

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

**Konkurenční boj mezi leteckými dopravci na českém
trhu**

Adéla Veselská

Vedoucí práce: Ing. Jaroslava Burianová

© 2013 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomických teorií

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Veselská Adéla

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Konkurenční boj mezi leteckými dopravci na českém trhu

Anglický název

Competition between air carriers in the Czech market

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je analyzovat současnou situaci na českém trhu mezi českými a zahraničními leteckými dopravci. Dalším cílem je porovnat finanční vývoj v časových řadách jednotlivých leteckých společností a porovnání jejich služeb. A v neposlední řadě zabývání se historií leteckých společností a pojmů, které s daným tématem souvisejí.

Metodika

V práci bude zpracováno srovnání soukromých a státních leteckých společností a také porovnání klasických leteckých společností, nízkonákladových společností a chartrových společností. V práci bude použita metoda analýzy, syntézy a komparace.

Harmonogram zpracování

1. Účast na konkurzu - 5.12.2011
2. Shromáždění potřebných materiálů - letní semestr 2012
3. Zpracování materiálu - letní semestr 2012
2. Vyhotovení bakalářské práce - zimní semestr 2012
3. Odevzdání práce - letní semestr 2013

Rozsah textové části

30 - 50 str.

Klíčová slova

Konkurence, konkurenceschopnost, letecká doprava, letecké společnosti, historie letecké dopravy

Doporučené zdroje informací

BÍNA, Ladislav; ŠOUREK, David; ŽIHLA, Zdeněk. Letecká doprava II. Praha: Vysoká škola obchodní, 2007. ISBN 978-80-86841-07-6.

ČSA: Výroční zprávy. ČSA [online]. 1998-2012 [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: <http://www.csa.cz/cs/portal/company.htm>

GILLESPIE, Andrew. Přehled ekonomie: Klíčová témata, pojmy a zákonitosti Přel. L. Taišl. 1. vyd. Praha: Portál, 2002, 100 s. ISBN 80-717-8617-9.

MAREK, Filip. Posouzení efektivnosti založení a provozování nízkonákladové přepravní služby v letecké dopravě: diplomová práce. Pardubice: Univerzita Pardubice, DFJP, 2004. 67 s.

NEDVĚDOVÁ, Kateřina. Letecká doprava v ČR jako alternativa v mezinárodní dopravě: bakalářská práce. Brno: Masarykova Univerzita, Geografický ústav, 2008. 57 s., 1 příl.

Planes: Unikátní server o létání, dopravních letadlech a letectví. Planes [online]. [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: <http://www.planes.cz/cs/>

SAMUELSON, Paul A. Ekonomie. Vyd. 1. Praha: Svoboda, 1991, 1011 s. ISBN 80-205-0192-4.

ŽIHLA, Zdeněk. Provozování leteckých podniků a letišť. 1. vyd. V Praze: Vysoká škola obchodní, 2008, 185 s. ISBN 978-80-86841-08-3.

Vedoucí práce

Burianová Jaroslava, Ing.

Termín odevzdání

březen 2013



doc. Ing. Josef Brčák, CSC.

Vedoucí katedry



prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr.h.c.

Děkan fakulty

V Praze dne 9.10.2012

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Konkurenční boj mezi leteckými dopravci na českém trhu" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2013

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Jaroslavě Burianové, za cenné rady a připomínky, které mi poskytla při tvoření této práce a také za její odborný dohled a trpělivost.

Konkurenční boj mezi leteckými dopravci na českém trhu

Competition between air carriers in the Czech market

Souhrn

Podstatou bakalářské práce pod názvem „Konkurenční boj mezi leteckými dopravci na českém trhu“ je správně popsat konkurenční boj, který v současné době probíhá mezi českými leteckými společnostmi, které ovládají český trh. Popsání konkurenčních prostředků, kterými si společnosti navzájem konkurují.

Cílem bakalářské práce je porovnání tuzemských dopravců z hlediska služeb, které nabízejí zákazníkům a také porovnání z hlediska zisků a ztrát těchto společností, které jsou důležité pro český trh.

Teoretická část se orientuje na charakteristiku důležitých pojmů, které s daným tématem souvisí. Vysvětlení pojmů, které se týkají samotné konkurence, popis historie letectví, rozdělení leteckých společností dle určitých kategorií atd.

Závěr práce se zabývá zhodnocením výsledků, které byly zjištěny u jednotlivých leteckých společností.

Summary

The main point of the bachelor thesis; “Competition between air carriers in the Czech market“, is to accurately describe the competitive environment that currently exists among the airlines operating in the Czech market. In addition, the competitive tactics used by these airlines are described and examined.

The aim of the bachelor thesis is to compare individual carriers in the Czech market based on an analysis of their offers to customers, and their profits and losses.

The theoretical part describes and explains the essential terminology for this topic. Specifically, it explains the concepts of competition, history of aviation, categorisation of airlines, etc.

The conclusion of the bachelor thesis summarizes the findings based on the analysis conducted.

Klíčová slova: Konkurence, konkurenceschopnost, letecká doprava, letecké společnosti, historie letecké dopravy, český trh, nízkonákladové letecké společnosti, klasické letecké společnosti, pravidelné lety, charterové lety

Keywords: Competition, competitiveness, aviation, airlines, history of aviation, Czech market, low-cost airlines, legacy airlines, scheduled flights, charter flights

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce.....	12
3 Metodika	12
4 Teoretická východiska	13
4.1 KONKURENCE	13
4.1.2 Struktura trhu	13
4.1.3 Konkurenční prostředky	14
4.1.4 Dokonalá konkurence	14
4.1.5 Nedokonalá konkurence	14
4.1.6 Monopol.....	15
4.1.7 Oligopol	15
4.1.8 Monopolistická konkurence.....	16
4.2 LETECKÁ DOPRAVA.....	17
4.2.1 Historie letecké dopravy	17
4.2.2 Konkurenceschopnost letecké dopravy	17
4.2.3 Letecká společnost.....	18
4.2.4 Kategorie leteckých dopravců	18
4.2.5 Klasické aerolinie	18
4.2.6 Nízkonákladové aerolinie	19
4.2.7 Klasické aerolinie vs. Nízkonákladové aerolinie.....	20
4.2.8 Pravidelné lety	20
4.2.9 Charterové lety.....	20
4.2.10 Aliance leteckých společností.....	21
4.2.11 Cena letenky	21

5 Analytická část	23
5.1 LETECKÁ DOPRAVA V ČESKÉ REPUBLICE	23
5.1.1 Historie letecké dopravy v České republice	23
5.1.2 Ekonomický vývoj po roce 1989	23
5.1.3 Letiště ČR	24
5.1.4 Letecká doprava a ekonomika ČR	24
5.2 ČESKÉ LETECKÉ SPOLEČNOSTI	26
5.2.1 České aerolinie, a.s.	27
5.2.1.1 Privatizace ČSA	28
5.2.2 Travel Service, a.s.	29
5.2.3 SmartWings	30
5.2.4 Holidays Czech Airlines, a.s.	30
5.2.5 Aerotaxi	32
5.3 KONKURENCE MEZI ČESKÝMI LETECKÝMI DOPRAVCI	33
5.3.1 Analýza služeb klasických dopravců	33
5.3.2 Analýza cen klasických dopravců	34
5.3.2 Analýza služeb nízkonákladových dopravců	36
5.3.3 Analýza cen nízkonákladových dopravců	37
5.3.4 Analýza služeb charterových dopravců	37
5.3.5 Analýza cen charterových letů	38
5.3.6 Analýza služeb aerotaxi	38
5.3.7 Analýza cen aerotaxi	39
6 Zhodnocení	39
7 Závěr	40
8 Seznam použitých zdrojů	41
8.1 Seznam literatury	41

8.2 Seznam internetových zdrojů.....	41
9 Seznam grafů.....	42
10 Seznam obrázků.....	42
11 Seznam tabulek	42

1 Úvod

Letecká doprava patří mezi jedno z nejmladších odvětví dopravy osob a zboží na světě. Za důležitý mezník v letectví lze považovat první let letadlem bratří Wrightů v Kitty Hawk v Severní Karolíně v prosinci 1903, kdy uletěli vzdálenost cca 260 metrů. Na rozvoj letecké dopravy měly velký vliv obě světové války, kdy zejména po té druhé došlo k obrovskému celosvětovému rozmachu, na který měly vliv rostoucí životní úroveň a ekonomická situace. Od té doby se letecká doprava začala velice rychle vyvíjet až do dnešní podoby.

Letecká doprava zároveň patří mezi nejbezpečnější druhy dopravy na světě. Dokladem toho je skutečnost, že na 1,6 milion letů připadá jedna nehoda. Denně se letecky přepravuje více než 9,5 milionu osob. Lidé využívají leteckou dopravu kvůli rychlosti, pohodlnosti a bezpečí.

Dnes existuje na celém světě přes 250 velkých leteckých společností. V České republice je registrováno 20 leteckých společností. Největší a nejvýznamnější jsou státní letecká společnost České Aerolinie, a.s. a charterová společnost Travel Service a.s.

Tato čísla potvrzují, že konkurenční boj, jak v tuzemském, tak v celosvětovém měřítku je opravdu tvrdý. Pozitivní je skutečnost, že na tomto boji profitují cestující, protože hlavními zbraněmi jsou ceny letenek, zkvalitňování a zavádění nových služeb, modernizace leteckého parku, zvyšování bezpečnosti a komfortu a to jak při odbavení na letišti tak na palubách letadel.

Do tohoto boje v poslední době začaly výrazně zasahovat i menší letecké společnosti a nízkonákladové letecké společnosti, jejichž jedinou a největší zbraní je cena. Přesto, nebo právě proto mají značný podíl na trhu a našly si klientelu, která na jejich nabídku slyší.

Stále reálněji se jeví plány mnohých vizionářů o letech turistů do kosmu, o tom, že letadlo bude součástí mnohých rodin tak, jak je to v současnosti s auty.

Technický pokrok spěje mílovými kroky kupředu, což se v letectví projevuje vývojem nových, supermoderních velkokapacitních letadel s novými, výkonnějšími, ale úspornějšími motory. Vzdálenosti mezi kontinenty se díky tomu neustále zkracují, což přispívá k rozvoji obchodu a cestovního ruchu. Letecká doprava je a stále víc bude jedním z nosných pilířů moderní civilizace.

2 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je analyzovat současnou situaci na českém trhu mezi tuzemskými leteckými dopravci. Dílčím cílem je porovnání finančního vývoje jednotlivých leteckých společností v časových řadách a porovnání jednotlivých služeb a výhod, které nabízí svým zákazníkům. Součástí práce je také srovnání klasických a nízkonákladových aerolinií, které jsou provozovány na českém trhu a charakteristika rozdílu mezi lety pravidelnými a charterovými.

3 Metodika

Bakalářská práce je rozdělena do dvou základních částí. V první části tzv. teoretické je vysvětlení základních pojmů, která souvisí s tématem práce. Zdroje na teoretickou část budou čerpány z odborné literatury.

Druhá, praktická část bude věnována analýze jednotlivých leteckých společností, které působí na českém trhu. Budou při ní použity především internetové zdroje např. výroční zprávy jednotlivých společností a ročenky Ministerstva dopravy. V práci bude použita metoda analýzy.

4 Teoretická východiska

4.1 KONKURENCE

Již A. Smith [1] upozorňoval, že pozitivní stránky svobodného podnikání se mohou plně projevit jen tehdy, jestliže se uskutečňuje v konkurenčních podmínkách. Pojem konkurence znamená, že na trhu jsou subjekty, které mezi sebou vzájemně soupeří s cílem dosáhnout co největšího zisku.

4.1.1 Konkurenceschopnost

Podniky jsou považovány za konkurenceschopné, jestliže splňují určité podmínky:

- Udržení se na trhu
- Zvyšování tržního podílu
- Plní závazky vůči svému okolí (platí mzdu zaměstnancům, akcionářům vyplácí dividendy, platí daně, splácí úvěry, platí za materiál a suroviny atd.)

Podnik není považován za konkurenceschopný, jestliže:

- Nabízí na trhu takové zboží a služby, které spotřebitelé nejsou ochotni kupovat
- Neplní své finanční závazky

Konkurenceschopnost může podnik zakládat na:

- Vyšší kvalitě
- Nižších nákladech než ostatní podniky v daném odvětví [2]

4.1.2 Struktura trhu

Konkurence má na různých trzích rozdílnou podobu. Je to dáno podmínkami, které na trhu převládají. Souhrn podmínek charakteristických pro určitý trh se označuje jako struktura trhu.

Charakteristické rysy struktury trhu jsou:

- Počet firem, které na daném trhu působí
- Velikost firem
- Charakter statku, který vyrábějí
- Podmínky vstupu a výstupů z odvětví [1]

4.1.3 Konkurenční prostředky

Ve vztahu k ceně rozlišujeme dva druhy konkurence a to konkurenci cenovou a konkurenci necenovou.

Cenová konkurence

Cenová konkurence využívá jako nástroj konkurenčního boje tvorbu cen. Prodávající se především snaží získat větší podíl na trhu a větší příjmy a to díky snižování cen zboží. Aniž by toto zapříčinilo převahu nabídky nad poptávkou.

Dumping

Jedná se o zvláštní případ cenové konkurence, který spočívá v tom, že výrobce prodává své zboží za nižší ceny, než jsou jeho náklady. Cílem dumpingu je zničit konkurenci, donutit ostatní firmy opustit trh a především získat dominantní (monopolní) postavení na trhu.

Necenová konkurence

Necenová konkurence se snaží získat zákazníka jinými metodami, než cenová konkurence. A to především vyšší kvalitou, designem, image, reklamou, balením, zákaznickými a věrnostními programy atd. [3]

4.1.4 Dokonalá konkurence

Podle W.D. Nordhause a P.A.Samuelsona [4] dokonalá konkurence nastane tehdy, jestliže žádný výrobce nemůže ovlivnit tržní cenu. Konkrétněji, při dokonalé konkurenci existuje mnoho malých firem, všechny vyrábějí týž produkt a každá z nich je příliš malá na to, aby ovlivnila tržní cenu. Za takových podmínek má každý výrobce zcela vodorovnou poptávkovou křivku.

Statky, které tyto firmy vyrábí jsou stejnorodé (homogenní) a spotřebiteli je tedy lhostejné, která firma statek vyrobila, protože jeho kvalita je stejná. Vstup a výstup do odvětví není ničím omezen. Na tomto trhu je velmi dobrá informovanost.

4.1.5 Nedokonalá konkurence

Ke konci 19. století a v průběhu 20. století se struktura trhu začíná více měnit a vzdaluje se od dokonalé konkurence. Většinu nabídky odvětví vyrábí omezený počet výrobců,

zatímco velký počet malých a středních výrobců má relativně malý podíl na nabídce odvětví. Tím se začíná objevovat oligopolní struktura na trhu. Homogenní produkt se zde přeměnil na heterogenní (diferencovaný). Je zde výrazné omezení vstupů firem do odvětví (např. z důvodu potřeby vysokého kapitálu pro podnikatelskou činnost, dohody o rozdělení trhu - kartely atd.) [1]

Podle W.D. Nordhause a P.A.Samuelsona [4] nedokonalá konkurence v odvětví existuje, jestliže jednotliví prodávající mají určitý stupeň kontroly nad cenou statku v tomto odvětví.

Mezi základní typy nedokonalé konkurence patří monopol, oligopol a monopolistická konkurence.

4.1.6 Monopol

Monopol je opakem konkurence. Podle Milana Sojky [2] monopol představuje takový typ nedokonalé konkurence, ve kterém je jediná firma a ta plně ovládá dané odvětví. Její produkt je jedinečný. Monopol stanoví cenu a množství zboží, které dodává na trh v souladu s křivkou poptávky. Firma je tedy tvůrcem ceny.

Zvýši-li monopolní firma cenu, klesne odbyt jejích výrobků. Proto musí monopol optimalizovat své postavení jak z hlediska množství produkce, které dodá na trh, tak i ceny. Monopolní firma hledá takový objem nabídky a takovou cenu, při nichž by dosáhla maximálního zisku.

Při vstupu na tento trh se nacházejí velmi velké bariéry a je nutné, aby firma měla dostatečně vysoký počáteční kapitál.

4.1.7 Oligopol

Oligopol lze definovat jako model trhu typu nedokonalé konkurence, pro který je charakteristický:

- Malý počet firem v odvětví
- Vysoký stupeň vzájemné závislosti jejich rozhodování (např. o cenách, množství, kvalitě atd.) [2]

Oligopol vzniká, pokud na trhu dominuje několik firem (např. letecké společnosti). Vzhledem k tomu, že na trhu existuje pouze několik firem, jednání jedné z nich může mít značný vliv na chování ostatních.

V oligopolu neexistuje jedna cena a jeden výstup. Firmy jsou na sobě závislé a chování jedné firmy je determinováno předpokladem ohledně chování ostatních firem.

Dominují-li na trhu dvě firmy, jde o tzv. duopol. [3]

Konkurence a tajné dohody

Mezi oligopolními firmami s významným podílem na trhu dochází často k uzavírání dohod. Dohodami o spolupráci vzniká tržní struktura nazývaná kartel.

Kartelové dohody mohou být uzavírány o:

- Stejných cenách produkce
- Velikosti produkce
- Teritoriálním rozdělení trhu

Cílem kartelu je maximalizovat celkový zisk v daném odvětví. Pokud kartelová dohoda pokryje trh, pak se kartel chová jako monopol.

Oligopol s dominantní firmou

Oligopol s dominantní firmou odpovídá trhu, na kterém se nachází silná firma, pro niž je výhodné přenechat část trhu slabším konkurentům. Na větší části trhu, který si dominantní oligopolní firma ponechá, se potom chová jako monopol. [2]

4.1.8 Monopolistická konkurence

Monopolistická konkurence je dalším typem nedokonalé konkurenční tržní struktury. Vstup i výstup do tohoto typu konkurence je poměrně snadný. Nachází se zde především malé nebo střední firmy. Rozdíl mezi monopolistickou konkurencí a dokonalou konkurencí je především v tom, že výrobky monopolistické konkurence jsou zde diferencovány (charakteristickým znakem diferenciac je např. věrnost určité značce). Diferenciace tedy vytváří velmi specifickou situaci na trhu. Výrobky jednotlivých firem jsou na jedné straně poměrně blízkými substituty, ale na druhé straně si vytváří své vlastní, relativně samostatné trhy. Podle Bronislava Konečného [1] diferenciac výrobků umožňuje firmám zvýšit cenu nad náklady, a je příležitostí dosahovat ekonomického zisku.

4.2 LETECKÁ DOPRAVA

Letecká doprava v dnešní době představuje nejbezpečnější a nejrychlejší způsob přepravy. Umožňuje rychlé spojení mezi velmi vzdálenými místy. Trh letecké dopravy je tvořen na jedné straně nabídkou leteckých společností a na straně druhé poptávkou cestujících.

4.2.1 Historie letecké dopravy

Koncem 40. let 19. století sestrojil anglický vynálezce George Cayley kluzák, který unesl člověka. Od té doby se mnoho lidí pokoušelo zhotovit létací stroj poháněný buď parními nebo benzínovými motory. Povedlo se to až na počátku 20. století bratrům Wrightovým. Wrightové vykonali svůj první řízený let na motorovém letadle dne 17. prosince 1903 ve státě Severní Carolina ve Spojených státech. I když tento let trval pouhých 12 sekund, byl to velmi důležitý mezník pro éru letectví. [5]

Letecké přepravní služby byly poprvé nabízeny a zpoplatněny veřejnosti v USA v roce 1912 a to mezi městy St.Petersburg na Floridě a Tampou. K největšímu rozmachu letecké dopravy došlo po 1. světové válce, kdy v Evropě začaly vznikat první letecké společnosti. Za nejstarší leteckou společnost je pokládána nizozemská společnost KLM, která svůj první let uskutečnila v roce 1920 a stále je aktivní společností. Za nejdůležitější společnost z hlediska vývoje a pokroku je pokládána, dnes již neexistující společnost Pan American Airways. Společnost jako první zavedla non stop linku na Havaj, zavedla linku, která oblétila celý svět, přišla na velmi důležité technické poznatky (navigace letadel) a jako první zavedla ve své flotile letadel obří letadlo Boeing 747.

4.2.2 Konkurenceschopnost letecké dopravy

Konkurenceschopnost je hodnota, která je na současném trhu ceněna. Pro společnosti znamená tlak na potřebu zvyšování produktivity, snižování nákladů i prodejních cen. Pokud by se nedařilo produktivitu celého odvětví letecké dopravy nebo jednotlivých dopravců zvyšovat, pak v dnešním liberalizovaném prostředí existují reálné předpoklady pro přesun části poptávky na jiné druhy dopravy nebo ukončení nezávislé existence daného dopravce.

4.2.3 Letecká společnost

Technologická i organizační složitost leteckého dopravního procesu klade nároky na jeho zajištění, takže letečtí dopravci, kteří jsou provozovateli letadel vytváří zpravidla finančně dostatečně silné, organizačně i profesionálně obsazené letecké společnosti.

Letecké společnosti podnikají ve velice atraktivním oboru dopravy, jehož vývoj v poslední době je charakterizován následujícími jevy:

- Sílicí mezinárodní konkurence
- Podpora určených dopravců vládami jednotlivých zemí je postupně eliminována zejména privatizačními procesy
- Rozšiřování stávajících silných a velkých leteckých společností [6]

4.2.4 Kategorie leteckých dopravců

Z hlediska nákladů lze letecké společnosti rozdělit na:

- Klasické aerolinie
- Nízkonákladové aerolinie

Další dělení je z hlediska pravidelnosti letů a poskytování služeb:

- Civilní/osobní
 1. Pravidelné lety
 2. Charterové lety
 3. Partcharterové lety
- Vojenská – doprava osob, nákladů, munice atd.

Dělení podle rozsahu sítě:

- Regionální dopravci – přeprava z většího centra do jednotlivých menších destinací v daném regionu
- Mezinárodní dopravci – přeprava mezi různými státy
- Dálková dopravci – přepravní služby do destinací na jiných kontinentech
- Národní dopravci – obvykle přeprava nabízená z hlavního města dané země

4.2.5 Klasické aerolinie

Mezi klasické aerolinie patří především státní společnosti spravované a financované státem. V České republice jsou to České aerolinie a.s. Klasické aerolinie nabízejí

zákazníkům službu přepravy, ale i další služby jako je občerstvení, letištní salonek, přepravu zavazadel a to vše v ceně letenky. V případě zpoždění či zrušení letu je cestujícím poskytnuta kompenzace a to ve formě občerstvení, využití hotelového zařízení nebo i finančního odškodnění.

4.2.6 Nízkonákladové aerolinie

Vznik nízkonákladových leteckých společností je spojen s liberalizací leteckého průmyslu v USA v 70. letech. Nízkonákladové společnosti (v angl. low-cost) se snaží co nejvíce minimalizovat své náklady, ceny letenek a jakékoliv další služby. Je zde velmi omezen palubní servis. Většina společností na svých letech veškeré občerstvení prodává, protože není zahrnuto v ceně letenky. Také v přepravě zavazadel jsou daleko přísnější podmínky. Zavazadla musí splňovat daný váhový limit. Pokud cestující limit překročí, platí vysoké poplatky. Nízkonákladové společnosti většinou létají na tzv. „sekundární letiště“ což znamená, že nelétají na hlavní, velká letiště, ale využívají menších, vedlejších letišť, což pro cestující může znamenat časovou ztrátu způsobenou dopravou do center destinací. Mezi české nízkonákladové společnosti patří společnost Smartwings.

Mezi hlavní příjmy nízkonákladových leteckých společností patří:

- Cena letenky
- Poplatky za překročení stanoveného váhového limitu zavazadla
- Příplatky za zprostředkování občerstvení na palubě letadla
- Příplatky za využití letištního salonku
- Poplatky za změnu rezervace letenky

Revenue management

Nízkonákladové společnosti se snaží udržet zisk pomocí kvalitního managementu (v angl. Revenue management). Každá letecká společnost má sestavený plán pro maximalizaci zisku, podle kterého se řídí. U nízkonákladových společností se ceny letenek za stejné služby časem prodeje mění. Čím více se blíží den odletu, tím je letenka dražší. Tím dochází k poskytnutí pravé služby, v pravý čas a na pravém místě za přiměřenou cenu poptávajícímu a zároveň k maximalizaci zisku společnosti.

Hlavním úkolem Revenue managementu je zjistit nejvíce poptávané destinace, určit křivku poptávky a nabídnout letenku za optimální cenu za pomoci speciálních počítačových programů. Pro výpočet prognózy se využívají uložená data např.

z rezervačního systému, až 2 roky stará, díky kterým lze vypočítat kolik sedadel se má v každé cenové třídě rezervovat pro ‚hodnotnější‘ zákazníky (např. business class), kteří si letenku kupují několik dní před odletem nebo až v den odletu, za cenu mnohem vyšší. [6]

4.2.7 Klasické aerolinie vs. Nízkonákladové aerolinie

Mezi těmito dvěma proudy postupem let vznikla velká konkurence. Klasičtí dopravci se orientují především na zlepšování kvality služeb a komfortu cestujících, naproti tomu hlavní cíl low cost je minimalizovat náklady a prodávat letenky za nízké ceny. Aby klasičtí dopravci v této konkurenci obstáli, musí zdokonalovat a zlepšovat služby, které cestujícím nabízí např. jedno odbavení pro celou rodinu, věrnostní programy, doprava z a na letiště, zvýhodněné ceny parkování, VIP servis, atd. V rámci alianční spolupráce letecké společnosti nabízejí zákazníkům množství výhod například ve formě zlevněných letenek do celého světa.

4.2.8 Pravidelné lety

Letecká doprava se uskutečňuje dle letového řádu. Let se musí uskutečnit i přes to, že letadlo není plně obsazeno a nebo je dokonce i prázdné. Mezi hlavní české pravidelné dopravce v České republice patří České aerolinie a.s a Smartwings, která je nízkonákladová letecká společnost. Ze zahraničních leteckých společností, které létají do České republiky jsou především Lufthansa, KLM, British Airways, Air France, Delta Air Lines. Cenu letenky ovlivňuje např. minimální doba pobytu v cílové destinaci, maximální délka pobytu, storno letenky, věková hranice, slevy, třída atd.

4.2.9 Charterové lety

Nepravidelná letecká doprava zaznamenala v posledních desetiletích několikanásobný nárůst. V nepravidelné (charterové) letecké dopravě se jedná o lety na objednávku, uskutečňované na základě smlouvy o pronájmu letadla jednomu uživateli (cestovní kanceláři) za předem dohodnutou cenu. Tato forma letecké přepravy má výhodu pro zájemce, cestovní kancelář i dopravce. Prodej celé kapacity letadla snižuje riziko neobsazenosti, vede k výraznému zefektivnění letového provozu a hlavně umožňuje poskytovat přepravu za nižší cenu než u pravidelné dopravy.

V oblasti nepravidelné přepravy mohou jako dodavatelské společnosti vystupovat přepravci, kteří zabezpečují pravidelnou leteckou přepravu, ale ve větší míře jsou v této

oblasti zastoupeny společností, které se specializují pouze na nepravidelnou leteckou přepravu (EasyJet, Wizzair, Ryanair). V České republice patří mezi nejvýznamnější charterovou společnost Travel service, a.s. Druhou charterovou společností byla Holidays Czech Airlines, která byla nucena ukončit svoji činnost v prosinci 2012.

4.2.10 Aliance leteckých společností

Nejvyšší formou spolupráce mezi klasickými leteckými společnostmi a dopravci jsou celosvětově známé aliance. Poprvé se aliance objevily v 80. letech. Jejich hlavním úkolem je posílit ekonomickou váhu a konkurenceschopnost členských společností. Letecké společnosti musí splňovat určitá kritéria, pokud chtějí být členem určité aliance. Zároveň, ale mohou patřit pouze do jedné. Hlavní oblasti spolupráce leteckých společností v jednotlivých aliancích jsou následující:

- Koordinace letových řádů
- Sjednocení rezervačních a odbavovacích zařízení
- Frequent Flyer Program
- Možnost sdílení provozního personálu a sjednocení letadlového parku
- Snahy o společný marketing, catering, handling atd.

Hlavními aliancemi ve světě jsou:

- Skyteam – ČSA, Aeroflot, Air France, Alitalia, Delta Air Lines, KLM
- Star Alliance – Lufhansa, LOT, Swiss International Air Lines, Turkish Airlines
- Oneworld – Air Berlin, American Airlines, British Airlines, Iberia

4.2.11 Cena letenky

Cena letenky se skládá z následujících částí:



Obr. 1 Cena letenky [10]

Provoz

S provozem letadla v první řadě souvisí parkování letadla na letišti. Dopravci mají standardně parkování do 120 minut zdarma, což bohatě stačí pro vystoupení, úklid, údržbu a nastoupení cestujících.

Pokud společnosti podávají catering na palubě letadla, samotný výjezd vozidla s cateringem je stojí 2 500 Kč – 3 750 Kč. Cena jednoho „platíčka“, které obsahuje předkrm, hlavní jídlo a desert vychází na 200 Kč.

Odbavení zavazadel, vydání palubní vstupenky, naložení zavazadel do letadla, přistavení a odstavení nástupních schodů to vše má na starosti handling letiště. Sazba za využití těchto služeb je kolem 20 000 Kč. Náklady na bezpečnostní procedury, kterými musí projít na letišti každý cestující jsou 565 Kč na osobu.

Jednou z nejdůležitějších částí jsou náklady spojené s palivem. Cena jedné tuny paliva je v současné době ve výši 20 000 Kč, tedy 26 Kč / liter. Na jednu hodinu letu se počítá zhruba 2 – 3 tuny paliva.

Řízení letového provozu, které zajišťuje bezpečnou, nikým nekříženou letovou trasu, si za své služby účtuje za 1 000 km 15 000 Kč. Přibližovací poplatky činí 9 000 Kč a přistávací poplatky jsou také 9 000 Kč.

Poslední položkou jsou platy palubního personálu. Platy kapitána se v dnešní době pohybují od 150 – 300 000 Kč měsíčně a platy palubních průvodčích okolo 30 – 40 000 Kč.

Administrativní náklady

Do administrativních nákladů leteckého dopravce patří především náklady na pracovníky v administrativě a pronájem administrativní budovy.

Pořízení letadla

V leteckém průmyslu existuje několik druhů financování pořízení letadla. Nejlepší varianta je nákup letadla z vlastních zdrojů dopravce. Dalším druhem financování je pomocí leasingů. Zajímavou alternativou je pronájem letadla i s posádkou a údržbou tzv. ACMI leasing.

Distribuce a prodej

Do této části patří náklady reklamním agenturám za zprostředkování reklamy. Dále péče o klienty, věrnostní programy a provoz rezervačních systémů.

Údržba

Pro správné udržování letadel je v první řadě nutné obstarat vhodné prostory – hangáry. Dále pak kvalifikovaný personál, nářadí a náhradní díly. V případě společností s menší flotilou se vyplatí najmutí specializovaných firem (např. ČSA Technics).

5 Analytická část

5.1 LETECKÁ DOPRAVA V ČESKÉ REPUBLICCE

5.1.1 Historie letecké dopravy v České republice

Počátky historie letecké dopravy v Čechách lze datovat od 16. dubna 1910, kdy inženýr Jan Kašpar úspěšně absolvoval první dvoukilometrový let. 13. května 1911 potom uskutečnil první dálkový let z Pardubic do Velké Chuchle u Prahy. První linka byla zavedena v roce 1920 z Prahy do Bratislavy. Do té doby byla letecká doprava využívána pouze pro přepravu pošty a zboží. V roce 1923 vznikly na našem území první Československé státní aerolinie, které zahájily provoz mezi důležitými evropskými městy. V roce 1939 byla činnost aerolinií pozastavena z důvodu okupace Československa. Po 2. světové válce v roce 1945 byl provoz aerolinií opět obnoven. V 50. letech 20. století byla také zahájena mezikontinentální letecká doprava (Afrika, USA). O moderní letecké dopravě v ČR lze hovořit až od 60. let 20. století. V 70. letech se začala nahrazovat vrtulová letadla letadly proudovými, která se vyvinula během 2. světové války pro válečné účely.

5.1.2 Ekonomický vývoj po roce 1989

Po pádu komunistického režimu v roce 1989 dosahoval podíl letecké osobní a nákladní dopravy na celkovém přepravním výkonu v České republice relativně velmi malé hodnoty. Největší rozmach zaznamenala osobní letecká doprava až po roce 1991. Především díky vstupu nových podnikatelských aktivit na český trh, rozvoji mezinárodních obchodních vztahů, rozvoji turistiky atd. Naproti tomu vnitrostátní letecká doprava v posledních letech zaznamenala rapidní pokles a pohybuje se na úrovni 20 % výkonu z roku 1990. [7]

Tabulka 1: Obchodní letecká přeprava cestujících (pouze čeští letečtí dopravci)

	2005	2007	2008	2009	2010	2011
Přeprava cestujících celkem (tis.)	6 329,9	6 977	7 158	7 354,2	7 466,1	7 524,6
mezinárodní	6 248,6	6 864,3	7 040	7 246,4	7 386,1	7 496,7
vnitrostátní	81,3	112,7	118	107,8	80	27,9
pravidelné	4 709,9	4 928,4	5 031	5 071,8	5 145,2	4 974,4
nepravidelné	1 619,9	2 048,6	2 127	2 282,4	2 320,9	2 550,2

Zdroj: vlastní zpracování dle ročenky MDČR

5.1.3 Letiště ČR

V současné době se nachází v České republice 91 letišť. Pro obchodní leteckou dopravu má největší význam letiště Václava Havla – Praha, Tuřany – Brno, mezinárodní letiště Leoše Janáčka – Ostrava, Olšová vrata – Karlovy Vary a letiště Pardubice.

Tabulka 2: Infrastruktura letecké dopravy v letech 2005 - 2011

	2005	2007	2008	2009	2010	2011
Počet letišť celkem	88	91	91	88	91	91
let.veřejné mezinárodní	9	8	7	7	7	6
let.veřejné vnitrostátní	57	58	58	57	57	58
let.neveřejné mezinárodní	5	6	8	7	6	5
let.neveřejné vnitrostátní	13	13	12	11	12	15

Zdroj: vlastní zpracování dle ročenky MDČR

5.1.4 Letecká doprava a ekonomika ČR

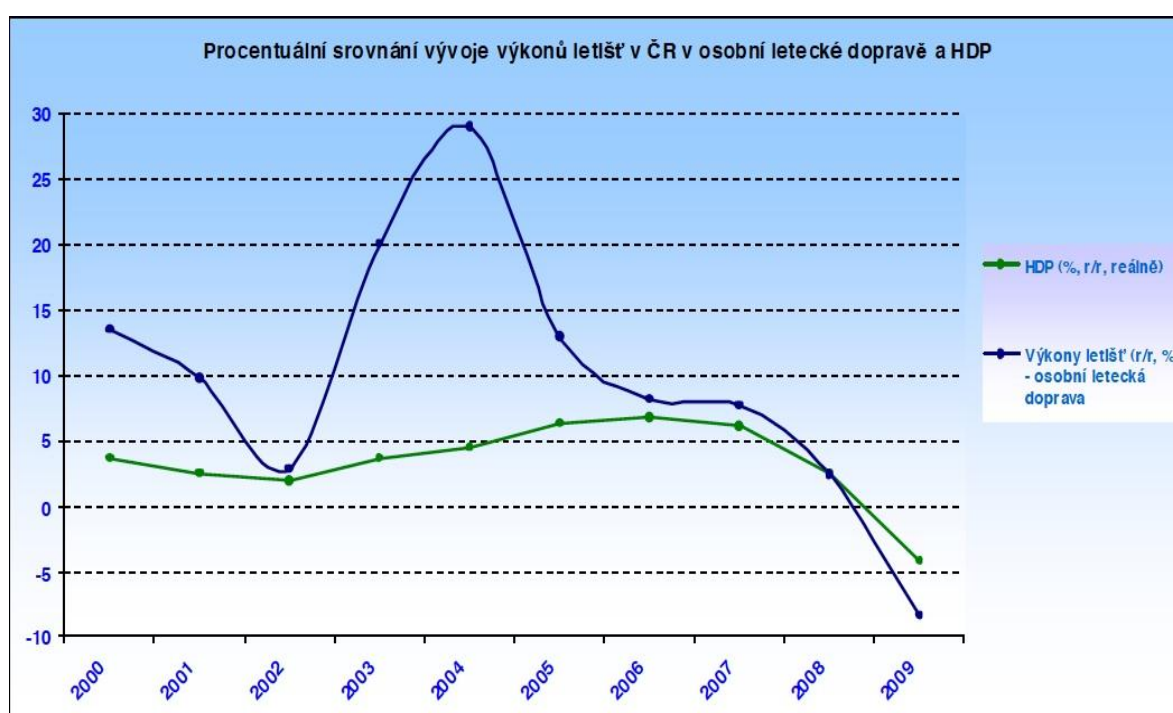
Letecká doprava a ekonomické prostředí země na sebe působí prostřednictvím tradičních makroekonomických mechanismů. Ekonomická situace země může velmi silně ovlivnit poptávku po osobní a nákladní letecké dopravě. Na ekonomickou úroveň země je ovšem také vázána možnost a rozsah finanční investice pro rozvoj leteckého dopravního systému a jeho technického vybavení. Letecká doprava se naopak v rámci svých provozních možností podílí na rozvoji ekonomiky země, na přímé, nepřímé nebo indukované zaměstnanosti a také umocňuje ekonomické možnosti země např. umožněním rychlého přístupu k lidem a k trhům. [7]

Obecně platí, že letecká doprava nezatěžuje státní rozpočet, není přímým příjemcem prostředků (s ohledem na předpisy EU). Ekonomický růst má logicky vliv na růst poptávky

po letecké přepravě. Zkušenost říká, že poptávka po dopravě roste za normálních okolností dvakrát rychleji než HDP v dané zemi, ale v případě ekonomických problémů poptávka po ní také stejně rychle nebo ještě rychleji klesá. Na druhou stranu růst letecké dopravy přispívá k růstu HDP a zaměstnanosti.

V České republice v letech 2000 – 2009 vzrostla osobní letecká přeprava o 116%, HDP v téže době vzrostl o 65 %. Zároveň od roku 2000 do roku 2008 vzrostla životní úroveň občanů v České republice měřená paritou kupní síly na jednoho člověka o 78,08 procenta.

Graf 1: Vývoj letecké dopravy a HDP v ČR v letech 2000-2009



Zdroj: Ministerstvo dopravy ČR

Prudký rozvoj letecké dopravy v roce 2004 byl ovlivněn vstupem ČR do Evropské unie, do schengenského prostoru a také zvýšením počtu letů nízkonákladovými leteckými společnostmi. Prudký pád letecké dopravy je patrný v roce 2008 v souvislosti s hospodářskou krizí.

Mezi hlavní přínosy letecké dopravy pro ekonomiku České republiky patří především vliv na HDP, zaměstnanost a příliv zahraničních investic. Podle odhadů předních českých ekonomů se během let 2012 - 2020 HDP České republiky navýší o více než 126 miliard korun, především díky výstavbě nové dráhy na letišti Václava Havla v Praze. S tím souvisí

i vytvoření nových pracovních pozic na pražském letišti, kterých se očekává kolem 17 000 do roku 2020. [8]

5.2 ČESKÉ LETECKÉ SPOLEČNOSTI

Na území České republiky se nachází celkem 20 licencovaných leteckých dopravců. Většina z nich se specializuje na aerotaxi. Pravidelnou leteckou dopravu v České republice zprostředkovávají České aerolinie, a.s. Největšími charterovými společnostmi jsou Holidays Czech Airlines, a.s. a Travel Service, a.s. Českou nízkonákladovou společností je pouze SmartWings.

Následující tabulka uvádí české letecké společnosti a rozdělení podle zaměření na aerotaxi, nízkonákladové, charterové a pravidelné dopravce.

Tabulka 3: České letecké společnosti

Název společnosti	Zaměření
ABS Jets, a.s.	aerotaxi
AEROPARTNER, a.s.	aerotaxi
AEROTAXI, s.r.o.	aerotaxi
Air Bohemia, a.s.	aerotaxi
Air Prague, s.r.o.	aerotaxi
ALFA-HELICOPTER, spol.s r.o.	aerotaxi
CTR flight services, s.r.o.	aerotaxi
České aerolinie, a.s.	pravidelná
DSA, a.s.	aerotaxi
GROSSMANN JET SERVICE, s.r.o.	aerotaxi
HELI CZECH, s.r.o.	aerotaxi
HOLIDAYS Czech Airlines, a.s.	charterová
JOB AIR - CCA, s.r.o.	aerotaxi
LR Airlines, s.r.o.	aerotaxi
Queen Air, s.r.o.	aerotaxi
Silesia air, s.r.o.	aerotaxi
SmartWings	nízkonákladová
SILVER AIR, spol.s r.o.	aerotaxi
Time Air, s.r.o.	aerotaxi
Travel Service, a.s.	charterová

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.1 České aerolinie, a.s



Obr. 2 Logo společnosti České aerolinie [11]

České aerolinie byly založeny jako Československé státní aerolinie dne 6. října 1923. První let se uskutečnil dne 29. října 1923 a to z Prahy do Bratislavy. V roce 1992 se Československé aerolinie změnilly na akciovou společnost s většinovou účastí státu a jejich počáteční kapitál představoval 2,7 miliardy korun. Téhož roku také zahájily intenzivní spolupráci s Air France, které prodaly část firmy. Později se ukázalo, že tento krok bohužel nebyl správný a vedl k nejhorším finančním výsledkům ČSA a k velikým ztrátám. Proto byla spolupráce mezi těmito společnostmi ukončena.

V roce 1995 se Československé aerolinie přejmenovaly na České aerolinie, a.s. a od roku 2001 jsou zařazeny mezi členy Sky Teamu. To vedlo k velkému zvyšování počtu cestujících. ČSA se především orientuje na pravidelnou leteckou dopravu, ale také i na charterovou dopravu.

V roce 2004 ČSA plánovalo zahájit provoz nových linek na dosud nezpřístupněná letiště pro český trh, což se bohužel nesesetkalo s úspěchem. ČSA špatně odhadly situaci na trhu a se špatně připravenou strategií skončily v roce 2006 se ztrátou několika stovek milionů Kč a byly nuceny zahájit restrukturalizační program včetně propouštění zaměstnanců a také odprodeje zbylého majetku. Do takovéto situace se dostaly i z důvodu vysokého počtu letadel, vyplácení nadstandardních platů zaměstnancům a nevýhodného nákupu paliva v době, kdy ceny ropy stoupaly.

Rok 2008 byl pro ČSA ziskový, ale jen díky tomu, že se podařilo prodat část majetku firmy a práva na létání (sloty) na letištích. Naproti tomu rok 2009 představoval opět propad ve výši 3,7 miliardy korun. V roce 2010 rozhodla vláda o vzniku Českého aeroholdingu, což mělo představovat spojení Českých aerolinií a Letiště Praha za účelem vzniku spojení státních společností v oblasti letecké přepravy do kapitálově silného stabilního subjektu. Dalším cílem spojení těchto dvou firem měla být podpora české ekonomiky s

dlouhodobým přínosem do veřejných rozpočtů. Bohužel ani připojení k Českému aeroholdingu Českým aeroliniím příliš nepomohlo.

Následující tabulka porovnává zisky a ztráty Českých aerolinií v letech 2001-2011. Jak již bylo zmiňováno v předchozím odstavci, propad firma zaznamenala v roce 2009 z důvodů finanční krize a poklesu poptávky, která následně vyvolala propad cen letenek. Naproti tomu největší zisky dosahovala firma o rok dříve v roce 2008, díky prodeji majetků a slotů firmy.

Tabulka 4: Hospodářské výsledky ČSA v letech 2001 - 2011

Zisky a ztráty ČSA (v mil.Kč)	
2001	-456
2002	-60,2
2003	70,6
2004	324
2005	-496
2006	-396
2007	207
2008	500
2009	-3 750
2010	76
2011	-241

Zdroj: vlastní zpracování

5.2.1.1 Privatizace ČSA

V roce 2009 se stát snažil poprvé zprivatizovat České aerolinie. První kolo výběrového řízení bylo pouze kvalifikační. Zájem projevila společnost Travel Service, KLM, Aeroflot a Odien. Ve druhém kole výběrového řízení bylo pouze jediné kritérium a to stanovení výše nabídky kupní ceny jednotlivými společnostmi. Ve druhém kole byl jediným možným zájemcem Travel Service, který nabízel 1 miliardu korun a měl podmínku, aby jmění ČSA bylo na nule, jelikož firma v roce 2009 byla ve ztrátě 3,7 miliardy. Stát by byl nucen ztrátu vyrovnat, což by pro něj bylo nevýhodné. Od privatizace spíše tehdy očekával výnos až 5 miliard korun, což však bylo nereálné. Soutěž byla nakonec v době hluboké recese, která postihla i letecký průmysl, zrušena.

O 3 roky později v roce 2012 se uskutečnil druhý pokus o privatizaci Českých aerolinií. Aeroholding oslovil 50 leteckých společností, které splňovaly přísná kritéria, která byla

stanovena pro odkup společnosti. Přihlásily se pouze dvě letecké společnosti. A to společnost Qatar Airways a Korean Air. O definitivním prodeji Českých aerolinií by vláda měla rozhodnout v květnu 2013.

5.2.2 Travel Service, a.s.



Obr. 3 Logo společnosti Travel Service [12]

Společnost Travel Service, a.s. je soukromá letecká společnost, která byla založena v roce 1997 jako společný podnik Canaria Travel a České správy letišť. Později podíl ČSL odkoupila cestovní kancelář Čedok. Travel service se především orientuje na charterovou dopravu, čímž ovládá více než polovinu českého trhu. Kromě České republiky působí rovněž v Polsku, Maďarsku a na Slovensku. V současné době Travel Service vlastní celkem 23 letadel typu Boeing 737 – 800 a 2 letadla typu 737-700. Letadla Travel Service přistávají během roku na více než 250 letištích 4 kontinentů. Společnost se především orientuje na charterovou dopravu a zaujímá 70 % charterového trhu. Travel Service zajišťuje dopravu pro řadu cestovních kanceláří např. Čedok, Canaria Travel, ESO Travel, Exim Tours, CK Alex atd.

Následující tabulka porovnává hospodářské výsledky Travel Service od roku 2001-2011. Letecká společnost je v podstatě závislá na ceně pohonných hmot a s tím také souvisí nesoulad mezi růstem tržeb a poklesem zisku. V roce 2008 se společnost chtěla zaopatřit proti předpovídanému nárůstu cen leteckých pohonných hmot pomocí tzv. komoditních derivátů. Společnost nakoupila 30 % předpokládané spotřeby pohonných hmot na rok 2009. Na konci roku bohužel došlo k znehodnocení komoditních derivátů v důsledku poklesu ceny ropy na světových trzích. Kdyby nedošlo k tomuto selhání zisk Travel Service by se vyšplhal do výše rekordních 400 milionů před zdaněním. Oproti Českým aeroliniím hospodářské výsledky Travel Service vykazují především kladná čísla a to díky lepšímu hospodaření a kvalitnějšímu a schopnějšímu managementu podniku.

Tabulka 5: Hospodářské výsledky Travel service v letech 2001 - 2011

Zisky a ztráty TVS (v mil.Kč)	
2002	32
2003	3
2004	-14
2005	-25
2006	15
2007	156
2008	4
2009	212
2010	1,4
2011	- 4,4

Zdroj:vlastní zpracování

5.2.3 SmartWings



Obr. 4 Logo společnosti SmartWings [13]

V roce 2004 se společnost Travel Service stala prvním nízkonákladovým dopravcem v České republice, nabízející své služby pod názvem SmartWings. V rámci pravidelné nízkorozpočtové dopravy SmartWings zajišťuje dopravu do více než 40 destinací v Evropě a v Asii např. Řím, Paříž, Tel Aviv, Tenerife, Dubaj, Malaga, Larnaka atd. V únoru roku 2012 získala společnost ocenění „nejlepší letecká společnost v České republice“ v rámci udílení cen TTG Awards 2012. Průměrná obsazenost letů se pohybuje okolo 83 %.

5.2.4 Holidays Czech Airlines, a.s.



Obr. 5 Logo společnosti Holidays Czech Airlines [14]

Holidays Czech Airlines, a.s. vznikla v roce 2010 jako dceřiná společnost ČSA. 30. ledna 2012 České aerolinie prodaly Holidays Českému aeroholdingu, a.s. za 530 milionů Kč. Společnost se zaměřuje na nepravidelnou charterovou dopravu. V současné

době vlastní 6 letadel. Holidays zajišťuje charterovou dopravu především pro Blue Style a částečně i pro Exim Tours.

V roce 2011 společnost vykázala zisk ve výši 2 milionů. Největší přísun peněz měla firma z kontraktu s islandskou společností Iceland Express, které pronajala dvě svá letadla spolu s palubním personálem. Hodnota kontraktu se pohybovala ve stovkách milionů korun. Díky tomuto kontraktu letadla Holidays létala z Keflavíku do 20 evropských destinací a byla zajištěna první přímá linka Praha – Island. Kontrakt byl ukončen ze strany Iceland Express v říjnu 2012. Společnost od té doby čekala na lukrativní kontrakt, díky kterému by si zachovala postavení na českém leteckém trhu.

V prosinci 2012 byla firma nucena kvůli privatizaci ČSA zrušit veškerou charterovou dopravu. Odchod HCA z charterové dopravy byl podmínkou pro urovnání sporů mezi ČSA a soukromým dopravcem Travel Service. Ten stáhl 6 žalob proti ČSA za více než 2,5 miliardy korun. Společnost by se chtěla především soustředit na pronájem svých dvou letadel včetně palubního personálu jiným leteckým společností. Prvními zájemci o pronájem letadel byla společnost Travel Service, která tímto způsobem realizovala kontrakt v Saudské Arábii v lednu 2013.

Následující tabulka vykazuje zisky a ztráty společnosti v letech 2010-2012. Největší ztrátu společnost vykázala v roce 2011 a to ve výši -53 mil. Kč. Tato rekordní ztráta byla především způsobena zvýšenými náklady na palivo.

Tabulka 6: Hospodářské výsledky Holidays Czech Airlines v letech 2010 - 2012

Zisky a ztráty HCA (v mil.Kč)	
2010	-28
2011	-53
2012	2,1

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2.5 Aerotaxi

Aerotaxi je služba, která je poskytována soukromými letadly, a která nabízí naprostou flexibilitu, časovou úsporu, bezpečnost a diskrétnost pro cestující. Další výhody:

- Doprava do požadované destinace, i tam, kde velká dopravní letadla nepřistanou
- Letadlo čeká na cestující
- Naprosté soukromí
- Možnost více destinací v jedné cestě
- Žádné servisní poplatky
- Catering na přání cestujících [9]

Tyto lety nejsou závislé na pravidelném letovém řádu a na trasách pravidelných letových linek. Nevýhodou této přepravy je její velká finanční náročnost, a to je také jeden z hlavních důvodů proč není v České republice příliš využívána. Využívá ji především zahraniční klientela. Mezi největší aerotaxi společnosti v České republice patří ABS Jets, a.s. a TimeAir, s.r.o. Nejlepší hospodářské výsledky za poslední 4 roky vykazuje ABS Jets, a.s. Tato společnost vznikla v roce 2004 jako provozovatel business jetů. Její flotilu tvoří 9 nejmodernějších letadel s průměrným věkem méně než 3 roky, což zajišťuje nejvyšší stupeň bezpečnosti a komfortu.

Následující tabulka shrnuje hospodářské výsledky 4 vybraných aerotaxi společností. Aerotaxi, s.r.o. a Grossmann Jet Service, s.r.o. patří mezi menší ztrátové společnosti.

Tabulka 7: Hospodářské výsledky aerotaxi 2007 - 2011

Zisky a ztráty					
Aerotaxi	2011	2010	2009	2008	2007
TimeAir, s.r.o.	3,9 mil.Kč	- 2,9 mil.Kč	- 3,1 mil.Kč	937 tis.Kč	529 tis.Kč
ABS Jets, a.s.	9,9 mil.Kč	12,7 mil.Kč	23,6 mil.Kč	23,7 mil.Kč	- 11,2 mil.Kč
Aerotaxi, s.r.o.	- 779 tis.Kč	- 8,3 mil.Kč	- 1,1 mil.Kč	26 tis.Kč	- 1,9 mil.Kč
Grossmann Jet Service, s.r.o.	108 tis.Kč	- 3,3 mil.Kč	- 10,5 mil.Kč	- 10,3 mil.Kč	345 tis.Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.3 KONKURENCE MEZI ČESKÝMI LETECKÝMI DOPRAVCI

Konkurenční boj, který probíhá mezi leteckými společnostmi, spočívá především v nabídce služeb a nabídce cen. V dnešní době je pro poptávající především rozhodující cena letenky než služby, které dopravce nabízí. Před vznikem nízkonákladových leteckých společností byli na leteckém trhu pouze klasičtí pravidelní dopravci, kteří nabízeli ceny letenek za velmi podobné ceny. Proto se poptávající především orientovali na nabízené služby. Příchod nízkonákladových společností znamenal pro letecký trh velkou revoluci. Ceny letenek šly rapidně dolů a poptávající začali využívat spíše nízkonákladovou dopravu. Velký dopad to mělo na klasické dopravce, kteří si předtím drželi vůdčí postavení na trhu a na konkurenci nebyli zvyklí. Na přelomu 20. a 21. století byla běžná cena za letenku s klasickým dopravcem na lince Praha – Londýn 8 000 Kč, dnes se cena letenky za tuto linku pohybuje okolo 1000 Kč. V dnešní době cestování letadlem není tak finančně náročné jako tomu bylo v minulém století.

5.3.1 Analýza služeb klasických dopravců

V České republice se nachází pouze jedna klasická neboli státní letecká společnost a to jsou České aerolinie, a.s. ČSA patří do letecké aliance Sky team, kde spolupracuje s ostatními členskými společnostmi. Oblasti spolupráce jsou především v odbavovacím a rezervačním procesu a v koordinaci letových řádů. Klasické aerolinie nabízejí širokou síť destinací, přestupní letenky, propojení v rámci leteckých aliancí, různé věrnostní programy a business class. Nevýhodou této dopravy jsou vyšší ceny letenek. Pro kratší linky se tento druh přepravy většinou nevyplatí.

České aerolinie nabízejí dvě cestovní třídy economy class (turistická třída) a business class (první třída). Business class je v tomto případě nejvyšší standard služeb, kterou společnost nabízí. Tyto dvě třídy se liší jednak v ceně a v nabízených službách. Business class je určena pro cestující, kteří mají rádi pohodlí a nevdají jim si za tento komfort připlatit. ČSA nabízí zdarma dopravu z jakéhokoliv místa v Praze na letiště, rychlé odbavení, využití letištního salonku s občerstvením a bezplatného internetu. V letadle je cestující posazen do přední části letadla na pohodlné velké křeslo, kde se o něho po celou dobu stará palubní personál. Turistická třída není tak komfortní jako business class. Je především

určena pro turisty, jejichž hlavním cílem je, co nejrychleji se dopravit do konkrétní destinace a to hlavně za co nejnižší cenu.

Následující tabulka popisuje služby, které jsou zahrnuty v ceně letenek jednotlivých cestovních tříd. Při překročení váhového limitu zavazadla si společnost účtuje 1 600 Kč, při překročení více než 32 kg poplatek činí 4 000 Kč. Toto opatření platí pouze pro economy class.

Tabulka 8: Služby cestovních tříd Českých aerolinií, a.s.

	Economy class	Business class
Přednostní odbavení	x	ano
Změna rezervace	x	ano
Refundace letenky	x	ano
Zavazadla:		
<i>kabinové zavazadlo</i>	1/8 kg	2/12 kg
<i>odbavené zavazadlo</i>	1/23 kg	2/32 kg
Občerstvení na palubě	ano	ano
Míle	x	ano

Zdroj: Vlastní zpracování

5.3.2 Analýza cen klasických dopravců

Vzhledem ke službám, které nabízí klasičtí dopravci jsou ceny letenek mnohem vyšší než ceny letenek u nízkonákladových dopravců. Dále také se cena odvíjí podle jednotlivých cestovních tříd. Rozdíl cen letenek v business a economy class není u krátkých letů příliš značný. Srovnání cen můžeme vidět na krátké lince ze dne 4.3.2013 z Prahy do Paříže (Charles de Gaulle). Rozdíl ceny je v tomto případě pouhých 1 950 Kč. Cena letenky se skládá z paušální ceny za dospělého člověka, palivových poplatků a tax.

Tabulka 9: Cena letenky ČSA economy class PRG - CDG

České Aerolinie, a.s.	
Praha – Paříž, Charles de Gaulle	
Po, 4.3.2013, 07:10	
Cena <i>economy class</i>:	
1 Dospělý	8 500 Kč
Palivový poplatek	1 034 Kč
Rezervační poplatek	0 Kč
Taxy	525 Kč
Celková cena	10 059 Kč

Zdroj: www.csa.cz

Tabulka 10: Cena letenky ČSA business class PRG - CDG

České Aerolinie, a.s.	
Praha – Paříž, Charles de Gaulle	
Po, 4.3.2013, 07:10	
Cena <i>business class</i>:	
1 Dospělý	10 450 Kč
Palivový poplatek	1 034 Kč
Rezervační poplatek	0 Kč
Taxy	525 Kč
Celková cena	12 009 Kč

Zdroj: www.csa.cz

U dálkových letů je rozdíl ceny v cestovních třídách většinou až dvojnásobný. U letu z Prahy do Sydney ze dne 4.3.2013 je rozdíl ceny economy class a business class 19 250 Kč. Přímý let z Prahy do Sydney neexistuje. Tento let je s jedním přestupem v Abu Dhabi. Let z Abu Dhabi do Sydney je se společností Etihad Airway.

Tabulka 11: Cena letenky economy class PRG - SYD

České Aerolinie, Etihad Airways	
Praha - Sydney	
Po, 4.3.2013, 22:25	
Cena <i>economy class</i>:	
1 Dospělý	27 195 Kč
Palivový poplatek	1 551 Kč
Rezervační poplatek	0 Kč
Taxy	1 046 Kč
Celková cena	29 792 Kč

Zdroj: www.csa.cz

Tabulka 12: Cena letenky business class PRG - SYD

České Aerolinie, Etihad Airways	
Praha - Sydney	
Po, 4.3.2013, 22:25	
Cena <i>business class</i>:	
1 Dospělý	46 445 Kč
Palivový poplatek	1 551 Kč
Rezervační poplatek	0 Kč
Taxy	1 046 Kč
Celková cena	49 042 Kč

Zdroj: www.csa.cz

5.3.2 Analýza služeb nízkonákladových dopravců

Mezi české nízkonákladové dopravce patří společnost SmartWing, která patří společnosti Travel Service, a.s. Výhodou této dopravy jsou velmi nízké ceny letenek. Často společnosti nabízejí letenky za ceny, které jsou pod náklady letu. Ceny letenek kratších letů se výrazně neliší od ceny letenek delších letů. Letenky lze pořídit i na poslední chvíli za velmi přijatelné ceny. Nevýhodou je omezený výběr destinací, nevýhodné časy odletů, využívání vzdálenějších letišť, platba za rezervaci, za zavazadlo a občerstvení na palubě. Při překročení váhového limitu zavazadla si společnost účtuje za každých započatých 8 kg nadváhy 750 Kč. Zrušení rezervace stojí také 750 Kč.

5.3.3 Analýza cen nízkonákladových dopravců

Hodnota ceny letenky v ekonomické třídě s nízkonákladovým dopravcem je oproti klasickému dopravci nižší o více než 80 %. Tento fakt platí u většiny krátkých evropských letů. Letenka společnosti SmartWings ve srovnání s letenkou společnosti ČSA ze dne 4.3.2013 do Paříže je v ekonomické třídě o 8 010 Kč levnější.

Tabulka 13: Cena letenky SmartWings PRG - CDG

SmartWings	
Praha - Paříž, Charles de Gaulle	
Po, 4.3.2013, 06:00	
Cena <i>economy class</i> :	
1 Dospělý	190 Kč
Příplatky	1 034 Kč
Rezervační poplatky	300 Kč
Taxy	525 Kč
Celková cena	2 049 Kč

Zdroj: www.smartwings.com

5.3.4 Analýza služeb charterových dopravců

Služby charterových dopravců se odvíjí od stanovených požadavků jednotlivých cestovních kanceláří. Travel Service ve většině případů podává na palubách letadel cestujícím předkrm, hlavní jídlo, desert. Každý rok jsou stanovena pouze 2 hlavní jídla, která se servírují během hlavní sezóny. V roce 2011 byly jídlem na cestu tam kuřecí nugetky s bramborovou kaší a na zpáteční cestu vepřová pečeně, knedlík a zelí. Cestující mohou neomezeně konzumovat nealkoholické nápoje a také pivo a víno. Společnost Canaria Travel, spol.s.r.o., která nabízí zájezdy na Kanárské ostrovy má speciální požadavky. Každý cestující po vystoupení letadla do letové hladiny obdrží skleničku sektu, cestující kromě předkrmu, hlavního jídla a deserty dostanou během letu 2 snacky a to ve formě sušenky a zmrzliny. Na charterových letech do Tel Avivu v Izraeli se mohou podávat pouze bezmasá jídla, většinou se jedná o zeleninové taštičky. U ranních letů se podávají snídaně ve formě pizza taštičky. Lidé si také mohou předem objednat na palubu letadla jídlo nebo pití, o které mají zájem např. travel plus class, řízky, diabetické jídlo, dětské jídlo, bezlepkové jídlo, sekt, Tarapacu, atd.

V době působení Holidays Czech Airlines, a.s. na českém trhu, tato společnost dokonce pořádala na palubách letadel během letu pro cestující soutěže. Například děti měly za úkol

nakreslit letadlo a přinést ho do cockpitu kapitánovi a pro dospělé byly pořádány různé vědomostní soutěže s možností výhry hodnotných cen. Také nabídka jídel při letech společnosti Holidays byla daleko větší.

5.3.5 Analýza cen charterových letů

U charterových letů si cestovní kanceláře pronajmou celou kapacitu letadla. Zákazníkům prodají zájezd, ve kterém je již zahrnuta cena letenky. Pokud cestovní kanceláře neprodají všechny letenky, uvolní je do prodeje. Nevýhodou této dopravy je, že se zákazník musí přizpůsobit konkrétní nabídce termínů a časy odletů se mohou kdykoliv před odletem změnit. Ceny letenek jsou uváděny včetně palivových příplatků a letištních poplatků. V letní sezóně je přírážka k letence 1 000 Kč/ os. Ceny se odvíjejí podle konkrétní poptávky. Orientační ceny obousměrných letenek se pohybují následovně.

Tabulka 14: Orientační ceny charterových letů

Destinace	Odlet	Odletový den	Cena
Antalya	Praha	Út, Pá	9 990 Kč
Bodrum	Praha	Út, Pá	9 990 Kč
Burgas	Praha	Čt, Ne	8 990 Kč
Lanzarote	Praha	Čt	10 990 Kč
Hurghada	Praha	Po, Čt, Ne	10 990 Kč
Malaga	Praha	So	10 990 Kč
Rhodos	Praha	Út, Pá	9 990 Kč
Varna	Praha	Ne	8 990 Kč
Kos	Praha	Po, Čt	9 990 Kč
El Hierro	Praha	Pá	15 990 Kč

Zdroj: www.letuska.cz

5.3.6 Analýza služeb aerotaxi

Služby aerotaxi jsou určeny především pro náročnější klientelu. Lety aerotaxi společností jsou odbavovány ve VIP terminálech, což minimalizuje dobu odbavení a zajišťuje diskretnost. Při cestování soukromým letounem může cestující očekávat vysoký komfort interiéru, kožené sedačky, ložnici atd. Klient si sám stanoví datum, čas odletu, destinaci a catering na palubě letadla. Během letu má klient kdykoliv možnost destinaci přiletu změnit. Dále také společnosti mají zřízený speciální travel management, který

zajišťuje dodatečné služby jako je pronájem limuzíny, vrtulníku, jachty, rezervace ubytování, rezervace konferenčních místností nebo vstupenky na různé akce.

5.3.7 Analýza cen aerotaxi

Ceny letů aerotaxi se velmi liší na jednotlivých společnostech. Společnosti se ceny letů snaží nezveřejňovat. Zákazníkům vždy vyčíslí jejich konkrétní poptávku, o kterou mají zájem. Ceny jsou vždy uvedeny za pronájem celého letadla, které je většinou určeno pro 4 - 6 cestujících. Zde je uveden orientační přehled destinací a cen za pronájem letounu z Prahy.

Tabulka 15: Orientační ceny aerotaxi

Destinace	Cena
Londýn	168 750 Kč
Brusel	125 000 Kč
Vídeň	75 000 Kč
Mnichov	75 000 Kč
Amsterdam	135 000 Kč

Zdroj: www.letenkylevne.cz

6 Zhodnocení

Z předcházejících tabulek lze vyčíst, že nejlepší ceny pro cestující nabízí nízkonákladový dopravce SmartWings, který na českém trhu prozatím nemá konkurenci mezi nízkonákladovými dopravci. Ceny klasického dopravce České aerolinie, a.s. ve srovnání se SmartWings se pohybují o 80 % výše. Charterové lety se pro cestující, kteří mají zájem pouze o letenku charterového letu příliš nevyplatí. Cena se příliš neliší od ceny celého zájezdu do požadované destinace a množství těchto letenek je navíc velmi omezené.

V nabídce služeb mezi charterovými, nízkonákladovými a klasickými dopravci zcela vítězí České aerolinie, a.s., které svým zákazníkům nabízí 2 kategorie cestovních tříd. Cenový rozdíl těchto dvou tříd je markantní na dálkových letech, na kratších letech cenový rozdíl není příliš viditelný. Služby v letových třídách jsou předem určeny a nelze je měnit. Zcela jinou kategorii tvoří aerotaxi. Jejich služby patří mezi nejlepší, které si zákazník dokáže představit. Zákazník si předem stanoví, jaké služby žádá a dopravce se musí jeho požadavkům podřídit a jeho přání splnit.

Nabídka destinací je jednoznačně největší u aerotaxi. Každá letecká aerotaxi společnost nabízí zákazníkům dopravu do jakékoliv destinace na světě. Zákazník si sám stanoví datum a čas odletu a není vázaný na letový řád.

7 Závěr

Letecká doprava patří mezi nejzajímavější obory lidské činnosti. Zároveň patří mezi nejrychleji se rozvíjející obory. Každým rokem vzroste počet cestujících o 5 %. Letecká doprava je využívána pro rychlost přepravy a především její bezpečnost. Letecká doprava je nepostradatelnou součástí dnešního života, nelze si bez ní představit mezinárodní obchod a spolupráci.

České Aerolinie, a.s. patřící k nejstarším leteckým společnostem v České republice se stále drží na čelních příčkách evropského leteckého trhu. Je to především díky začlenění do aliance Skyteam, v rámci které spolupracují s ostatními velkými leteckými společnostmi.

S příchodem nízkonákladových leteckých společností se trh letecké dopravy výrazně změnil. Tito dopravci získali nové zákazníky, kteří si ekonomicky nemohou dovolit využívat služeb klasických dopravců a otevřeli přístup k novým destinacím. Donutili tak klasické dopravce zcela změnit jejich strategii, snížit ceny letenek, atd., aby vyhověli změně poptávky. Klasičtí dopravci se snaží zákazníky získat kvalitními službami a servisem na palubách letadel, což nízkonákladoví dopravci v rámci svého zaměření nabízet nemohou. S nízkonákladovými dopravci cestující poletí pouze za cenu dopravy nikoliv za cenu dopravy a nákladů za služby.

Z tohoto konkurenčního boje nejvíce těží cestující. Vzájemné soupeření společností na trhu nutí dopravce snižovat ceny letenek. V dnešní době, kdy ekonomická situace v České republice není příliš dobrá, lidé slyší spíše na cenu letenky než na poskytované služby. Proto největší letecké společnosti budou muset stále více čelit konkurenci nízkonákladových společností, aby si v leteckém odvětví zachovaly pozici největšího a nejspolehlivějšího dopravce na trhu.

8 Seznam použitých zdrojů

8.1 Seznam literatury

- [1] SOJKA, Milan. *Malá encyklopedie moderní ekonomie*. Praha: Libri, 2001. 80-727-7032-2
- [2] BRČÁK, Josef a Bohuslav SEKERKA. *Mikroekonomie*. Praha: Aleš Čeněk, 2010. 978-80-7380-280-6
- [3] A. Gillespie, *Přehled ekonomie: Klíčová témata, pojmy a zákonitosti*. Praha: Portál, 2002. 80-717-8617-9
- [4] SAMUELSON, Paul A., William D.NORDHAUS. *Ekonomie*. Praha: Svoboda, 1991. 80-205-0192-4
- [5] KINDERSLEY, Dorling. *Velká obrazová encyklopedie*. Praha: Euromedia Group, 2002.80-242-0864-4
- [6] BÍNA, Ladislav, David ŠOUREK a Zdeněk ŽIHLA. *Letecká doprava 2*. Praha: Vysoká škola obchodní, 2007. 978-80-86841-07-6
- [7] ŽIHLA, Zdeněk. *Provozování leteckých podniků a letišť*. Praha: Vysoká škola obchodní, 2008. 978-80-86841-08-3

8.2 Seznam internetových zdrojů

- [8] Ekonomické přínosy. *Prague airport* [online]. 2010 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/paralelni-draha/ekonomicke-vyhody/>
- [9] Přednosti aerotaxi. *Aerotaxi Praha* [online]. 2013 [cit. 2013-02-12]. Dostupné z: <http://www.aerotaxi-praha.cz/>
- [10] Cestování. *Cestujlevně* [online]. © 2012 - 2013 [cit. 2013-02-19]. Dostupné z: <http://cestujlevne.com/coze-letenky-za-10-kc-dil-1-z-ceho-se-sklada-cena-letenky/>
- [11] České aerolinie. [online]. [cit. 2012-10-03]. Dostupné z: <http://www.designportal.cz/obrazek/csa-00.jpg>
- [12] Travel service logo. *EFA* [online]. ©2005-2009 [cit. 2012-10-03]. Dostupné z:

<https://app.smartwings.net/efa/static/mnt/tvs/img/logo.png>

[13] Smart Wings logo. *Cvonline* [online]. 2011 [cit. 2012-10-03]. Dostupné z:

http://www.cvonline.cz/en/logo/partner/SmartWings_logo.gif

[14] Logo Holidays Czech Airlines. *Vacc* [online]. © 2003–2009 [cit. 2012-10-05].

Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/docu/clanky/0048/004883o1.gif>

9 Seznam grafů

Graf 1: Vývoj letecké dopravy a HDP v ČR v letech 2000-2009.....25

10 Seznam obrázků

Obr. 1 Cena letenky21

Obr. 2 Logo společnosti České aerolinie27

Obr. 3 Logo společnosti Travel Service29

Obr. 4 Logo společnosti SmartWings30

Obr. 5 Logo společnosti Holidays Czech Airlines30

11 Seznam tabulek

Tabulka 1: Obchodní letecká přeprava cestujících (pouze čeští letečtí dopravci).....24

Tabulka 2: Infrastruktura letecké dopravy v letech 2005 - 201124

Tabulka 4: České letecké společnosti26

Tabulka 5: Hospodářské výsledky ČSA v letech 2001 - 201128

Tabulka 6: Hospodářské výsledky Travel service v letech 2001 - 201130

Tabulka 7: Hospodářské výsledky Holidays Czech Airlines v letech 2010 - 2012.....31

Tabulka 8: Hospodářské výsledky aerotaxi 2007 - 201132

Tabulka 9: Služby cestovních tříd Českých aerolinií, a.s.34

Tabulka 10: Cena letenky ČSA economy class PRG - CDG35

Tabulka 11: Cena letenky ČSA business class PRG - CDG.....35

Tabulka 12: Cena letenky economy class PRG - SYD.....36

Tabulka 13: Cena letenky business class PRG - SYD.....	36
Tabulka 14: Cena letenky SmartWings PRG - CDG.....	37
Tabulka 15: Orientační ceny charterových letů.....	38
Tabulka 16: Orientační ceny aerotaxi.....	39