης.

Για παράδειγμα ο Marin (1992) υποστηρίζει την υπόθεση ότι οι εξαγωγές οδήγησαν στην οικονομική επέκταση στις αναπτυσσόμενες χώρες όπως στις Ηνωμένες Πολιτείες στην Ιαπωνία στο Ηνωμένο Βασίλειο και στην Γερμανία αν και έρευνα από τους Shan και Sun (1998) επιδύκνει μια διπλής κατεύθυνσης υπόθεση μεταξύ εξαγωγών και οικονομικής ανάπτυξης στην Κίνα.

Επιπλέον η προώθηση εξαγωγών και η οικονομική εξέλιξη έχουν ενισχύσει αξιοσημείωτα η μια την άλλη κατά την διάρκεια της οικονομικής ανάπτυξης μέσα από δοκιμασίες με πολλές ανεπτυγμένες χώρες στη Νότια Αμερική στην Αφρική και στην Ασία (Bahman σελ.40). Κατά συνέπεια είναι λογικό ότι οι εξαγωγές που οδήγησαν σε οικονομική ανάπτυξη την οικονομία της Κορέας μπορούν να είναι η ισχυρή αιτία της τουριστικής ανάπτυξης συγκρίνοντας τα συμπεράσματα ότι ο τουρισμός οδηγεί σε οικονομική ανάπτυξη.

Η τουριστική ανάπτυξη έχει την τάση να εμφανίζεται όταν ο τουρισμός επιδεικνύει μια συναρπαστική επιρροή απέναντι στην συνολική οικονομία με την μορφή εκροών και άλλων εξαγωγών (Marin 1992). Ωστόσο οι εμπειρικές μελέτες της συσχέτισης μεταξύ τουρισμού και οικονομικής ανάπτυξης υπήρχαν λιγότερο αυστηρές στην τουριστική λογοτεχνία. Αν και οι Balaguer και ο Cantavella-Jorda (2002) εξέτασαν τον ρόλο του τουρισμού στην μακροχρόνια οικονομική ανάπτυξη στην Ισπανία είναι αβέβαιο κατά πόσο οι υποθέσεις τους ότι ο τουρισμός οδηγεί σε οικονομική ανάπτυξη είναι εφαρμόσιμες σε άλλες χώρες. Ο τουρισμός στην Ισπανία υπολογίζεται περίπου στο 5.9% του ΑΕΠ το οποίο δείχνει τον δεύτερο μεγαλύτερο αποδέκτη των διεθνών τουριστικών εσόδων μετά της Η.Π (W.T.O 2000). Επομένως γενικεύοντας από την μελέτη σε άλλες χώρες όπως η Κορέα των οποίων τα τουριστικά εισοδήματα είναι σημαντικά λιγότερα είναι αμφίβολα.

Μέθοδοι και αποτελέσματα

Σε αυτήν την έρευνα εξετάστηκαν 3 υποθέσεις εκτιμώντας την σχέση μεταξύ τουρισμού και οικονομικής ανάπτυξης στην Κορέα : 1) η υπόθεση ότι ο τουρισμός οδηγεί σε οικονομική ανάπτυξη 2) η υπόθεση ότι η οικονομική επέκταση οδηγεί σε τουριστική ανάπτυξη 3) η υπόθεση δυο κατευθύνσεων που συνδυάζει την υπόθεση 1 και 2 όπου η αιτιολογική σχέση μεταξύ τουριστικής και οικονομικής ανάπτυξης μπορεί να πάει προς την μια η την άλλη κατεύθυνση είτε και στις δυο .

Η αναγνώριση της σχέσεις μεταξύ διεθνούς τουρισμού και οικονομικής ανάπτυξης θα έχει σημαντικές επιπτώσεις στην ανάπτυξη εναλλακτικών τεχνικών τουριστικής προώθησης και πολιτικών αποφάσεων . Για παράδειγμα εάν υπάρχει μια αναμφίβολη θεωρία ότι από την τουριστική ανάπτυξη προέρχεται η οικονομική επέκταση τότε η υπόθεση ότι τουρισμός οδηγεί σε οικονομική ανάπτυξη είναι εφαρμόσιμη. Εάν όμως τα αποτελέσματα δείξουν το αντίθετο τότε η οικονομική ανάπτυξη μπορεί να είναι απαραίτητη για την επέκταση της τουριστικής βιομηχανίας. Εάν πάλι η υπόθεση διπλής κατεύθυνσης ισχύει τότε μια ώθηση και στις δυο πλευρές θα ήταν ωφέλιμη. Τέλος εάν δεν υπάρχει υποθετική σχέση μεταξύ τουριστικής εξέλιξης και οικονομικής ανάπτυξης τότε ενθουσιώδες στρατηγικές τουριστικής προώθησης μπορεί να μην είναι τόσο αποτελεσματικές όσο οι ειδικοί στον τουρισμό θέλουν να πιστεύουν.

Αυτή η μελέτη προσπαθώντας να συνεισφέρει στην επίλυση των προαναφερθέντων υποθέσεων εξέτασε μια συγχώνευση κατασκευάζοντας ένα παραλλαγμένο μοντέλο του VECTOR Autoregression (VAR) και κατά συνέπεια να εξετάσει την χρόνια επίδραση αυτών των δυο μεταβλητών που έχουν αναφερθεί (του τουρισμού και της οικονομικής ανάπτυξης) στην οικονομία της Κορέας .

Η μεθοδολογία περιλαμβάνει μια σειρά από ελέγχους για τη σταθερότητα της χρονικής σειράς των δεδομένων και ελέγχους για την υπόθεση της συνενωτικής μακροχρόνιας σχέσης των δυο μεταβλητών.

Γενικά πιστεύετε ότι ο τουρισμός έχει συνδράμει θετικά στην οικονομική ανάπτυξη καθώς οι εξαγωγές έχουν προκαλέσει ισχυρή οικονομική επέκταση.

Εντούτοις παρά την ισχυρή επιβεβαίωση της υποθέσεως ότι οι εξαγωγές οδηγούν σε οικονομική ανάπτυξη μέσα από πολλές μελέτες υπάρχουν όμως επίσης πολλές εμπειρικές μελέτες που απέτυχε η υποστήριξη αυτής της υποθέσεως (Darrat 1986, Dodaro 1993, Hsiao 87). Εφόσον ο τουρισμός μπορεί να έχει συγκρίσιμο ρόλο στην οικονομία κάθε χώρας είναι αξιόλογο να εξετάσουμε αυτήν την ερώτηση, εάν δηλαδή ο τουρισμός έχει συνεισφέρει θετικά. Στην οικονομία όπως γενικά πιστεύετε.

Επιπλέον η επιστημονική επαλήθευση πληροφοριών είναι κρίσιμη και αυστηρή για τους ιδιωτικούς, δημόσιους και κυβερνητικούς τομείς στο να διαχειριστούν τις τουριστικές λειτουργίες και τα τουριστικά σχέδια με σκοπό να αυξηθούν οι τουριστικές αποδοχές. Συμπερασματικά βασισμένοι στα αποτελέσματα της έρευνας οι ενθουσιώδες πολιτικές προσελκύσεις τουριστών ως σκοπός τουριστικής ανάπτυξης μπορεί να μην είναι τελείως αποτελεσματική στην υπόθεση ότι οι οικονομική επέκταση οδηγεί σε τουριστική ανάπτυξη όσο στο αντίθετο.

Πηγή: Chi-Ok Oh “The contribution of tourism development to economic growth in the Korean economy” Tourism Management November 14 2002 p. 39-40,43

ΤΕΛΙΚΕΣ ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

A.J. Burkhart & S. Medlik, *Tourism, Past, Present & Future* 1974, p. 71

Ady Melman, "Theme Parks & Attractions" *VNR's Encyclopedia of Hospitality & Tourism* p. 939, 1993

Afxentiou, P.C., and Serletis, A. (1991), 'Exports and GDP causality in the industrial countries: 1950-1985', *Kyklos*, Vol 42, No 2, pp 167-179

Annals of Tourism Research, 'The economic contribution of tourism in Mauritius' Vol 29, No 3, pp 862-865

Annals of Tourism Research, "Price formation in tourism industry branches" vol.20, no.4, pp.716-728

Annals of Tourism Research, "Consumer research on tourism : Mental and behavioral constructs" vol.13, pp.1-9

Alse, J. (1993), 'Export growth and economic growth: an application of cointegration and error correction modeling', *Journal of Developing Areas*, Vol 27, pp 535-542

Adelman, I., and Robinson, S. (1978), *Income Distribution Policy in Developing Countries: A Case Study of Korea*, Oxford University Press, Oxford. Arrow, K.J., and Debreu, G. (1954), 'Existence of an equilibrium for a competitive economy', *Econometrical*, Vol 22, pp 265-290

Bahmani-Oskooee, M., & Alse, J. (1993). Export growth and economic growth; An application of cointegration and error correction modeling *Journal of Developing Areas*, 27, pp.535-542

Butler, Richard W. 1980 "The concept of the tourist area cycle of evolution : Implications for the management of recourses," *Canadian Geographer*, vol.24,pp.5-12

Bull Adrian. 2002 "The Economics of Travel & Tourism" 2nd edition, pp.216-223

Chris Muller & Robert W. Wood, «The real failure rate of restaurants», FIU hospitality review, fall 1991, pp. 60-65

Copeland, B.R. (1991), 'Tourism, welfare and de-industrialisation in a small open economy', *Economical*, Vol 58, pp 515-530

Chi-Ok Oh "The contribution of tourism development to economic growth in the Korean economy" *Tourism Management* November 14 2002 p. 39-40,43

Daniel S. Hamermesh ,Gerard A. Pfann "Time-use data in economics"
European Economic Review, February 17 2004,p.p1-7

David Ogilvy: *An Autobiography*, New York: Athenaeum, 1978, p. 155

David Howell, *passport: an introduction to the travel & tourism industry*, South-Western Publishing Co., 1989, p. 128

Durant, A. (1987), 'Are exports an engine of growth? Another look at the evidence', *Applied Economics*, Vol 19, pp 277-283

Emery, R. F. (1967), 'The relation of exports and economic growth', *Kyklos*, Vol 20, pp 470-484

Floyd E. Herman & Donald E. Hawkins, 'Tourism in contemporary society' Prentice Hall, 1989, p. 214

Granger, C. W J. (1988), 'Some recent developments in a concept of causality', *Journal of Econometrics*, Vol 39, pp 199-211

Goodrich, Jonathan N. 1997, "Benefit bundle analysis : an empirical study of international travelers" *Journal of travel research* vol.2, pp.6-9

Harold L. Vogel. *Entertainment Industry Economics*, 2nd edition. New York; Cambridge University Press, 1990, p. 323

John Wiley & sons, New York 1990, p. 282-283

JulieBaumgold, "Frank & the Fox Pack" March 1994, p. 89-96

James R. Norman & Nikhel Hutheesing, "Hang onto your hats & wallets," *Forbes*, November 22 1993, p. 90-98

Khalafalla, K.Y., and Webb, A. (2001), 'Export-led growth and structural change: evidence from Malaysia', *Applied Economics*, Vol 33, pp 1703-1715

Mak, James and James E.T Moncur. 1998 "Political Economy of Protecting Unique Recreational Resources : Hanauma Bay, Hawaii Ambio" May vol 27 no.3, pp.217-223

Margaret Shaw, "Hotel prising," in VNR encyclopedia of hospitality & tourism, New York: Van Nostrand Reinhold, 1993, p. 435-457

M.E.Bond & J.R. Ladman, "Tourism a strategy for development" Nebraska journal of economics & business, 1972, pp.37-52

Nation's restaurant news, August 7, 1990 p.40

Nona Starr, Viewpoint, An introduction to Travel, Tourism and Hospitality, Boston: Houghton Mifflin, 1993, p. 312

Nona Starr, Viewpoint An introduction to Travel, Tourism and Hospitality, Boston: Houghton Mifflin, 1993, p. 146

Narayan, P.K. (2003), 'Determinants of tourist expenditure in Fiji: a cointegration approach', Pacific Tourism Review, Vol 6, pp 159-168

Paresh Kumar Narayan "Economic impact of tourism on Fiji's economy : Empirical evidence from the computable general equilibrium model" Tourism Economics, April 10 2004, p. 419-420,425-427

Ramesh Durbarry "Tourism and economic growth : the case of Mauritius"
Tourism Economics, April 10 2004,p.p 389-392,398-399

Roberts, Mark. 1998. "Home and Away". The Economist, January 10, pp. 3-16

Rigas Doganis, "Flying off course", Boston: Allen& Unwin, 1985, p. 18

Rigas Doganis, "Flying off course", Boston: Allen & Unwin, 1985, chapter 8

Stephen Rushmore, Lodging Hospitality "Hotel life expectancy" May 1992, p.16

Smith, Stephen L.J.1994. " The Tourism Product" Annals of Tourism Research, vol.21, no.3,pp.582-595

Sakai, Marcia, Jeffrey Brown and James Mak. 2000 "Population Aging and Japanese International Travel in the 21st Century". Journal of Travel Research, vol. 38, no.3, February, pp.212-220

Terry Breen, "Hoteliers yield to yield management," Hotel November, 1991, p. 29

"The Big-Picture -1989", Travel industry World Year book, New York, p. 133

Tom Powers, "Introduction to management in the hospitality industry", New York: John Wiley & sons, 1992, p. 266

Tom Powers, "Introduction to management in the hospitality industry", New York: John Wiley & sons, 1993, p. 90

Tom Powers, Introduction to Management in the Hospitality Industry, New York: John Wiley, 1992, p. 351

Tom Powers, Introduction to management in the hospitality industry, New York: John Wiley & sons 1992, p. 392-398

Towner, J. 1995. "What is tourism's history?" Tourism Management vol. 4, pp.339-343

The Economist, "Theme Parks, Feeling the Future" February 19-25, 1994, p. 74-79

William S. Gray & Salvatore C. Liguori, Hotel & motel management & operations, Prentice hall, 1990, p. 38

Wanhill, S.R.C, 1986 "Which investment incentives for tourism", Tourism management vol.7, no.1, pp.2-7

Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Φεβρουάριος 2005, σελ. 56-57

Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Μάρτιος 2005,σελ. 54

Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Απρίλιος 2005, σελ.33-36

Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Μάιος 2005,σελ.74-75

Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Ιούνιος 2005, σελ.62-65

Περιοδικό Χρήμα & Τουρισμός, Ιούλιος 2005, σελ.52-54

ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Adrian Bull, *The Economics of Travel and Tourism*, New York: Wiley, 1991

Arrow, K.J., and Hahn, F. (1971), *General Competitive Analysis*, Holden Day, San Francisco, CA

Bheenick, R., and Schapiro, M.O. (1989), 'Mauritius: a case study of the export processing zone', in *Successful Development in Africa: Case Studies of Projects and Policies*, EDI Development Case

Bank of Korea (3002). *The economic impact study of tourism expenditures in Korea*. Retrieved July 22, 2002

Chrie, *Model Position Descriptions for the Hospitality & Tourism Industry*, Washington, D.C, 1994

- Gilbert Sigaux, "The History of Tourism," Dictionnaire Universel du XIXE Siecle, Geneva, Switzerland: Edito service Ltd., 1876
- Chris Ryan, Recreational Tourism A Journal Science Perspective, London, England: Routledge, 1991
- “Current Market Outlook”, World Market Demand and Airplane Supply Requirements. Boeing Commercial Airplane Group, Seattle, WA, 1993
- Dabee, R., and Greenaway, D. (2001), The Mauritian Economy: A Reader, Palgrave, Basingstoke.
- Dabee, R., and Greenaway, D. (2001), The Mauritian Economy: A Reader, Palgrave, Basingstoke.
- Elias S. Moncarz, ‘Leveraged buyout in the hospitality business: five years later,’ FIU hospitality review, spring 1991
- Hendrick S. Houthakker & Lester Taylor, Consumer Demand in the U.S: Analysis & Projections, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1970
- Harold E. Lane & Mark Van Hartesvelt, essentials of hospitality administration, Reston, VA: Prentice hall, 1983
- (‘Input – Output Analysis: Applications to the Assessment of the Economic import of the tourism’ chapter 10 VNR’s Encyclopedia of Hospitality & Tourism New York: Van Nostrand Reinhold, 1993
- John Latham, "Statistical Measurement of Tourism." Inc.C.P.Cooper, Editor, Progress in Tourism Recreation & Hospitality Management, New York: Belhaven Press, 1989
- Khalafalla, K.Y., and Webb, A. (2001), 'Export-led growth and structural change: evidence from Malaysia', Applied Economics, Vol 33, pp 1703-1715
- Michael G.. Mueller, "why the mid- priced restaurant is more attractive than fast food,” 1989 restaurant industry trends & analysis, San Francisco: Montgomery Securities, October 16, 1989
- Monica Echtermeyer chapter 39, “Encyclopedia of hospitality & tourism” New York: Van nostrand Reinhold, 1993

Nona Starr, Viewpoint, An introduction to Travel, Tourism and Hospitality, Boston: Houghton Mifflin, 1993

Recap of International Travel to & from the U.S in 1989, office of Research U.S Travel Service, August 1991

Restaurant industry operations report, Washington, D.C: the national restaurant association, 1990

Somerset P. Waters, Travel Industry World Yearbook, New York 1993

Stephen F. Witt, Michael Z. Brooks & Peter J. Buckley, The Management of International Tourism Boston: Unwin Hyman, 1991

Sinclair, T, and Stabler, M. (1997), "The Economics of Tourism", Routledge, London

The WTTC Report-1992 complete edition: Travel &Tourism, London, United Kingdom, 1992

The New York Times "Hotel Business is Walking up" October 2, 1993

Taylor Damonte, "Hotel room service." In VNR's Encyclopedia of hospitality & tourism, New York: Van Nostrand, Reinhold, 1993

Turgut Var & Choong-Ki Lee, "Tourism Forecasting: State of the Art Techniques," Encyclopedia of Hospitality &Tourism, New York: Van Nostrand Reinhold, 1993

Wall Street Journal, January 13, 1994

Wall Street Journal, February 24, 1994

World Bank, 1989, 1992

W.T.O 2000

