

تجارت هواپیما در قرن بیست و یکم

نویسنده:

ریگاس دوگانیس

مترجم:

آریا پگاه

تهران، ۱۴۰۰

سرشناسه: دوگانیس، ریگاس، ۱۹۳۹ -
عنوان و نام پدیدآور: تجارت هواپیمایی در قرن بیست و یکم / نویسنده ریگاس دوگانیس؛ مترجم آریا پگاه.
مشخصات نشر: تهران: مهرراوش، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری: ۳۶۰ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۱۱۹-۹۷-۶
وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا
عنوان اصلی: The airline business in the twenty-first century, 2001
موضوع: هواپیمایی (خطوط) - ایالات متحده -- تاریخ
موضوع: هواپیمایی (خطوط) -- مدیریت
شناسه افزوده: پگاه، آریا، ۱۳۶۸ -، مترجم
رده‌بندی کنگره: HE۹۷۶۲
رده‌بندی دیویی: ۳۸۷/۷۰۱۱۲
شماره کتابشناسی ملی: ۸۵۰۳۸۴۸



www.ketab.ir

تجارت هواپیمایی در قرن بیست و یکم

نویسنده: ریگاس دوگانیس

مترجم: آریا پگاه

ناشر: مهرراوش

چاپ و صحافی: نسیم

نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۰

شمارگان: ۱۰۰ نسخه

قیمت: ۱۲۰/۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۱۱۹-۹۷-۶

تلفن تماس: ۶۶۹۷۳۸۲۲ - ۰۹۱۹۹۱۹۹۲۴۲

Email: Mehrravash@yahoo.com

کلیه حقوق چاپ و نشر محفوظ است.

فهرست مطالب

پیشگفتار نویسنده	۱۱
پیشگفتار مترجم	۱۳
۱. روندهای کنونی و چشم‌اندازهای آینده	۱۵
۱-۱. خوب، بد و بی‌اثر	۱۵
۲-۱. روندهای گذشته	۲۱
۳-۱. پیشرفت‌های آینده در محیط عملیاتی	۲۸
۴-۱. تجارت ایرلاین در قرن بیست و یکم	۳۸
۲. به سمت آسمان‌های آزاد	۴۱
۱-۲. دوجانبه‌گرایی سنتی تحت فشار	۴۱
۲-۲. آزادسازی بازار و "بازارهای آزاد" ۱۹۷۸-۱۹۹۱	۴۷
۳-۲. به سمت آسمان‌های آزاد - از ۱۹۹۲ به بعد	۵۷
۴-۲. بازار اروپایی واحد	۶۹
۳. فراتر از آسمان‌های آزاد	۷۷
۱-۳. ابرها در آسمان‌های آزاد	۷۷
۲-۳. قوانین ملیت: یک ناهنجاری (مورد غیرعادی) در اقتصاد جهانی	۸۰
۳-۳. به سمت آسمان‌های پاک	۸۸
۴-۳. ناحیه هوایی مشترک بین اروپا و آمریکا (بر فراز اقیانوس اطلس)	۹۲
۴. اتحادها؛ واکنشی به عدم قطعیت یا یک ضرورت اقتصادی؟	۹۹
۱-۴. تحریک برای اتحاد	۹۹
۲-۴. تنوع اتحاد ایرلاین‌ها	۱۰۶
۳-۴. مزایای بازاریابی در مقیاس و حیطه‌ای گسترده	۱۱۶
۴-۴. هم‌افزایی‌ها و کاهش‌های هزینه	۱۲۴
۵-۴. کاهش رقابت	۱۲۸
۶-۴. عبور از موانع نظارتی	۱۳۳

- ۷-۴. استحکام اتحادها..... ۱۳۵
- ۸-۴. آیا اتحادها ضد رقابتی هستند؟..... ۱۴۱
- ۹-۴. کنترل اتحادها..... ۱۵۰
- ۱۰-۴. واکنشی به قدرت‌های اقتصادی یا عدم قطعیت؟..... ۱۵۵
۵. نیروی کار یک عامل حیاتی..... ۱۵۹
- ۱-۵. اهمیت هزینه‌های نیروی کار..... ۱۵۹
- ۲-۵. هزینه‌های نیروی کار..... ۱۶۰
- ۳-۵. بهره‌وری نیروی کار..... ۱۶۸
- ۴-۵. فشارهای رو به رشد برای کاهش هزینه‌های نیروی کار..... ۱۷۵
- ۵-۵. کار به عنوان یک متمایزکننده هزینه - یک مورد در اروپا..... ۱۷۸
- ۶-۵. استراتژی‌های کاهش هزینه‌های نیروی کار..... ۱۸۱
- ۷-۵. سهام شدن در سود: طرح اختیار خرید سهام کارکنان..... ۱۹۱
- ۸-۵. چالش نیروی کار..... ۱۹۵
۶. تحول کم هزینه..... ۱۹۹
- ۱-۶. رویداد جدیدی در اروپا..... ۱۹۹
- ۲-۶. مدل ساوت‌وست (Southwest)..... ۲۰۲
- ۳-۶. اروپایی‌ها..... ۲۱۴
- ۴-۶. مزیت هزینه‌های پایدار..... ۲۲۴
- ۵-۶. امتیازات درآمد..... ۲۳۹
۷. E-commerce@airlines.co..... ۲۵۷
- ۱-۷. افزایش تمرکز بر مشتری..... ۲۵۷
- ۲-۷. محرک‌های ایجاد تغییر..... ۲۶۱
- ۳-۷. مشکلات و خطرات..... ۲۷۱
- ۴-۷. استراتژی‌های جایگزین..... ۲۸۰
- ۵-۷. بازی با قوانین جدید - مدیریت ارتباط با مشتری..... ۲۸۵
۸. شرکت‌های هواپیمایی دولتی؛ گونه‌ی در حال مرگ یا گزینه‌ای مناسب برای درمان؟..... ۲۹۱
- ۱-۸. تغییر نگرش‌ها..... ۲۹۱
- ۲-۸. سندرم خطوط هوایی دولتی آشفته..... ۲۹۷
- ۳-۸. آماده‌سازی برای خصوصی‌سازی..... ۳۰۴
- ۴-۸. حل موضوعات خصوصی‌سازی..... ۳۰۹
- ۵-۸. کمک‌های دولتی و بازار واحد اروپا..... ۳۱۵
- ۶-۸. شرکت المپیک‌ایرویز..... ۳۲۵

۳۲۹	۹. راهبرد مناسب برای قرن بیست و یکم
۳۲۹	۹-۱. یک دوره نامطمئن و ناپایدار
۳۳۲	۹-۲. مشخص کردن مأموریت شرکت
۳۳۴	۹-۳. پارادایم‌های جدید برای تجارت هواپیمایی؟
۳۴۱	۹-۴. توسعه استراتژی اتحادیه
۳۴۵	۹-۵. کاهش هزینه به‌عنوان یک ضرورت طولانی‌مدت
۳۴۸	۹-۶. بازاریابی بر بهبود عملکرد متمرکز شده است
۳۵۳	ضمیمه‌ها
۳۵۳	ضمیمه الف: آزادی هوایی
۳۵۴	ضمیمه ب: تعاریف اصطلاحات رایج حمل و نقل هوایی
۳۵۷	منابع

شکل‌ها

۱۸	۱-۱ نتایج مالی شرکت هواپیمایی ICAO World، ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۸ (دلار آمریکا)
۱۹	۱-۲ نتایج مالی شرکت هواپیمایی ICAO World، ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۸ (به عنوان درصدی از درآمد)
۲۴	۱-۳ روند قیمت سوخت ۱۹۷۲ تا ۱۹۹۹
۱۰۹	۱-۴ دسته‌بندی اتحاد
۱۱۳	۲-۴ اتحاد KLM در ژانویه ۲۰۰۰
۱۳۸	۳-۴ مراحل تثبیت اتحاد هواپیمایی
۱۶۹	۱-۵ تن کیلومتر (۰۰۰) موجود برای هر کارمند، ۱۹۹۸
۱۷۴	۲-۵ تن کیلومتر موجود برای هزینه کار ۱۰۰۰ دلار آمریکا، ۱۹۹۸
۲۷۰	۱-۷ نیروهای محرک رشد سریع تجارت الکترونیکی در حمل و نقل هوایی هستند
۳۴۰	۱-۹ مدل‌های تجاری جایگزین خطوط هوایی

جدول‌ها

۴۴	۱-۲ ویژگی‌های کلیدی قراردادهای سنتی خدمات هوایی
۵۰	۲-۲ ویژگی‌های معمولی دو طرفه "بازار باز" نوع ایالات متحده پس از ۱۹۷۸
۵۳	۳-۲ قراردادهای دوجانبه‌ی اروپایی بازار آزاد سنتی و بعد از سال ۱۹۸۵
۶۸	۴-۲ توافقنامه خدمات هوایی "بازار آزاد" ایالات متحده و پس از ۱۹۹۱ "آسمان باز"
۱۱۵	۱-۴ مشخصات ائتلاف‌های بزرگ جهانی در جولای ۲۰۰۰
۱۲۲	۲-۴ تأثیر اتحاد آمریکا و اروپا بر سهم بازار مسافران در مسیرهای منتخب اقیانوس اطلس

پیشگفتار نویسنده

برای بسیاری، صنعت بین‌المللی هواپیمایی هیجان‌انگیز، پویا و آینده‌نگر به نظر می‌رسد و در مرزهای نوآوری تکنولوژیکی فعالیت می‌کند. تعداد کمی می‌دانند که علی‌رغم جذابیت، صنعتی است که سودآوری آن در درازمدت هم حاشیه‌ای است و هم بسیار دوره‌ای است. طی سه دهه گذشته، پنج تا شش سال سود منطقی، دو تا چهار سال کاهش سود و در مورد بسیاری از خطوط هوایی، خسارت به دنبال داشته است. صنعت هواپیمایی ذاتاً ناپایدار است زیرا صنعتی است که دائماً در معرض تحولات و محدودیت‌های جدید - نظارتی، عملیاتی و تکنولوژیکی است. این امر به ویژه در پایان دهه ۱۹۹۰ و آغاز هزاره جدید صادق بود. در سال‌های اخیر، «آسمان باز»، اتحادهای جهانی، هزینه کم، حمل و نقل ناخواسته، تجارت الکترونیکی و خصوصی‌سازی تنها برخی از تحولات اساسی هستند که بر تجارت هواپیمایی تأثیر می‌گذارد. این تغییرات به نوبه خود خطوط هوایی را ملزم به تدوین سیاست‌ها و استراتژی‌های جدید برای قرن بیست‌ویکم کرده است. این تمرکز کتاب حاضر است. این برنامه عوامل اصلی مؤثر بر صنعت هواپیمایی را مورد بررسی قرار می‌دهد و سیاست‌های جایگزینی را که می‌تواند برای پاسخگویی به بازار پویا و متغیر استفاده شود، ارزیابی می‌کند. در نوشتن این کتاب از دو جهت خوش‌شانس بوده‌ام. نخست اینکه، از ابتدای سال ۱۹۹۵ تا اواخر بهار ۱۹۹۶ به عنوان رئیس و مدیر اجرایی شرکت هواپیمایی المپیک، شرکت هواپیمایی ملی یونان، من یک شرکت هواپیمایی را مدیریت کردم که توسط بسیاری از نیروهای مشابه و تحولات توصیف شده در این کتاب بوفه داده شد. من همچنین مجبور شدم با مسائل مشابه سیاست روبرو شوم. بسیاری از مدیران بسیار توانمند المپیک، از همه مناطق هواپیمایی که در کمک و توصیه خود بی‌دریغ بودند، در این امر به من کمک کردند. تعداد آنها بسیار زیاد است، اما من واقعاً مدیون همه آنها هستم. ثانیاً، به عنوان استاد و

رئیس حمل و نقل هوایی در کالج هوانوردی دانشگاه کرنفیلد، از سال ۱۹۹۱ تا ۱۹۹۷ (به جز زمانی که در المپیک بودم)، خوش شانس بوده‌ام که در محیطی کار کرده‌ام که تالار گفتمان پر جنب و جوش برای بحث در مورد بسیاری از جنبه‌های مداوم فراهم کرده است. تغییر تجارت هواپیمایی من بخصوص مدیون پیتز مورل، دکتر فریبا علمداری و اندرو لوبنبرگ، که اکنون تحلیلگر هوانوردی فلمندز هستند، می‌باشد. این بحث‌ها بدون شک بر برخی از فصل‌های بعدی تأثیر گذاشته است.