

Alians Star Alliance – przykład zarządzania aliansem

W maju 1997 roku powstał pierwszy na świecie duży sojusz linii lotniczych. W skład aliansu, którego głównym animatorem jest Lufthansa, wchodzi obecnie 16 przewoźników: amerykańskie linie lotnicze United Airlines, kanadyjskie Air Canada, Thai Airways International z Tailandii, Lufthansa z Niemiec, SAS skupiający kilka linii ze skandynawii, brazylijski Varig, australijski AnsetAustralia, z tego samego regionu Air New Zealand z Nowej Zelandii, japońska ANA, Mexicana z Meksyku, jeszcze jeden przedstawiciel z Azji Singapore Airlines oraz kilka pomniejszych linii europejskich. Jak widać strategia zdobywania rynków jest podobna tak jak w oneworld, ale też inna być nie może ponieważ głównym czynnikiem decydującym o sile grupy jest dostępność do jak największej liczby lotnisk na całym świecie. Stąd obecność przedstawicieli z prawie wszystkich kontynentów, a przyłączenie przewoźnika z Afryki jest tylko kwestią czasu, podyktowaną osiągnięciem przez niego standardów oferowanych przez pozostałych członków. Należy tutaj zaznaczyć, że jednym z kryteriów przyjęcia potencjalnego przewoźnika do aliansu jest spełnianie przezeń jakości oferty. Zazwyczaj są to oferty o bardzo wysokiej jakości, które śmiało mogą konkurować z innymi firmami operującymi na danym terenie.

Jasną strategią postawioną przez radę nadzorczą aliansu jest położenie podwalin pod przyszłe nawiązanie współpracy z liniami lotniczymi operującymi w tym rejonie, czyli znowu analogia do oneworld (również kładzie ogromny nacisk na bytność w rejonie gdzie obłożenia samolotów jest kwestią czasu). Zrzeszając wielu przewoźników z całego świata Star Alliance chce wzmocnić znaczenie lotniska, jako głównego portu przesiadkowego. Niemożliwe jest przecież aby jeden przewoźnik operował do wszystkich miejsc na świecie. Dlatego należy wszystko skoordynować tak, aby potencjalny klient mógł bez

większych trudności, korzystając ze wszystkich lotnisk znajdujących się na liście gwiazdnego sojuszu, możliwie jak najdogodniej, w najkrótszym czasie i za jak najmniejsze pieniądze, dotrzeć do celu swojej podróży.

Według analityków, Lufthansa oraz gwiazdny sojusz będą stanowić alternatywę, a więc będą skutecznie konkurować z British Airways, który zdaniem obiegowej opinii jest największym przewoźnikiem w tej części świata. Z punktu widzenia dwóch największych członków gwiazdnego sojuszu – amerykańskich linii lotniczych United Airlines oraz niemieckiej Lufthansy współpraca w ramach aliansu może rozwijać się pod warunkiem stwierdzenia zauważalnego i oczywistego zwiększenia korzyści dla pasażerów.

Rozpoczęto od ujednoczenia statusu pasażerów często podróżujących liniami lotniczymi, korzystającymi głównie z oferty firm członkowskich. W momencie wejścia tej innowacji w życie, był to ewenement na skale światową. Literatura fachowa nazywa takie działania strategią rozwoju produktu. Polega ona na prowadzeniu strategii rozwoju opartej na kontynuacji obsługi dotychczasowego produktu, oferując dodatkowo całkiem nowy lub zmodyfikowany produkt. Zwykle takie działanie ma na celu dopasowanie produktu do specyficznych potrzeb konsumentów. Istnieje też możliwość użycia strategii dywersyfikacji polegającej na wejściu na nowy rynek, którego przedsiębiorstwo nie obsługiwało z nowym produktem.

Dywersyfikacja może pomóc przedsiębiorstwu w uzyskaniu dostępu do nowych rynków [W. Kłaczek, W. Kowal, J. Woźniczka, Strategiczne planowanie marketingowe, s. 32]. Tak więc programy frequent flyer wszystkich członków aliansu są wzajemnie uznawane i dla pasażerów są podstawą do wymiernych korzyści uzyskanych u wszystkich członków należących do sojuszu.

Najważniejszym zadaniem sojuszu jest koncentracja na korzyściach uzyskiwanych przez pasażerów, bo przecież ich

zainteresowanie i chęć wyboru sojuszu jest w konsekwencji zamieniania na wymierny efekt końcowy. Podobnie jak w oneworld pasażerowie często podróżujący, uczestniczący ujednoliconym w programie frequent flyer mogą zbierać mile i korzystać ze specjalnych premii uzyskanych jako bonus, w zamian za liczbę mil przebytych na pokładach Star Alliance [Internet, www.StaraAlliance.com, Press Release]. Z myślą o klientach zostały wprowadzone uproszczone procedury zakupu biletów i rezerwacji miejsc.

Każda z linii wchodzących w skład sojuszu dysponuje rozwiniętą siecią wewnątrz krajowych połączeń. Sieć ta stwarza nowe możliwości wejścia ze swoimi ofertami na nowe rynki, krajów innych przewoźników np. Lufthansa ma stały dostęp do wszystkich lotnisk znajdujących się w ofercie Air New Zealand i oczywiście odwrotnie. Związane jest to ze wspólnym kodowaniem lotów. Jest to w zasadzie najlepsza z możliwych form współpracy, dająca partnerom strategicznym szansę dostępu do jak największej liczby lotnisk znajdujących się na całym świecie, przy minimalizacji kosztów związanych z obsługą połączeń.

Star Alliance jest przykładem, że nawet tak duże firmy jak Lufthansa i United nie mogą działać w pojedynkę na rynku. Działania Star Alliance pokazują nowy wymiar i przecierają nowe szlaki na rynku przewozów lotniczych. Wspólnymi siłami przewoźnicy utworzyli sieć połączeń, która wychodzi naprzeciw nowym trendom w międzynarodowym biznesie transportowym. Podczas intensywnych badań partnerzy nauczyli się wiele o potrzebach swoich klientów. Rezultatem tych badań jest postawienie na oferowanie wysokiej jakości usług i pełnego serwisu. Kumulacja doświadczenia wszystkich partnerów gwarantuje przygotowanie oferty na najwyższym światowym poziomie. Dodatkowo linie planują podział zysków z niektórych połączeń, wspólną obsługę biur podróży, jak również przewidują możliwość wspólnych zakupów i inwestycji, aby w ten sposób zmniejszyć koszty.

Sojusz, poprzez swoją ofertę przewozową, dociera do 800 miast w 130 krajach. Należy podkreślić, że omawiany alians, wśród wszystkich grup lotniczych, charakteryzuje się największą dynamiką rozwoju. W 2000 roku linie sojuszu przewiozły o 50% więcej pasażerów niż jego największy rywal. Star Alliance ze swoimi partnerami przewiózł w 2000 roku 330 milionów pasażerów, podczas gdy w tym samym czasie oneworld 238 milionów a Qualiflyer z zupełnie odmienną polityką mimo wielu uczestników tylko 70 milionów pasażerów.

Głównymi portami aliansu a więc centrami dowodzenia są Bangkok, Chicago, Frankfurt, Kopenhaga, Londyn, Los Angeles, Mexico, Montreal, Osaka, Rio de Janeiro, Singapur i Sydney.

W 2000 roku stworzono wspólną platformę internetową StarNet, będącą platformą komunikacyjną. Pozwoliło to obniżyć koszty funkcjonowania poszczególnych partnerów. Wszyscy europejscy członkowie aliansu wykorzystują technologię IT dostarczaną przez Lufthansa Systems.

Elementem odróżniającym zasadniczo omawiany sojusz od konkurencji jest integracja na poziomie zarządzania. Powołano zespół koordynujący wszelkie zagadnienia dotyczące aliansu. Kluczowym elementem integracji w ramach aliansu Star jest dążenie do jednakowego traktowania klienta w klasie biznes i ekonomicznej w ramach obsługi naziemnej, w zakresie odprawy i korzystania ze wszystkich przywilejów we wszystkich 35 głównych hubach wszędzie tam gdzie Star jest obecny. Struktura aliansu oraz prowadzona przez niego polityka kooperacji zamiast konkurencji – stabilizuje nietrwałe z zasady połączenia strategiczne linii lotniczych.

Strategia rozwoju grupy ukierunkowana jest przede wszystkim na wewnętrzną integrację stosowanych systemów.

Rozwój grupy koncentruje się na:

- implementacji kosztowej, szczególnie w zakresie zużycia paliwa, kosztów utrzymania samolotów, synergiiach kosztowych,

- racjonalizacji systemów sprzedaży,
- unifikacji wachlarza usług w ramach,
- rozwoju połączeń między głównymi hubami,
- koncentracji partnerów aliansu w multi-hubach w myśl zasady wszyscy pod jednym dachem.

Badania przeprowadzone przez sojuszników w ramach grupy w 25 krajach, określiły 11 kluczowych lotnisk, wśród których powinna koncentrować się działalność marketingowa aliansu. Struktura partnerów w sojuszu odzwierciedla dążenie do 100% pokrycia świata siatką połączeń oferowanych w ramach sojuszu. Stąd też długofalowy rozwój aliansu należy upatrywać w dołączeniu się przewoźników obsługujących tereny Chin, Indii, Ameryki Południowej i Europy Wschodniej.

Jeśli szukają Państwo pomocy w napisaniu własnej pracy - potrzebują Państwo fachowych konsultacji to polecamy stronę [pisanie prac](#) - profesjonalna pomoc w pisaniu prac w granicach prawa.