

Dariusz Kaliński

Znaczenie działań marketingowych europejskich portów lotniczych

International Journal of Management and Economics 24, 159-177

2008

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Dariusz Kaliński

Instytut Handlu Zagranicznego i Studiów Europejskich

Znaczenie działań marketingowych europejskich portów lotniczych

Wstęp

Europejskie porty lotnicze do końca lat 80. XX w. działały w warunkach silnej regulacji rynku usług transportu lotniczego. Restrykcyjne umowy bilateralne o komunikacji lotniczej zawierały klauzule wskazujące, między którymi portami lotniczymi mogły być otwarte połączenia lotnicze, i określające wielkość i podział oferowanej zdolności przewozowej, a państwa będące stronami tych umów wyznaczały przewoźników, którzy mogli te połączenia obsługiwać, i zatwierdzały ceny biletów. Przewoźnicy mieli obowiązek zawarcia porozumień handlowych znacznie ograniczających konkurencję między nimi. Porty lotnicze uznawano za obiekty użyteczności publicznej działające na zasadach *non-profit*, cieszące się pozycją monopolistyczną. W takich warunkach konieczność podejmowania działań marketingowych przez zarządzających portami lotniczymi była ograniczona.

Wiele podmiotów zarządzających portami lotniczymi nadal kieruje się ukształtowaną historycznie orientacją produkcyjną, w której punktem wyjścia podejmowanych działań w dziedzinie sprzedaży usług jest usługa i rozwiązywanie trudności w procesie jej wytwarzania. W zmieniających się warunkach rynkowych operatorzy portów lotniczych widzą potrzebę podejmowania działań marketingowych, których celem jest aktywizacja sprzedaży, wzrost ruchu, rozwój połączeń lotniczych, pozyskanie nowych klientów. Następuje zmiana orientacji z produkcyjnej na marketingową, w której punktem wyjścia podejmowanych działań jest rynek i potrzeby klientów – zwłaszcza pasażerów i przewoźników.

Celem niniejszego opracowania jest analiza działań marketingowych operatorów portów lotniczych. Omówione zostaną czynniki wpływające na aktywizację tych działań, specyfika usług świadczonych przez porty lotnicze i jej wpływ na działania marketingowe oraz rodzaje działań marketingowych podejmowanych najczęściej przez podmioty zarządzające portami lotniczymi.

Główne czynniki aktywizujące działania marketingowe operatorów portów lotniczych

Zarządzający portami lotniczymi, w których dominowała orientacja produkcyjna działalności, zachowywali się na rynku biernie, pasywnie, oczekując na zainteresowanie linii lotniczych. Uznawali, że ich podstawowym zadaniem jest zapewnienie efektywnych i bezpiecznych usług lotniskowych, pozostawiając przewoźnikom poszukiwanie możliwości rozwoju połączeń.

Głównymi czynnikami, które sprawiły, że zarządzający portami lotniczymi zaczęli doceniać rolę działań marketingowych, były liberalizacja rynku usług przewozowych transportu lotniczego oraz komercjalizacja i prywatyzacja zarządzania portami lotniczymi, przy malejącej roli państwa. Rosnące problemy związane z oddziaływaniem na środowisko wokół portów lotniczych wymagają również aktywizacji działań skierowanych do społeczności lokalnych.

Umowy bilateralne o komunikacji lotniczej podlegały stopniowej liberalizacji. Łagodzone były ograniczenia związane z dostępem do rynku, dopuszczana konkurencja i ograniczana rola państwa. Umowy te nadal przeważają w stosunkach między krajami Unii Europejskiej a krajami trzecimi, ale stopniowo zastępowane są takimi, w których jedną ze stron jest Unia Europejska. Przełomowe dla liberalizacji rynku było wejście w życie tzw. trzech pakietów liberalizacyjnych prawa wspólnotowego, które wprowadziły stopniowo w latach 1987–1993 pełną liberalizację przewozów lotniczych, określanych potocznie mianem „otwartego nieba”¹, obejmującego kraje członkowskie Unii Europejskiej oraz Norwegię, Islandię i Szwajcarię. Przewoźnicy lotniczy pozostający pod efektywną kontrolą kapitału z tych krajów uzyskali pełną swobodę uruchamiania połączeń lotniczych na dowolnych trasach między portami lotniczymi położonymi na terytorium tych krajów. W nowych warunkach porty lotnicze uzyskały możliwość walki o klienta – o uruchomienie nowych tras i pozyskanie nowych przewoźników.

W II połowie XX wieku zapoczątkowane zostały ewolucyjne zmiany w zakresie zarządzania europejskimi portami lotniczymi i roli państwa w stosunku do portów lotniczych. Traktowanie portów lotniczych jako obiektów strategicznych działających na zasadach użyteczności publicznej zastępowane jest podejściem biznesowym – oparciem funkcjonowania portów lotniczych na normalnej działalności gospodarczej nastawionej na maksymalizację wartości zainwestowanego kapitału, choć wciąż poddanej pewnym ograniczeniom regulacyjnym. Pomoc państwa podlega ograniczeniom wynikającym z zasad pomocy publicznej i jest dozwolona, z poważnymi ograniczeniami, jedynie dla portów lotniczych obsługujących rocznie poniżej 5 mln pasażerów².

W wyniku zachodzących przemian nastąpił wzrost zainteresowania inwestycjami ze strony kapitału prywatnego i całkowita bądź częściowa prywatyzacja kilkunastu podmiotów zarządzających europejskimi portami lotniczymi, zarówno dużymi, jak porty Londynu, Paryża czy Wiednia, Kopenhaga, Rzym, Ateny, Frankfurt i Bruksela,

jak i średnimi i małymi (m.in. Glasgow, Lublana, Florencja, Malta, Neapol, Hannover, Hamburg, Budapeszt, Turyn, Lubeka czy Larnaca)³.

Rozwój ruchu lotniczego i konieczność rozbudowy portów lotniczych powodują poważne problemy związane z koniecznością budowy pozytywnych relacji ze społecznościami lokalnymi mieszkańców okolic portu lotniczego. Chociaż dzięki coraz nowocześniejszym, cichszym i oszczędniejszym samolotom jednostkowa szkodliwość transportu lotniczego dla środowiska maleje, to rosnący ruch lotniczy zwiększa uciążliwości dla osób mieszkających na obszarze wokół lotniska. Dodatkowo rośnie świadomość ekologiczna społeczeństwa.

Konkurencja między portami lotniczymi

Pogląd, że porty lotnicze mają pozycję lokalnych monopolistów, których działalność powinna być regulowana, wzbudza coraz częściej krytykę, a funkcjonowanie portów lotniczych ewoluuje w kierunku modelu przedsiębiorstwa działającego w warunkach konkurencyjnego rynku. Rezolucja europejskiego oddziału Międzynarodowej Rady Portów Lotniczych zwraca uwagę, że porty lotnicze są w coraz większym stopniu poddawane działaniu rynkowych sił konkurencji, z korzyścią dla towarzystw lotniczych, pasażerów i regionów, i apeluje o umożliwienie zastosowania w odniesieniu do portów lotniczych zasad rynkowych i traktowania ich tak, jak inne podmioty prowadzące działalność gospodarczą⁴.

Konkurencja między portami lotniczymi w skali globalnej dotyczy obsługi ruchu tranzytowego i walki o pozyskanie pasażerów w celu dokonania przesiadki w danym porcie. Jest związana z koncentracją przewozów i powstawaniem punktów węzłowych na sieci połączeń (system *hub and spoke*). Pasażerowie na dalekich trasach mają wiele możliwości wyboru trasy podróży z przesiadką w różnych węzłowych portach lotniczych. Podstawowym kryterium wyboru trasy jest nie tyle lokalizacja portu, ile cena biletu oraz dogodność połączenia. W tym sensie konkurują między sobą np. porty w Londynie, Paryżu, Amsterdamie, Dubaju czy Miami. W Europie Środkowej każdy ze zlokalizowanych tu większych portów lotniczych, jak Berlin, Wiedeń, Kopenhaga, Praga, Budapeszt czy Warszawa, ma ambicje stania się portem węzłowym dla tego regionu.

Znaczenie portu lotniczego jako portu węzłowego zależy przede wszystkim od rozwoju połączeń oferowanych przez towarzystwo lotnicze mające w tym porcie swoją bazę⁵. Czynnikiem umożliwiającym zdobycie przewagi konkurencyjnej w zakresie pozyskania ruchu tranzytowego jest łatwość i szybkość, z jaką można dokonać przesiadki. Słabszą pozycję będą miały porty, gdzie przesiadka wymaga przemieszczenia się między portami lotniczymi czy między odległymi terminalami. Gorzej oceniane są też terminale wymagające od pasażerów pokonania bardzo długich odcinków. Są to jednak czynniki drugorzędne, o czym świadczy pozycja Londynu (odległy terminal 4) czy Amsterdamu (długie odcinki) na mapie sieci połączeń lotniczych⁶.

Kolejną płaszczyznę konkurencji stanowią pokrywające się obszary ciężenia sąsiadujących portów lotniczych. Rosnąca gęstość portów lotniczych oferujących dogodne połączenia daje podróżnym dodatkowe możliwości wyboru punktu rozpoczęcia podróży lotniczej oraz dojazdu do portu węzłowego samochodem lub pociągiem zamiast przelotu samolotem. Rozwój sieci tanich przewoźników przyczynia się do poszerzenia obszaru ciężenia portu lotniczego. Pasażerowie, aby skorzystać z taniego przewoźnika, są skłonni do dojazdów na dalsze odległości do portu lotniczego.

Zachodnia Polska jest terenem konkurencji portów w Warszawie i Berlinie. Port w Kopenhadze prowadzi akcję marketingową zachęcającą do korzystania przez pasażerów z południowej Szwecji. Port w Genewie może być atrakcyjnym miejscem rozpoczęcia podróży lotniczej dla mieszkańców południowo-wschodniej Francji (m.in. w rejonie Alp Francuskich bezpośrednia konkurencja z Lyonem) i włoskiego regionu Aosty. W Genewie terminal ma nawet sektor francuski przeznaczony dla pasażerów podróżujących do Francji, połączony specjalną drogą dojazdową z sąsiednim miastem francuskim Ferney-Voltaire. Bruksela znajduje się w obszarze ciężenia nie tylko położonego w pobliżu portu Bruksela-Zaventem, ale dzięki połączeniom szybkimi kolejami także portów w Paryżu, Amsterdamie, Dusseldorfie, Lille i Charleroi, i musi sprostać konkurencji tych portów.

Narzędziem walki konkurencyjnej w tym zakresie staje się oprócz zasięgu i dogodności połączeń lotniczych także dogodność powiązań portu lotniczego transportem naziemnym (autostrady i linie kolejowe łączące go z ogólnokrajową siecią transportu naziemnego), nie tylko z najbliższym miastem, ale z możliwie jak największym regionem. Obecnie wiele dużych europejskich portów lotniczych ma takie połączenia. Porty lotnicze przeradzają się z węzłów lotniczych w transportowe węzły multimodalne. Umożliwia to znaczne zwiększenie obszarów ciężenia portów lotniczych i powoduje ich nakładanie się na siebie, a z drugiej strony może odbierać pasażerów portom regionalnym – zamiast samolotem podróżny ma możliwość dotarcia do portu węzłowego transportem naziemnym⁷. Przykładem jest m.in. zwiększenie obszaru ciężenia portu lotniczego w Kopenhadze w związku z oddaniem do eksploatacji mostu między Danią i Szwecją.

Nowym przejawem konkurencji między portami lotniczymi, związanym z upowszechnianiem się oferty tanich przewoźników w Europie, jest rozwój konkurencyjnych wobec głównych portów lotniczych obsługujących duże aglomeracje miejskie portów drugorzędnych, często dość znacznie oddalonych od tych aglomeracji, jednak posługujących się ich nazwą. Ich rozwój wynika z problemów niewystarczającej przepustowości dużych portów lotniczych oraz z lepszego dostosowania oferty do wymagań tanich przewoźników.

Liberalizacja dostępu do rynku i rozwój rynku przewoźników niskokosztowych umożliwiły przewoźnikom lotniczym otwieranie połączeń lotniczych na dowolnych trasach. Z punktu widzenia przewoźnika ważne jest, aby obsługa danej trasy była rentowna. Portom lotniczym zależy, aby znaleźć się w siatce połączeń przewoźników. W tym sensie można mówić o ogóło-europejskiej konkurencji portów lotniczych o pozyskanie nowych połączeń i przewoźników. Na przykład włoski przewoźnik Volareweb w okresie

wakacyjnym zmniejsza częstotliwość lotów z Mediolanu do Warszawy, ponieważ w tym czasie swoje samoloty może wykorzystać na bardziej opłacalnych kierunkach.

Przewoźnicy niskokosztowi lokalizują swoje bazy w kolejnych portach lotniczych. Dzięki lokalizacji bazy przewoźnika port lotniczy zyskuje kilka nowych połączeń. Dlatego również na tej płaszczyźnie toczy się ostra walka konkurencyjna między portami lotniczymi w skali ogólnoeuropejskiej. Kilka lat temu brytyjski przewoźnik niskokosztowy easyJet ogłosił konkurs na lokalizację swojej nowej bazy. Zgłosiło się ponad 30 europejskich portów lotniczych. Wszystkie stały się w tym momencie konkurentami o pozyskanie bazy tego przewoźnika.

Działalność lotnicza portu lotniczego prowadzona jest w warunkach ograniczonej konkurencji. Natomiast sfera pozalotnicza w pełni podlega prawom rynku. Konkurencja dotyczy zarówno wynajmu powierzchni użytkowych, jak i oferty handlowo-usługowej skierowanej do pasażerów i innych potencjalnych klientów. Konkurencja może dotyczyć również usług świadczonych na terenie danego portu lotniczego, jak usługi obsługi naziemnej, w tym dostaw paliwa i zaopatrzenia pokładowego, czy usługi pozalotnicze. Niekiedy jest ona wymagana przez prawo⁸.

Klienci portów lotniczych

Z usług portów lotniczych w sposób bezpośredni lub pośredni korzysta wielu różnorodnych klientów. Główne grupy klientów portów lotniczych to:

1. Pasażerowie, którzy rozpoczynają lub kończą podróż lotniczą albo dla których port lotniczy jest punktem przesiadkowym. Nie kupują usług bezpośrednio od zarządzającego portem lotniczym. Korzystają z obiektów urządzeń lotniska i nabywają te usługi przy okazji zakupu biletu lotniczego. Z ich punktu widzenia port lotniczy jest jednym z wielu dostawców usług umożliwiającym odbycie podróży. Korzystają ponadto z wielu usług świadczonych na terenie lotniska przez inne podmioty tam działające, jak przewoźnicy, agenci obsługi naziemnej, dzierżawcy powierzchni handlowych i usługowych, firmy transportu naziemnego, parkingi itp. Pasażerowie ci często nie odróżniają dostawców poszczególnych usług i nie wiedzą, z usług którego podmiotu aktualnie korzystają. Korzystając z tych usług pośrednio przyczyniają się do zwiększania przychodów osiąganych przez zarządzającego lotniskiem. W zależności od celu podróży i sposobu zakupu biletu kierują się różnymi kryteriami wyboru przewoźnika i portu lotniczego. Różny jest również czas spędzony przez różne kategorie pasażerów w porcie lotniczym i zakres usług dodatkowych, z których korzystają. Pasażer w locie czarterowym czy niskokosztowym oczekuje innego standardu i zakresu usługi niż w podróży biznesowej.

2. Przewoźnicy lotniczy. Przewoźnicy wykonują w porcie lotniczym operacje startu i lądowania statków powietrznych, korzystają z możliwości postoju statku powietrznego, wynajmują pomieszczenia dla swoich potrzeb, prowadzą na terenie portu lotniczego sprzedaż biletów, obsługę pasażerów i ładunków itp. Przewoźnicy są bezpośrednimi na-

bywcami usług lotniskowych. Przewoźnicy korzystają w porcie lotniczym nie tylko z usług świadczonych przez zarządzającego lotniskiem, ale także z innych podmiotów – agentów obsługi naziemnej (w tym dostawców paliwa, posiłków), obsługi technicznej, spedytorów itp. Przewoźnicy nie są grupą jednorodną i mają różne oczekiwania w stosunku do portu lotniczego (np. przewoźnicy rozkładowi tradycyjni i niskokosztowi oraz czarterowi).

Ponadto do klientów portów lotniczych można zaliczyć m.in.:

- Agentów obsługi naziemnej, którzy świadczą na terenie portu lotniczego swoje usługi na rzecz pasażerów, nadawców ładunków i przewoźników, korzystając przy tym z usług, urządzeń i obiektów portu lotniczego (jego infrastruktury).
- Firmy handlowe i usługowe prowadzące działalność na terenie lotniska. Firmy te wynajmują od portu lotniczego powierzchnie użytkowe dla celów działalności prowadzonej na jego terenie.
- Służby państwowe. Obecność służb celnych, straży granicznej, policji, służb fito-sanitarnych itp. jest niezbędna na terenie portu lotniczego. Zarządzający portem lotniczym musi im zapewnić odpowiednie warunki funkcjonowania, pomieszczenia a czasem również wyposażenie.
- Odprowadzających i odwiedzających port lotniczy, nie będących pasażerami. Osoby odprowadzające korzystają z obiektów i urządzeń lotniska, mogą również korzystać ze świadczonych na jego terenie usług pozalotniczych (parkingi, gastronomia, usługi). Oprócz osób odprowadzających, z usług oferowanych na terenie portu lotniczego korzystają również inne osoby niebędące pasażerami, jak okoliczni mieszkańcy czy pracownicy oraz osoby odwiedzające port lotniczy jako atrakcję turystyczną, w tym miłośnicy lotnictwa.
- Nadawców ładunków, spedytorów, firmy logistyczne.
- Użytkowników własnych samolotów.
- Podmioty wykonujące usługi lotnicze z wykorzystaniem statków powietrznych (szkolenie, agrolotnictwo, taksówki powietrzne i inne).
- Lotnictwo sportowe (aerokluby).
- Firmy transportu naziemnego.
- Biura podróży.

Różnorodność klientów sprawia, że w działalności portu lotniczego konieczne jest jednocześnie stosowanie wielu różnych narzędzi marketingowych, adresowanych zarówno do odbiorców indywidualnych, jak i instytucjonalnych.

Wpływ specyfiki usług portów lotniczych na podejmowane działania marketingowe

Usługi świadczone przez porty lotnicze mają, podobnie jak inne usługi, takie cechy charakterystyczne, jak niematerialny charakter, równoczesność produkcji i konsumpcji (nierozdzielność), brak możliwości magazynowania (nietrwałość) i różnorodność.

Ze względu na cechy charakterystyczne usług koncepcja marketingu mix usług jest bardziej złożona niż dóbr materialnych⁹.

Podstawową usługą portu lotniczego jest udostępnienie infrastruktury służącej wykonaniu operacji startu i lądowania statku powietrznego oraz rozpoczęcia, zakończenia bądź kontynuacji podróży lotniczej. Usługom podstawowym towarzyszy wiele usług pomocniczych. Zarządzający portem lotniczym w pewnych obszarach sam świadczy bezpośrednio usługi, w innych pełni aktywną rolę integratora, a w jeszcze innych jedynie dostarcza płaszczyzny integracji i możliwości działań wielu różnych instytucji i przedsiębiorstw działających na jego terenie i tworzących łańcuch wartości dla klienta. Oprócz usług lotniczych istotny obszar działalności portów lotniczych stanowią usługi pozalotnicze. W wielu portach przychody z tej działalności przekraczają nawet połowę przychodów ogółem.

Oba obszary są złożone z kompleksu wielu różnorodnych usług. Wiele z nich jest świadczonych przez inne podmioty, ale łącznie tworzą wartość i niska jakość jest odbierana jako niska jakość portu lotniczego (np. kolejki do odprawy). W marketingu usług podkreśla się znaczenie osób świadczących usługi. Zarządzanie ludźmi jest uznawane za nieodłączny element marketingu mix usług¹⁰. W procesie korzystania z usług portów lotniczych klienci spotykają się z pracownikami zarządzającego lotniskiem w ograniczonym zakresie. Znacznie częściej mają bezpośredni kontakt z pracownikami innych podmiotów działających na terenie lotniska, których praca wpływa na ocenę jakości i satysfakcję z usług portu lotniczego. Dotyczy to np. usług agentów obsługi naziemnej, z których korzystają zarówno pasażerowie, jak i przewoźnicy, służb państwowych itp. Dlatego bardzo ważne jest zbudowanie takich relacji z podmiotami świadczącymi te usługi, aby zarządzający portem lotniczym miał wpływ na kształtowanie ich standardów i jakości.

Na wiele czynników decydujących o wyborze portu lotniczego przez pasażerów (jak oferowane połączenia, ceny biletów lotniczych, godziny i częstotliwość lotów, marka linii lotniczej, programy lojalnościowe przewoźników, koszt i łatwość dojazdu do lotniska, czas i jakość odprawy biletowo-bagażowej, szybkość kontroli dokumentów i kontroli bezpieczeństwa, jakość oferowanych usług pozalotniczych) wpływ zarządzającego lotniskiem jest ograniczony. Bezpośredni wpływ zarządzający lotniskiem ma na takie czynniki, jak zakres usług pozalotniczych, łatwość poruszania się po porcie lotniczym i jego terminalach, odległości niezbędne do pokonania, systemy oznakowania, atmosfera i wystrój dworców lotniczych, koszty parkingów i dostępność parkingów samochodowych, łatwość wsiadania do samolotów (dostępność rękawów), minimalny czas przeładunku (MCT) poziom opłat lotniskowych płaconych przez pasażerów.

Podobnie wiele czynników istotnych dla przewoźników lotniczych pozostaje poza możliwościami istotnego oddziaływania zarządzających portami lotniczymi. Należą do nich charakterystyka obszaru ciężenia i wielkość potencjalnego popytu, istnienie konkurencji na poszczególnych liniach, kompatybilność siatki połączeń przewoźników, koszty i jakość usług obsługi naziemnej (w tym czas obsługi naziemnej między lądowa-

niem a startem) i zaopatrzenia, dostępność slotów czy ograniczenia związane z ochroną środowiska, a nawet wyposażenie nawigacyjne (odpowiada za nie najczęściej organ świadczący w danym kraju usługi nawigacyjne). Aktywne kształtowanie produktu przez zarządzającego lotniskiem jest możliwe w zakresie dostępnej infrastruktury, łatwości organizacji połączeń tranzytowych, opłat lotniskowych itp.

Oddziaływanie przez port lotniczy na finalnego konsumenta usługi przewozowej jest utrudnione. Popyt na usługi portu jest wtórny wobec popytu na usługi przewozowe. Z kolei usługi przewozowe są jedynie środkiem do zaspokojenia potrzeby przemieszczania się wynikającej z innych potrzeb. Większość decyzji podejmowana jest przez pasażerów w oparciu o ofertę linii lotniczych. Rynek usług transportu lotniczego ma charakter relacyjny, co sprawia dodatkową trudność w kreowaniu popytu. Musi być zaspokojony w konkretnych relacjach przewozowych.

Różnorodność pasażerów korzystających z portów lotniczych wymaga dostosowania usług oferowanych przez port lotniczy i inne firmy działające na jego terenie do ich zróżnicowanych potrzeb i oczekiwań. Nieco mniejsze zróżnicowanie potrzeb występuje po stronie przewoźników lotniczych. Porty lotnicze odchodzą od standaryzacji usług, zwłaszcza oferowanych w terminalach, w kierunku dostosowania produktu do oczekiwań klientów. Jednym z przykładów takich działań jest specjalizacja portów w obsłudze ruchu tradycyjnego lub niskokosztowego czy też powstawanie odrębnych terminali o niższym standardzie i niższych opłatach, w których odprawiany jest głównie ruch niskokosztowy. Pionierem na rynku europejskim oferty odrębnego terminala był port lotniczy w Warszawie, gdzie od marca 2004 r. funkcjonuje terminal Etiuda. W kwietniu 2008 r. otwarcie nowego terminalu dla obsługi przewoźników niskokosztowych nastąpi w Lyonie. Z analogiczną ofertą występuje jeszcze kilka portów lotniczych w Europie (m.in. Budapeszt i Marsylia).

Podróż lotnicza wiąże się ze znacznym stresem. Dostosowanie się do oczekiwań pasażerów ma na celu jego łagodzenie, stworzenie przyjaznej, spokojnej atmosfery; np. w łódzkim porcie lotniczym zapowiedzi czytane są miłym i spokojnym głosem a w hali odlotów rozpylany jest zapach pomarańczy, który ma właściwości kojące¹¹. Ważny jest klimat, atmosfera i niepowtarzalność terminalu. Pasażer powinien się czuć swobodnie, spokojnie, mieć warunki do odpoczynku, zakupów, ale bez zbędnego stresu trafić i zdążyć do samolotu. Dlatego ważną rolę odgrywa system oznakowania ułatwiający poruszanie się po terenie portu i terminalu.

Port lotniczy powinien zapewnić firmom handlowo-usługowym warunki prowadzenia działalności w sposób dostosowany do ich potrzeb i oczekiwań. Leży to w ich wspólnym interesie. Powierzchnie handlowe powinny być odpowiednio zaprojektowane, usytuowane i wyposażone. Optymalnym rozwiązaniem jest skierowanie potoków pasażerskich przez powierzchnie handlowe, co może zwiększyć osiągane przychody ze sprzedaży. Prowadzący działalność muszą mieć zapewnione odpowiednie zaplecze oraz możliwość dostaw niezbędnych produktów i towarów. Elementy te powinny być uzgadniane już na etapie projektowania nowo budowanych terminali.

Możliwości wykorzystania opłat lotniskowych w celach marketingowych

Uwarunkowania regulacyjne w zakresie opłat lotniskowych sprawiają, że możliwości marketingowego wykorzystania tych opłat są ograniczone. Obowiązujące w wielu portach ustalanie opłat lotniskowych w oparciu o ponoszone koszty oraz zasady niedyskryminacji użytkowników nie pozwalają na wykorzystywanie wielu funkcji, jakie w marketingu przypisuje się cenom.

Elastyczność cenowa popytu na usługi infrastruktury transportu lotniczego jest relatywnie niska. Dla rynku brytyjskiego ocenia się, że 50-procentowy wzrost wszystkich opłat lotniskowych wpłynąłby na spadek popytu o ok. 7,5%¹². Elastyczność ta zależy od wielu czynników, jak np. obsługiwany segment rynku (największa jest w segmencie przewozów niskokosztowych, najmniejsza w tradycyjnych), istnienie konkurencyjnych, alternatywnych portów lotniczych, dostępność portu – zarówno naziemna, jak i dostępność slotów – oraz atrakcyjność obsługiwanego rynku. Nawet znaczne zmiany poziomu opłat lotniskowych nie wpływają znacząco na poziom kosztów usługobiorców. Według ICAO udział opłat lotniskowych i nawigacyjnych w kosztach linii lotniczych na świecie wynosi średnio 4–5%. Udział ten zależy oczywiście od długości lotu, wahając się od 3% na trasach długich do 15% na krótkich.

Mimo rosnącej konkurencji wciąż wiele portów lotniczych działa w warunkach lokalnego monopolu. Poziom opłat lotniskowych jest drugorzędnym czynnikiem przy podejmowaniu przez przewoźników decyzji o uruchomieniu czy likwidacji danego połączenia. Według przeprowadzonych w krajach zachodnioeuropejskich analiz, przy podejmowaniu decyzji o uruchomieniu połączenia lotniczego i wyborze portu lotniczego czynnik opłat lotniskowych ma szczególne znaczenie tam, gdzie występuje konkurencja w zakresie nakładających się obszarów ciężenia portów lotniczych lub gdzie jest możliwość obsługi dużej aglomeracji przez port lotniczy pobliskiego miasta. Przewoźnicy niskokosztowi, dążąc do maksymalnej obniżki kosztów, przywiązują również dużą wagę do opłat lotniskowych. Udzielone zniżki wpływają zwykle na przyspieszenie decyzji o uruchomieniu nowego połączenia.

Różnice poziomu opłat lotniskowych, zwłaszcza opłaty pasażerskiej, mogą w pewnym zakresie wpływać na decyzję podróżnego o wyborze portu lotniczego (początkowego lub tranzytowego), choć wciąż jeszcze obecnie jest to kryterium marginalne. Pasażerska opłata lotniskowa może bezpośrednio wpłynąć na decyzję odbycia podróży, zwłaszcza kiedy cena biletu jest bardzo niska. Dla pasażerów korzystających z usług przewoźników niskokosztowych, zwłaszcza w zakresie niskich promocyjnych cen biletów, lotniskowa opłata pasażerska staje się ważnym składnikiem ceny całej usługi. Dlatego w tym segmencie rynku elastyczność cenowa opłat lotniskowych jest znacznie wyższa. Ponieważ opłata pasażerska jest pobierana przy zakupie biletu, zdarza się, że przewoźnik zawyża opłaty pobierane od pasażerów.

Niektórzy przewoźnicy niskokosztowi (jak easyJet) korzystają z głównych portów lotniczych, mimo wyższych tam opłat lotniskowych, bo tylko dzięki temu mogą zagwarantować sobie satysfakcjonujące potoki pasażerskie. Dla nich znacznie większe znaczenie ma dostęp do rynku niż poziom opłat lotniskowych.

Mimo nacisków linii lotniczych i zaleceń ICAO oparcia opłat lotniskowych na kosztach i równego traktowania usługobiorców, porty lotnicze podejmują próby stosowania zachęt cenowych. Niektóre z tych prób są kwestionowane przez organy regulacyjne, które zarzucają ograniczanie konkurencji, praktyki monopolistyczne, łamanie zasad konwencji chicagowskiej, niewywiązywanie się z zaleceń ICAO itp. Zniżki mogą być uznane za niedozwoloną pomoc publiczną w portach pozostających w rękach publicznych. Zachęty w zakresie opłat lotniskowych mogą być elementem kompleksowego systemu zachęt cenowych, wypracowanego w powiązaniu z innymi partnerami (firmy obsługi naziemnej, cateringu, dostawcy paliw itp.).

Jedną z prób było zastosowanie zniżek ilościowych w opłatach lotniskowych, co spotkało się z krytyką organów Unii Europejskiej w myśl zasady niedyskryminacji, z uwagi na preferowanie przewoźnika mającego w danym porcie lotniczym swoją bazę i wykonującego tym samym największą liczbę operacji. Próbą marketingowego wykorzystania opłat była też zastosowana w Wiedniu, nieobowiązująca już zniżka od opłaty za lądowanie i za pasażera w tzw. ruchu regionalnym, czyli z portów położonych w promieniu ok. 600 km od Wiednia. Działanie takie miało na celu zachęcenie do wykonywania tych lotów do Wiednia, a tym samym stworzenie źródła zasilenia tego portu jako punktu tranzytowego. Dodatkowo pobierana była niższa opłata za pasażerów tranzytowych. O ile w odniesieniu do pasażerów tranzytowych może mieć to uzasadnienie w kosztach i zróżnicowanie takie wprowadziło wiele krajów, o tyle różne opłaty za lądowanie czy pasażera w zależności od kierunku podróży nie ma podstawy kosztowej. Stanowiło również naruszenie rekomendacji ICAO dotyczącej braku zróżnicowania opłat ze względu na kierunek lotu.

Ocenia się, że największy wpływ na zachowania przewoźników, zwłaszcza niskokosztowych, ma polityka cenowa portów lotniczych w zakresie uruchamiania nowych połączeń. Udzielanie zniżek od opłat lotniskowych stało się obecnie w portach lotniczych UE powszechnie przyjętą praktyką. Obecnie najpowszechniej stosowane jest okresowe (zwykle na okres od roku do pięciu lat) obniżenie lub nawet zwolnienie z opłat lotniskowych (najczęściej związanych ze startem i lądowaniem) dla operacji wykonywanych na nowych połączeniach rozkładowych uruchamianych z danego portu lotniczego. Zniżka taka oferowana jest na równych i niedyskryminacyjnych zasadach wszystkim przewoźnikom, którzy takie połączenie uruchamiają. Sama zniżka nie stanowi zapewne czynnika decydującego o uruchomieniu połączenia, ale może przyspieszyć podjęcie takiej decyzji.

Zasady stosowania zniżki są zróżnicowane w różnych europejskich portach lotniczych. Zniżka dotyczy opłaty za lądowanie np. w portach lotniczych w Budapeszcie, Tallinie, Pradze, Wiedniu, Warszawie i Berlinie (SXF), a opłaty za lądowanie i postojowej

w Atenach i Hamburgu. Z kolei w Dublinie i w Cork dodatkowo zniżce podlega opłata pasażerska, *security* i za rękawy.

Wysokość zniżki jest też bardzo zróżnicowana – od 20 do 100%. Port lotniczy w Wiedniu oferuje zniżkę w opłacie za lądowanie w wysokości 80% w pierwszym, 60% w drugim i 30% w trzecim roku eksploatacji nowego połączenia. W Budapeszcie przewoźnicy na nowych trasach uzyskują zniżkę w opłacie za lądowanie w wysokości 50% w pierwszym i 25% w drugim roku. Port w Hamburgu stosuje zniżki w wysokości 100% przez pierwsze dwa sezony rozkładowe, 75% przez kolejne dwa sezony i 50% w piątym sezonie rozkładowym eksploatacji połączenia międzykontynentalnego i odpowiednio 75%, 50% i 25% dla połączenia europejskiego. W Warszawie zniżka jest udzielana na 4 lata w wysokości 75% w pierwszym roku eksploatacji nowej trasy i 50% przez kolejne 3 lata. Ciekawe rozwiązanie proponowane jest w porcie lotniczym w Manchesterze. Wszystkie opłaty lotniskowe przez okres obowiązywania zniżki zastąpione są opłatą *all inclusive* – jedną opłatą naliczaną za każdego pasażera odlatującego.

Inną popularną zniżką jest zniżka z tytułu wzrostu ruchu na istniejących trasach, stosowana w kilku portach lotniczych UE. Zasady i warunki jej udzielania są również zróżnicowane. W Hamburgu zniżka jest udzielana, jeśli na danej trasie (traktowanej jako para miast, niezależnie od portu lotniczego) nastąpił wzrost liczby pasażerów większy niż 3% w stosunku do 12 miesięcy przed przystąpieniem przewoźnika do programu zniżkowego). Przewoźnik uzyskuje kwotową premię za każdego dodatkowego pasażera powyżej 3-procentowego wzrostu na danej trasie. W Manchesterze, jeżeli przewoźnik zastąpi samolot o mniejszej liczbie miejsc samolotem o większej liczbie miejsc, opłata za lądowanie i opłata nawigacyjna (TNC) jest naliczana od mniejszego samolotu. Warunkiem jest wykorzystywanie większego samolotu stale do końca sezonu rozkładowego oraz łączna oferowana przez danego przewoźnika liczba miejsc większa niż w poprzednim analogicznym sezonie rozkładowym. Zniżka obowiązuje przez 36 miesięcy.

W Pradze z tytułu zwiększenia częstotliwości lotów rozkładowych na obsługiwanej trasie udzielana jest przez rok zniżka w wysokości 25% opłaty za lądowanie. Zbliżone zasady obowiązują w Warszawie. W Atenach udzielana jest m.in. zniżka od opłaty za lądowanie i postojowej w wysokości 50% w pierwszych dwóch latach oraz odpowiednio 25%, 15% i 10% w kolejnych latach z tytułu wzrostu częstotliwości na istniejących trasach pasażerskich. W porcie lotniczym w Wiedniu oferowana jest zniżka w opłacie za lądowanie w wysokości 60% w pierwszym i 40% w drugim roku wykonywania dodatkowych lotów (częstotliwości) na dotychczas eksploatowanych trasach.

Niektóre porty lotnicze stosują zniżki ilościowe. W Rydze zniżka w opłacie za lądowanie udzielana jest w zależności od liczby lotów wykonanych przez danego przewoźnika w ciągu roku (od 5% przy ponad 1000 lotów do 30% przy ponad 6000 lotów), a w opłacie pasażerskiej w zależności od rocznej liczby pasażerów odlatujących (od 10% przy ponad 25 tys. pasażerów do 80% przy ponad 250 tys.)¹³.

Dla funkcjonującego portu lotniczego o małym ruchu oferta obniżonych opłat lotniskowych dla nowych użytkowników lotniska może być opłacalna i uzasadniona

ekonomicznie. Wynika to z faktu, że większość kosztów ponoszonych przez porty lotnicze to koszty stałe, niezależne od liczby operacji i obsługiwanych pasażerów. Zatem dodatkowy koszt obsługi nowych pasażerów i dodatkowych operacji jest niewielki. Każdy przychód przewyższający koszty zmienne pozwala na zmniejszenie ponoszonych strat.

Rodzaje działań promocyjnych i informacyjnych portów lotniczych

Zarządzający portem lotniczym może wpływać na popyt na swoje usługi w sposób pośredni, poprzez budowanie relacji z przewoźnikami w celu rozwoju siatki połączeń, i bezpośrednio oddziałując na pasażerów. Z uwagi na decydującą rolę przewoźników lotniczych w kształtowaniu oferty i pozycji portu lotniczego szczególnie istotne są działania marketingowe skierowane do tych odbiorców usług. Współczesny marketing jest rozumiany jako filozofia budowania i utrzymywania więzi z odbiorcami oraz innymi podmiotami kooperującymi z daną organizacją, w tym zwłaszcza w ramach łańcucha dostaw¹⁴. W łańcuchu wartości finalnej usługi przewozowej dostarczanej pasażerowi przewoźnik odgrywa rolę wiodącą, natomiast zarządzający portem lotniczym nie miał bezpośrednich kontaktów z końcowym konsumentem usług – pasażerem. W związku z tym w działaniach marketingowych dominowała postawa pasywna w relacjach B2C. Cała aktywna działalność marketingowa w relacjach B2C była delegowana do przewoźników, biur podróży, agentów sprzedaży mających bezpośredni kontakt z pasażerami, z którymi istnieją relacje B2B i działania marketingowe w zakresie marketingu instytucjonalnego¹⁵. W stosunku do przewoźników lotniczych podejmowane są działania marketingowe charakterystyczne dla rynku instytucjonalnego, a wobec pasażerów dla rynku konsumpcyjnego.

Obecnie gros działań marketingowych adresowanych jest do przewoźników lotniczych. Porty lotnicze zaczynają odgrywać wiodącą rolę w kreowaniu nowych połączeń i zainteresowania linii lotniczych. Prowadzą badania popytu, badania marketingowe i analizy finansowe dla określenia tras najbardziej opłacalnych dla linii lotniczych i przedstawiają przewoźnikom dane przekonujące ich o potencjale rynkowym planowanego połączenia. Prowadzi to do ofert wsparcia kampanii promocyjnych nowych połączeń i obniżenia opłat lotniskowych dla nowo uruchamianych linii. Port lotniczy może prowadzić i finansować we własnym zakresie lub wspólnie z partnerami biznesowymi kampanie reklamowe nowych linii, wykorzystując również nośniki reklamowe będące w jego gestii (jak własne strony internetowe czy nośniki na terenie portu).

Coraz większą rolę w relacjach z przewoźnikami odgrywa marketing partnerski. Szczególnie widoczny jest w portach lotniczych specjalizujących się w obsłudze przewoźników niskokosztowych (np. Hahn czy Charleroi). W ramach marketingu partnerskiego podejmowane są wspólne akcje marketingowe promujące przewoźnika korzystającego z portu lotniczego, ale i sam port lotniczy. Na rynku polskim prowadzona jest od kilku

lat kampania reklamowa Austrian Airlines i wiedeńskiego portu lotniczego, jako najlepszego dla Polaków miejsca przesiadki w połączeniach europejskich, azjatyckich czy do Europy Wschodniej.

Klient indywidualny nie dokonuje bezpośrednio zakupu usług portu lotniczego, z których korzysta. Skorzystanie z usługi jest elementem procesu podróży, koniecznym dla jej odbycia. Samoistnie usługa nie ma wartości dla klienta, ale zwiększa dlań wartość usługi przewozu, i jej cechy decydują o wartości całej podróży.

Zarządzający portami lotniczymi coraz częściej podejmują działania marketingowe skierowane bezpośrednio do pasażerów i przejmują wiele działań marketingowych, prowadzonych dotąd przez linie lotnicze. Przede wszystkim zarządzający portami lotniczymi uzmysłowili sobie, że w celu podejmowania prawidłowych działań marketingowych niezbędna jest znajomość rynku i zachowań pasażerów jako finalnych konsumentów usługi przewozowej. Wiedza ta pozyskiwana jest drogą badań marketingowych, których celem jest poznanie kierunków docelowych, priorytetów i oczekiwań pasażerów w stosunku do portu lotniczego, kryteriów wyboru i oceny jakości usług, popytu na poszczególnych liniach. Wyniki badań marketingowych są wykorzystywane w relacjach z przewoźnikami, m.in. jako argumenty za uruchomieniem nowych połączeń.

Port lotniczy dąży do wzrostu ruchu rozpoczynającego się i kończącego w tym porcie bądź przechodzącego przez ten port jako ruch tranzytowy. Działania skierowane na ruch docelowy dotyczą zarówno pasażerów przybywających, jak i mieszkających w danym regionie. Obejmują one przede wszystkim, obok podkreślania jakości świadczonych usług, promocję miast i regionu obsługiwanego przez port lotniczy i mają na celu wzbudzenie potrzeby przyjazdu do obszaru obsługiwanego przez port lotniczy transportem lotniczym. W prowadzonych kampaniach podkreśla się atrakcyjność obsługiwanego regionu, atrakcyjność oferowanych połączeń i atrakcyjność samego portu lotniczego jako miejsca przyjaznego pasażerom i spełniającego ich oczekiwania. Mieszkańców obszaru ciężenia zachęca się do skorzystania z usług transportu i portu lotniczego. Podkreśla się dogodny położenie portu jako punktu umożliwiającego dotarcie do celu. Promowany jest dogodny dojazd do lotniska (np. z Krakowa do Katowic), a czasem zarządzający lotniskiem samodzielnie zajmuje się organizacją dojazdu. Akcje promocyjne mogą być prowadzone wspólnie z władzami regionalnymi i państwowymi, przedsiębiorstwami turystycznymi, liniami lotniczymi, organizacjami biznesowymi itp. Promocja portu jako węzła przesiadkowego ma na celu podkreślenie dogodności oferowanych połączeń i atrakcyjną ofertę usług pozalotniczych w strefie tranzytowej.

Na przykład port lotniczy w Wiedniu w prowadzonej kampanii promującej połączenia tranzytowe podkreślał walory lokalizacyjne, dzięki którym czasy lotu we wszystkich kierunkach są relatywnie krótkie. Informował o dużej liczbie oferowanych połączeń i lotów oraz zrównoważonej siatce połączeń, umożliwiającej pasażerowi wybór najdogodniejszej oferty. Akcentował najkrótszy spośród europejskich portów lotniczych minimalny czas przesiadki wynoszący 25 minut. Podkreślał krótkie odległości, jakie musi pokonać pasażer tranzytowy, łatwą orientację i najlepszy w Europie system ozna-

kowania. Zwracał też uwagę na atrakcyjność terminalu – walory estetyczne, wystrój i panującą atmosferę. Za swoją przewagę konkurencyjną nad dużo większymi portami węzłowymi uznawał większą elastyczność i łatwiejsze poruszanie się po porcie dzięki funkcjonowaniu jednego nie największego terminalu.

Ważnym obszarem działań marketingowych powinna być promocja różnych usług pozalotniczych świadczonych na terenie lotniska. Nawet jeśli nie są one świadczone bezpośrednio przez zarządzającego lotniskiem, to decydują o jego przychodach.

W swoich działaniach promocyjnych port lotniczy może podkreślać swoje przewagi konkurencyjne i czynniki wyróżniające. W szczególności uwypuklane mogą być takie elementy, jak np. zasięg oferowanych połączeń lotniczych, dogodność przesiadek, oferta sklepów (w tym wolnocłowych) i innych usług pozalotniczych oraz parkingów, komfort obsługi, bezpieczeństwo, lokalizacja i połączenia naziemne, czas odprawy i obsługi samolotu, poziom opłat lotniskowych czy dbałość o ochronę środowiska.

Porty lotnicze stosują różnorodne kanały komunikacji. Jednym z najpowszechniejszych są wydawnictwa informacyjno-reklamowe i foldery, zawierające informacje przydatne dla pasażerów, jak rozkład lotów, plany portu i terminali, plany dojazdów, rozmieszczenie parkingów. Materiały informacyjne powinny być publikowane w kilku językach. Port lotniczy w Wiedniu wydaje np. materiały informacyjne również po czesku, słowacku, polsku i rosyjsku, ponieważ jego oferta jest adresowana na te rynki, zarówno w zakresie obszaru ciążenia, jak pasażerów tranzytowych.

Wydawane są również periodyki dostępne na terenie portu lotniczego i w biurach podróży czy biurach informacji turystycznej (typu magazynu lotniskowego). Dość rzadko wykorzystywana jest reklama telewizyjna czy radiowa, natomiast częściej reklama prasowa. Reklamy portów lotniczych najczęściej adresowane są do przewoźników lotniczych i publikowane w czasopiśmie branżowych.

W działaniach marketingowych portów lotniczych skierowanych do przewoźników lotniczych duże znaczenie odgrywa marketing bezpośredni, którego celem jest bezpośrednie dotarcie do przewoźników i skłonienie ich do uruchomienia lub rozwoju połączeń lotniczych z danego portu lotniczego. Ważne są regularne bezpośrednie kontakty z przewoźnikami. Odbývają się one zarówno podczas różnych organizowanych cyklicznie imprez branżowych, jak i w toku codziennych kontaktów na forum AOC i innych komitetów reprezentujących przewoźników lotniczych działających w danym porcie lotniczym. Podczas regularnych spotkań omawiane są bieżące problemy, wyjaśniane wzajemne stanowiska obu stron i konsultowane zmiany. Najważniejsze dla rozwoju połączeń są coroczne konferencje – *Routes*, podczas których organizowane są spotkania uczestniczących w konferencji przedstawicieli przewoźników i portów lotniczych. Duże znaczenie marketingowe ma organizacja konferencji branżowej przez dany port lotniczy.

W działaniach skierowanych bezpośrednio do pasażerów wykorzystywane są takie narzędzia jak wysyłka rozkładów lotów i magazynu lotniskowego, zarówno drogą pocztową, jak i pocztą elektroniczną. Przy pomocy poczty elektronicznej wysyłany jest *newsletter* – zarówno do pasażerów, którzy zapiszą się na listę, jak i do innych klientów

i przedstawicieli mediów. Dzięki temu informacje o nowych połączeniach i innych ofertach portu oraz nowych zdarzeniach ukazują się również w prasie czy wiadomościach radiowych i telewizyjnych.

W ramach działań *public relations* organizowane są „dni otwarte”, pokazy lotnicze, festyny, wycieczki do portu lotniczego. Porty lotnicze prowadzą akcje informacyjne skierowane do okolicznych mieszkańców. Ważną rolę odgrywa również sponsoring imprez kulturalnych, sportowych itp. Imprezy kulturalne organizowane są na terenie portów lotniczych.

Niektóre podmioty zarządzające portami lotniczymi prowadzą, wzorem linii lotniczych, programy lojalnościowe dla pasażerów korzystających z zarządzanych przez nie portów lotniczych. Na przykład BAA (zarządzający trzema lotniskami londyńskimi i czterema szkockimi) prowadził program umożliwiający gromadzenie punktów przy korzystaniu ze sklepów, gastronomii, parkingów, wynajmu samochodów, kantorów wymiany walut na lotniskach zarządzanych przez BAA. Zgromadzone punkty mogły być wykorzystywane na bezpłatne zakupy i parkingi w portach lotniczych, rabaty na wynajem samochodów i bilety na dojazd do miasta oraz zamieniane na dodatkowe mile w programach lojalnościowych przewoźników. Funkcjonowała również co-brandowa karta kredytowa umożliwiająca gromadzenie punktów, podwójne punkty można było uzyskać za płatność za zakupy na lotnisku.

Najciekawszym programem marketingowym polskich portów lotniczych jest prowadzona od kilku lat akcja katowickiego portu „Latam z Katowic”. Pasażerowie korzystający z lotniska uzyskują zniżki na usługi świadczone na terenie portu (parkingi, gastronomia, zakupy, wypożyczanie samochodów, pokoje gościnne). W ramach programu nagrody otrzymują również biura podróży i przewoźnicy sprzedający najwięcej biletów na loty z Katowic.

Działania marketingowe portów lotniczych są czasem wymuszane przez klientów, szczególnie jeśli port ma w relacjach z nimi słabszą pozycję przetargową. Przewoźnik niskokosztowy Ryanair prowadzi agresywną politykę wobec portów lotniczych. W zamian za otwarcie połączenia wymaga bardzo niskich opłat lotniskowych. Oczekuje wsparcia marketingowego w postaci promocji i reklamy przez port lotniczy otwieranych połączeń, opłat od samorządów lokalnych za promowanie na swoich stronach internetowych walorów turystycznych regionu, do którego wykonuje loty, pokrycia kosztów utrzymania swojego personelu w portach docelowych i bazowych. Często takie wsparcie otrzymuje, zarówno od portów lotniczych, jak i pośrednio od władz lokalnych, zdających sobie sprawę ze znaczenia ruchu generowanego przez tego przewoźnika dla rozwoju gospodarczego regionu i powstawania miejsc pracy.

Istotnym narzędziem marketingowym portu lotniczego jest strona internetowa, która może prowadzić do intensyfikacji ruchu lotniczego, a ponadto kreować dodatkowe przychody zarządzającego lotniskiem. Strona internetowa pełni funkcje informacyjne i promocyjne, mogą na niej znajdować się również informacje o ofercie turystycznej i biznesowej obsługiwanych miast i regionów. Istotne jest, aby były przygotowane stro-

ny internetowe w językach krajów, z których pasażerów port chce pozyskać. Na stronach internetowych (w ramach pakietów wsparcia marketingowego lub odpłatnie) pojawiają się również informacje o charakterze reklamowym w zakresie ofert przewoźników lotniczych, hoteli i ofert turystycznych. Prowadzona może być sprzedaż usług poprzez sprzedaż biletów lotniczych do, z i przez dany port wraz z systemem rezerwacji hoteli, sal konferencyjnych, Executive Lounge i obsługi VIP. Może być również prowadzona sprzedaż towarów i usług dostępnych na terenie portu lotniczego (np. w sklepach wolnocłowych). Stosowane są rozbudowane serwisy informacyjne o lotnisku i rozkładzie lotów (serwis internetowy, sms, telefoniczny, punkty informacyjne). Serwisy te obejmują czasem również informacje o ofercie regionu (we współpracy z regionalnymi biurami informacji turystycznej).

Istotnym elementem działań marketingowych portu lotniczego jest jego marka i nazwa. Kluczowe znaczenie ma stosowanie w nazwie znanej miejscowości. Drugorzędne porty lotnicze wykorzystują nazwę miast położonych nawet wiele kilometrów od nich. Przykładem są m.in. Charleroi (60 km od Brukseli), Skavsta (80 km od Sztokholmu), Lubeka występująca w ofercie tanich przewoźników jako Hamburg, Bergamo jako Mediolan czy Malmö jako Kopenhaga¹⁶. W lipcu 2003 r. sąd w Kolonii zakazał przewoźnikowi Ryanair stosowania nazwy Dusseldorf do połączeń wykonywanych na lotnisko Niederrhein położone 70 km od tego miasta¹⁷. Z kolei lotnisko w Hahn występuje jako Frankfurt, mimo że leży ok. 120 km od tego miasta. Zarządzający portami lotniczymi powszechnie wykorzystują również logo portu lotniczego, używane we wszystkich materiałach informacyjnych i reklamowych oraz w systemach oznakowań na terenie portu. Wiele portów ma swoich patronów – w Polsce już wszystkie porty lotnicze wykorzystują mniej lub bardziej znanych patronów (m.in. Fryderyk Chopin w Warszawie, Lech Wałęsa w Gdańsku, Mikołaj Kopernik we Wrocławiu, NSZZ „Solidarność” w Szczecinie). Istotna jest wspólna kolorystyka wszystkich materiałów i wystroju wnętrz oraz motywy graficzne jednoznacznie kojarzące się z danym portem lotniczym.

Zakończenie

W zmieniających się warunkach rynkowych samo istnienie na danym obszarze portu lotniczego nie jest warunkiem wystarczającym do pozyskania pasażerów i przewoźników. Nadal często inicjatorzy budowy nowych lotnisk o tym zapominają. Obecnie zarządzający portem lotniczym musi przekonać mającego wybór przewoźnika, że to właśnie do tego, a nie konkurencyjnego portu lotniczego warto uruchomić nowe połączenie lotnicze, że istnieje wystarczający potencjał rynkowy, że port lotniczy obsługuje atrakcyjny region i oferuje atrakcyjne warunki.

Porty lotnicze bez planu marketingowego i właściwych działań marketingowych będą radziły sobie coraz gorzej na coraz bardziej konkurencyjnym rynku. Ich słabnąca pozycja będzie wykorzystywana przez silnych przewoźników lotniczych, którzy będą narzucać

im swoje warunki. Marketing prowadzony przez port lotniczy to marketing usług, wykorzystujący zarówno działania marketingu instytucjonalnego, jak i konsumenckiego.

Przypisy

¹ Por.: Gospodarka Polski w Unii Europejskiej w latach 2004–2006. Wybrane zagadnienia, red. H. Bąk, G. Wojtkowska-Łodej, SGH, Warszawa 2007, s. 403–404.

² Wytyczne Wspólnotowe dotyczące finansowania portów lotniczych i pomocy państwa na rozpoczęcie działalności dla przedsiębiorstw lotniczych oferujących przeloty z regionalnych portów lotniczych. Dz.Urz. Komisji Europejskiej (2005/C-312/01).

³ Szerzej na temat prywatyzacji operatorów portów lotniczych w: Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba, red. A. Ruciński, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006, s. 68–74.

⁴ ACI Europe Resolution on Airport Competition adopted by the General Assembly of ACI Europe in Rome on 22 June 2000.

⁵ D. Kaliński, Management and Financing of Air Transport Infrastructure, w: Modeling and Management in Transportation, Politechnika Poznańska, Poznań 1999.

⁶ Wpływ procesów demonopolizacji i konsolidacji w transporcie na sprawność i efektywność jego funkcjonowania, red. W. Paprocki i J. Pieriegud, SGH, Warszawa 2005, s. 151.

⁷ D. Kaliński, E. Marciszewska, Współpraca partnerska warunkiem umocnienia pozycji konkurencyjnej polskiego transportu lotniczego, w: Trans'99 Wspólna Europa. Międzynarodowa konkurencyjność polskich przedsiębiorstw, SGH, Warszawa 1999, s. 376.

⁸ Np. w zakresie usług obsługi naziemnej dyrektywa Rady nr 96/67 z dnia 15 października 1996 roku w sprawie dostępu do rynku obsługi naziemnej w portach lotniczych Wspólnoty. Official Journal L 272, 25/10/1996 P. 0036–0045.

⁹ A. Gilmore, Usługi. Marketing i zarządzanie, PWE, Warszawa 2006, s. 18.

¹⁰ Ibidem, s. 19.

¹¹ www.naszemiasto.pl

¹² Air Traffic Forecasts for the United Kingdom. Department of the Environment, Transport and the Regions (DETR), 2000, cyt. za: A. Graham, Managing Airports..., op.cit., s. 106.

¹³ Opracowano na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych portów lotniczych.

¹⁴ Marketing na rynku instytucjonalnym, red. T. Gołębiowski, PWE, Warszawa 2003, s. 14.

¹⁵ Por.: D. Jarach, Airport Marketing, Ashgate, Aldershot 2005, s. 28.

¹⁶ D. Kaliński, Europejski rynek tanich przewoźników lotniczych, „Przegląd Komunikacyjny” 2002, nr 9.

¹⁷ <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/3088311.stm>

Bibliografia

- Gilmore A., *Usługi. Marketing i zarządzanie*, PWE, Warszawa 2006.
- Gospodarka Polski w Unii Europejskiej w latach 2004–2006. Wybrane zagadnienia, red. H. Bąk, G. Wojtkowska-Łodej, SGH, Warszawa 2007.
- Jarach D., *Airport Marketing*, Ashgate, Aldershot 2005.
- Kaliński D., Marciszewska E., *Współpraca partnerska warunkiem umocnienia pozycji konkurencyjnej polskiego transportu lotniczego*, w: *Trans'99 Wspólna Europa. Międzynarodowa konkurencyjność polskich przedsiębiorstw*, SGH, Warszawa 1999.
- Kaliński D., *Europejski rynek tanich przewoźników lotniczych*, „Przegląd Komunikacyjny” 2002, nr 9.
- Kaliński D., *Management and Financing of Air Transport Infrastructure*, w: *Modeling and Management in Transportation*, Politechnika Poznańska, Poznań 1999.
- Marketing na rynku instytucjonalnym*, red. T. Gołębiowski, PWE, Warszawa 2003.
- Porty lotnicze wobec polityki otwartego nieba*, red. A. Ruciński, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.
- Wpływ procesów demonopolizacji i konsolidacji w transporcie na sprawność i efektywność jego funkcjonowania*, red. W. Paprocki, J. Pieriegud, SGH, Warszawa 2005.

The Significance of Marketing Activities of the European Airports

Summary

Till the end of the eighties of the twentieth century the European airports ran their activities under strongly regulated conditions of the air transport services market. The restrictive bilateral agreements on the air communications contained clauses that specified between which airports the links could have been opened, and defined the size and split of the offered transport capacities. Countries that have been parties to those agreements pointed out carriers, who had been allowed to service those links, and approved ticket prices. Carriers had been obliged to conclude trade agreements that significantly limited competition among them. Airports had been treated as utilities operating under the non-profit rule, and enjoyed a monopolistic position. Under such conditions the necessity to undertake marketing activities by the airport management had been limited.

Under the changing market conditions, the airport operators see a need to take on marketing activities aimed at sales intensification, traffic increase, development of air links, and attracting of new customers. The production approach is replaced by the marketing approach, in which the starting point is the market and the customers' needs – passengers and carriers in particular.

The author examines the marketing activities taken up by the airport operators. He discusses factors that stimulate those activities, and are decisive for the specific nature

of services provided by airports and its impact on the marketing activities initiated by the entities that manage the airports. Without a marketing plan and corresponding marketing activities in the even more competitive market the performance of airports would become poorer and poorer. Their weakening position would be exploited by the strong airlines that would force out their terms. Marketing held by an airport is the services marketing that embraces both the institutional marketing and the consumer marketing.