

VERNOSTNÉ PROGRAMY NOVEJ GENERÁCIE A ROZVOJ LETECKEJ DOPRAVY¹

ANNA TOMOVÁ² – IVAN HALUŠKA³

Frequent Flyer Programmes of New Generation and Development of Air Transport

Abstract: *In the paper we analyze frequent flyer programmes of a new generation as an important structural change in the air transportation industry. Using the results of Multiplus and Aimia companies case studies we identify here two types of new generation frequent flyer programmes according to the stages of their maturity and distinguishing attributes. We inform so about the status of the programmes in world air transportation in 2015. Finally, we discuss potential impacts of these programmes on stakeholders in the air transport industry, namely disintegration of air services value creation, generation of demand for air services, psychological moment of captured customer, models of mutual relationship among frequent flyer programmes of new generation and competition of airlines. We also identify the new directions in economic research with regard to frequent flyer programmes in air transport.*

Keywords: *frequent flyer programmes, air transport, customer relationships, marketing, airline*

JEL Classification: L 93, M 30

Úvod

Vernostné programy pre zákazníkov sú realitou súčasnej spotreby a modelov podnikania vo viacerých ekonomických odvetviach a sú mimoriadne dôležité v ekonomických odvetviach, pre ktoré je charakteristická masová produkcia, vysoký podiel fixných nákladov v nákladoch na produkciu, značná senzitivita dopytu po exogénnych – podnikajúcim subjektom neovplyvniteľných faktoroch a vysoká konkurencia v odvetví. Dostatočná zákaznícka základňa zabezpečená vernostným

1 Príspevok je výsledkom prác v rámci projektu KEGA 024 ŽU-4/2014: *Nové ekonomické vzdelávanie pre manažérov leteckej dopravy.*

2 doc. Ing. Anna Tomová, CSc., Katedra leteckej dopravy, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita v Žiline. Univerzitná 1, 010 21 Žilina, e-mail: anna.tomova@fpedas.uniza.sk.

3 Ing. Ivan Haluška, Helios Technology Ltd., Legionárska 1, 010 01 Žilina, e-mail: ivan.haluska@askhelios.com.

programom znižuje – *ceteris paribus* – jednotkové náklady na poskytovaný tovar/službu, slúži ako garancia minima zákazníckej základne v čase zníženého dopytu a zároveň umožňuje disponovať celým spektrom vzácných informácií o spotrebiteľskom správaní, čo je mimoriadne dôležité v zostrujúcom sa konkurenčnom boji. Vernostné programy plnia popri stabilizačnej funkcii zákazníckej základne aj akvizičnú funkciu, zameranú na získavanie nových zákazníkov.

Spektrum tém, ktorými sa zaoberá súčasný ekonomický výskum vernostných programov v leteckej doprave, je bohaté. Vernostné programy sa skúmajú ako atribút modelov podnikania leteckých dopravcov [12, 22], ako osobitný trh [4], pozornosť výskumu je zameraná aj na problematiku cenových účinkov vernostných programov [1], vernostné programy sa analyzujú z hľadiska hodnoty pre cestujúceho a ako významný faktor ovplyvňujúci lojálnosť zákazníkov [6, 13, 20]. Ekonomický výskum v tejto oblasti sa venuje aj analýze vernostných programov v aliančnej spolupráci leteckých dopravcov [9]. Spracovaných je aj viacero zaujímavých prípadových štúdií, ktoré vernostné programy v leteckej doprave rozoberajú v konkrétnom situačnom kontexte [15]. Historický vývoj vernostných programov v leteckej doprave opisujú de Boer a Gudmundsson, ktorí prinášajú rozčlenenie vernostných programov do troch generácií [8].

V tomto príspevku rozoberieme vývoj vernostných programov v leteckej doprave, popíšeme atribúty vernostných programov novej – tretej generácie, navrhne ich typológiu na základe analýzy aktuálneho stavu v leteckej doprave podľa stupňa ich zrelosti a budeme diskutovať o účinkoch vernostných programov novej generácie na rozvoj odvetvia leteckej dopravy.

1 História vernostných programov v leteckej doprave

Vernostné programy leteckých spoločností sú výsledkom deregulácie trhu so službami leteckej dopravy, ktorá sa začala v USA v roku 1978. Zvýšená konkurencia v dôsledku deregulácie vytvárala tlak na letecké spoločnosti, ktoré hľadali inovatívne riešenia v celom spektre svojho podnikania. Prvý moderný vernostný program AAdvantage zaviedla spoločnosť American Airlines⁴ v roku 1981 [9]. Jeho základným cieľom bola podpora lojálnosti zákazníkov a zabezpečenie preferencií letov American Airlines v porovnaní s konkurenčnou ponukou. Ako miera lojálnosti bol navrhnutý celkový počet preletených míľ.⁵ V tom istom roku zaviedli vernostné programy aj letecké spoločnosti United Airlines, Delta Airlines a Trans World Airlines. Postupne sa vernostné programy stali bežnou súčasťou marketingu leteckých spoločností po celom svete vrátane viacerých nízkonákladových leteckých spoločností. Southwest – priekopník nízkonákladového modelu podnikania so službami leteckej dopravy – zaviedol vernostný program Rapid Rewards v roku 1987 [18] a z európskych nízkonákladových a hybridizovaných leteckých spoločností začali vernostné programy uplatňovať Aer Arann, Aer Lingus, Air

4 Prvý vernostný program sa oficiálne prisudzuje spoločnosti Western Airlines. Nebol však založený na zbieraní míľ, ale cestujúci získal po piatich ním uskutočnených letoch poukážku 50 USD na ďalší let. Spoločnosť Western Airlines sa v roku 1987 zlúčila so spoločnosťou Delta Airlines. [21]

5 American Airlines využili dáta z rezervačného systému a vybrali 150 000 top zákazníkov [3].

Berlin, Flybe, Jet2, Germanwings, Monarch, Meridiana fly, Norwegian, Spirit Airlines, Swegeflyg [22]. Prvé, tzv. pilotné vernostné programy (programy 1. generácie), boli priamou súčasťou internej organizačnej štruktúry samotných leteckých spoločností.

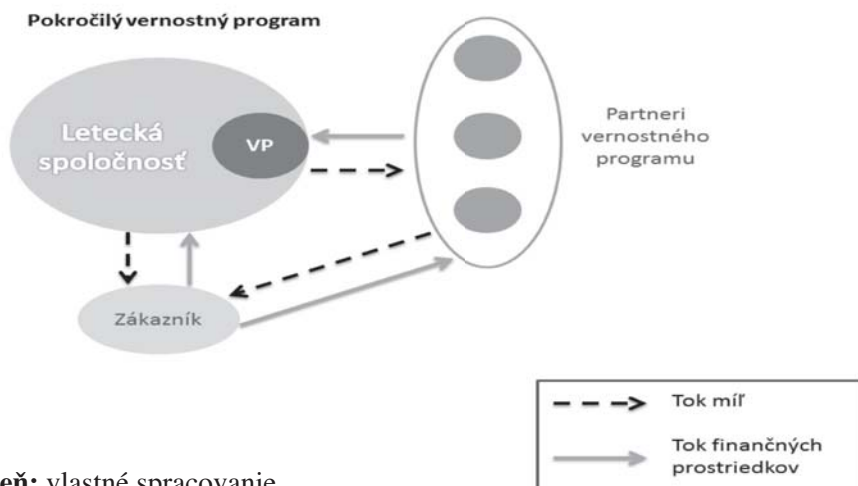
Postupne sa ukázalo, že systém odmien vo vernostných programoch, založený na jednoduchej konverzii (nazbierané body prostredníctvom nalietaných míľ za míle), nie je dostačujúci. Letecké spoločnosti totiž rozšírili dostupnosť vernostných programov aj na menej častých cestujúcich a do roku 2005 rástol počet získaných míľ desaťkrát rýchlejšie ako sedadlová kapacita ponúkaná leteckými spoločnosťami [8]. Z týchto dôvodov došlo k modifikácii pilotných vernostných programov (1. generácia) a k vzniku pokročilejších vernostných programov (2. generácia):

- zavedením realistickejšieho systému odmeňovania členov vernostného programu podľa sumy, ktorú minul na lety danou spoločnosťou,⁶
- zavedením pravidla expirácie,
- zavedením minimálnej dĺžky pobytu na mieste pri spiatočnej letenke,
- ponukou iných výhod neleteckého charakteru vyplývajúcich z účasti partnerských subjektov na vernostnom programe.⁷

Z hľadiska organizácie a riadenia sa pilotné vernostné programy a ich modifikované pokročilejšie verzie líšia najmä stupňom samostatnosti a robustnosťou.

Obr. č.1

Pokročilý vernostný program v leteckej doprave (2. generácia)



Prameň: vlastné spracovanie.

⁶ JetBlue Airlines napríklad uplatňovali pravidlo kurz 1 USD zo základnej ceny letenky, resp. inej nakúpenej služby = 3 body do vernostného programu [19].

⁷ Asia Miles – vernostný program Cathay Pacific umožňuje získavanie vernostných bodov v stovkách firiem a tieto body sa môžu následne využiť na letecké služby Cathay Pacific, ale aj na neletecké produkty ponúkané jej partnermi vo vernostnom programe [24].

Zatiaľ čo v pilotných vernostných programoch boli vernostné programy súčasťou oddelení marketingu, pokročilejšie vernostné programy sú prevádzkované ako samostatná jednotka v rámci spoločnosti. Vyčlenenie vernostných programov do autonómnych jednotiek leteckých spoločností zrealizovalo odhady čistej hodnoty vernostného programu a umožnilo stanoviť ich výnosnosť [7].

Impulzom, ktorý prispel k vzniku vernostných programov novej generácie, bolo zavedenie nových pravidiel účtovnej evidencie vernostných programov SAB 101 v USA v roku 1999 [16]. Štandardy vykazovania výnosov súvisiacich s vernostnými programami celosvetovo zjednotila Rada pre medzinárodné účtovné štandardy IASB v roku 2007 vydaním dokumentu IFRIC 13 v rámci Medzinárodných štandardov pre finančné účtovníctvo IFRS [23]. Prehľadnejšie vykazovanie nákladov a výnosov spojených s vernostnými programami ukázalo, že sú ziskovejšie ako ostatné aktivity a zložky leteckých spoločností. V júli 2007 spoločnosť JPMorgan Chase odhadla, že hodnota vernostných programov troch najväčších európskych leteckých spoločností: Air France-KLM, British Airways a Lufthansa môže dosahovať až 20 % – 30 % z trhovej hodnoty leteckých spoločností a odporučila, aby spoločnosti uvažovali o vyčlenení vernostných programov do samostatných spoločností s možnosťou čiastočného vstupu externých investorov do programov [7].

2 Charakteristika vernostných programov novej generácie

Rozdiel medzi pokročilou verziou vernostných programov (2. generácia) a vernostnými programami novej generácie (3. generácia) spočíva v tom, že:

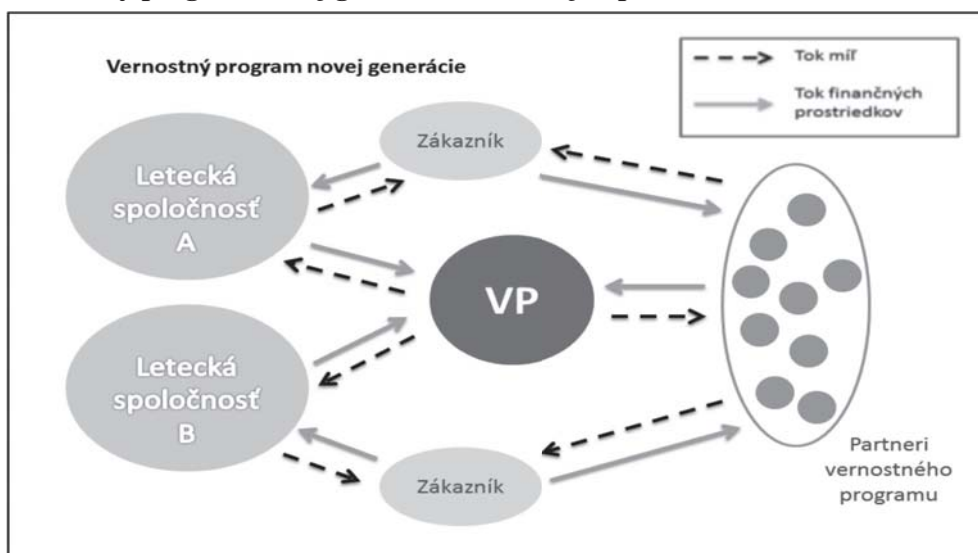
- cieľovým zákazníkom v pokročilých vernostných programoch boli často lietajúci cestujúci a ľudia využívajúci kreditné karty, vo vernostných programoch novej generácie je cieľovým zákazníkom bežný spotrebiteľ;
- pokročilý vernostný program fungoval ako samostatne hospodáriaca jednotka vnútri leteckej spoločnosti, vernostný program novej generácie je samostatnou spoločnosťou mimo základnej štruktúry leteckej spoločnosti;
- podiel neleteckých partnerov v pokročilých vernostných programoch bol menej ako 50 %, vo vernostných programoch novej generácie je viac ako 50 % z celkového počtu partnerov;
- neleteckí partneri v pokročilých vernostných programoch boli najmä spoločnosti z odvetvia cestovného ruchu, banky a kreditné spoločnosti, vernostné programy novej generácie zahŕňajú široké spektrum spoločností vrátane predajní šperkov, kvetov, drogérie, predajní záhradných doplnkov, čerpacie stanice atď.;
- spektrum odmien pre členov vernostného programu v pokročilých vernostných programoch bolo užšie vzhľadom na početnosť a odvetvový profil partnerov vernostného programu v porovnaní so širokým spektrom odmien pre členov vernostného programu vo vernostných programoch novej generácie vyplývajúcich z početnosti a skladby partnerskej koalície;
- materská letecká spoločnosť nemá výlučný vlastnícky podiel v spoločnosti vernostného programu [8].

Nazdávame sa, že atribútom vernostného programu novej generácie vymedze-

ným de Boerom a Gudmundssonom [8] vyhovuje viacero súčasných vernostných programov leteckých spoločností, ktoré sa však – podľa nášho názoru – zásadne odlišujú stupňom zrelosti. Uvedení autori nezohľadňujú vo svojom vymedzení také atribúty, ako je miera vlastníckej nezávislosti od leteckej spoločnosti – strategického partnera, pôsobnosť na zahraničných trhoch, či investovanie do vernostných programov iných leteckých spoločností alebo iné investície mimo odvetvia leteckej dopravy. Preto sa nazdávame, že v skupine vernostných programov novej generácie môžeme rozlíšiť dva podtypy – tzv. nezrelý vernostný program novej generácie a zrelý vernostný program novej generácie.

Obr. č. 2

Vernostný program novej generácie v leteckej doprave



Prameň: vlastné spracovanie.

Podľa nášho názoru je zrelý vernostný program novej generácie charakteristický globálnou stratégiou podnikania, investovaním do vernostných programov iných leteckých spoločností, portfóliom spotrebiteľských odmien vyplývajúcich z rozsiahlosti partnerskej koalície a skladby partnerskej koalície s účasťou neleteckých partnerov s globálnou pôsobnosťou. Skladba vernostných odmien v rámci zrelého vernostného programu novej generácie sa viaže na produkty (tovary a služby) partnerov s globálnym rozsahom podnikania (globálna značka). Zrelý vernostný program novej generácie charakterizuje najmä vlastnícke oddelenie od leteckej spoločnosti v pozícii strategického partnera. De Boer a Gudmundsson vo svojej typológii vernostných programov podľa generácií nerozlišujú medzi žiadnou, minoritnou alebo majoritnou vlastníckou kontrolou zo strany (pôvodnej) materskej leteckej spoločnosti [8]. Zrelý vernostný program novej generácie podľa nás charakterizuje úplná vlastnícka autonómia voči pôvodnej materskej spoločnosti a túto skutočnosť považujeme za zásadnú

pre rozlišovanie medzi nezrelými a zrelými vernostnými programami. Spoločnosti zreých vernostných programov investujú aj v príbuzných ekonomických odvetviach, často v zahraničí, čo potvrdzuje globálnu stratégiu ich podnikania. Takéto spoločnosti sa deklarujú ako globálni lídri v oblasti vernostného manažmentu, a preto ich môžeme pomenovať aj alternatívnym názvom – spoločnosti vernostného manažmentu.

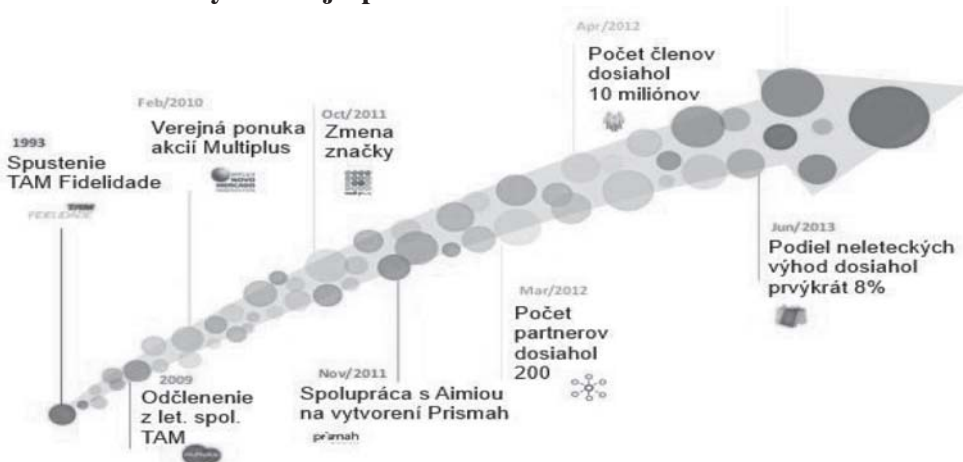
Práve zrele vernostné programy novej generácie – autonómne spoločnosti vernostného manažmentu – znamenajú kardinálnu zmenu v štruktúre odvetvia leteckej dopravy, v dôsledku ktorej dochádza ku konštituovaniu nového trhu so špecifickým produktom. Tento produkt – vernostný kredit (body, míle atď.) je obchodovaný medzi spoločnosťou vernostného manažmentu a partnermi vernostnej koalície. V tejto súvislosti konštatujeme, že okrem štúdie [4] nie sú nám známe ďalšie, ktoré by tento trh charakterizovali z hľadiska charakteristík obchodovaného statku, dopytových a ponukových faktorov, konkurencie, regulačných opatrení, prípadne z hľadiska účinkov na produkciu a spotrebu, či medziodvetvové konzekvencie. Ide o derivovaný trh „nad odvetviami“ s osobitosťami, ktoré by mal ekonomický výskum viac preskúmať, ako aj problém ekonomickej teórie.

3 Typológia vernostných programov novej generácie v leteckej doprave

Dva základné stupne rozvoja vernostných programov v leteckej doprave – nezrelý vernostný program novej generácie a zrelý vernostný program novej generácie – sme identifikovali zovšeobecnením výsledkov prípadových štúdií spoločností vernostných programov novej generácie Multiplus a Aimia. Spoločnosť Multiplus sa vyvinula z TAM Fidelidade – vernostného programu brazílskej leteckej spoločnosti TAM. Spoločnosť pôsobí na veľkom domácom trhu s významným potenciálom rastu vzhľadom na priemer 0,5 letu na obyvateľa za rok.

Obr. č. 3

Základné míľniky v rozvoji spoločnosti TAM

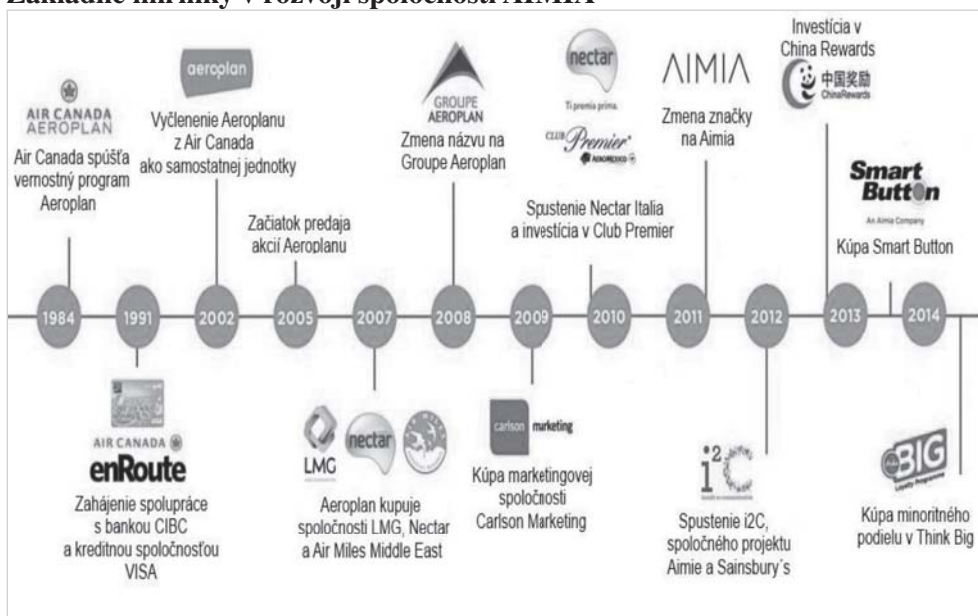


Prameň: [27]. Preklad do slovenčiny autori.

Spoločnosť Aimia sa transformovala z vernostného programu leteckej spoločnosti Air Canada s názvom Aeroplan. V roku 2002 bol Aeroplan vyčlenený ako dcérska spoločnosť, následne bol jej 12,5 % podiel v roku 2005 predaný na burze a v roku 2008 Air Canada odpredala zvyšný podiel. Aeroplan takto prestal byť pod kontrolou materskej leteckej spoločnosti a obchodný názov sa zmenil na Aimia.

Obr. č. 4

Základné míľniky v rozvoji spoločnosti AIMIA



Prameň: [11]. Preklad do slovenčiny autori.

Aby sme identifikovali atribúty podtypov nezrelého a zrelého vernostného programu novej generácie, porovnali sme spoločnosti Multiplus a Aimia na základe sústavy kvalitatívnych a kvantitatívnych znakov v rámci spracovaných prípadových štúdií. Výsledky zistení prípadových štúdií uvádzame v tabuľke č. 1. Za rozhodujúce atribúty považujeme atribúty kvalitatívneho charakteru, t. j. vlastnícku väzbu s pôvodnou materskou leteckou spoločnosťou, prítomnosť na svetovom trhu ako protiváha prítomnosti len na domácom trhu, investície do vernostných programov iných leteckých spoločností a iných spoločností (aj v zahraničí), stratégiu a produktové portfólio.

Tab. č. 1

Výsledky z prípadových štúdií spoločnosti Aimia a Multiplus 2013

	MULITIPLUS	AIMIA
Vznik pôvodného vernostného programu	1993 (TAM Fidelidade)	1984 (Aeroplan)
Dátum vstupu na burzu	2010	2005
<i>Kvalitatívne atribúty</i>		
Strategický partner a vlastnosti zmluvy so strategickým partnerom	TAM (15-ročný kontrakt s automatickým obnovovaním na 5-ročné obdobia)	Air Canada (5-ročná automaticky obnovovaná zmluva)
Vlastnícka väzba s materskou leteckou spoločnosťou	TAM vlastní 72,85 % podielu v Multiplus	žiadna
Prítomnosť na svetových trhoch	nie	áno (Severná Amerika, Ázia a Tichomorie, Európa, Stredný východ a Afrika)
Investície do vernostných programov iných leteckých spoločností a iných spoločností	nie	áno (napríklad Nectar, Air Miles Middle East, Carlson Marketing)
Produktové portfólio	vernostná koalícia	vernostné programy vernostné koalície analýzy a optimalizácie
Stratégia	Zvyšovať počet partnerov a zákazníkov na domácom trhu	Byť globálny líder v manažmente vernostných programov
	Investovať do inovatívnych digitálnych a mobilných technológií	
<i>Kvantitatívne atribúty</i>		
Počet zamestnancov 2013	183	4300
Hodnota aktív v eurách 2013	80,9 mil.	1,73 mld.
Veľkosť členskej základne vernostného programu strategického partnera 2013	12,2 mil. zákazníkov	4,6 mil. zákazníkov
Počet partnerov vernostného programu strategického partnera	472	150

Prameň: vlastné spracovanie na základe [14, 25, 26, 27].

Na základe stanovených atribútov uvádzame v tabuľke č. 2 príklady nezrelých a zrelých vernostných programov novej generácie tak, ako sa uplatňovali v odvetví leteckej dopravy v roku 2015.

Tab. č. 2

Atribúty vernostných programov novej generácie v leteckej doprave podľa stupňa zrelosti a príklady ich uplatnenia v odvetví leteckej dopravy v roku 2015

<i>Nezrelý vernostný program novej generácie</i>	
Atribúty	Letecká spoločnosť/Vernostný program
Vlastnícky podiel (pôvodnej materskej) leteckej spoločnosti vo vernostnom programe	TAM/Multiplus GOL (Smiles) Aeromexico (Club Premier) Qantas/Qantas FFP
Bez investícií do vernostných programov iných leteckých spoločností	
Bez investícií na zahraničných trhoch	
Veľký počet menších partnerov	
Užšie produktové portfólio (manažment vernostnej koalície)	
<i>Zrelý vernostný program novej generácie (spoločnosť vernostného manažmentu)</i>	
Atribúty	Letecká spoločnosť/Vernostný program
Bez vlastníckeho podielu (pôvodnej materskej) leteckej spoločnosti	Air Canada/Aimia
Investície do vernostných programov iných leteckých spoločností	
Investície na zahraničných trhoch	
Veľký počet významných partnerov (svetové značky)	
Širšie produktové portfólio (komplexné služby vernostného manažmentu)	

Prameň: vlastné spracovanie.

Vývoj v odvetví leteckej dopravy bude pravdepodobne smerovať k evolúcii vernostných programov a k ich premene na programy novej generácie. V rámci tohto vývoja bude dôležité sledovať štádiá tejto premeny, resp. prípadný vznik hybridných vernostných programov (Skymiles, vernostný program spoločnosti Delta Airlines). Nami navrhnuté atribúty odlišujúce nezrelé vernostné programy novej generácie od zrelého podtypu sú využiteľné pre takúto analýzu a umožňujú dokumentovať vývoj v odvetví. Ekonomický výskum by sa mal zamerať aj na interakciu vernostných programov s rozličným stupňom zrelosti, ich konkurenciu, resp. modus vivendi ich

koexistencie. V tejto súvislosti poznamenávame, že spoločnosť Aimia vlastní 50 % podiel v spoločnosti Prismah a je príkladom kooperácie medzi Aimiou a Multiplu-som.

4 Účinky vernostných programov novej generácie na rozvoj leteckej dopravy

Pre odvetvie leteckej dopravy je charakteristický vysoký stupeň dezintegrácie, to znamená, že na produkcii finálneho statku odvetvia – služieb osobnej a nákladnej leteckej dopravy – sa zúčastňuje niekoľko typov ekonomických subjektov, ktorými sú letecké spoločnosti, letiská, poskytovatelia leteckých navigačných služieb, poskytovatelia služieb pozemnej obsluhy, spoločnosti prevádzkujúce počítačové rezervačné systémy atď. Vyčleňovanie vernostných programov leteckých spoločností mimo ich pôsobnosti so stratou kontroly je dôkazom ďalšej dezintegrácie odvetvia leteckej dopravy. *Rastúci stupeň dezintegrácie odvetvia* vedie k vyššej komplexnosti vzťahov v hodnotovom reťazci produkcie služieb leteckej dopravy a *rastúca komplexnosť vzťahov v hodnotovom reťazci* pre letecké spoločnosti znamená, že sú vystavené novým transakčným nákladom na činnosti, ktoré predtým zabezpečovala samotná letecká spoločnosť. Podľa stavu nášho súčasného poznania nie sú prínosy pre leteckú spoločnosť, vyplývajúce zo špecializovaného poskytovania zrelých vernostných programov novej generácie nezávislými spoločnosťami a tým vyvolané transakčné náklady leteckej spoločnosti, dostatočne preskúmané ani teoretickým ani empirickým ekonomickým výskumom. Iba v rovine špekulatívnej otázky sa môžeme v tejto súvislosti pýtať, čo by pre leteckú spoločnosť s vernostným programom (s ohľadom alebo bez ohľadu na evolučný stupeň jej vernostného programu) znamenalo jeho zrušenie. Sú letecké spoločnosti „v zajatí“ vernostných programov?

S postupujúcou dezintegráciou je odvetvie leteckej dopravy segmentované do skupín ekonomických subjektov s rozličnou mierou návratnosti aktív. Predpokladom na odčlenenie vernostného programu od materskej spoločnosti a kapitálový vstup súkromných investorov je dostatočná návratnosť vernostného programu. Na jednej strane súkromní investori do vernostného programu poskytujú leteckej spoločnosti jednorazové kapitálové zdroje, letecká spoločnosť sa však zbavuje časti svojich aktív, ktoré generujú zisk, čo v situácii, keď sú letecké spoločnosti na chvoste z hľadiska návratnosti aktív spomedzi ekonomických subjektov participujúcich na hodnotovom reťazci produkcie služieb leteckej dopravy, môže v budúcnosti negatívne ovplyvňovať tvorbu vlastných zdrojov potrebných na investičný rozvoj leteckých spoločností, a to najmä z hľadiska kvality a bezpečnosti poskytovaných služieb. Táto skutočnosť môže byť mimoriadne dôležitá v situáciách poklesu dopytu po službách leteckej dopravy. Už súčasný výskum poukazuje na to, že z hľadiska návratnosti aktív sú letecké spoločnosti najkrehkejšími subjektmi v odvetví leteckej dopravy [17]. Masívnejšie uplatňovanie vernostných programov novej generácie by trend „posledného v odvetví z hľadiska návratnosti aktív“ mohlo posilniť už spomínaným vplyvom na tvorbu zdrojov pre investičný rozvoj leteckých spoločností. Na strane druhej špecializovaný vernostný manažment spravovaný spoločnosťou

vernostného manažmentu môže byť výhodou pre leteckú spoločnosť v porovnaní so situáciou, ak vernostný program obsluhuje samotná letecká spoločnosť v rámci leteckej spoločnosti alebo v podobe špecializovanej dcérskej spoločnosti. Globálna pôsobnosť spoločnosti vernostného manažmentu (zrelý podtyp vernostného programu novej generácie) umožňuje väčšiu diverzifikáciu rizík, využívanie úspor z rozsahu, prípadne zo sortimentu vzhľadom na šírku produktového portfólia takejto spoločnosti. V tejto súvislosti môžeme vzniknúť špekulatívnu otázku, či investori do vernostných programov novej generácie budú sledovať stratégiu súbežného vlastníctva (vernostným programom obsluhovanej) leteckej spoločnosti a či nebude dochádzať k vlastníckej koncentrácii odvetvia v dezintegrovanom odvetví s dosahom na konkurenciu leteckých spoločností. Snaha o koordináciu strategických záujmov leteckých spoločností a vernostného programu môžu trend koncentrácie vlastníctva v odvetví posilniť. Túto skutočnosť potvrdzuje príklad prevzatia 70 % vlastníctva vernostného programu spoločnosti Air Berlin FFP TopBonus leteckou spoločnosťou Etihad Airways v roku 2012, ktorá má už 29 % vlastnícky podiel v samotnom Air Berlin [5]. Pretože na udržanie statusu európskeho leteckého dopravcu je možné získať len minoritného vlastníckeho podielu nerezidentom Európskej únie, môže sa strategický záujem nerezidentských subjektov na domácom trhu o služby leteckej dopravy v Európskej únii presadzovať získavaním vlastníckeho podielu spoločností vernostných programov odčlenených od materských leteckých spoločností, čo európska legislatíva nezakazuje. V tejto súvislosti sa nazdávame, že európski regulátori budú čeliť výzve, či alebo ako regulovať takýto vývoj, v dôsledku ktorého sa letecké spoločnosti v pozícii dopravcu Európskej únie môžu dostávať pod strategický tlak (a rozhodovanie) mimo európskych leteckých dopravcov.

Z hľadiska vplyvu na zákazníkov môžu byť vernostné programy novej generácie efektívnym generátorom dopytu po službách leteckej dopravy. Z celkového počtu vernostných bodov spoločnosti Multiplus bolo 80 % vydaných prostredníctvom bankových a iných partnerov, ale až 91 % zo všetkých využitých vernostných bodov sa využilo práve na lety a s letmi súvisiace výhody [18]. Na druhej strane je potrebné zohľadňovať psychologický moment „zajatia zákazníka“ masívnou komplexnou vernostnou schémou novej generácie, v rámci ktorej bude vernostná koalícia ovplyvňovať veľkú časť jeho každodennej spotreby a následne oblasti osobného života. To môže vyvolávať averzívne účinky na zákazníkov. V obidvoch modeloch predpokladaných vzťahov medzi vernostnými programami novej generácie – spolupráca verzus konkurencia – považujeme psychologický moment zajatia zákazníka za významný.

Kľúčovou ekonomickou otázkou vplyvu vernostných programov novej generácie je vplyv na konkurenciu leteckých spoločností. V súčasnosti ponuku leteckých spoločností na trhoch so službami leteckej dopravy reprezentujú spoločnosti, ktoré nemajú zavedený vernostný program, ako aj spoločnosti so zavedenými vernostnými programami s rozličným stupňom zrelosti. Pretože vo vernostných programoch novej generácie participujú viaceré letecké spoločnosti, vyvstáva otázka, či tieto letecké spoločnosti nevystupujú na niektorých trhoch ako konkurenti, a ak áno, akým spôsobom to ovplyvňuje ich vzájomnú súťaž na týchto trhoch, resp. charakter

horizontálnej spolupráce leteckých spoločností, napríklad v podobe strategických aliancií. Air Canada ako strategický partner vernostného programu novej generácie Aimia a TAM ako strategický partner vernostného programu novej generácie Multiplus boli do roku 2014 členmi rovnakej aliancie Star Alliance. V roku 2014 TAM prešiel do aliancie Oneworld. Otázne je aj to, ako strategické prepojenia európskych a neeurópskych leteckých dopravcov cez spoločné vlastníctvo dcérskej spoločnosti vernostného programu jedného z nich (už uvedený príklad AirBerlin a Etihad Airways) ovplyvňujú konkurenciu na domácom trhu so službami leteckej dopravy v Európskej únii i konkurenciu na trhoch so službami medzinárodnej leteckej dopravy.

Podľa úrovne nášho poznania problém zrelých vernostných programov novej generácie a konkurencie leteckých spoločností nebol dosiaľ preskúmaný a ignoruje ho aj analytická správa Airline Competition, vypracovaná v rámci OECD [2], ktorá sa o zrelých vernostných programoch novej generácie nezmieňuje, podobne ako o konkurencii medzi vernostnými programami novej generácie navzájom. Podobne nie je dosiaľ nijako analyzovaný vplyv získavania vlastníctva spoločností vernostných programov inými leteckými spoločnosťami na konkurenciu leteckých dopravcov.

Záver

Premena vernostných programov leteckých spoločností na zrelé vernostné programy novej generácie v budúcnosti môže odvetvie leteckej dopravy ovplyvniť zásadným spôsobom. Implementácia zrelých vernostných programov novej generácie v leteckej doprave zvyšuje dezintegráciu odvetvia a rastúca komplexnosť vzťahov v hodnotovom reťazci pre letecké spoločnosti znamená, že sú vystavené novým transakčným nákladom na činnosti, ktoré predtým zabezpečovala samotná letecká spoločnosť. Podľa nášho predpokladu bude vývoj v odvetví smerovať k vzniku vlastnícky nezávislých spoločností vernostného manažmentu s globálnou a nadodvetvovou pôsobnosťou a tento vývoj bude podporovaný viacerými faktormi. Investície do globálnych spoločností vernostného manažmentu sú prítiažlivé pre súkromný kapitál; zákazníci v leteckej doprave si zvykli na vernostný program, považujú ho za štandard, a prípadné vzdanie sa vernostného programu zo strany leteckých spoločností by znamenalo nájsť takú inováciu v modeli podnikania, ktorá by kompenzovala stratu benefitov vyplývajúcich z vernostných programov pre cestujúcich; letecké spoločnosti odčlenením vernostných programov do autonómnych spoločností vytvárajú predpoklady na ich odpredaj a riešenie problémov s kapitálovými zdrojmi, prípadne sa takýmto odpredajom realizuje strategické – vlastnícky zabezpečené partnerstvo so zahraničnými leteckými dopravcami, ktoré nie je proti pravidlám daných regulátormi na domácich trhoch.

V širšom kontexte je vznik globálnych spoločností vernostného manažmentu v leteckej doprave významnou štrukturálnou zmenou vo svetovej ekonomike, ktorá presahuje rámce odvetvia, ovplyvňuje spotrebu a produkciu ekonomických subjektov, a preto by táto zmena mala byť viac reflektovaná nielen v ekonomickom výskume, ale aj v praxi (európskych) ekonomických regulátorov.

Literatúra

- [1] AGOSTINI, A. C. et al.: Price effects of airlines frequent flyer programs: The case of the dominant firm in Chile. In: *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Vol. 78, 2015, 283 – 297.
- [2] Airline Competition. DAF/COMP(2014)14. OECD, 2014.
- [3] American Airlines Annual Report 2009. Dostupné na: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=irol-reportsannualAMR>
- [4] ARAUJO, L. – KJELLBERG, H.: Forming cognitions by investing in a form: Frequent Flyer Programs in US air travel post-deregulation (1981 – 1991). In: *Industrial Marketing Management*. Vol. 48, 2015, 68 – 78.
- [5] CAPA: Frequent flyer programmes: expect to see moves towards greater autonomy of these money spinners, 2013. Dostupné na: [3http://centreforaviation.com/analysis/frequent-flyer-programmes-expect-to-see-moves-towards-greater-autonomy-of-these-moneyspinners-117067](http://centreforaviation.com/analysis/frequent-flyer-programmes-expect-to-see-moves-towards-greater-autonomy-of-these-moneyspinners-117067)
- [6] CASTILLO-MANZANO, J. I. – LÓPEZ VALPUESTA, L.: Living „up in the air: Meeting the frequent flyer passenger. In: *Journal of Air Transport Management*. Vol. 40, 2014, 48 – 55.
- [7] de BOER, R. E.: Spinning Off Frequent Flyer Programs in Turbulent Times, 2009. Dostupné na: [http://loyalty360.org/images/uploads/spinning off frequent flyer programs in turbulent times.pdf](http://loyalty360.org/images/uploads/spinning_off_frequent_flyer_programs_in_turbulent_times.pdf)
- [8] de BOER, R. E. – GUDMUNDSSON, S.V. 30 years of frequent flyer programs. In: *Journal of Air Transport Management*. Vol. 24, 2012, 18 – 24.
- [9] GUDMUNDSSON, V. S. et al.: Integrating frequent flyer programs in multilateral airline alliances. In: *Journal of Air Transport Management*. Vol. 8, Issue 6, 2002, 409 – 417.
- [10] HALUŠKA, I. *Vernostné programy budúcej generácie*. Diplomová práca. Žilinská univerzita v Žiline, 2015.
- [11] History online. Aimia, 2015. Dostupné na: <http://www.aimia.com/content/aimiawebsite/global/en/about/history.html>
- [12] KLOPHAUS, R.: Frequent flyer programs for European low-cost airlines: Prospects, risks and implementation guidelines. In: *Journal of Air Transport Management*. Vol. 11, Issue 5, 2005, 348 – 353.
- [13] MARTÍN, J. C. et al.: Evaluating frequent flyer programs from the air passengers perspective. In: *Journal of Air Transport Management*. Vol. 17, Issue 6, 2011, 364 – 368.
- [14] Multiplus Annual Report 2013. Dostupné na: http://ri.pontomultiplus.com.br/multiplus/web/conteudo_en.asp?idioma=1&conta=44 &tipo=41727
- [15] PARK, J. W.: The effect of frequent flyer programs: A case study of the Korean airline industry. In: *Journal of Air Transport Management*. Vol. 16, Issue 5, 2010, 287 – 2888.
- [16] PHILIPS, T. J.: The right way to recognize revenue. In: *Journal of Accountancy*, 2001.
- [17] Profitability and the air transport value chain. Dostupné na: <https://www.iata.org/whatwedo/Documents/economics/profitability-and-the-air-transport-value%20chain.pdf>

- [18] Southwest Airlines Reports First Quarter Earnings 2000. Dostupné na: <http://swamedia.com/channels/Industry-News-2000-April/releases/Southwest-Airlines-Reports-First-Quarter-Earnings-Exceeds-First-Call-Consensus-Estimate>
- [19] Start Earning. JetBlue, 2015. Dostupné na: <http://trueblue.jetblue.com/web/trueblue/earn-points>
- [20] SUZUKI, Y.: Airline frequent flyer programs: equity and attractiveness. In: *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*. Vol. 39, Issue 4, 2003, 289 – 304.
- [21] The Big 25-Celebrating 25 years of Frequent Flyer Programs. Dostupné na internete: <http://www.inside-flyer.com/articles/o2.php?key=89>
- [22] TOMOVÁ, A. – RAMAJOVÁ, L.: Frequent Flyer Programs and Low-cost Airlines: Ongoing Hybridization? In: *Procedia- Social and Behavioural Sciences*. Vol. 110, 2014, 787 – 795.
- [23] Use of IFRS by jurisdiction. Deloitte, 2015. Dostupné na: <http://www.iasplus.com/en/resources/ifrs-topics/use-of-ifrs>
- [24] https://www.google.sk/search?q=cathay+pacific+asia+miles&ie=utf-8&oe=utf8&gws_rd=cr&ei=b-bwCVtKRE8KSatvwm9gP
- [25] http://www.aimia.com/content/dam/aimiawebsite/financial_reports/2010
- [26] <http://www.4-traders.com/MULTIPLUS-SA-6500946/financials>
- [27] <http://www.slidshare.net/multiplusri/multiplus-apresentacao-institucional2014012eng>