

Strategia PLL LOT S.A.

1. strategia produktowa

Produktem firmy lotniczej jest świadczenie usług w zakresie przewozu pasażerów. Firma LOT, tak jak większość światowych linii lotniczych, dzieli klientów, dla których świadczy swoje usługi na trzy podstawowe segmenty [Reklama linii lotniczych. Raport z badań przeprowadzonych na zlecenie PLL LOT S.A., IB0iR „Pentor”, Warszawa styczeń 1999, str. 4]:

- klienci podróżujący w celach biznesowych,
- turystycznych,
- “visitors”, którzy korzystają z oferty zarówno biznesowej, jak i turystycznej.

Dokonana w ten sposób segmentacja rynku powoduje dostosowanie oferty firmy do potrzeb potencjalnych klientów. Linie lotnicze koncentrują swoją ofertę na pasażerach korzystających z klasy “business”, ponieważ oferowane im bilety są najdroższe i przynoszą największe zyski w firmie. Na cenę tych biletów składa się zarówno najwyższy poziom obsługi oraz możliwość dokonywania dowolnych zmian w rezerwacji. Klienci podróżujący w celach biznesowych przy wyborze linii kładą główny nacisk na dogodność połączeń wygodę i profesjonalizm obsługi, a także na prestiż jakim cieszy się firma. Korzystają przede wszystkim z udogodnień, którymi są oddzielne punkty odprawy lotniskowej, pierwszeństwo w wsiadaniu i wysiadaniu z samolotu, liczniejsza obsługa na pokładzie oraz przygotowany w sposób specjalny catering. Są to klienci, którzy w szczególny sposób zwracają uwagę na wygodę podróży i z tego względu przygotowane dla nich miejsca w samolocie są obszerniejsze i bardziej komfortowe, niż ma to miejsce w klasie ekonomicznej. Wszystkie te czynniki mają rekompensować najwyższą cenę biletu oraz zachęcać potencjalnych klientów do korzystania z tej oferty. [Reklama linii lotniczych. Raport z badań przeprowadzonych na zlecenie

PLL LOT S.A., IB0iR „Pentor”, Warszawa styczeń 1999, str. 5]

Produkt kierowany do klientów korzystających z klasy turystycznej nie może się różnić w sposób znaczący. Klienci decydujący się na ten sposób podróżowania zdają sobie jednak sprawę że, niższa cena, która jest podstawowym kryterium decydującym o wyborze tego rodzaju transportu, niesie ze sobą obniżony standard usługi. Pasażerowie są narażeni w przypadku zwrotu biletu i zmiany rezerwacji na różnego rodzaju restrykcje w postaci dodatkowych kosztów. Jakość i profesjonalizm obsługi jest identyczny dla wszystkich klientów, ale różni się liczbą stewardes obsługujących tą klasę oraz ograniczoną liczbą wyboru posiłków. Inny jest także komfort podróży spowodowany większą liczbą zainstalowanych tam siedzeń [Reklama linii lotniczych..., op. cit., str. 6-7].

PLL LOT S.A. zdaje sobie sprawę ze słabo rozwiniętego rynku turystyki lotniczej w Polsce i dlatego robi wszystko aby ta gałąź nie pozostawała w tyle. Buduje rozkłady połączeń regularnych i czarterowych aby odpowiadał potrzebom rynku, szczególnie przejawia się to w okresie wzmożonego, letniego ruchu turystycznego. Wakacje są okresem, w którym LOT stosuje najbardziej zróżnicowaną ofertę cenową, dzięki której stara się przekonać potencjalnych klientów do tego rodzaju transportu.

“Visitors” nie jest całkowicie wyodrębnionym segmentem rynku, ponieważ korzysta zarówno z oferty klasy “business”, jak i turystycznej. Pasażerowie wchodzący w skład tej grupy, przy wyborze sposobu podróży, kierują się względami ekonomicznymi oraz własnymi przyzwyczajeniami. Grupa ta została wyodrębniona wyłącznie dla wewnętrznej informacji towarzystw lotniczych [Reklama linii lotniczych..., op. cit., str. 8].

Udział poszczególnych pasażerów PLL LOT S.A. na oferowanych przez firmę połączeniach .

Na rynku austriackim i niemieckim LOT koncentruje swoją ofertę

na klientach korzystających z klasy biznes, a ruch turystyczny jest tylko uzupełnieniem oferty. Spowodowane jest to bliskim położeniem obu tych krajów, przez co ruch turystyczny i visitors mogą korzystać z oferty innych przewoźników typu koleje, przewozy autokarowe oraz własny transport. Mimo, że transport lotniczy jest bardziej komfortowy i zabiera mniej czasu to jednak cena powoduje, że duża część podróżujących musi zrezygnować z tego typu transportu. [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku niemieckim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 1-2] Szacuje się, że około 60% klientów korzystających z połączenia Warszawa – Wiedeń to ludzie podróżujący w interesach. Około 28% pasażerów korzystających z tego połączenia wykorzystuje Austrię jako kraj tranzytowy w podróżach np. do Włoch czy Szwajcarii [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku austriackim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 2-5].

Na rynku włoskim LOT kieruje swoją ofertę do ludzi podróżujących w celach turystycznych, ponieważ ruch biznesowy został opanowany przez towarzystwa konkurencyjne, których ceny i częstotliwość połączeń są bardziej korzystne. Ruch turystyczny ukierunkowany jest na ludzi udających się głównie do Rzymu i Watykanu [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku włoskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 1-2].

Kolejny duży rynek stanowią kraje skandynawskie. Mimo potencjalnych podobieństw między tymi krajami istnieją jednak duże różnice w strukturze ruchu pasażerskiego. Kopenhaga to głównie przewozy w klasie "business", które szacuje się na około 50%. Na rynku fińskim i szwedzkim sytuacja jest diametralnie różna, ponieważ klienci korzystający z klasy "business" stanowią około 20% ruchu pasażerskiego. Główne zyski LOT-u na tych połączeniach wynikają z ruchu turystycznego. Natomiast najmniejszy ruch ludzi podróżujących klasą biznes, który stanowi około 10%, odnotowuje LOT na połączeniach realizowanych z Norwegią. Rynek ten charakteryzuje się dużą liczbą klientów korzystających z klasy

turystycznej i tranzytowej na połączeniach Norwegia-Warszawa-Grecja i Bliski Wschód [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku skandynawskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 1-4].

Z informacji o rynku pasażerskim w Tajlandii wynika, że 50% stanowią pasażerowie tranzytowi, 10% Tajowie, a pozostałą część stanowią Polacy. Jeszcze kilka lat temu z połączenia tego korzystali polscy drobni biznesmeni, a od 1991r. ruch ten został zastąpiony podróżami dużych polskich przedsiębiorców. W wyniku wzrostu zamożności naszego społeczeństwa wykreowała się nowa grupa pasażerów podróżujących tam w celach turystycznych, ponieważ kraj ten jest bardzo atrakcyjny pod względem cenowym i klimatycznym. Coraz częstszymi pasażerami PLL LOT S.A. do Tajlandii są przedstawiciele polskiej nauki, zwłaszcza uczelni uniwersyteckich o kierunkach orientalistyka, architektura, rolnictwo. Cały ruch dalekowschodni opiera się przede wszystkim na klientach korzystających z oferty "business" i "tourist", a ruch "visitors" skierowany jest głównie do Australii gdzie istnieje duża polonia [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku thajskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 1-3].

Na połączeniach atlantyckich LOT odnotowuje niewielki ruch w klasie biznesowej, ponieważ oferta konkurencyjnych towarzystw jest o wiele szersza i atrakcyjniejsza. Głównymi grupami podróżującymi na tym kierunku są turyści i odwiedzający swoje rodziny ("visitors"). Oprócz ogromnej polonii korzystającej z usług polskiego przewoźnika, także mieszkańcy byłych republik ZSRR, stanowią dużą grupę klientów. LOT stara się kierować swoją ofertą również do Amerykanów, ponieważ z przeprowadzonych badań wynika, że wielkość polonii nie zwiększa się, co w przyszłości może spowodować zanik zainteresowania polskim przewoźnikiem. Na rynku tym LOT postrzegany jest jako przewoźnik etniczny co stanowi jego kartę przetargową w walce konkurencyjnej o przedstawicieli polonii. To z kolei powoduje mniejsze zainteresowanie polskim

przewoźnikiem ze strony biznesmenów [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku amerykańskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 1-3].

Dla wszystkich grup pasażerów, "business, tourist, visitors", PLL LOT S.A. uruchomił w sezonie lato '96 system połączeń o roboczej nazwie "Warszawa 2000". Istotą systemu było uporządkowanie siatki połączeń, zagwarantowanie priorytetu dla rynku polskiego, stworzenie logicznych ciągów tranzytowych w pięciu podstawowych kategoriach:

1. Kraj – Atlantyki
2. Kraj – Europa Zachodnia
3. WNP – Atlantyki
4. WNP – Europa Zachodnia
5. Bliski Wschód – Europa.

Mało to na celu zwiększenie atrakcyjności zarówno polskiego przewoźnika jak i Warszawy dla potencjalnych i stałych klientów [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku brytyjskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 1-3].

1. strategia finansowa

Sprzedaż

Uzyskany wynik na działalności operacyjnej jest wyższy o 14,6% od osiągniętego w 1995 r. Strata brutto, a w dalszej konsekwencji strata netto (przy wzroście zysku operacyjnego) wynika z pogłębienia ujemnego salda przychodów i kosztów finansowych (głównie kosztów leasingu samolotów) [PLL LOT S.A., "Raport Roczny 2000", str.5.].

W okresie styczeń – grudzień 1997 roku Polskie Linie Lotnicze LOT SA przewiozły ogółem 2.276,739 pasażerów, co stanowi 12,0% wzrost w porównaniu z poprzednim rokiem.

Największa dynamika wzrostu została osiągnięta w wynajętych lotach zagranicznych (czartery). Z tego rodzaju rejsów skorzystało w 1997 roku 228,1 tys. osób. Oznacza to wzrost o 86,0% względem tego samego okresu 2000 roku. W rozkładowych rejsach zagranicznych przewieziono 1 mln 713,048 tys. pasażerów (wzrost o 7,0%), natomiast w lotach krajowych 335,6 tys. osób (wzrost o 8,0%). Od 1 lipca 1997 roku połączenia krajowe obsługiwane są przez EuroLOT S.A. siostrzana firmę LOT-u. Przez 12 miesięcy 1997 roku Polskie Linie Lotnicze LOT SA przetransportowały 30,9 tys. ton przesyłek co daje 36% wzrost w porównaniu z tym samym okresem poprzedniego roku. W tym na lotach krajowych 2,791 ton (wzrost o 10,0%), a w lotach zagranicznych 28,128 ton (wzrost o 40,0%). Równocześnie wskaźnik wykorzystania miejsc pasażerskich w lotach krajowych wyniósł 58,0% i był wyższy niż w poprzednim roku (54,1%). W lotach zagranicznych wskaźnik ten miał wartość 64,3% (w okresie styczeń – grudzień 2000 r. – 66,7%) [www.panda.bg.univ.gda.pl/~europ/art1_08.html].

Źródło: Raport Roczny PLL LOT S.A.-1997 rok

WYNIKI PPRZEWOZOWE LOT-U ZA 1998 ROK

Od stycznia do grudnia samoloty PLL LOT SA przewiozły 2.590.756 pasażerów, o 10,8% więcej niż w roku 1997. Największa dynamika wzrostu została osiągnięta w wynajętych lotach zagranicznych (czartery). Z tego rodzaju rejsów skorzystało 412, 7 ty s osób. Oznacza to wzrost o 81%. W rozkładowych rejsach zagranicznych przewieziono 1 mln 809 ty s pasażerów (wzrost o 2%), natomiast w lotach krajowych 367, 1 tys. osób (wzrost o 9%). Warto przypomnieć, że od lipca 97 r. większość połączeń krajowych obsługiwanych jest przez EuroLOT. Przez 12 miesięcy 1998 roku Polskie Linie Lotnicze LOT SA przetransportowały 28, 1 tys. ton przesyłek, co daje 9% obniżkę w stosunku do 97 r. W lotach krajowych 2, 195 tys. ton (-21%), w lotach zagranicznych 23,441 tys. ton. a na rejsach czarterowych 2,416tys. ton (-48%). Wskaźnik wykorzystania miejsc pasażerskich w lotach krajowych wyniósł 58, 7% i był

wyższy niż w poprzednim roku (58%). W lotach zagranicznych wskaźnik ten miał wartość 69, 1%, przy wskaźniku 64,5% przed rokiem [„Skrzydłata Polska” marzec’98, str.43

].

Źródło: Własne na podstawie danych PLL LOT S.A.

1. strategia marketingowa

Ceny i taryfy stosowane przez narodowego przewoźnika

Cena jest bardzo ważnym instrumentem marketingowym, ponieważ w połączeniu z innymi instrumentami i działaniami kształtuje zjawiska rynkowe. W zależności od celów przedsiębiorstwa, może mieć ona wiele funkcji, np. zapewniać utrzymanie osiągniętego udziału w rynku, zwiększać zyski, osłabiać działania konkurencji, wpływać na poziom popytu itd. W przypadku przedsiębiorstw lotniczych ustalanie ceny na danym poziomie nie jest sprawą dowolną, ponieważ reguluje to Zrzeszenie Przewoźników Lotniczych IATA, do którego należy także LOT.

Do końca lat 80-tych LOT nie był członkiem IATA przez co oferta cenowa firmy w dużej mierze odbiegała od rzeczywistości. Taryfy, dla obywateli krajów demokracji ludowej, czyli także dla Polaków, wyrażane były w rublach transferowych dzięki czemu LOT funkcjonował jako monopolista na rynku polskim. Dopiero upadek bloku wschodniego spowodował, że LOT jako członek IATA zobligowany został do przestrzegania reguł w zakresie ustalania cen i taryf.

Ustalanie poziomu cen w zakresie świadczenia usług lotniczych odbywa się na trzy sposoby [Grażyna Miętek, art. Dynamiczny LOT, mies. Marketing i rynek nr 1 styczeń 1996, str. 53] :

1. IATA ustala oficjalną cenę na danej trasie, której nie można zmienić bez ponownej decyzji Zrzeszenia Przewoźników Lotniczych

2. Poziom cen ustalany jest w oparciu o porozumienia między

konkretnymi przewoźnikami

3. Przedsiębiorstwo określa poziom cen w stosunku do cen poufnych konkurencji (zawsze niższych od cen oficjalnych).

Podstawowym czynnikiem różnicującym poziom ceny jest rodzaj lotu. Ruch turystyczny jest wrażliwy na wysokość cen, przez co LOT stara się stosować w tym segmencie rynku, bardzo szeroki wachlarz taryf w porównaniu z ruchem biznes. Jest to najwyraźniej widoczne w okresie wakacyjnym, ponieważ spada udział ruchu biznesowego i LOT stara się rekompensować to przez bardziej zróżnicowaną ofertę dla turystów. Dla ruchu "visitors" stosowane są specjalne zniżki w okresach świątecznych – głównie Polaków decydujących się podróżować z całą rodziną. Dla biznesmena najważniejsza jest dogodność połączeń, co powoduje, że cena schodzi na drugi plan i ma najwyższy poziom. Wynikiem tego jest zabieganie przede wszystkim o klientów korzystających z klasy "business", gdyż to właśnie oni przynoszą największe dochody firmie. Dla porównania różnica między najwyższą a najniższą taryfą wynosi około 3:1, a szacunkowe dane przewoźników mówią, że jeden pasażer klasy "business" "pokrywa" około 1,5 pasażera klasy ekonomicznej. Analitycy LOT-u wyliczyli, że u nich wskaźnik ten wynosi 2:1 na połączeniach europejskich i atlantyckich.

Polskie Linie Lotnicze LOT S.A. operują trzema podstawowymi rodzajami taryf [Wewnętrzne źródło PLL LOT S.A.]:

1. Taryfy normalne, które są najwyższe, ale przez to nie są obarczone żadnymi ograniczeniami, które musi spełnić klient, poza terminem ważności biletu – wynosi ona 1 rok od daty rozpoczęcia podróży.

2. Taryfy specjalne, które obligują pasażera do spełnienia określonych warunków, i tak:

3. taryfy specjalne wycieczkowe – określają minimum i maksimum pobytu, możliwość zmiany rezerwacji – są one z reguły niższe od normalnych o ok. 25 – 30%,

4. taryfy specjalne typu : APEX, SAPEX, PEX – ograniczają możliwość dokonania oraz zmian rezerwacji, gdyż powoduje to poważne konsekwencje finansowe dla pasażera – są one niższe od taryf normalnych o ok. 50%,

5. taryfy “STAND BY” – przeznaczone dla ludzi wykupujących bilet w ostatniej chwili, tzn. na 24 godziny przed odlotem, lub na lotnisku – niższe od normalnych o 50%,

6. taryfy młodzieżowe i studenckie – ograniczenia wiekowe (24 i 31 lat) niższe o 60% od normalnych,

7. zniżka dla dzieci i niemowląt – nawet do 90% zniżki, gdy niemowlę nie zajmuje oddzielnego miejsca, dzieci w wieku 2 – 12 lat 50% zniżki,

8. zniżka dla młodzieży w wieku 12 – 26 lat, zaświadczenie ze szkoły lub uczelni – 25% zniżki od taryf normalnych lub specjalnych,

9. zniżka dla osób starszych – ukończone 60 – 65 lat – 40% zniżki od taryf normalnych i 25% od taryf specjalnych,

10. zniżka rodzinna – gdy jeden z członków rodziny wykupi bilet pełnopłatny – pozostali mają prawo do otrzymania 50% zniżki.

11. Taryfy poufne NCR (*Netto Confidential Rate*) – istnieje wiele taryf poufnych, które zmieniają się w zależności od : sezonu, działań konkurencji, porozumień między firmami i agentami. Teoretycznie powinny być one tajne, ale w praktyce dużo ludzi ma do nich dostęp [Ceny i taryfy, źródło wewnętrzne PLL LOT S.A. str. 3].

Firma posiada także specjalną taryfę “service” przeznaczoną dla swoich pracowników. Aby z niej skorzystać należy spełnić podstawowy warunek jakim jest odpowiednio długi staż pracy. Tym, którzy przepracowali minimum trzy lata, przysługuje w czasie roku pięć darmowych biletów na dowolnym połączeniu

oferowanym przez LOT lub firmę współpracującą z polskim przewoźnikiem (pracownik musi jedynie uiścić symboliczną opłatę w wysokości 10 – 50 USD w zależności od długości połączenia).

Ustalanie wszystkich taryf odbywa się w dziewięciu, niezależnych od siebie, ośrodkach cenotwórczych.

Stosowanie tak dużej liczby taryf oraz istnienie tylu ośrodków cenotwórczych wymusiło zakup systemu zarządzania wpływami "Yield Management System". Służy on do maksymalizacji poziomu sprzedaży z obsługiwanego siatki połączeń poprzez odpowiednie gospodarowanie pojemnością samolotu w systemach rezerwacji. Integruje on w sobie jednocześnie najważniejsze decyzje handlowe dotyczące :

1. floty
2. programu handlowego i rozkładu
3. systemów dystrybucji
4. sposobu realizacji polityki sprzedaży (polityki agencyjnej, cenowej i rezerwacyjnej) [Ceny i taryfy..., op. cit., str. 5
5.].

Korzyści płynące z odpowiedniego wykorzystania tego systemu są ogromne, ponieważ pozwala on w sposób optymalny dopasować istniejącą siatkę połączeń do popytu na rynku, a jednocześnie wpływać na kreowanie cen, co zwiększa rentowność połączeń. Analitycy zachodni obliczyli, że teoretycznie może on zwiększyć zyski z działalności przewozowej nawet o 10% . Stosowanie go jest także korzystne dla pasażerów, gdyż :

1. osoby korzystające z różnego rodzaju zniżek i bonifikat mają dostęp do biletów o bardzo niskich cenach na połączeniach o spodziewanym niskim "załadowaniu",

2. pasażerowie tzw. "wysokopłatni" mają zawsze, nawet w ostatniej chwili przed odlotem, dostęp do miejsca w samolocie.

Niestety nieodpowiednia struktura LOT-u nie pozwala czerpać korzyści płynących ze stosowania tego systemu.

Obecnie coraz częściej, firmy, we własnych biurach sprzedaży, stosują najwyższe taryfy przez co potencjalni klienci mają postrzegać je jako "sklepy firmowe". Powoduje to, że bardzo ważna jest polityka taryfowa w stosunku do agentów współpracujących z LOT-em.

Istnieją dwa rodzaje współpracy z agentami :

1. LOT ustala stawkę netto na danym połączeniu, którą musi zapłacić agent. Niestety niesie to ze sobą ogromne zagrożenie, ponieważ agenci, chcąc utrzymać względem siebie lojalność swoich klientów, mogą sprzedawać bilety poniżej stawki netto. Wynikiem tego może być wojna cenowa, która może doprowadzić do utraty danego rynku na rzecz konkurencji.

2. LOT i agent ustalają stawkę brutto na danym połączeniu, od której agent otrzymuje prowizję. Zaletą tego sposobu jest to, że linia lotnicza ma całkowitą kontrolę nad stawkami oferowanymi przez agenta [Ceny i taryfy..., op. cit., str. 7].

Na ofertę cenową ma także wpływ sytuacja finansowa przedsiębiorstwa oraz oferta innych firm przewozowych działających na danym rynku. Polski przewoźnik ma dość małe możliwości kreowania nowych taryf ponieważ duża część wpływów przeznaczana jest na spłatę kredytów, dzięki którym została wymieniona cała flota.

Powoduje to, że na niektórych połączeniach firma przegrywa z konkurencją, co wymusza stosowanie w sposób bardziej aktywny innych instrumentów marketingu na tych trasach ,na których jest to możliwe.

Polityka cen i taryf PLL LOT S.A. jest jednak realizowana

właściwie. Przejawia się to w odpowiednim różnicowaniu cen i taryf w zależności od pory roku i nasilenia ruchu.

Ma to na celu zwiększanie popytu na usługi oferowane przez naszego przewoźnika. Jednocześnie osłabia to konkurencję zarówno ze strony innych towarzystw lotniczych jak i pozostałych środków transportu takich jak : koleje, autobusy itp. Pozwala to na zwiększanie udziału LOT-u w rynku, dzięki czemu systematycznie rosną zyski. Zauważalny jest wzrost wpływów na trasach atlantyckich, na połączeniach z Europą Zachodnią, jak i Środkowo-Wschodnią oraz na połączeniach krajowych. Taka sytuacja powinna zmusić LOT do koncentrowania większej uwagi na rynku Dalekowschodnim oraz na obszarze byłego Związku Radzieckiego, gdzie zaobserwować można wyraźny spadek wpływów. Nie może to jednak wpłynąć na zmianę polityki na dochodowych trasach. (aneks)

Wyżej wymienione elementy ukazują, jak trudne jest oszacowanie i utrzymanie danej taryfy na konkretnym połączeniu. Ważne jest również perfekcyjne zsynchronizowanie wszystkich czynników składających się na ofertę cenową, ponieważ wynikiem tego będzie odpowiednia kondycja finansowa przedsiębiorstwa.

Dystrybucja

PLL LOT S.A. dystrybuuje swoje usługi poprzez własne systemy rezerwacyjne oraz przez agentów. Stosunek sprzedaży w obu formach wynosi 60% przez własne punkty sprzedaży, a 40% pośrednio czyli przez biura agencyjne. [Grażyna Miętek, art. Dynamiczny LOT, mies. „Marketing i rynek” nr 1 styczeń 1996, str. 52] Przez ostatnie dwa lata w turystyce można było zaobserwować pewien wzrost dochodów w biurach, które wprowadziły nową formę usług w postaci sprzedaży biletów.

Wewnętrznym systemem rezerwacyjnym PLL LOT S.A. jest system GABRIEL. Polski przewoźnik wprowadził skomputeryzowany system rezerwacji GABRIEL I w 1976r., a w 1984 zaadoptował system GABRIEL II. System ten, obok innych działających u różnych

przewoźników na całym świecie, jest narzędziem sprzedaży biletów u przewoźników. Komputerowe systemy można podzielić na systemy rezerwacyjne dla linii lotniczych oraz dystrybucyjne dla biur podróży [Iwona Białołobczyńska, art. Dlaczego Amadeus, gazeta PLL LOT S.A., nr 1, 1.10.1994, str. 1-2].

Przyczyną powstania systemów dystrybucji był dynamiczny wzrost przewozów pasażerskich. Linie lotnicze podpisały z biurami podróży umowy o współpracy w zakresie sprzedaży. Został zainstalowany sprzęt komputerowy oraz systemy rezerwacyjne, powstałe na bazie programów, z których korzystają towarzystwa lotnicze. W wyniku tego powstały niezależne systemy komputerowe mające dostęp do baz danych przewoźników lotniczych. Komputerowe systemy rezerwacyjne – CRS (Computerised Reservations Systems) – są potężnym narzędziem dystrybucyjnym dla linii lotniczych będących właścicielami tych systemów. Użytkowanie CRS wiązało się z pewnymi niekonsekwencjami w sprzedaży i faworyzowaniem linii lotniczych ściśle związanych z danym systemem. Istnieje poważna walka konkurencyjna między liniami aby ich oferta sprzedaży znajdowała się na pierwszej stronie ekranu. Przewoźnicy nie posiadający własnych systemów musieli podpisać umowy uprawniające ich do uczestnictwa w systemach już istniejących. Wiąże się to oczywiście z wysokimi kosztami użytkowania. Przynoszące coraz większe zyski CRS-y, spowodowały łączenie się ich w Global Mega-CRS. Na rynkach lokalnych i krajowych tworzą się organizacje dystrybucji systemów – NMC (National Marketing Companies) – , których celem jest automatyzacja biur podróży w zakresie usług lotniczych i pozalotniczych np. rezerwacja miejsc kolejowych, promowych, hotelowych. Tworzą one pomocnicze narodowe bazy danych, które wykorzystywane są przez CRS-y.

Niezależnie od systemu dystrybuowanego za pośrednictwem NMC lokalnego przewoźnika na danym rynku zaczynają się pojawiać CRS-y, których partnerami strategicznymi są przewoźnicy inni niż lokalna linia lotnicza. Penetracja przez globalny CRS

powoduje następujące negatywne skutki dla linii lotniczej [Analiza porównawcza wybranych systemów dystrybucji pod kątem potrzeb rynku agencyjnego,

PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 4-5]:

1. Zanik dominacji lokalnego przewoźnika na rynku własnym;
2. Połączenia między MEGA CRS-ami, a jego dominującymi liniami lotniczymi, będą zawsze funkcjonalnie i operacyjnie przewyższać połączenia z innymi liniami, w tym z przewoźnikiem lokalnym;
3. Pracownicy biur podróży mogą zostać wyszkoleni w taki sposób aby w większym stopniu współdziałać z systemami dystrybucji dominujących linii lotniczych;
4. Mega CRS-y proponują biurom podróży specjalną ofertę promocyjną;
5. Kontrola rynku przez lokalną linię lotniczą zostaje zmniejszona lub utracona poprzez m.in. mniejszy wpływ na ceny, utratę części zysków z rynku agencyjnego;
6. Wzrastają opłaty partycypacyjne na rzecz globalnego CRS-u.
7. Lokalna linia musi współzawodniczyć z liniami/właścicielami CRS-u w ofertach promocyjnych dla biur podróży prezentowanych za pośrednictwem tego systemu.

CRS-y są ważnymi narzędziami w dystrybucji usług, dzięki nim wzmacnia się więź pomiędzy linią lotniczą i klientem. Stąd bez względu na koszty nie można pozwolić konkurencyjnym systemom na dominację na rynku lokalnym. Głównymi założeniami strategii systemów dystrybucji to zyskanie jak największej liczby biur podróży, zaproponowanie oferty podłączenia do znanego systemu o zasięgu światowym, wykorzystanie powiązań międzynarodowych z liniami lotniczymi i biurami podróży. PLL LOT S.A. starał się przeciwstawić się tym działaniom. Musiał przede wszystkim ocenić koszty wprowadzenia nowego systemu, wykorzystać wiedzę

o agencyjnym rynku lokalnym oraz zastanowić się czy konkurencyjny produkt spełnia wymogi rynku lokalnego. LOT musiał rozpatrzyć tą kwestię dla rynku agencyjnego, ponieważ wg. prognoz międzynarodowych organizacji proporcje sprzedaży pomiędzy liniami i biurami podróży zmienia się radykalnie. Przewiduje się wręcz odwrócenie stanu sprzedaży. Poza tym potrzeby linii lotniczych i agentów pokrywają się tylko w jednej płaszczyźnie to jest sprzedaż usług lotniczych. Jednak dystrybutorzy systemów i towarzystwa lotnicze nie powinny lekceważyć obszarów, którymi zainteresowane są wyłącznie ich agenci (sprzedaż hoteli, wynajem samochodów, bilety kolejowe). Wprowadzenie nowego systemu musi wiązać się z promowaniem LOT-u na innych rynkach, a ze strony LOT-u należytego wykorzystania potencjału technicznego i uwarunkowań geopolitycznych. Działania te powinny przynieść określone efekty w zakresie dystrybucji i automatyzacji usług rodzimej linii lotniczej. System powinien być w pełni opłacalny pod względem ekonomicznym, pozwoli utrzymać kontrolę na rynkiem, będzie źródłem potencjalnych zysków, zapewni wzbogacenie oferty produktów i usług.

PLL LOT dystrybuował do biur podróży system dystrybucji GETS, który był dostosowany do obsługi biur podróży. Był to system wyłącznie lotniczy, brakowało mu elementów typowych dla pakietów turystycznego. Poza tym biura podróży uskarżały się na wydłużony czas dostępu do systemu. Nie widziały szans na modernizację owego oprogramowania pod ich potrzeby oraz możliwości współpracy z np. PKP, PŻB. Wysokie koszty sprzętu i instalacji nie stanowiły dla biur podróży atrakcyjnej oferty. Tym bardziej, że LOT oferował agentom tylko terminale rezerwacyjne, a nie komputery osobiste, które mogłyby być wykorzystane do innych celów.

System GETS (GABRIEL EXTENDED TRAVEL SYSTEM) jest systemem amerykańskim i powstał w 1991r. Członkami założycielami są głównie kraje Europy Wschodniej, Afryki, Azji. Organizacja ta miała szansę stać się GLOBAL CRS-em, ale postawiła na liczbę

założycieli, co stanowi jej główne źródło zysków. GETS nawiązuje kontakt z przewoźnikami na zasadzie spółdzielni, co stanowiło rozwiązanie dla linii o małych możliwościach finansowych. System posiada dostęp do linii lotniczych poprzez Direct Access tzn. bezpośredni dostęp do ostatniego miejsca w systemie danego przewoźnika. Posiada własny pakiet informacyjny, dzięki któremu linie lotnicze mogą zamieszczać wiadomości marketingowe dla biur podróży. Posiada bardzo dobry system taryfowy, jak i drukowania biletów, weryfikację sfałszowanych, czy zagubionych. GETS posiada także pakiet usług hotelowych – SAHARA – i planowane było jego dalsze rozszerzanie o sieć hoteli w Polsce, poprzez sam LOT jak i ORBIS. Planowane było także podpisanie umowy z AVIS-em. Brak mu jednak dostępu do korzystania z baz danych odnośnie usług kolejowych, autokarowych, rozrywkowych. Posiadany produkt do prowadzenia rachunkowości i sprawozdawczości nie może być wykorzystany w polskich warunkach. Przez co staje się zupełnie bezużyteczny. Dołączenie własnego systemu wiąże się ze zmianą sprzętu na komputery osobiste typu PC.

LOT dzięki systemowi GETS, który jest pochodną systemu GABRIEL, miał największą kontrolę nad agentami, doskonale orientując się w stanie rezerwacji. Poza tym podobieństwo w użyciu do GABRIEL'a jako systemu rezerwacyjnego PLL LOT S.A., sprzyjało łatwemu wdrażaniu przez agentów, którzy w większości rekrutowali się z pracowników LOT-u. Biura podróży odbierały GETS jako próbę narzucenia im przez LOT systemu lotniczego jednego przewoźnika. Tymczasem wszystkie agencje są niezależne i mogą być agentami różnych linii lotniczych. Jeszcze jednym poważnym mankamentem w organizacji dystrybucji jest zbyt duża liczba komórek zajmujących się agentami. Powoduje to zbytnie rozproszenie i podzielenie odpowiedzialności za ewentualne błędy. Wprowadza to pewien nieład organizacyjny, agenci są odsyłani pomiędzy poszczególnymi działami w celu uzyskania odpowiednich dla nich informacji i decyzji. Długie terminy oczekiwania na wdrożenie systemu oraz trudności z ustaleniem współpracy pomiędzy poszczególnymi działami w zakresie rozwoju

systemu [Analiza porównawcza wybranych systemów dystrybucji pod kątem potrzeb rynku agencyjnego..., op. cit. , str. 51-56].

GETS zawarł z PLL LOT S.A. umowę 14 września 1990r. na okres 5 lat bez możliwości wypowiedzenia. W 1995r. PLL LOT S.A. zawarł umowę z firmą Amadeus Start Polska na użytkowanie systemu AMADEUS/START, który jest wiele bardziej funkcjonalny i wykorzystuje najnowocześniejsze technologie.

Zawarcie umowy przez PLL LOT S.A. z AMADEUS umożliwiło włączenie do systemu START oferty dotyczącej całego zaplecza towarzyszącego podróżom lotniczym. Polski przewoźnik powinien jako udziałowiec spółki AMADEUS START POLSKA starać się zdominować rynek agencyjny w Polsce poprzez wymianę obecnego systemu na bardziej funkcjonalny. Rozszerzanie tej działalności może stanowić poważne źródło dodatkowych zysków krajowego przewoźnika. Celem LOT-u powinno być jak najszybsze wdrażanie systemu AMADEUS, które pozwoli w szerszy sposób wykorzystać polskie biura lotnicze, a zarazem zwiększy atrakcyjność naszego towarzystwa.

Podział rynku agencyjnego w Polsce na strefy.

1. Warszawa, gdzie sprzedaż jest efektem działalności instytucji centralnych, większych przedsiębiorstw i ogólnie dużego ruchu opartego na kontaktach z całym światem. W Warszawie największe wpływy ma LOT z biur podróży zakładane w oparciu o kontakty z polskim przewoźnikiem, zatrudniające często kasjerów z LOT-u. Stąd preferencje dla systemu lotniczego używanego przez PLL LOT S.A.

2. Pas zachodni od Gdańska przez Szczecin, Poznań, Wrocław po Katowice z przyczyn gospodarczych i historycznych silnie ciąży do Niemiec, stąd widoczna jest tu tendencja wyboru systemu START/AMADEUS, by mieć dostęp do niemieckiej oferty turystycznej. Bardzo istotne są tu powiązania sfer gospodarczych tych regionów z Niemcami.

3. Pas południowo-wschodni od Krakowa po Białystok, z dwoma

silnymi obszarami tj. Podhale i Białostockie, ze względu na dużą emigrację do Ameryki Płn. dąży naturalnie do systemu amerykańskiego [tamże, str. 20-21].

Działania proagencyjne.

Rozwój współpracy z systemami dystrybucyjnymi jest kluczowym warunkiem działania linii lotniczej na rynkach w innych krajach. PLL LOT S.A. posiada swoje przedstawicielstwa w krajach, z którymi utrzymują regularne połączenia jak i w tych, w których nie utrzymują np. Tokio, Sydney czy Kuwejt.

Rynek lotniczy Ameryki Północnej jest największym rynkiem świata. PLL LOT S.A. nie dyktuje swoich warunków nawet w segmencie etnicznym w ruchu do Polski. Na rynku tym występuje niezwykle silna, i nieznana na innych rynkach, konkurencja. LOT musi się dostosowywać do obowiązujących tu reguł w miarę swoich możliwości. Stany Zjednoczone są pionierami w zakresie organizowania systemów dystrybucji. Działają tam największe systemy jak SABRE, WORLDSPAN, GALILEO. Największy i najbardziej zaawansowany technologicznie jest system SABRE, który opanował blisko połowę tegoż rynku.

PLL LOT S.A. dokonał bardzo wiele w dziedzinie rozwoju współpracy. Niestety wysokie koszty i żywiołowy rozwój systemów, nie pozwala naszemu przewoźnikowi korzystać z najnowszych udogodnień. Potrzeba jest jednak duża, ponieważ od tego zależ

cały proces komunikacji z agentami, publikacja oferty (taryfy, rozkłady) czy dostępność miejsc [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku amerykańskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 5-7].

Polityka handlowa biur niemieckich LOT oparta została na założeniu, że ich podstawowym zadaniem jest organizowanie systemu dystrybucji. Zasady przyjęte przy organizowaniu tych systemów w 1994, zostają niezmiennie również przez lata '95 i '96. Obecny system sprzedaży oparty jest na następujących

grupach biur podróży:

Sieci biur podróży, z którymi LOT posiada porozumienia o dodatkowej prowizji. Wyodrębniono dwie o dużym znaczeniu w obsłudze ruchu biznes: Hapag Lloyd (300 oddziałów) i Wagon Lits (60 oddziałów). W obu przypadków zauważono wyraźny wzrost produktywności tych sieci.

Konsolidatorzy, którzy prowadzą sprzedaż w oparciu o system stawek na bazie biletów LOT i rozliczenia przez BSP (Bank Settlement Plan). LOT dysponuje obecnie siecią 20 biur tego typu na terenie całych Niemiec. BSP jest systemem sprzedaży i kontroli opartym na procedurach IATA.

Tour operators, którzy organizują ruch turystyczny w oparciu o stawki grupowe i indywidualne. Wystawienie biletów odbywa się przez biura np. Air Tours International, bądź przez LOT.

Biura IATA, w których sprzedaż odbywa się na dokumentach LOT i rozliczane są poprzez BSP. Systematyczna sprzedaż prowadzi około 700 biur.

Biura non IATA bezpośrednio współpracują z LOT. W miarę rozbudowy sieci sprzedaży opartej o duże biura podróży rola i znaczenie tych agentów dla działalności handlowej LOT maleje [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku niemieckim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 8-9].

W Austrii LOT posiada ponad 300 agentów, kilkanaście z nich to agenci non IATA. Do największych agentów pod względem sprzedaży na rzecz LOT-u należą: American Express, Amadeus, Austria Reiseservice, Reiffeisen. LOT w Austrii należy do BSP, zawarł także umowy z kartami kredytowymi na rozliczenia lokalne. LOT ma zawarte obecnie 4 umowy o dodatkowej prowizji dla agentów: American Express, JET Travel, Amadeus oraz Carlson Wagonlit Travel. Planuje się dalsze rozwijanie systemu prowizyjnego. Placówka LOT stosuje na tamtejszym rynku szeroką gamę form zachęty w postaci bezpłatnych biletów lub zniżkowych. Sprzedaż agencyjna na sieć LOT wykazuje stały

wzrost, wynika to z faktu stałego zwiększania się ilości agentów. LOT jest obecny we wszystkich dostępnych w Austrii systemach rezerwacyjnych. PLL LOT S.A. jest tam na tym samym poziomie dostępności jeśli chodzi o rezerwację na sieć LOT-u co inni przewoźnicy [tamże, str. 4-5].

We Włoszech LOT również należy do BSP. Ma w związku z tym około 600 biur z którymi współpracuje w ramach tego typu sprzedaży. Zostały zawarte odpowiednie porozumienia w ramach BSP odnośnie stosowania kart kredytowych przy sprzedaży biletów. Począwszy od czerwca 1995r. wpływy z tytułu sprzedaży BSP oscyluje w granicach 100-130 tys. USD miesięcznie dla całego rynku włoskiego. Wszystkie dane wskazują na ciągły wzrost sprzedaży poprzez BSP, a w 2000r. będzie to znacząca pozycja wśród wpływów z tego rynku. Sprzedaż własna od lat stanowi główną pozycję wpływów z rynku włoskiego. LOT wykazuje znaczne wzrost sprzedaży biletów, spowodowany jest on głównie strukturą ruchu – kościelny i etniczno-polonijny – który prawdopodobnie utrzyma się przez kilka najbliższych lat. LOT w 1995r uporządkował zasady współpracy dotyczące strumieni ruchu kościelnego i polonijnego. Zostały podpisane porozumienia z dyrekcją Domu Pielgrzyma "CORDA CORDI" oraz zarządem Związku Polaków we Włoszech "SAWA" odnośnie tego ruchu w zamian za korzystne stawki NCR oraz bilety akwizycyjno-promocyjne. Porozumienia obejmują wszystkie organizacje i instytucje kościelne oraz zakonne o rodowodzie polskim, urzędy watykańskie, uniwersytety papieskie oraz w przypadku ruchu polonijnego wszystkie organizacje i stowarzyszenia polonijne. Celem tych porozumień było przeciwdziałanie odchodzeniu ruchu autobusowe i własny transport samochodowy.

Współpraca z EVERY TOUR – NAPOLI trwa nieprzerwanie do kilku lat. Placówka LOT próbowała przejść na system sprzedaży BSP-ITALIA, ale agencja nie wyraziła zgody, gdyż obecna forma zupełnie jej wystarcza. Sprzedaż biura w sezonie letnim 1995r. wyniosła dwukrotnie więcej niż w 1994r. OPERA ROMANA PELLEGRINAGGI jest biurem związanym z Watykanem, które zajmuje

się głównie organizacją ruchu pielgrzymkowego. Planuje się włączenie Częstochowy do programu wycieczek oraz przywrócenie wycieczek do Rosji. Również ORBIS ITALIA zaobserwował znaczny wzrost ruchu indywidualnego oraz grupowego. Oficjalne otwarcie narodowego Ośrodka Informacji Turystycznej w Rzymie wzmocni biuro pod względem promocyjnym i w sezonie 2000 LOT spodziewa się znacznego wzrostu dochodów ze strony ORBIS ITALIA [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku włoskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 4-6].

System sprzedaży w Azji Płd. Wschodniej jest realizowany w całości przez GSA i jego agentów. Liczba agentów stale rośnie zarówno w Tajlandii jak i w całym rejonie. W sumie jest ich około 200 w tym 120 agentów pasażerskich, a 80 agentów cargo. Sprzedaży własna nie jest prowadzona przez LOT. Pobierane są tylko opłaty z tytułu rezerwacji lub klasy podróży. Wynika to z umowy lotniczej, braku biura i personelu w tamtym rejonie. Nie jest prezentowana oferta LOT-u w systemach rezerwacyjnych innych linii lotniczych poza narodowym przewoźnikiem tajlandzkim. Planowane jest podpisanie z innymi towarzystwami lotniczymi działającymi na tym rynku. Zwiększenie liczby rejsów z dwóch do 4 w tygodniu wymusi przystąpienie do BSP, które w obecnych warunkach nie jest opłacalne [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku tajskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 5-6].

Działania promocyjne PLL LOT S.A.

Promocja jest jednym z elementów aktywizacji sprzedaży, którego nie można stosować w oderwaniu od innych instrumentów marketingowych. Związane są z nią wszystkie działania i środki, które poprawiają atrakcyjność produktu oraz podwyższają stopień skłonności konsumenta do zakupu [Lechosław Garbarski, Ireneusz Rutkowski, Wojciech Wrzosek, Marketing.Punkt..., op. cit., str. 464, str. 487].

Firma PLL LOT S.A. w swoich działaniach promocyjnych wykorzystuje takie instrumenty promocyjne jak : reklamę,

promocję sprzedaży ,sponsorowanie, które to oddziałują na konsumentów. W promocji sprzedaży LOT wykorzystuje przede wszystkim program FREQUENT FLYER LOT VOYAGER, opierający się na systemie premiowania pasażerów często korzystających z usług polskiego przewoźnika.

Jednak wszystkie zniżki i bonifikaty muszą być stosowane w sposób kontrolowany i bardzo uważnie opracowany, ponieważ może to doprowadzić do upadku firmy. Przykładem takiej nierozważnej promocji są amerykańskie linie lotnicze PAN AM, gdzie w pewnym momencie w samolotach było więcej pasażerów korzystających z różnego rodzaju upustów i bonifikat niż płacących pełną cenę biletu, co w efekcie doprowadziło do upadku firmy, gdyż wydatki i koszty były o wiele wyższe od wpływów.

Polskie Linie Lotnicze LOT zaczęły stosować, od 1 grudnia 1992 roku, jako główny element promocji, program FREQUENT FLYER LOT VOYAGER dla stałych pasażerów linii , bez względu na przynależność do określonego segmentu rynku [Annual Report, PLL LOT S.A, Warszawa 1994

]. Program ten został opracowany na podstawie systemów stosowanych u innych przewoźników i miał na celu "przywiązanie" klientów do PLL LOT S.A. Spełnienie warunków znajdujących się w regulaminie FREQUENT FLYER LOT VOYAGER powoduje włączenie pasażera do systemu promocyjnego. Podstawowym warunkiem niezbędnym do zakwalifikowania się do programu jest uzyskanie 600 punktów w ciągu sześciu miesięcy poprzedzających zgłoszenie uczestnictwa. Liczba punktów przyznanych uzależniona jest od trasy lotu, im dłuższe połączenie tym więcej punktów, oraz klasy w której się podróżuje – najczęściej punktów zdobywa się lecąc klasą business. Na przykład : dwa przeloty w obie strony na trasie z Warszawy do Nowego Jorku wystarczają do uzyskania bezpłatnego przelotu na trasie z Warszawy do Amsterdamu.

Dla członków klubu FREQUENT FLYER LOT VOYAGER przewidziane jest 10% zniżki przy zakupie towarów w sklepach wolnocłowych

na pokładach polskich samolotów (oferta nie obejmuje wyrobów perfumeryjnych) oraz różnego rodzaju bonifikat i zniżek u partnerów LOT-u biorących udział w programie. Na przykład firma HERTZ dla posiadaczy kart członkowskich LOT VOYAGER oferuje zniżki przy wynajmie samochodów. Ważna karta członkowska upoważnia do otrzymania bonifikaty w wysokości nawet do 30% ceny podstawowej (wysokość bonifikaty uzależniona jest od części świata w której będziemy korzystać z usług firmy HERTZ). Drugi partner LOT-u Bank Handlowy w Warszawie S.A. zapewnia członkom klubu preferencje w zakresie obsługi finansowo-prawnej, inwestycji kapitałowych, aplikacji dla przyznania złotej karty American Express, ubiegania się o status stałego klienta Centrum Bankowego IPC Private Banking, specjalne preferencje w taryfach objętych prawem negocjacji oraz specjalne bonifikaty przy zakładaniu skrytek sejfowych. Inny partner – Polskie Biuro Podróży ORBIS S.A. udziela zniżki posiadaczom karty klubu we wszystkich hotelach sieci na terenie całego kraju do 15% ceny podstawowej.

Program VOYAGER mimo wszystkich swoich bonusów jakie przysługiwały członkom posiadał jednak wiele cech negatywnych. Podstawową niedogodnością było to, że program był niezautomatyzowany i każdy uczestnik musiał osobiście lub za pomocą poczty dostarczyć do biura LOT-u bilet oraz kartę wstępu na pokład. Punkty naliczane były od momentu przystąpienia klienta do klubu Voyager bez jasno określonych ograniczeń czasowych co dezorganizowało pracę komórki odpowiedzialnej za program. LOT nie otrzymywał także żadnych ekwiwalent od partnerów uczestniczących w programie.

Nowy program FREQUENT FLYER Lot VOYAGER miał zacząć funkcjonować od 1 kwietnia 2000r., ale jak na razie termin ten nie został dotrzymany. Podstawową zmianą regulaminu jest to że zamiast punktu naliczane będą mile odbytej podróży. Karta członkowska ważna będzie przez rok, a po upływie tego czasu pasażer otrzyma nową kartę pod warunkiem, że w przeciągu 6 miesięcy zdobędzie trzysta punktów/mile (w przeciwnym razie

karta zostanie anulowana). Najważniejsze jest jednak to że nowy program zakłada automatyczne naliczanie mil na konto klubowicza w momencie odprawy na lotnisku. Bilet i karta wstępu potrzebna będzie jedynie w przypadku zgłaszanie reklamacji [art. Czy „Voyager” poprawi nasz image i naszą kondycję finansową?, gazeta PLL LOT S.A., nr 20-21 1994, str. 4-5].

Polskie linie lotnicze LOT stosują także różnego rodzaju kampanie promocyjne oraz konkursy w celu podniesienia atrakcyjności oferty, w których głównymi nagrodami są darmowe przeloty.

W 1994 roku na rynku fińskim została przeprowadzona, wspólnie z POLFERRIES (PŻB) oraz Polską Agencją Promocji Turystyki, akcja promocyjna pod hasłem “NYT POULAND” (Teraz Polska). Jej celem było pokazanie Polski jako kierunku wyjazdów turystycznych i weekendowych. W jej wyniku zarówno LOT jak i PŻB odnotowali duży wzrost sprzedaży swoich usług dla Finów [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku skandynawskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str.7-9].

Na rynku włoskim w 1995 i 2000 roku LOT był jednym ze sponsorów “Dnia Polskiego” na festiwalu kulturalnym w Spoleto. W warszawskim hotelu Victoria polski przewoźnik sponsorował “Tydzień Prowincji Umbrii” w czasie którego ukazywały się migawki filmowe oraz rozdawane były foldery PLL LOT S.A. W 2000 roku ukazała się polsko-włoska wersja kalendarza papieskiego z reklamą usług LOT-u [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku włoskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 8].

Rynek austriacki jest bardzo specyficzny, ponieważ na kierunku tym ruch turystyczny jest marginalny a większość stanowią pasażerowie klasy biznes, dlatego działania promocyjne PLL LOT S.A. skoncentrowane są na agentach i biurach podróży. W kwietniu 1995 roku LOT sponsorował imprezę oraz był fundatorem

tablicy pamiątkowej związanej z 70-leciem pierwszego połączenia Wiedeń-Kraków [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku austriackim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 6].

W Niemczech w 1993 roku LOT zorganizował trzy grupy "study tours" do różnych regionów w Polsce oraz seminarium dla biur podróży. obecnie prace przedstawicielstw LOT-u działających na tym rynku koncentrują się przede wszystkim na różnego rodzaju formach współpracy z Polskim Ośrodkiem Informacji Turystycznej w Niemczech. Polskie Linie Lotnicze LOT brały także udział w berlińskich, hamburgskich i frankfurckich targach turystycznych, gdzie rozdawane były broszury oraz ulotki promujące polskiego przewoźnika [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku niemieckim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 10].

Na dalekim wschodzie działania promocyjne prowadzone przez LOT koncentrują się na rynku tajlandzkim. W Bangkoku firma zorganizowała imprezę o nazwie "Thank You Agent's Party" dla 400 przedstawicieli miejscowych biur podróży, sponsorowała konkurs Chopinowski oraz konkurs dla konsumentów w restauracji hotelowej TAI-PAN (wspólnie z SINGHA Beer – najpopularniejsze tajlandzkie piwo – oraz Garden Hotel Singapore) a także wybory "Miss Leica Contest 1994". W latach wcześniejszych LOT sponsorował wyjazdy dziennikarzy i przedstawicieli tajlandzkich biur turystycznych do Polski. Poza rynkiem tajlandzkim LOT stara się także zaakcentować swoje istnienie w tym regionie świata przez czynne uczestnictwo w International Travel Expo – targach odbywających się w Hong Kongu [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku tajskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 7-8].

Najbardziej wymagającym jest jednak rynek amerykański. Akcje promocyjne przeprowadzane przez PLL LOT S.A. na tym rynku kierowane są przede wszystkim do agentów, Polonii, społeczności żydowskiej jak również ludzi pochodzących z byłego ZSRR. Podobnie jak na rynku niemieckim firma finansuje

“study tours”, organizuje też wszelkiego rodzaju konwencje oraz imprezy przeznaczone dla agentów polonijnych działających na rynku amerykańskim. LOT finansuje również różne konkursy przeprowadzane w polonijnym radiu i telewizji, których głównymi nagrodami są bezpłatne przeloty do Polski [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku amerykańskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 8-10].

Wszystkie akcje promocyjne stosowane przez polskiego przewoźnika przyniosły mu ogromne korzyści, czego najlepszym dowodem jest stały przyrost pasażerów korzystających z jego usług.

Reklama

“Reklama nie informuje, co można kupić, lecz przekonuje o tym, jakie dany wyrób ma zalety i dlaczego ten właśnie należy kupić” [Tadeusz Sztucki, Marketing. Sposób myślenia. System działania, Agencja Wydawnicza „Placet”,

Warszawa 1994, str. 123].

Reklamy ukazujące się w środkach przekazu mają dwa aspekty [Lechosław Garbarski, Ireneusz Rutkowski, Wojciech Wrzosek, Marketing.Punkt... op. cit., str. 308

]:

1. informacyjny – za pomocą którego przedsiębiorstwo informuje o produktach, które oferuje;
2. zachęcający i nakłaniający – który ma wywołać określone działanie konsumenta, czyli zakup.

Polskie Linie Lotnicze LOT koncentrują się na stosowaniu reklamy konkurencyjnej, która ma za zadanie pokazać markę produktu, czyli korzyści reklamowanego produktu w stosunku do konkurencyjnych. Stosowanie reklamy przypominającej ma utwierdzić klientów o słusznie podjętej decyzji.

LOT w swoich kampaniach reklamowych korzysta ze wszystkich środków masowego przekazu poczynając od telewizji kończąc na drobnych upominkach takich jak długopisy, zapalniczki, naklejki czy koszulki.

Reklama telewizyjna.

W największym stopniu wykorzystywana jest oczywiście reklama telewizyjna ponieważ ma ona największy zasięg oddziaływania. Jest ona najskuteczniejszym nośnikiem treści, ponieważ dociera do ogółu społeczeństwa i jest najbardziej zrozumiała, nie ma na nią wpływu segmentacja rynku. Z badań przeprowadzonych w 1995r. przez Pentor wynika, że 35% społeczności zetknęło się z reklamą LOT-u w telewizji, około 10% widziało logo firmy na plakatach, po około 8% w prasie codziennej i czasopiśmie, w radiu słyszało reklamę około 3% i 1 % w innych. Z inną sytuacją mamy do czynienia gdy miejsce kontaktu z reklamą LOT-u określają pasażerowie linii lotniczych. Klienci korzystający z usług przewoźników lotniczych deklarują, że z reklamą telewizyjną zetknęło się 52%, plakaty i plansze uliczne zauważyło 45%, odpowiedni w prasie i czasopiśmie po 20% i 36%, w radiu słyszało 7%, a w innych miejscach 2%. Bardzo ważnym miejscem kontaktu pasażerów linii lotniczych z reklamą LOT-u są biura obsługi pasażerów ponieważ aż 42% klientów zetknęło się z nią właśnie tam.

Klienci, którzy mieli kontakt z reklamą LOT-u i korzystali z usług przewoźnika najczęściej na pierwszym miejscu wymieniają komfort i wygodę prezentowaną w spotach reklamowych. Odmienne niż w latach wcześniejszych bezpieczeństwo, wysoka jakość serwisu, miła i kulturalna obsługa, szybkość połączeń, profesjonalizm oraz sprawność obsługi zeszły na drugi plan. Prawie nie zauważono natomiast specyficznych treści spotów, które mogłyby świadczyć o oryginalności LOT-u. Stanowiące podstawową treść akcji promocyjnej, gościnność polskiego przewoźnika została dostrzeżona zaledwie przez 3% ogółu społeczeństwa.

Mimo bardzo wysokich ocen telewizyjnej reklamy LOT-u, ogół społeczeństwa ocenił ją na 3,3 punktu, a pasażerowie linii lotniczych na 3,7 w 5 stopniowej skali, nikt nie mógł sobie dokładnie jej przypomnieć. Po prezentacji spotów okazało się że 15 sekundowa reklamówka nie jest w ogóle znana społeczeństwu. Największym mankamentem zauważonym przez odbiorców reklamy był niski profesjonalizm i ubóstwa środków wyrazu. Najostrzejszy sprzeciw budził zastosowany w reklamie motyw "chabry", który okazał się nieczytelny, niezrozumiały, skrajnie nie atrakcyjny, a przy tym stanowczo przegadany. Zamiast zachęcać do skorzystania z oferty przewoźnika może go jedynie do niej zniechęcić.

Nieco wyżej oceniono reklamę 30-sekundową. Podobała się ona głównie pracownikom biur podróży. Zdecydowanie natomiast została odrzucona przez pasażerów LOT-u, którzy zarzucili jej nadmiernie rozbudowaną, nieczytelną akcję oraz nie pasującą do przekazu wizualnego warstwę muzyczną. Jedynie pozytywnie oceniono wszystkie sceny z dzieckiem oraz postać stewardesy. Negatywny wpływ na ocenę miało przerywanie fabuły planszami zawierającymi hasła reklamowe, ponieważ kojarzyło się to z planszą telewizyjną "przepraszamy za usterki". Do koncepcji reklamy nie pasował całkowicie mężczyzna w zielonej podkoszulce, który dla większości był symbolem małej wiarygodności firmy. Większość firm lotniczych w swoich spotach reklamowych ukazuje mężczyznę ubranego w garnitur, co ma podkreślać solidność i szacunek dla firmy. Ludzie, którzy mieli kontakt z reklamą innych przewoźników, zarzucili spotowi LOT-u, że nie buduje on zaufania do przewoźnika, nie budzi poczucia bezpieczeństwa, nie przywodzi też na myśl ciepła i gościnności, które to elementy w sposób perfekcyjny są wykorzystywane przez konkurencję [Reklama linii lotniczych. Raport z badań przeprowadzonych na zlecenie PLL LOT S.A., IB0iR „Pentor”, Warszawa styczeń 1999 str. 3-19].

Reklama prasowa i plansze uliczne.

Reklama w prasie, czasopismach i na plakatach zostaje

zauważana przede wszystkim przez ludzi korzystających z usług przewoźników lotniczych. Natomiast jej wpływ na ogół społeczeństwa jest znacznie słabszy. Zdjęcia reklamowe ukazują połączone dłonie dziecka i stewardesy z sylwetką samolotu w tle. W dolnej części plakatu znajduje się symbol "chabra" oraz hasło reklamowe "*DOM POZA DOMEM*" i nazwa kampanii "TWOJA NOWA LINIA".

Największą zaletą reklamy jest duży i atrakcyjny format fotografii oraz pozytywnie odbierane hasło "*DOM POZA DOMEM*". Niestety są to jedyne cechy, które spodobały się pasażerom linii.

Głównym zarzutem kampanii reklamowej jest źle dobrane hasło przewodnie "twoja nowa linia", ponieważ nie ma ono odniesienia do doskonale znanego i darzonego sympatią przez większość społeczeństwa LOT-u. Slogan ten niepotrzebnie tworzy sztuczną sytuację wprowadzania na polski rynek nowej, a co za tym idzie, nieznanej linii lotniczej oraz odcina się od powszechnie szanowanej i bogatej tradycji LOT-u.

Budzącym największe emocje elementem akcji reklamowej Polskich Linii Lotniczych jest symbol "Chabra". Zaledwie 2% ludzi skojarzyło znak graficzny z chabrem, natomiast prawie 3/4 respondentów skojarzyło ten znak z palmą, makiem, kleksem, płamą lub abstrakcją. Wszyscy zgodnie stwierdzili, że był to najmniej zrozumiały i najmniej kojarzący się symbol z polskim przewoźnikiem. Poza tym sam kwiat w przeciwieństwie do żurawia, – ptaka odbywającego długie loty – który był symbolem firmy przez wiele lat, nie ma żadnego związku z linią lotniczą.

Niezbyt trafnie dobrana i przedstawiona na plakacie dłoń stewardesy także wzbudziła negatywne odczucia estetyczne u odbiorców. Powodem tego były zbytnia jaskrawość i widoczna gołym okiem słaba marka lakieru do paznokci, a krótko przycięte paznokcie, które w zestawieniu z krótkimi palcami kojarzyły się raczej z wyraźnie silną i umięśnioną dłonią

mężczyzny niż kobiety.

Nietrafne także okazało się hasło "DLA KAŻDEGO KIEDYŚ PRZYCHODZI WIOSNA" ponieważ jest ono całkowicie nie przystające do przedmiotu reklamy. Zamiast kojarzyć się z budzeniem się do życia i rozkwitem, nasuwało skojarzenia że kontynuacją wiosny jest nie tylko lato, ale także jesień. Proces przekwitania a następnie wędnięcia nie musi stać się udziałem linii lotniczej.

Wszyscy klienci LOT-u oraz odbiorcy reklam zgodnie uznali że wszystkie pozostałe hasła powinny zostać zastąpione sloganem "DOM POZA DOMEM", który najlepiej oddaje specyficzny, "swojski" charakter LOT-u [Reklama linii lotniczych. Raport z badań przeprowadzonych na zlecenie PLL LOT S.A., IB0iR „Pentor”, Warszawa styczeń 1999 str. 19-26].

Akcje reklamowe na wybranych rynkach.

Na rynku niemieckim ze względów finansowych główny nacisk został położony na akcje reklamowe w prasie oraz różnorodnej działalności informacyjnej. Prowadzona była zarówno na szczeblu centralnym obejmującym obszar całych Niemiec jak i na szczeblu lokalnym prowadzonym przez poszczególne biura LOT. Kampania reklamowa posiadała charakter ukierunkowany na tworzenie pozytywnego wyobrażenia o LOT jako firmie nowoczesnej, dysponującej nową flotą samolotów oraz oferującej szeroki wachlarz usług na wysokim poziomie. Myślą przewodnią broszury reklamowej było "PRZYSZŁOŚĆ ZACZYNA SIĘ KAŻDEGO DNIA", co miało na celu ukazanie LOT-u jako firmy aktywnej. Podstawową grupę, do której adresowana była kampania, stanowili pasażerowie klasy "business", którzy są głównym celem działalności handlowej. LOT przywiązuje także dużą wagę aby elementy graficzne łączyły reklamę prasową z materiałami informacyjnymi firmy tj. rozkład lotów, broszury, ekspozycje wystawowe na targach.

Mimo niezbyt dużych nakładów finansowych na działalność

reklamową, przeprowadza się kampanię na przyzwoitym poziomie z dostrzegalnym skutkiem. [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku niemieckim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 11-12]

Na rynku austriackim prawie w ogóle nie istnieje ruch turystyczny przez co LOT w swoich broszurach i kampaniach reklamowych koncentruje się na informowaniu biznesmenów, że jest przewoźnikiem o dużym standardzie: korzystny rozkład lotów i połączeń tranzytowych, wysoki standard usług, wysoka punktualność. Wygoda oraz dostępność wszystkiego, co poprzedza samą podróż: rezerwacja hotelu, wynajem samochodów, rezerwacja, sprzedaż i wystawienie biletu, jest zorganizowane w taki sposób aby podnieść atrakcyjność oferty PLL LOT S.A. Jednak budżet reklamowy na tym rynku nie wystarcza nawet na 3/4 koniecznych działań. [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku austriackim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 7]

We Włoszech LOT stosuje tradycyjne formy reklamy tj. ogłoszenia w prasie turystycznej, w katalogach biura ORBIS ITALIA, w biuletynach Ambasady RP oraz w katalogach Galerii SPICCHI DELL'EST. Placówka zamieszcza także ogłoszenie informacyjno-reklamowe w wersji polskiej czasopisma "Na Watykanie". Ukazują się także serie ogłoszeń prasowych zamieszczanych w prasie fachowej – TTG ITALIA, DENTRO MILANO, GUIDA VIAGGI. Wspólnie z agencją TMC wydrukowany został folder z programami wyjazdów do Polski w oparciu tylko o połączenia LOT-u, które zostały rozesłane do większości agencji turystycznych na terenie Włoch. [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku włoskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 9]

W Tajlandii kampania reklamowa realizowana jest na miarę posiadanego funduszu akwizycyjnego i ze względu na to jest to raczej "przypominanie", że firma istnieje na rynku niż celowa reklama. Budżet reklamowy nie pozwala na zamieszczanie reklam w prasie, radiu i telewizji i dlatego działania koncentrują się głównie na wysyłce rozkładów lotów i broszurach na temat

nowości z życia linii LOT. Na rynku tajlandzkim LOT nie jest w stanie sfinansować najbardziej efektywnych w tym obszarze świata reklam typu "plansza przy drodze na lotnisko". [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku tajskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 9]

Rynek amerykański jest tak samo ważny dla LOT-u jak rynek krajowy, przez co kampania reklamowa prowadzona jest tam przez profesjonalną firmę Anderson&Lembke. W akcji wykorzystywane są elementy patriotyczne, historyczne zmiany, które dokonały się zarówno w Polsce, jak i w Locie. Ma ona na celu utrwalenie dobrego wizerunku polskiego przewoźnika. Hasło kampanii realizowanej na rynku amerykańskiej "POLAND IS FREE", zostało nagrodzone srebrnym medalem na odbywających się w czerwcu '95 36-tych CLIO Advertising Festival and Expo w San Francisco. Oprócz reklamówek anglojęzycznych LOT prowadzi także szeroką kampanię w prasie, radiu i telewizji polonijnej. Głównym hasłem spotów jest bezpośredni przelot na trasie Ameryka-Polska. LOT w swoich reklamach na tamtejszym rynku oferuje najwygodniejszy system połączeń tranzytowych do krajów byłego Związku Radzieckiego. [Sprawozdanie z działalności handlowej na rynku amerykańskim, PLL LOT S.A., Warszawa 1999, str. 11-12]

Kampanie reklamowe przeprowadzone w 1995 i 2000 roku charakteryzują się większym profesjonalizmem, mimo wielu błędów, ponieważ skorzystano z doświadczeń 1994 roku. Obecnie przeprowadzone akcje oscylują w kierunku pokazania nowego samolotu, nowoczesności, najwyższej techniki podczas, gdy w 1994r. koncentrowano się na uczuciach i nastrojach, czyli na czymś nieuchwytnym.

Podstawową zmianą jest całkowita rezygnacja z reklam radiowych, ponieważ ten środek przekazu nie dawał oczekiwanych rezultatów. Rezygnacja z przekazu radiowego pozwoliła firmie skoncentrować się na reklamie telewizyjnej, prasowej oraz planszach ulicznych.

Hasłem przewodnim wszystkich reklam ukazujących się w 1995 i 2000 roku jest *"TRADYCJA ZOBOWIĄZUJE"*. Niestety tak jak w 1994 roku także obecnie promowanego sloganu nie pamięta społeczeństwo. Jednak nie to jest największą bolączką najnowszej kampanii reklamowej. Najczęściej padającym zarzutem, zarówno ze strony specjalistów od reklamy jak i ludzi korzystających z usług innych przewoźników lotniczych, jest zastosowanie słowa TRADYCJA. Słowo to w połączeniu z linią lotniczą kojarzy się ludziom z przestarzałą technologią oraz stosowaniem, nienowoczesnych samolotów, a jak wiadomo w technice mamy do czynienia z najszybszymi i największymi zmianami. Dodatkowo w społeczeństwie polskim słowo to wywołuje wspomnienia związane z minioną epoką socjalizmu, a także z okresem, gdy flota LOT-u składała się wyłącznie z samolotów produkcji radzieckiej. U niektórych ludzi tradycja ta wiąże się również z tragicznymi wypadkami samolotów eksploatowanych przez polskiego przewoźnika w latach 80-tych. [G. Miętek, Dynamiczny LOT, mies. Marketing i rynek nr 1 styczeń 1996, str. 51-52]

Specjaliści od reklamy oraz osoby nie związane z lotnictwem uważają, że słowo to powinno być powiązane z wizerunkiem polskich pilotów, a nie linii lotniczej, ponieważ stanowią oni światową czołówkę w tej dziedzinie. Wielu ludzi uważa także, że barwy zastosowane na plakatach reklamowych nie zostały dobrane w sposób właściwy.

Najlepiej przyjętą i ocenianą, przez ludzi korzystających z "business class", jest reklama prasowa LOT-u. Przedstawiony jest na niej dyrektor City Bank, który przekonuje, że korzysta z usług polskiego przewoźnika. Taki sposób reklamowania firmy tzn. przez pokazywanie kogoś znanego, zajmującego znaczącą pozycję w społeczeństwie lub specjalistę, przynosi największe korzyści i pozostaje w pamięci odbiorcy reklamy przez długi czas.

LOT powinien wyciągnąć z tego wnioski i skoncentrować się na pokazywaniu, w swoich reklamach, ludzi budzących powszechne

zaufanie w sposób ciągły i uporządkowany, a nie przypadkowy i dość rzadki.

Polskie Linie Lotnicze LOT koncentrują się, w miarę możliwości, na reklamie telewizyjnej nie zapominając o innych formach odpowiednich dla danego rynku. Poprzez różnego rodzaju formy przekazu reklama ma być "apelem pozytywnym (wskazującym na zalety usług), zawierać argumentację racjonalną (bezpieczeństwo lotu, nowoczesność, krótki czas podróży) oraz emocjonalną (bazuje na sentymentach narodowych)" [Reklama linii lotniczych. Raport..., op. cit., str. 3-31].

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.