

Lotnicze programy lojalnościowe jako czynnik konkurencyjności przewoźników z Unii Europejskiej

Dominik Boniecki

Artykuł przedstawia analizę lotniczych programów lojalnościowych jako czynnika konkurencyjności na przykładzie przewoźników z Unii Europejskiej. Przedstawiono tu przyczyny wprowadzenia lotniczych programów lojalnościowych oraz ekonomiczny wymiar ich funkcjonowania. Dokonano także analizy czynników popytowych na usługi tradycyjnych przewoźników sieciowych oraz przewoźników niskokosztowych i na tym tle wskazano rolę programów lojalnościowych jako czynników generujących popyt. Omawia się tu także kwestie etyczne poruszane w literaturze przedmiotu w ramach dyskusji na temat FFPs.



mgr Dominik Boniecki
absolwent Stosunków
Międzynarodowych na
Wydziale Ekonomicz-
no-Socjologicznym
Uniwersytetu Łódzkiego.
Panelista World Air
Forum 2011
dominikboniecki@o2.pl

Marketing relacji z klientem (ang.: Customer Relationship Marketing) umożliwia firmom prowadzenie obsługi klientów w czasie rzeczywistym poprzez rozwijanie relacji z każdym wartościowym nabywcą dóbr, dzięki skutecznemu wykorzystywaniu informacji o każdym z nich. [5] Baza danych klientów jest uporządkowanym zbiorem obszernych informacji o klientach. Marketing baz danych jest procesem budowania i wykorzystywania bazy danych klientów i innych baz danych do utrzymywania kontaktów, zawierania transakcji i budowania relacji. Firmy przetwarzają informacje o dotychczasowych zakupach dokonanych przez konsumentów, a także ich dane demograficzne, psychograficzne, mediograficzne i inne. Marketing baz danych umożliwia opracowanie profili poszczególnych klientów, a analityczne przetworzenie informacji pozwala wypracować strategię przeciwdziałania utracie klientów, wydłużenia relacji, zwiększenia potencjału przychodów od każdego klienta oraz koncentracji na najbardziej wartościowych dla firmy nabywcach dóbr.

Od ponad trzech dekad funkcję pozyskiwania informacji na temat klientów przewoźników powietrznych pełnią lotnicze programy lojalnościowe (FFP, ang.: Frequent Flyer Programs). Przewoźnicy nagradzają członków programów milami lub punktami za każdy lot oraz zakup usługi lub towaru u partnera programu i umożliwiają ich późniejszą wymianę na usługę transportową, turystyczną bądź

nagrodę rzeczową. Każda interakcja członka lotniczego programu lojalnościowego z linią lotniczą bądź partnerem programu jest rejestrowana. Zagregowane dane są analizowane, a wyniki badania – wykorzystywane w modyfikacji oferty bądź działaniach marketingowych.

Choć programy lojalnościowe stały się częścią modelu biznesowego tradycyjnych linii lotniczych, to problemem badawczym pozostaje wpływ tego typu strategii marketingowych na wybór oferty przez konsumentów. Niniejszy artykuł przedstawia badanie FFPs jako czynnika konkurencyjności na przykładzie przewoźników z Unii Europejskiej.

Historia powstania lotniczych programów lojalnościowych

Powstanie lotniczych programów lojalnościowych jest związane z procesem deregulacji pasażerskiego transportu lotniczego. Prawo Stanów Zjednoczonych Ameryki przed wprowadzeniem Airline Deregulation Act w 1978 r. nie pozwalało amerykańskim liniom lotniczym na wydawanie darmowych biletów ani na dawanie zniżek w stosunku do obowiązujących, regulowanych taryf. Dopuszczalne było oferowanie bonusów dla częstych podróżników w postaci np. dostępu do łóżek VIP zlokalizowanych w portach lotniczych, w których serwowane były darmowe napoje i przekąski, udostępniana telewizja, usługi telefoniczne, biurka oraz prasa. Deregulacja umożliwiła oferowanie bonusów na pokładach samolotów – darmowych biletów na przelot bądź podwyższenia klasy podróży.

Prekursorem lotniczych programów lojalnościowych były programy nagradzania stałych klientów [9]. Pierwszy taki program – Travel Pass – został wprowadzony w 1979 r. przez Western Airlines. Stworzony z myślą o podróżnych udających się w delegacje służbowe nagradzał klientów dowolną podróżą w siatce połączeń Western o wartości 50 USD po odbyciu 5 lotów na określonych segmentach

tras. Podobne programy posiadały w tamtym czasie United Airlines (program: Executive Air Travel), Delta Air Lines (Flying Colonel) oraz Alaska Airlines (Alaska Aeronaut). Identyfikacja członków programu odbywała się najczęściej z użyciem plakietki z wygrawerowanym imieniem i nazwiskiem. Posiadacz plakietki mógł dodawać do niej metalowe znaczki otrzymywane pocztą z nazwami miast, do których udawał się w podróż najczęściej.

Pierwszy lotniczy program lojalnościowy, który wyznaczył trend rozwoju tej strategii marketingowej dla całej branży na następne trzy dekady, został wprowadzony w maju 1981 r. przez American Airlines. AAdvantage był pierwszym programem, w którym jednostką rozliczeniową wymienną na nagrody były mile. Linie United uruchomiły własny program lojalnościowy Mileage Plus sześć dni po liniach American Airlines. By zniwelować straty wizerunkowe wynikające z przegranej wyścigu o miano pierwszej linii lotniczej oferującej innowacyjny – na tamte czasy – program marketingowy, Mileage Plus oferował 5 000 mil bonusowych dla każdego kto wstąpił do programu. W tym samym roku własne programy lojalnościowe uruchomiły także linie Delta, Continental oraz TWA.

Pierwsza połowa lat osiemdziesiątych to gwałtowny rozwój FFPs w USA. W 1984 r. programy te posiadały 2 miliony członków. W listopadzie 1986 r. operatorami bądź partnerami takich inicjatyw było 24 na 27 amerykańskich linii lotniczych posiadających flotę odrzutowców [10]. Programów dla częstych podróżników nie oferowali w tamtym czasie Braniff, Southwest oraz TranStar – przewoźnicy operujący w oparciu o alternatywny model biznesowy (niskokosztowy). W tym samym 1986 r. partnerami programów amerykańskich linii lotniczych było ponadto kilkudziesięciu przewoźników regionalnych oraz 19 linii zagranicznych.

Początkowo przewoźnicy europejscy i azjatyccy byli zdystansowani do programów marketingowych nowego rodzaju. Uważali je

za taktykę niekompatybilną z ich produktami o wysokiej jakości. Przewoźnicy ci woleli konkurować jakością produktu, reklamowali się przez pryzmat serwowanej kuchni i oferowanego luksusu. Pierwszą linią spoza USA, która wprowadziła program lojalnościowy (w 1982 r.) były British Airways. Głównym powodem wprowadzenia nowego narzędzia marketingowego był wysoki udział przychodów czerpanych z połączeń transatlantycznych.

Od pierwszych lat partnerami lotniczych programów lojalnościowych były pozostałe przedsiębiorstwa z łańcucha dostaw usług transportowych i turystycznych. Członkowie mogli zbierać mile i wymieniać je na nagrody w firmach wypożyczających auta (Hertz) i sieciach hotelowych (Hyatt). Z czasem partnerami lotniczych programów lojalnościowych stawały się przedsiębiorstwa nie związane z branżami transportu i turystyki.

Reguły biznesowe FFPs

Podstawową jednostką rozliczeniową w lotniczych programach lojalnościowych jest mila bądź punkt. Mile są stosowane w tych programach, gdzie naliczanie jednostki rozliczeniowej odbywa się wedle kombinacji długości lotu, klasy podróży i taryfy biletu. Punkty są naliczane w tych programach, gdzie algorytm naliczania jest oparty na wysokości ceny biletu. Mile i punkty są naliczane na indywidualnych kontaktach rozliczeniowych członków programów lojalnościowych. Niektóre programy umożliwiają otwarcie konta rodzinnego, na które są zapisywane jednostki zbierane przez wszystkich członków rodziny, a także konta korporacyjnego – gdzie część mil lub punktów jest naliczana na konto członka programu lojalnościowego, a część na konto firmy wysyłającej pracownika w delegację lotniczą.

Wyróżnia się jednostki rozliczeniowe bazowe (ang.: base points) oraz statusowe (ang.: status points). Mile/punkty bazowe mogą być wymienione na nagrodę; posiadają określoną żywotność – np. roku od momentu naliczenia. Jednostki statusowe określają Elite Tier członka programu, czyli jego status. Większość lotniczych programów lojalnościowych zawiera 3-4 statusy, przy czym najwyższy Elite Tier jest dostępny dla wąskiej grupy najlepszych klientów linii lotniczej – przeważnie pasażerów z segmentu biznesowego odbywających więcej niż 50 lotów w czasie roku. Każdy kolejny, wyższy status zapewnia posiadaczowi dostęp do kolejnych bonusów, jakimi mogą być wyższy limit bagażu rejestrowanego, pierwszeństwo wejścia na pokład lub bezpłatne korzystanie z łóż w portach lotniczych.

W przypadku, gdy operatorem programu jest linia należąca do strategicznego sojuszu lotniczego - członkowie programu mogą zbierać mile/punkty za loty dokonane z dowolnym przewoźnikiem sojuszniczym. Przykładowo, członkowie programu S7 Priority

(operator: S7 Airlines, sojusz OneWorld) otrzymują mile za lot z British Airways. W powyższym przypadku oprócz naliczenia mil - następuje rozliczenie gotówkowe wedle reguły: linie lotnicze British Airways płacą określoną stawkę USD za każdego członka programu S7 Priority, który odbył lot z brytyjskim przewoźnikiem. Zasady wzajemnego naliczania mil/punktów i ich wycena są każdorazowo ustalane między dwoma przewoźnikami.

Mile bądź punkty są naliczane także za zakup towarów i usług u partnerów programu nie będących liniami lotniczymi. Należą do nich przede wszystkim przedsiębiorstwa z branż transportu i turystyki dostarczające dóbr komplementarnych dla usług transportu lotniczego – sieci hotelowe, wypożyczalnie samochodów, armatorzy statków wycieczkowych. Partnerami są także przedsiębiorstwa niezwiązane z cytowanymi wyżej branżami – największą grupę w tym segmencie stanowią firmy telekomunikacyjne i sieci handlowe.

Osobnego omówienia wymagają partnerzy będący instytucjami finansowymi – banki oraz operatorzy kart kredytowych. Przewoźnicy lotniczy – we współpracy z instytucjami finansowymi – wprowadzają na rynek lotnicze karty kredytowe (ang.: co-brand credit cards). Każdorazowe użycie karty kredytowej powoduje naliczenie mil bądź punktów w lotniczym programie lojalnościowym wedle ustalonych kursów. W przypadku programu TrueBlue taką kartą jest JetBlue Card wprowadzona we współpracy z American Express. Dzięki transakcjom z użyciem karty przewoźnik oferuje do 8 punktów TrueBlue za każdy 1 USD wydany na jetblue.com, do 6 punktów za zakup biletu oraz 2 punkty za każdy 1 USD zapłacony z użyciem karty [14]. Przewoźnicy lotniczy czerpią w ten sposób dodatkowe przychody ze sprzedaży mil i punktów a płatnikiem za naliczone jednostki jest instytucja finansowa.

Szczególnym rodzajem zbierania mil bądź punktów są promocje (ang.: accrual promotions). Promocje obejmują możliwość zebrania dodatkowej liczby mil/punktów w zamian za spełnienie określonego warunku – zakupu wymaganego w promocji dobra, zawarcia transakcji w określonej dacie lub innego wymaganego zachowania członka programu.

Zgromadzone jednostki rozliczeniowe można wymienić na usługi bądź nagrody rzeczowe (ang.: mileage/points redemption). Od początku istnienia powietrznych programów lojalnościowych najbardziej popularną nagrodą są bilety lotnicze. Powszechnie są stosowane dwie metody wyceny biletów lotniczych przeznaczonych na wymianę. W pierwszym przypadku linia decyduje, jaka liczba hoteli na poszczególnych lotach jest oferowana w postaci nagród w programie oraz jaka ilość mil/punktów jest potrzebna by odebrać taką nagrodę. Druga metoda obejmuje możliwość wymiany jednostek rozliczeniowych na każdy

wolny hotel na wszystkich lotach, a liczba potrzebnych do wymiany mil/punktów jest skorelowana z aktualną ceną biletu. Możliwe jest to dzięki integracji systemów informatycznych obsługujących programy lojalnościowe z systemami rezerwacji. Wedle zasad dynamicznego zarządzania przychodami, cena za bilet rośnie wraz ze zbliżającą się datą odlotu – analogicznie rośnie ilość wymaganych mil/punktów do wymiany za bilet redempcyjny. W ostatnich latach rośnie popularność tej drugiej metody wyceny nagród. Dynamiczna wycena biletu redempcyjnego została wprowadzona m.in. przez linie JetBlue przy okazji rewitalizacji programu TrueBlue, a także przez przewoźnika Southwest przy okazji odnowy RapidRewards.

Podobnie jak w przypadku naliczania mil/punktów, jednostki rozliczeniowe mogą zostać wymienione na bilety lotnicze oferowane przez partnerów w aliansach lotniczych. Odwrotnie niż w przypadku naliczania mil/punktów, operator programu każdorazowo płaci określoną stawkę za 1 wymienioną milę/punkt na rzecz tej linii lotniczej, która zapewni lot redempcyjny członka programu lojalnościowego tego operatora.

Jednostki rozliczeniowe mogą być także wymieniane na dobra oferowane przez pozostałych partnerów redempcyjnych (ang.: non-airline redemption partners). W tym przypadku lista partnerów oraz zasady rozliczania zgromadzonych jednostek są także każdorazowo negocjowane między operatorem programu a partnerem. Analogicznie do partnerów umożliwiających naliczanie jednostek rozliczeniowych - wysoki odsetek wśród partnerów redempcyjnych lotniczych programów lojalnościowych stanowią dostawcy dóbr komplementarnych w łańcuchu dostaw usług turystycznych (sieci hotelowe oraz wypożyczalnie samochodów).

Konkurencyjność FFPs u przewoźników w Unii Europejskiej

M. Lederman przedstawia badanie wpływu ulepszeń FFPs na popyt amerykańskich linii lotniczych oraz wysokość stosowanych przez nich taryf [6]. Jej analiza ekonometryczna jest oparta na założeniu, wedle którego następuje wzrost atrakcyjności programu lojalnościowego linii (posiadającej bazę w danym porcie) poprzez rozpoczęcie lotów z tego portu nowego partnera programu. Wyniki badania wskazują, że w takiej sytuacji wzrost atrakcyjności programu lojalnościowego przekłada się na wzrost popytu na usługi tego przewoźnika, który posiada w danym porcie pozycję dominującą. Powyższe zjawisko jest szczególnie silnie obserwowane w przypadku linii posiadających co najmniej 60% udział w liczbie odprawianych samolotów. Wzrost atrakcyjności FFP przekłada się także na wzrost cen biletów na podróż u przewoźnika dominującego,

zwłaszcza tych relatywnie drogich – na podróży w klasie biznes oraz pierwszej. Nabywcami takich biletów są głównie podróżni o motywacji biznesowej, relatywnie mało podatni na zmianę ceny biletu, a także osoby o wysokich dochodach. M. M. Long i inni przedstawiają dowód, że przywileje związane z FFPs są cenione wyżej przez pasażerów z segmentu biznesowego w porównaniu z pasażerami z segmentu turystycznego. Ci ostatni zwracają przy wyborze przewoźnika mniejszą uwagę na przynależność do programu lojalnościowego i kierują się standardowymi elementami oferty usługowej, takimi jak cena biletu, godzina odlotu i przylotu czy maksymalna waga bagażu rejestrowego bez dopłat [7]. M. Lederman wskazuje jednocześnie na ograniczenia w dostępie do danych, które nie pozwalają na precyzyjne oddzielenie efektu FFP od innych efektów wchodzących w skład hub premium. Można do nich zaliczyć koordynację rozkładów lotów w godzinach szczytów pod kątem klientów biznesowych, integrację taryf oraz połączeń przesiadkowych u przewoźników zrzeszonych w alianсах lotniczych oraz rozległy obszar ciężenia unijnych portów przesiadkowych wynikający z ich bliskiego położenia koło największych europejskich metropolii oraz z dobrej dostępności z użyciem transportu lądowego. Choć FFPs są niepodważalnym elementem hub premium to w przypadku linii posiadających bazy w portach Unii Europejskiej można dokonać innej interpretacji wyników badań autorki – w oparciu o kryteria wyboru uczestnictwa w konkretnym programie lojalnościowym, które mogą być stosowane przez europejskich klientów towarzystw powietrznych. Można przyjąć hipotezę, że pasażerowie linii lotniczych w Unii Europejskiej nie wybierają członkostwa w określonym programie lojalnościowym w oparciu o subiektywną ocenę produktu oferowanego przez przewoźników, ale dołączają do programu tego przewoźnika, który ma największy udział ruchu w porcie, w którego obszarze ciężenia pracują lub mieszkają.

Rynek transportu lotniczego w Europie był w ostatniej dekadzie świadkiem fuzji i przejęć. Linie Air France dokonały połączenia z KLM, wspólną spółkę stworzyły także British Airways i Iberia. Lufthansa nabyła większościowe pakiety akcji towarzystw SWISS, Austrian Airlines oraz bmi. Powyższe procesy umocniły pozycję przewoźników sieciowych w portach bazowych, a także wpłynęły na wzrost konkurencyjności oferty linii sojusznicznych. Jednocześnie, to właśnie przewoźnicy sieciowi posiadają niemalże monopol na interkontynentalny ruch rozkładowy. W rezultacie, współczesna konkurencja w lotach do Azji czy Ameryki odbywa się w znacznej mierze między grupami przewoźników. Posiadanie bazy przez danego przewoźnika sieciowego wpływa na wzrost konkurencyjności wszyst-

kich linii sojusznicznych w całym obszarze ciężenia danego portu, a także na konkurencyjność sojusznicznych połączeń z portów regionalnych – zlokalizowanych także w innych państwach – które dowożą pasażerów z portów regionalnych do przesiadkowych. Powyższa prawidłowość jest obserwowana w przypadku polskich portów regionalnych, gdzie zagraniczne połączenia w modelu tradycyjnym sieciowym są oferowane przeważnie do niemieckich portów przesiadkowych będących bazą dla Lufthansy, a także do Wiednia i Kopenhagi – portów macierzystych przewoźników Austrian i SAS (obydwaj także w StarAlliance). W takim przypadku przynależność do programu Miles&More mieszkańców z obszarów ciężenia polskich portów lotniczych jest narzucana nie tylko przez PLL LOT, dla których jest to program właściwy, ale także przez silną obecność w polskich portach regionalnych przewoźników sieciowych z sojuszu StarAlliance, łączących te lotniska z Frankfurtem, Monachium i Wiedniem. Zatem dla tego typu przewoźników oferowanie naliczania mil/punktów będzie tylko jednym z czynników konkurencji, obok wspólnych taryf przewozowych oraz zintegrowanych rozkładów lotów.

Innego podejścia badawczego wymagają unijni przewoźnicy operujący wedle modelu niskokosztowego. Wśród linii lotniczych zrzeszonych w European Low Fares Airlines Association zbieranie mil/punktów i ich wymianę na nagrody oferują linie Norwegian, Vueling, bmi baby oraz jet2.com. Kolejni trzej przewoźnicy niskokosztowi, którzy w grudniu 2010 r. przetransportowali łącznie 57,27% wszystkich pasażerów przewiezionych przez linie zrzeszone w ELFAA [13] – Ryanair, EasyJet i Wizzair – nie oferują uczestnictwa w programie lojalnościowym, co może wskazywać na brak postregania marketingu relacji z klientem jako czynnika konkurencyjności. Alternatywne modele biznesowe przewoźników powietrznych są bowiem oparte na innych założeniach, dotyczących także tych czynników [8]. Tego typu firmy konkurują z innymi liniami lotniczymi – a także z przewoźnikami autokarowymi i kolejowymi – oferując połączenia z portami regionalnymi i relatywnie niższe taryfy przy uboższym standardzie obsługi. Dzięki temu oferta tej grupy przewoźników jest atrakcyjna dla klientów charakteryzujących się wysoką cenową elastycznością popytu. Wysoki wskaźnik punktualności lotów linii niskokosztowych przekłada się na atrakcyjność oferty także dla pasażerów o motywacji biznesowej, dla których bezpośrednie połączenie i możliwość powrotu tego samego dnia są ważniejsze od możliwości naliczenia mil/punktów w programie lojalnościowym. Jednocześnie siatka połączeń tych przewoźników ma charakter dynamiczny, ulega częstym zmianom i w dużym stopniu zależy od możliwości uzyskania wsparcia finansowego od portów, we-

dle warunków przewidzianych przez Komisję Europejską [4]. Kolejnym powodem zaniechania wprowadzenia programów lojalnościowych przez trzech największych europejskich przewoźników niskokosztowych mogą być wysokie koszty wdrożenia takiego programu oraz utrzymania systemu informatycznego obsługującego transakcje na rozliczeniowych kontaktach członków FFP, a także koszty rozliczeń z partnerami programu. Zanotowany w ostatniej dekadzie wzrost udziału przewoźników niskokosztowych w pracy przewozowej realizowanej w ramach połączeń między portami zlokalizowanymi w Unii Europejskiej jest spójny z rozwojem europejskich portów regionalnych. Być może pośrednio może to wskazywać na dewaluację lotniczych programów lojalnościowych jako czynników konkurencyjności u przewoźników posiadających bazy w Unii Europejskiej.

Lotnicze programy lojalnościowe a dywagacje etyczne

Lotnicze programy lojalnościowe od pierwszych lat istnienia są przedmiotem dyskusji natury etycznej. Podnoszone są argumenty o nadużyciach budżetów instytucji państwowych i firm związanych z preferencyjnym wybieraniem przez pracowników udających się w delegację służbową tych linii lotniczych, których programem lojalnościowym są członkami. T. J. Kearney określa FFPs w kontekście podróży służbowych mianem „handlowej łapówki” [3]. Podobnie wypowiada się R. H. Deane [1]. Wyróżnia on cztery obszary problemów etycznych dotyczących FFPs. Pierwszym z nich jest nieefektywność w wyborze usług transportowych dla firm wysyłających pracowników w delegację lotnicze – programy lojalnościowe powodują wzrost prawdopodobieństwa, że pracownik udający się w delegację lotniczą, będący członkiem FFP i posiadający relatywnie dużą liczbę zebranych mil/punktów, będzie preferował w planowaniu podróży linię lotniczą będącą operatorem programu, którego jest członkiem, pomimo istnienia tańszej i lepszej oferty ze strony przewoźników konkurencyjnych. Drugim obszarem problemów wedle R. H. Deane’a są subsydia cenowe – część kosztów związanych z prowadzeniem lotniczego programu lojalnościowego jest ponoszona przez pasażerów o motywacjach innych niż podróż w delegację, nie będących członkami tego typu programów. Do kosztów tych można zaliczyć koszty stałe związane z utrzymaniem środowiska informatycznego obsługującego FFP oraz wydatki na marketing programu. Największe koszty są jednak związane z obsługą redempcyjnych lotów członków programu zarówno na pokładach własnych samolotów, jak i w przelotach u lotniczych partnerów redempcyjnych. Jedną z praktyk stosowanych przez towarzystwa lotnicze jest

ustalenie rocznego limitu wartości biletów możliwych do otrzymania po wymianie za punkty jako określonego udziału w wartości wszystkich sprzedanych biletów w okresie roku. W tym przypadku część przychodów otrzymywanych ze sprzedaży biletów pasażerom nie będącym członkami programu lojalnościowego jest kierowana na poczet przyszłych kosztów związanych z wydawaniem nagród dla członków FFP. Trzecim spornym obszarem jest omijanie podatku dochodowego – w niektórych krajach operatorzy FFPs są krytykowani za oferowanie „darmowej” nagrody w postaci biletu lotniczego jako dobra nie będącego przedmiotem opodatkowania. Oponenti takiego stanu rzeczy podkreślają, że bilet taki powinien zostać opodatkowany bo w przypadku pasażerów korporacyjnych mile/punkty zostały naliczone za odbyte podróże służbowe, czyli bilet taki można uznać za premię. Czwarty, ostatni obszar problemów etycznych to zniekształcanie sił konkurencyjnych – FFPs wpływają na deformację konkurencyjności w branży linii lotniczych. Jest oczywiste, że mniejsi przewoźnicy nie mogą zaoferować wielu możliwości zbierania mil/punktów lub atrakcyjnych destynacji (np. Hawaje) w ramach wymiany mil/punktów na nagrody.

Choć powyższa lista została opracowana pod koniec lat osiemdziesiątych XX wieku, to można ją uznać za obowiązującą w przypadku współczesnych programów lojalnościowych oferowanych przez przewoźników unijnych. Kultura organizacyjna wielu współczesnych firm przewiduje możliwość wybrania połączenia lotniczego przez pracowników udających się w delegację zagraniczną. Jeżeli nie są oni ograniczeni okolicznościami obiektywnymi – konkretną godziną spotkania bądź podróżą powrotną tego samego dnia – mogą być bardziej skłonni do wybrania oferty przewoźnika, którego programu lojalnościowego są członkami. Firmy przeważnie kupują swoim pracownikom bilety w relatywnie drogich taryfach, za które przysługuje naliczenie relatywnie większej ilości mil/punktów, ale natężenie powyższego zjawiska w Unii Europejskiej może maleć przez rosnącą konkurencję ze strony szybkiej kolei oraz przewoźników niskokosztowych oferujących bezpośrednio połączenia do wielu regionów państw członkowskich Unii z możliwością powrotu tego samego dnia.

Frequent Flyer Programs bywają przedmiotem krytyki ze strony opinii publicznej. Komentatorzy wpływowych międzynarodowych tytułów – *The Economist*, *Financial Times*, *Washington Post* – publikują liczne felietony przedstawiające rosnącą ilość niewykorzystanych mil. D. Hofer szacuje, że na wszystkich kontach członków lotniczych programów lojalnościowych w 2008 r. było zaksięgowanych ponad 20 trylionów mil/punktów, które można było wymienić na bi-

lety lotnicze o wartości ponad 400 miliardów dolarów (ceny bieżące dla 2008 r.) [2]. Z racji szczególnej podatności linii lotniczych na wahania koniunkturalne oraz fluktuacje cen paliwa lotniczego, można przyjąć hipotezę, że przewoźnicy lotniczy pozostają niechętni w stosunku do wymiany mil/punktów na nagrody. Powyższa hipoteza może zyskać poparcie w świetle badań przeprowadzonych przez M. Trudeau. W 2006 r. linie lotnicze przeznaczały na bilety redempcyjne średnio 2,7% całkowitej podaży foteli, co zaspokajało 48% popytu efektywnego na takie bilety [11]. Choć literatura przedmiotu nie przedstawia bardziej aktualnych danych, to można założyć, że w latach 2007-2010 linie lotnicze jeszcze bardziej ograniczyły podaż foteli dostępnych na wymianę za punkty/mile z powodu globalnego spowolnienia gospodarczego i konieczności wdrażania programów oszczędnościowych. Powyższa hipoteza jest spójna z obserwacjami A. Watterson'a i innych, którzy przedstawiają dane na temat postępującej dewaluacji wartości mil/punktów w lotniczych programach lojalnościowych [12].

Zakończenie

Choć przez trzy dekady funkcjonowania lotnicze programy lojalnościowe stały się nieodzownym elementem wizerunku flagowych towarzystw lotniczych, to w przypadku pasażerów Unii Europejskiej większe znaczenie w wyborze przewoźnika lotniczego wydają się mieć tradycyjne elementy oferty usługowej, a zwłaszcza obecność dominującego przewoźnika sieciowego w obszarze ciężenia portów lotniczych. Przewoźnicy niskokosztowi przyciągają na pokłady samolotów nowe segmenty podróżnych cechujące się nowymi motywacjami do odbycia podróży, a także tworzą konkurencję dla przewoźników tradycyjnych poprzez rozwój siatki połączeń między portami regionalnymi. Linie lotnicze czerpią przychody ze sprzedaży mil/punktów do partnerów programów lojalnościowych oferując jednocześnie niewielki odsetek foteli przeznaczonych na loty redempcyjne. Wyceńna wartości mil/punktów ma trend spadkowy. FFPs rodzą także pytania natury etycznej, zwłaszcza w kontekście wyboru przewoźników przez pasażerów udających się w podróże służbowe. Analiza powyższych obserwacji pozwala na postawienie tezy, wedle której lotnicze programy lojalnościowe ulegają dewaluacji jako czynnik konkurencyjności na rynku usług przewoźników z Unii Europejskiej. I choć są nadal elementem konkurencyjności w przypadku grup przewoźników sojusznicznych rywalizujących o rozkładowy ruch interkontynentalny do Azji i na kontynenty amerykańskie, to ich wpływ na wybór usługi konkretnego przewoźnika wydaje się posiadać trend spadkowy. ◀

Materiały źródłowe

- [1] Deane R. H., Ethical Considerations in Frequent Flier Programs, *Journal of Business Ethics* 7 (755-762), 1988 r.
- [2] Hofer D., Reinforcing the value of frequent flyer miles – How non-flight rewards drive mileage currency and frequent flyer program, *Loylogic Inc.*, sierpień 2008 r.
- [3] Kearney T. J., Frequent Flyer Programs: A Failure in Competitive Strategy, with Lessons for Management, *The Journal of Consumer Marketing*, Vol. 7 No. 1, zima 1990 r.
- [4] Komisja Europejska, Wytyczne Wspólnotowe dotyczące finansowania portów lotniczych i pomocy państwa na rozpoczęcie działalności dla przedsiębiorstw lotniczych oferujących przeloty z regionalnych portów lotniczych, Komunikat Komisji Europejskiej, *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej* C 312/1, 09.12.2005 r.
- [5] Kotler P., *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Wydanie I (dodruk), 2005 r.
- [6] Lederman M., Do enhancements to loyalty programs affect demand? The impact of international frequent flyer partnerships on domestic airline demand, *The Rand Journal of Economics*, 38, 4, zima 2007 r.
- [7] Long M. M., McMellon Ch., Clark S. D., Schiffman L. G., *Building Relationships with Business and Leisure Flyers: Perceived Loyalty and Frequent Flyer Programs*, *Services Marketing Quarterly*, Vol. 28(1), 2006 r.
- [8] O'Connell J. F., Williams G., Passengers' perceptions of low cost airlines and full service carriers: A case study involving Ryanair, Aer Lingus, Air Asia and Malaysia Airlines, *Journal of Air Transport Management* 11 (259-272), 2005 r.
- [9] Petersen R., Winship T., *Mileage Pro – The Insider's Guide to Frequent Flyer Programs*, OAG Worldwide, Wydanie I, 2005 r.
- [10] Stephenson F. J., Fox R. J., *Corporate Attitudes Toward Frequent-Flier Programs*, *Transportation Journal*, Vol. 27-1, 1987 r.
- [11] Trudeau M., *Providing Value to the Parent Airline with a Spin-off FFP Starts by First Unleashing the Value of your Program*, *Aeroplan Inc.*, luty 2007 r.
- [12] Watterson A., Hornick S., Lalsare R., *Customers want options. How to address that priority and still turn a profit?*, *Mercer Management Journal*, 2006 r.
- [13] Witryna internetowa European Low Fare Airlines Association www.elfaa.com/statistics.htm, stan na 30.05.2011 r.
- [14] Witryna internetowa JetBlue Airways www.trueblue.jetblue.com, stan na 14.05.2011 r.