

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

KATEDRA APLIKOVANÉ EKONOMIE

**NÍZKONÁKLADOVÉ LETECKÉ SPOLEČNOSTI
NA ČESKÉM TRHU**

Bakalářská práce

Autor: Aneta Muchová

Vedoucí práce: Ing. et Ing. Lucie Sára Závodná, Ph.D.

Olomouc 2016

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2014/2015

Studijní program: Humanitní studia
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Anglická filologie - Aplikovaná ekonomická studia
(AF-AE)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
MUCHOVÁ Aneta	Krylova 538/5, Znojmo - Přimětice	F13940

TÉMA ČESKY:

Nízkonákladové letecké společnosti na českém trhu

NÁZEV ANGLICKY:

Low-cost airlines on the Czech Republic market

VEDOUcí PRÁCE:

Ing. Lucie Sára Závodná, Ph.D. - KAE

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Představte koncept nízkonákladové letecké dopravy, popište její historii a vývoj.
2. Srovnajte fungování nízkonákladové letecké dopravy na českém trhu v komparaci se zahraničním trhem.
3. Analyzujte ceny v komparaci s konkurencí běžných leteckých linek.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

Competition in the European aviation market: the entry of low-cost airlines. Journal of Transport Geography. [online]. 2012, s. 223-233 [cit. 17. 5. 2015]. ISSN: 0966-6923. Dostupné z: ScienceDirect, EBSCOhost.

GOELDNER, Charles R., RICHIE, J. R. Brent. Cestovní ruch: Principy, příklady, trendy. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2014. ISBN: 978-80-251-2595-3.

PRŮŠA, Jiří. Svět letecké dopravy. 1. vyd. Praha: Galileo CEE Service ČR s. r. o., 2007. ISBN: 978-80-239-9206-9

SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries. Washington, DC: World Bank Group, 2014. ISBN: 978-1-4648-0282-9.

ZELENKA, Josef, PÁSKOVÁ, Martina. Výkladový slovník cestovního ruchu. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN 978-80-7201-880-2.

Podpis studenta: Aneta Muchová

Datum: 19. 5. 2015

Podpis vedoucího práce: L. Závodná

Datum: 19. 5. 2015

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma: „Nízkonákladové letecké společnosti na českém trhu“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne.

Podpis

Poděkování

Tento prostor bych chtěla využít k poděkování vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing. et Ing. Lucii Sáře Závodné, Ph.D., za cenné odborné rady při psaní bakalářské práce a za čas, který mi věnovala.

Obsah

Úvod	7
1. Charakteristika nízkonákladových dopravců	8
1.1 Počátek letecké dopravy	8
1.2 Historie a vývoj nízkonákladové letecké dopravy	8
1.3 Obchodní model nízkonákladových leteckých společností	10
1.3.1 Síť linek	11
1.3.2 Cenová politika	12
1.3.3 Distribuce letenek	13
1.3.4 Revenue management	13
1.3.5 Služby cestujícím	14
1.3.6 Letadlový park	15
1.3.7 Organizace	15
1.3.8 Další souvislosti	16
1.4 Různé typy nízkonákladových dopravců	16
1.4.1 Nejčistší (ortodoxní) model	17
1.4.2 Southwest model	17
1.4.3 JetBlue model	17
1.5 Prolínání nízkonákladového a klasického konceptu	17
1.5.1 Strategie přebírané klasickými dopravci	18
1.5.2 Strategie přebírané nízkonákladovými dopravci	19
1.5.3 Dopad prolínání obchodních modelů	20
2. Fungování nízkonákladové dopravy na českém trhu a vybraných zahraničních trzích	21
2.1 Historie a vývoj letecké dopravy na území České republiky	21
2.2 Fungování nízkonákladové dopravy v rámci České republiky	22

2.3	Fungování nízkonákladových leteckých společností v Evropě.....	26
2.3.1	Východní Evropa.....	28
2.4	Fungování nízkonákladových leteckých společností v severní Americe	30
2.4.1	USA	30
2.4.2	Kanada.....	31
2.5	Fungování nízkonákladových dopravců v asijsko-tichomořské oblasti	32
2.6	Srovnání českého trhu s vybranými zahraničními trhy	34
3.	Porovnání cen letenek tradičních a nízkonákladových dopravců	36
3.1	Porovnání na vybraných linkách	36
3.1.1	Česká republika -> Londýn	37
3.1.2	Praha -> Milán	41
3.1.3	Česká republika -> Paříž	43
3.2	Další cenové souvislosti nízkonákladových dopravců.....	46
	Závěr.....	48
	Summary	49
	Seznam pramenů a literatury	50
	Seznam zkratk	54
	Seznam obrázků	55
	Seznam tabulek	56

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá fenoménem letecké dopravy a to nízkonákladovými společnostmi. Toto téma jsem si vybrala, protože se zajímám o cestování, hlavně tedy o levné cestování, proto bych chtěla přiblížit svět nízkonákladové letecké dopravy i ostatním.

Mým cílem je představit koncept nízkonákladových společností, porovnat je s tradičními dopravci a přiblížit dopad vstupu nízkonákladových společností na trh letecké dopravy.

Chtěla bych také popsat fungování nízkonákladových přepraveců na vybraných zahraničních trzích světa a porovnat je s fungováním těchto společností na trhu České republiky.

Dále je mým cílem srovnat cenovou relaci nabídky letenek různých leteckých společností na českém trhu, obzvláště pak rozdíly mezi cenami nízkonákladových a klasických dopravců. Budu tedy porovnávat ceny letenek minimálně osmi dopravců, kteří provozují své lety do vybraných destinací, vždy v minimálně třech datech. První zkoumanou linkou bude spoj Česká republika – Londýn, protože se jedná o nejvíce využívanou linku nízkonákladovými společnostmi na českém trhu. Další linkou pak bude linka Praha – Milán a poslední analyzovanou linkou bude Česká republika – Paříž. Podle mého názoru se Itálie a Francie řadí mezi nejnavštěvovanější země českými občany. Zajímá mě především, jestli na těchto linkách nízkonákladové společnosti nabízejí nižší ceny letenek než tradiční společnosti.

V českém jazyce dosud nebylo vydáno mnoho publikací o nízkonákladových dopravcích. V rámci světa odborné literatury přibývá, popularita tohoto fenoménu se totiž stále zvětšuje.

1. Charakteristika nízkonákladových dopravců

1.1 Počátek letecké dopravy

Bratři Wrightové uskutečnili 17. prosince 1903 první řízený let v motorovém letadle a i když tento let netrval ani minutu, měl velký vliv na budoucnost dopravy ve světě. Necelých dvacet let poté byla založena první letecká společnost Deutsche Lufthansa, která poskytovala pravidelnou leteckou linku na trase Berlín – Lipsko – Výmar. Ve Spojených státech amerických došlo k největšímu vývoji letecké dopravy v podobě nových společností a vývoji letadel. Do začátku druhé světové války byla tato doprava vyhrazena spíše bohatým lidem. Mezinárodní aspekt letecké dopravy vedl k tomu, že došlo k regulaci tedy k zavedení určitých podmínek pro vykonávání této činnosti. Postupně se letecká doprava vyvinula do dnešní podoby - do nejrychlejšího, nejpohodlnějšího a také nejvíce bezpečného způsobu dopravy. Dnes už je nedílnou součástí života miliónů lidí. V roce 2014 bylo ve světě napočítáno 1715 leteckých společností, zhruba 27 000 letadel, 3670 letišť a 28,6 milionů linkových letů za jeden rok.¹

1.2 Historie a vývoj nízkonákladové letecké dopravy

Odborná literatura udává více definic nízkonákladové letecké dopravy. Například ve *Výkladovém slovníku cestovního ruchu* je doprava nízkonákladových leteckých společností definována takto: „letecká společnost, jejíž marketingová strategie je založena na nízkých cenách služeb (což ale nevylučuje podporu včasného zakoupení letenky pomocí ceny rostoucí s obsazeností míst v letadle), dosahovaných placeným jídlem i nápoji, vysokou obrátkou letadel, využíváním od center měst vzdálenějších letišť s nižšími letištními poplatky atd. Odbavování cestujících široce využívá snížení ceny díky odbavení po Internetu a vydávání elektrické letenky (což převzala i organizace „klasických leteckých přepravců“). Cestující těchto společností

¹GOELDNER, Charles R., RICHIE, J. R. Brent. Cestovní ruch: Principy, příklady, trendy. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2014, s. 110

zpravidla platí za služby, které jsou u klasických leteckých přepravců obsaženy v ceně letenky (např. občerstvení na palubě).“²

Podle literatury *Cestovní ruch: Principy, příklady a trendy* jsou nízkonákladové společnosti popisovány takto: „*Nízkonákladové společnosti (low-cost carrier – LCC) jsou letecké společnosti, které obecně nabízejí nízké ceny letenek, jelikož omezují mnoho tradičních služeb cestujícím.*“³

Odborníci se stále neshodnou, kdy nastal ten pravý zlom pro nízkonákladovou dopravu. Již v šedesátých letech 20. století se společnost Pacific Southwest Airlines, která byla založena roku 1949, rozhodla, že v rámci Kalifornie přemění svůj obchodní model na nízkonákladový. Bohužel kvůli špatným strategickým rozhodnutím a půjčkám brzy zbankrotovala.⁴ Za první úspěšnou nízkonákladovou společnost se považuje americká společnost Southwest Airlines, která byla založena v roce 1967. Svoji činnost začala roku 1971 a rozhodla se, že hlavním cílem její činnosti bude služba dopravit zákazníky z místa na místo - point-to-point služba. V roce 1978 vláda ve Spojených státech amerických vydala prohlášení o deregulaci letecké dopravy, do té doby existovaly restriktce ohledně přístupu na trh a o cenové hladině letenek. Tímto tedy dala možnost vzniku nových leteckých společností a přilákala vlnu nových zákazníků.⁵ V Evropě došlo k deregulaci letecké dopravy až v roce 1986, v ten samý rok vstoupila na trh irská společnost Ryanair, ta funguje dodnes a patří mezi největší nízkonákladové dopravce v Evropě. Konec těchto omezení mezi Británií a Irskem vedl k dvojnásobnému navýšení cestujících a redukci cen letenek o více než 50 procent. Obchodní strategie společnosti Southwest Airlines se stala velice populární. Od 90. let minulého století vznikaly po celém světě nové nízkonákladové společnosti, které její obchodní model převzaly. Mnoho z nich už dávno na trhu není nebo ani svůj provoz v letecké dopravě nezačaly. Nejčastějším důvodem jejich zániku byl bankrot a to až u 43 procent z nich. Některé společnosti byly odkoupeny nebo spojeny s jinými leteckými společnostmi.

² ZELENKA, Josef, PÁSKOVÁ, Martina. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012, s. 379

³ GOELDNER, Charles R., RICHIE, J. R. Brent. *Cestovní ruch: Principy, příklady, trendy*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2014, s. 110

⁴ GOELDNER, Charles R., RICHIE, J. R. Brent. *Cestovní ruch: Principy, příklady, trendy*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2014, s. 110

⁵ COX, Braden, SMITH, Fred L., *Airline Deregulation* [online], cit. 2016-3-3. Dostupné z: <http://www.econlib.org/library/Enc/AirlineDeregulation.html>

Vstup nízkonákladových leteckých společností na trh letecké dopravy měl vliv i na některé tradiční letecké dopravce. Ti se rozhodli pro založení dceřiných společností fungujících jako nízkonákladoví přepravci nebo pro odkoupení akcií jiných nízkonákladových společností. Například společnost Eurowings patří do skupiny Lufthansa. Lufthansa mimo to také odkoupila podíl amerického nízkonákladového dopravce JetBlue. Dalším příkladem jsou asijská Singapore Airlines, která založila LCC Tiger Airways. Zakládání dceřiných nízkonákladových společností však nevyšlo většině velkých amerických leteckých společností.⁶

Ovšem i nízkonákladoví dopravci zakládají dceřiné společnosti, například maďarská společnost Wizz Air založila společnost operující převážně v Bulharsku - Wizz Air Bulgaria a na Ukrajině - Wizz Air Ukraine. V současnosti druhá největší australská letecká společnost Virgin Australia vznikla v roce 2011 spojením pěti nízkonákladových společností, které operovaly pod názvem Virgin Group.⁷

1.3 Obchodní model nízkonákladových leteckých společností

Existuje mnoho společností, které operují pod názvem nízkonákladová, ale ne všechny používají stejný obchodní model. Odborníci se shodli, že neexistuje jeden jednotný obchodní model nízkonákladových společností, ale existují znaky, které jsou společné původnímu nízkonákladovému obchodnímu modelu. Níže jsou popsány obchodní strategie, které nízkonákladové společnosti většinou využívají v různých oblastech činnosti letecké dopravy. K popsání tohoto obchodního modelu bylo převážně využito informací z těchto literatur - *Ready for Takeoff?*⁸ a *Svět letecké dopravy*⁹, pokud není řečeno jinak.

⁶ GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s. 8

⁷ GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s. 8

⁸ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 3-12

⁹ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 372-376

Přítomnost nízkonákladových leteckých společností na letištích vede k průměrně nižšímu zpoždění letů.¹³ Provoz jejich letů začíná v brzkých hodinách a společnosti se snaží, aby využití jejich letadel bylo co nejvyšší. Nabízejí zpravidla lety na středně dlouhé nebo krátké vzdálenosti. Tyto linky často fungují jako pravidelná linka, kdy se letadlo za jeden den obrátí na své trase vícekrát. U některých letadel je doba obratu jen 10 až 25 minut. Snaha o co nejrychlejší obrat vede k tomu, že se společnosti snaží, aby nastupování cestujících na palubu bylo také co nejrychlejší. Od toho se pak vyvíjí systém prodeje míst v letadle a jiné služby spojené s letenkami. Některé společnosti se o maximální využití letadel snaží nabízením letů dlouhých.¹⁴

LCC většinou volí letiště vzdálenější od městských aglomerací. Hlavním důvodem jsou nižší poplatky za využívání letištních prostor. Další výhodou těchto letišť je jejich menší využití, nejsou tak zahlcená a umožňují lepší rozvoj nízkonákladových společností. Také je tu menší možnost, že by došlo ke zpoždění letů kvůli nedostupnosti volných míst.¹⁵ Používání vedlejších letišť však může znamenat nevýhodu pro cestující, pokud letiště nemá dobré spojení s centrem města.¹⁶

1.3.2 Cenová politika

Cestujícím jsou nabízeny jen jednosměrné letenky, které jsou neměnitelné a nevratné a v jedné palubní třídě. Nízkonákladové společnosti tedy vůbec nenabízejí zpáteční letenky, ty vznikají kombinací dvou jednosměrných letenek ze strany zákazníka. Letenky LCC nejsou akceptovatelné jinými společnostmi.¹⁷ S blížícím se datem odletu se letenky většinou zdražují.¹⁸

¹³ BUBALO, B., GAGGERO, A. A. Low-cost carrier competition and airline service quality in Europe. *Transport Policy*, 2015, č. 43, s. 23-31. [cit. 4. 4. 2016]. Dostupné z: ScienceDirect.

¹⁴ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 372-373

¹⁵ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 5-7

¹⁶ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 373

¹⁷ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 373

¹⁸ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 11

1.3.3 Distribuce letenek

Tradiční prodej letenek využívající cestovní kanceláře je pro nízkonákladové dopravce drahý, jelikož by musely agenturám zaplatit jisté procento ze zisku prodeje. Před vznikem internetu k prodeji letenek využívaly call centra. Southwest Airlines byl první velký letecký dopravce, který si vytvořil webové stránky a začal nabízet online objednávání letenek. LCC využívají elektronických letenek, které si cestující musí vytisknout sami před odletem. Ve většině případů, konkrétně v 75 až 99 procentech, probíhá distribuce letenek online, tento způsob je pro nízkonákladové dopravce až pětkrát levnější než využívání světových prodejních systémů GDS.¹⁹ GDS (Global Distribution System) jsou distribuční kanály, které fungují jako prostředníci mezi poskytovatelem služeb, tedy leteckým dopravcem, a kupujícím.²⁰ Ovšem záleží také na zemi, ve které nízkonákladový přepravce operuje, protože v některých zemích není internet tolik rozšířený, například na Blízkém východě má přístup k internetu méně lidí než v evropských zemích.²¹

1.3.4 Revenue management

Řízení výnosů je zakládáno na dynamické nabídce cen dle poptávky a času, který zbývá do odletu. Manažer letu rozhodne, kolik míst v letadle se prodá za nejnižší možnou cenu, po jejich vyprodání jde do prodeje další balíček letenek za cenu vyšší. Tak to pokračuje dál, dokud se místa v letadle nevyprodají.²² Zákazník musí své letenky zaplatit ihned po zarezervování, po zaplacení už nemá možnost svou letenku zrušit a to ani za mimořádných okolností. Když se tedy cestující rozhodne nevyužít služeb letecké společnosti, nemá to žádný vliv na jejich výnosy.²³

¹⁹ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 11

²⁰ BEAVER, Alan. *A Dictionary of Travel and Tourism Terminology*. 2nd ed. Wallingford: CABI Publishing, 2005, s. 119

²¹ GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s.

²² PRUŠA, Jiří. *Chytré létání*. Vyd. 1. Praha: Galileo CEE Service ČR, 2010, s. 97

²³ PRUŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 374

1.3.5 Služby cestujícím

Nízkonákladové letecké společnosti upouštějí od nápojů a občerstvení jako součást ceny letenky. Na palubě je cestujícím nabízena možnost zakoupit si menší občerstvení, většinou se jedná o dobře skladovatelná jídla a nápoje. V letadle pak místo není zabíráno potřebnými zařízeními pro tuto službu, prostory tedy mohou být využity jinak. Klasické letecké společnosti nabízí občerstvení v ceně letenky v úrovni jejich přepravní třídy.²⁴

K odbavení musí cestující využít buď check-in online nebo kiosky na letištích. Pokud se někdo chce odbavit u přepážky na letišti, je mu účtován poplatek. Cestující si také mohou zaplatit prioritní check-in, to znamená, že mají přístup k odbavení dříve než ostatní cestující. Klasické společnosti samozřejmě nabízejí všechny tyto možnosti zcela zdarma.²⁵

Nízkonákladové společnosti přísně dodržují limity přepravovaných zavazadel. Cestujícím je dovoleno jedno malé palubní zavazadlo zdarma, pokud by chtěli cestovat s větším zavazadlem, musí si za odbavení tohoto zavazadla připlatit. Různé společnosti volí jiné rozměry a povolenou hmotnost zavazadel, to může značně zákazníkům komplikovat cestu při kombinaci letenek od různých přepravců. Někdy je zákazníkům nabídnuto předplacení překročení limitu hmotnosti zavazadel.²⁶

Výběr míst v letadle u tradičních společností lze přímo v rezervaci letenky. Nízkonákladové společnosti cestujícím zpravidla sedadlo přiřadí. Některé společnosti však svým zákazníkům dávají možnost výběru sedadla, cena za tuto službu se odvíjí od toho, jaké sedadlo si zákazník zvolí. Ze začátku se LCC snažily o zrychlení obratu letadla nabízením volného výběru míst v letadle při nástupu na palubu. Tento přístup nebyl moc produktivní a společnosti od něj upustily.²⁷

²⁴ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 374

²⁵ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 374

²⁶ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 4

²⁷ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 4

Pro některé cestující je pohodlná možnost využití priority boarding. Tuto službu některé společnosti za poplatek nabízí. Jedná se o možnost přednostního nástupu cestujícího do letadla.²⁸

1.3.6 Letadlový park

LCC nevyužívají rozmanitou flotilu letadel jako společnosti tradiční, spíše využívají jednoho typu nebo typové řady. Mezi populární typy letadel patří varianty Boeingu B737 a Airbus A320. Tímto snižují své náklady, jelikož mohou využívat množstevních slev u výrobců, například při potřebě náhradních dílů. Je to také jednodušší pro údržbu, protože zaměstnancům stačí, aby znali jen tento typ letadla. Na druhou stranu je tento model nevýhodný, protože se zavazují jen jedinému výrobcu a nemohou pružně reagovat na změnu na trhu.²⁹

Zpočátku využívaly LCC nákupu nebo operativního leasingu starších letadel, dnes spíše pořizují letadla nová a to všemi možnými způsoby. Snaží se nakupovat za nejnižší možnou cenu, proto pro ně není neobvyklý nákup velkého množství letadel i v době ekonomické recese. Letadla jsou pořizovaná převážně na kratší dobu provozování.³⁰

LCC se snaží maximálně využít prostory, aniž by porušovaly bezpečnostní pravidla. Uspořádání letadel je přizpůsobeno maximalizaci počtu sedadel s minimálními rozestupy mezi nimi. Tímto omezují zákazníkům komfort, ale snižují tím riziko ušlého zisku.

Většinou LCC nenabízí žádné zábavní systémy v letadlech, a pokud ano, tak jsou převážně využity pro možnost nákupů v online obchodech. Pro společnost to představuje další vedlejší zisk.

1.3.7 Organizace

Organizace LCC se orientuje hlavně na podstatu jejího podnikání a všechno ostatní se snaží řešit outsourcingem. Produktivita její práce je většinou vysoká. Soustředí

²⁸ RYANAIR, *Priority boarding/allocated seating* [online]. cit. 2016-3-3. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/gb/en/useful-info/help-centre/faq-overview/Priority-boarding-allocated-seating#0-6>

²⁹ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 9

³⁰ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 375

se na to, aby využívala všechny nové dostupné technologie a hlavně aby její činnost byla postavena na obchodním modelu společnosti.³¹

1.3.8 Další souvislosti

Marketing nízkonákladové společnosti je řízen jí samotnou, k propagaci svých produktů nevyužívá žádné partnerské společnosti. A i když je cena hlavním atributem jejich produktu, musí se dostávat do povědomí lidí prostřednictvím akčních nabídek nebo jinými způsoby.³²

O výnosnosti letů se dá informovat vcelku rychle, protože nízkonákladové společnosti fungují přímočaře. Ceny letenek jsou jednoznačné, a jak už bylo řečeno výše, letenky nelze vrátit. Informace o prodeji a finální výnos z něj jde zjistit skoro okamžitě. Účetnictví mají v oblasti výnosů podstatně jednodušší než tradiční společnosti. Velkou částí výnosů nízkonákladových společností jsou vedlejší výnosy, které plynou ze spolupráce s jinými společnostmi, například v podobě nabízených produktů ke koupi na palubě letadla, dohody ohledně parkování nebo dopravy na letištích. Nízkonákladové společnosti také mohou zprostředkovávat zpoplatněnou reklamu dalším společnostem. Součástí těchto výnosů jsou také doplňující placené služby k letenkám či poplatky za zrušení letu. Pro představu v roce 2009 měla společnost Ryanair z vedlejších výnosů 663 miliónů eur.³³

1.4 Různé typy nízkonákladových dopravců

Mnoho leteckých společností se označují jako nízkonákladové. Podle toho, jaké aspekty výše popsaného obchodního modelu nízkonákladové společnosti využívají, vynechávají nebo upřednostňují před jinými možnostmi, se rozlišují různé podtypy obchodních modelů nízkonákladových dopravců. Některé společnosti mohou být totiž úspěšnější a mít větší dopad na trh letecké dopravy. Pro představu bylo využito rozlišení podle literatury *Ready for Takeoff?*³⁴

³¹ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 375

³² PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 375

³³ GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s. 12

³⁴ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 13-15

1.4.1 Nejčistší (ortodoxní) model

Za tento typ je považována irská společnost Ryanair, která svůj obchodní model převzala od společnosti Southwest Airlines a snaží se své náklady co nejvíce minimalizovat. Zavedla tedy používání jen jednoho typu letadla a on-line objednávání letenek. Využívá hlavně vedlejší letiště a nemá pro své zákazníky žádné zákaznické programy. Tomuto modelu se také přibližují například easyJet, Air Asia nebo japonská společnost Peach Aviation.³⁵

1.4.2 Southwest model

I když Southwest Airline byla průkopníkem v letecké dopravě, v dnešní době se odklání od úplného snižování nákladů. Na palubě jejího letadla mají zákazníci více pohodlí a je jim nabízeno malé občerstvení v ceně letenky. Cestující také nemusí platit za svá odbavená zavazadla. Společnost se také snaží o propagaci svých navazujících letů. Tenhle model je tedy atraktivnější pro více lidí, než jen občasné cestovatele. O podobné odklonění od čistého modelu nízkonákladové společnosti se snaží také Air Arabia.³⁶

1.4.3 JetBlue model

Tento typ modelu se snaží odklonit od ortodoxního obchodního modelu co nejvíce. Společnosti používají více typů letadel a soustředí se spíše na primární letiště. Na trh s levnějšími lety se soustředí tím, že využívají menší přestupní destinace s navazujícími lety. Snaží se o to, aby zákazníci mohli využít jejich služby z/do více destinací. Nabízejí také dražší business a ekonomické plus třídy. Tento obchodní model využívá například Virgin Australia, Jazeera nebo WestJet.³⁷

1.5 Prolínání nízkonákladového a klasického konceptu

Vstup nízkonákladových leteckých společností na trh měl obrovský dopad na leteckou dopravu. Hlavním přínosem byl pravděpodobně příliv nových zákazníků a

³⁵ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 14

³⁶ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 14-15

³⁷ SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014, s. 15

konkurenceschopnost klasickým dopravcům. Tradiční dopravci ze začátku ignorovali koncept nízkonákladových společností, protože věřili, že zákazníci zůstanou spíše loajální tradičnímu produktu. Poté se snažili zaujmout jinou strategii, a to porazit je na jejich vlastním trhu. Proto, jak už bylo zmíněno, zakládali nové nízkonákladové dopravce jako své dceřiné společnosti. To nakonec nebylo efektivní, tak jak by si představovali. V dnešní době se snaží spíše nízkonákladovými přepravci inspirovat, někdy i přebírají prvky jejich obchodní strategie. Ovšem i nízkonákladové společnosti přejímají některé prvky klasických dopravců.³⁸

1.5.1 Strategie přebírané klasickými dopravci

Klasičtí dopravci se snaží snižovat své náklady zaváděním těchto prvků obchodního modelu nízkonákladových leteckých společností:³⁹

- Zavádějí prodej jednosměrných letenek a ruší tarifní podmínky.
- Omezují také služby cestujícím, hlavně služby na palubě. Dochází i k zpoplatnění některého občerstvení, např. alkoholu.
- Hlavně díky omezení těchto služeb cestujícím si mohou dovolit snížení počtu palubního personálu.
- Aby mohly snižovat pracovní stavy i v jiných oblastech, snaží se o to, aby zákazníci využívali odbavování on-line nebo u kiosků na letišti, jiné odbavení je zpoplatněno.
- Dále omezují komfort cestujících zvyšováním počtu sedaček v letadlech.
- Někteří klasičtí dopravci začínají striktněji dodržovat překročení limitů u odbavovaných zavazadel.
- Chtějí také více využívat přímého prodeje služeb přes vlastní webové stránky, aby nemusely platit třetím stranám.

Dále se inspirovaly nízkonákladovými společnostmi k zavedení těchto inovací:⁴⁰

- Vytvoření cenových balíčků. Dopravce svým zákazníkům nabízí balíčky obsahující jednosměrné letenky v různých cenových relacích, každý balíček má různou flexibilitu v možnostech měnit nebo rušit zakoupené letenky, a

³⁸ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 382

³⁹ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 383

⁴⁰ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 383

různé doplňkové služby. Některý balíček může mít přístup k letištním VIP salónekům, jiný zase větší počet načtených mil do věrnostního programu. Zákazník si pak může vybrat podle toho, co sám preferuje.

- Zavedení nulové přímé provize prodejcům nebo její snížení. Zákazník se pak tedy rozhoduje mezi tím, jestli si letenku koupí sám z přímého distribučního kanálu, tedy většinou webových stránek společnosti. Nebo jestli využije služeb třetí strany, cestovní kanceláře, která si ovšem účtuje určitý poplatek za své služby.

1.5.2 Strategie přebírané nízkonákladovými dopravci

Nízkonákladoví dopravci se také nedrží ortodoxního obchodního modelu nízkonákladových společností a přebírají určité prvky od klasických dopravců:⁴¹

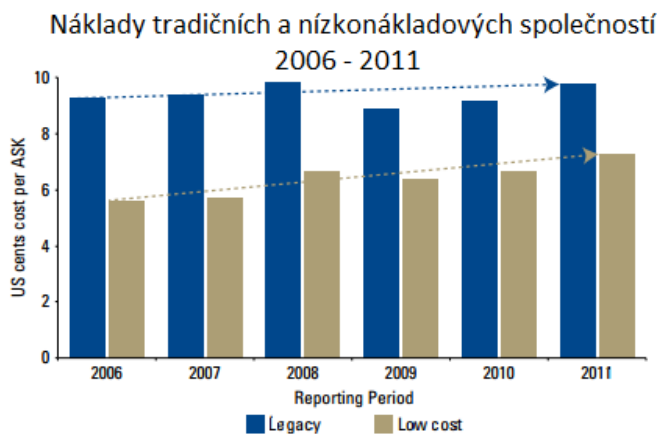
- Účast LCC v General Distribution Systems. Tato účast umožňuje společnostem větší dosah jejich služeb. Jejich využíváním tedy nemusí vynakládat tolik úsilí na vlastní propagaci jejich nabídky. Využíváním GDS se snaží oslovit další klientelu, která o nich ještě neslyšela. Hlavním cílem je tedy zviditelnění.
- Na trzích s malým rozšířením internetového prodeje se snaží využít distribuce letenek skrz cestovní agentury.
- Zavedení obdoby cenových balíčků klasických dopravců. LCC stále nabízí jen jednu dostupnou cenu letenky v daný okamžik, ale dále k ní nabízí další služby za příplatek. Může se jednat o příplatek za možnost zrušení či změny rezervace, příplatek za nadváhu zavazadla a další.
- Zavedení věrnostních programů pro stálé zákazníky. LCC tohoto využívají hlavně v oblastech větší konkurence mezi nízkonákladovými dopravci.
- Některé společnosti také navazují spolupráci s jinými dopravci, hlavně v podobě uznávání přepravních dokladů, ale i code sharingu – jedná se o dohody, kdy více společností operuje pod stejným kódem, dělí se o své zdroje

⁴¹ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 384

v rámci marketingu, rezervace, starosti o zavazadla. Všechny tyto činnosti jsou pak řízeny jakoby jednou leteckou společností.⁴²

1.5.3 Dopad prolínání obchodních modelů

Přejímání strategií vede hlavně ke sblížení nákladů klasických a nízkonákladových dopravců. Mezinárodní společnost KPMG provedla výzkum zaměřený na období mezi lety 2006 a 2012. Zkoumáno bylo 25 největších tradičních společností a šest světových nízkonákladových společností. Jejich výzkum se soustředil na redukcí rozdílu mezi provozními náklady tradičních a nízkonákladových společností. Znárodnění nákladů je v grafu uvedeném níže.



Obrázek 2: Náklady tradičních a nízkonákladových společností v letech 2006 - 2011

Zdroj: KPMG, 2013 *Airline Disclosures Handbook*⁴³

Modrá barva představuje náklady tradičních leteckých společností a barva šedá těch nízkonákladových. Z grafu lze vyčíst, že první dva zkoumané roky se náklady téměř neměnily. Postupně však nízkonákladové společnosti měly náklady na provoz vyšší, stejně tak i tradiční společnosti, ne však v takové míře. Je patrné, že rozdíly v nákladech jsou vážně menší. Podle společnosti KPMG se rozdíl nákladů za těchto šest let zmenšil skoro o 30 %.⁴⁴

⁴² MORANDI, V. a kol. Codesharing agreements by low-cost carriers: An explorative analysis. *Journal of Air Transport Management*, 2015, č. 42, s. 184-191. [cit. 4. 4. 2016]. Dostupné z: ScienceDirect.

⁴³ KPMG, 2013 *Airline Disclosures Handbook* [online]. cit. 2016-25-3. Dostupné z: <http://www.kpmg.com/Ca/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/2013-airline-disclosures-handbook.pdf>

⁴⁴ KPMG, 2013 *Airline Disclosures Handbook* [online]. cit. 2016-25-3. Dostupné z: <http://www.kpmg.com/Ca/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/2013-airline-disclosures-handbook.pdf>

2. Fungování nízkonákladové dopravy na českém trhu a vybraných zahraničních trzích

2.1 Historie a vývoj letecké dopravy na území České republiky

Již v roce 1920 byla v tehdejším Československu zahájena veřejná letecká doprava díky československé kapitálové účasti ve francouzsko-rumunské společnosti. Od 15. října 1920 byl zahájen provoz na lince Paříž – Štrasburk – Praha, k tomu bylo především využíváno letiště Praha-Kbely. Nutnost propojit Prahu s Bratislavou, Košicemi a Užhorodem vedla k zřízení státního podniku Československé aerolinie (ČSA) ministerským výnosem. Tento podnik zahájil svoji první zahraniční linku v roce 1930 na trase Praha – Bratislava – Záhřeb. Škodovy závody založily první soukromý letecký podnik, který se jmenoval Československá letecká společnost, a.s. (ČLS). Byl podporován státem a byl určen pro mezinárodní dopravu. O stavbě nového civilního letiště se rozhodlo roku 1929, jeho provoz byl zahájen v roce 1937. V tomto roce letecká síť zmíněných aerolinií nabízela spojení s 20 městy v Evropě. Důsledkem druhé světové války byla letecká doprava v Československu zlikvidována v březnu 1939. Provoz ČSA byl obnoven v roce 1945. Až do roku 1989 byla letecká doprava na českém území silně regulována. Oficiální zrušení státního monopolu v rámci letecké dopravy bylo až v březnu 1990. Toto umožnilo západním společnostem vstup na český trh. Dnešní podoba české letecké dopravy je úzce svázána s Evropskou unií, jelikož se členské státy rozhodly delegovat většinu svých pravomocí na orgány EU.⁴⁵

Na území České republiky se nachází šest veřejných mezinárodních letišť. Podle zákona o civilním letectví jsou za mezinárodní veřejná letiště označována ta letiště, která jsou určena a vybavena k tomu, aby uskutečňovala jak lety vnitrostátní tak i ty, u kterých je překročena státní hranice. Ovšem pro obyvatele nemají vnitrostátní lety na českém území moc velký smysl kvůli malé vzdálenosti mezi městy. Hlavní mezinárodní letiště se nachází v Praze, Letiště Václava Havla, další je pak v Brně – Tuřany, v Ostravě – Mošnov,

⁴⁵ PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015, s. 33-36

v Karlových Varech a v Pardubicích. Pražské letiště je jediné ve vlastnictví státu, ostatní vlastní a provozují jednotlivé kraje.⁴⁶

Letiště	Odbavení cestujících
Praha	11 149 926
Brno	486 134
Ostrava	297 691
Pardubice	150 056
Karlovy Vary	85 596

Tabulka 1: Počet odbavených cestujících za rok 2014

Zdroj: vlastní zpracování⁴⁷

Tabulka znázorňuje, kolik cestujících bylo na jednotlivých letištích odbaveno v roce 2014. Největší počet byl odbaven na Letišti Václava Havla, dále pak v Brně a v Ostravě.

2.2 Fungování nízkonákladové dopravy v rámci České republiky

Pro českou letadlovou dopravu platí stejné podmínky, které byly zavedeny v rámci celé Evropské unie. Postupná liberalizace letecké dopravy vedla k otevřenějšímu trhu a transparentnosti. První nízkonákladová společnost, která začala působit na českém území, však vstoupila na český trh už v době, kdy Česká republika ještě nebyla členem Evropské unie. V roce 1999 se na trhu objevila nízkonákladová společnost Go-Fly, od tohoto roku také za pět let stoupl počet návštěvníků České republiky o 2,9 %. Britská společnost Go-Fly byla později odkoupena společností easyJet.⁴⁸

Jak už bylo řečeno, LCC provozují lety převážně na krátké vzdálenosti, proto se zdá, že má Česká republika pro nízkonákladové společnosti v rámci Evropy atraktivní geografické postavení. Mohla by představovat spojení mezi různými destinacemi v Evropě. Díky vstupu nízkonákladových společností na český trh a jejich rozvoji, se mezi českými obyvateli zvýšila popularita letecké dopravy. Teď je více přístupná i méně majetným lidem a dovolená pro celou rodinu v zahraničí už také není tak vzdálený cíl.⁴⁹

⁴⁶ MINISTERSTVO DOPRAVY, *Informace o letištích* [online]. cit. 2016-27-3. Dostupné z: http://www.mdcz.cz/cs/Letecka_doprava/letiste/

⁴⁷ Data uvedená v tabulce byla sesbírána na stránkách jednotlivých letišť

⁴⁸ KOSTKOVÁ, Miroslava, NĚMČANSKÝ, Milan, TORČÍKOVÁ, Eva. *Management služeb cestovního ruchu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2009, s. 84

⁴⁹ HALL, D., SMITH, M., MARCISZEWSKA, B., a kol. *Tourism in the new Europe: the challenges and opportunities of EU enlargement*. Wallingford: CABI, 2006, s. 112-113

Analýzou letových řádů jednotlivých českých letišť bylo zjištěno, že v současnosti operuje na českém trhu skoro 70 leteckých společností. Z toho se více než deset označuje za nízkonákladové dopravce.

1	airBaltic
2	easyJet
3	easyJet Switzerland
4	Eurowings
5	Flybe
6	Jet2
7	Norwegian Air Shuttle
8	Pegasus Airlines
9	Ryanair
10	Smartwings
11	Transavia
12	Transavia France
13	Volotea
14	Vueling
15	Wizz Air

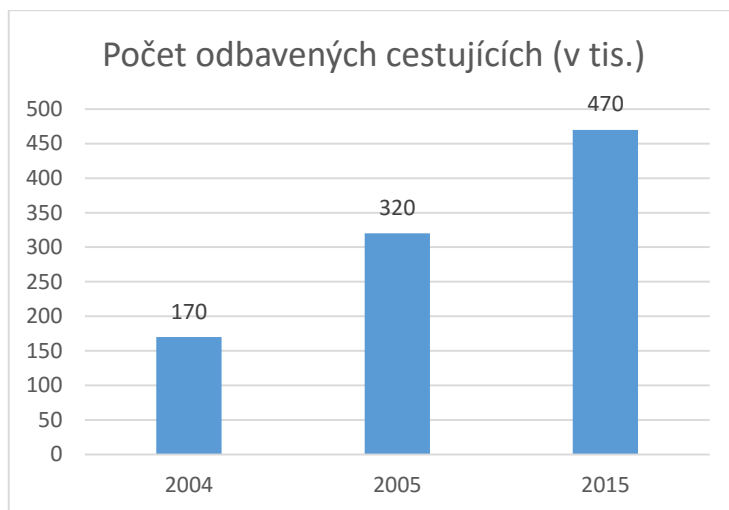
Tabulka 2: Nízkonákladové letecké společnosti na českém trhu

Zdroj: vlastní zpracování

Většina zmíněných společností operuje z pražského letiště Václava Havla. Společnosti Ryanair a Wizz Air k tomu operují i z Brna. Z Ostravy provozují své lety společnosti Ryanair a Smartwings.

Vstup České republiky do Evropské unie značně ovlivnil vývoj letecké dopravy na českém trhu. Například společnost Ryanair zahájila svoji činnost na brněnském letišti v roce 2005, kdy zavedla pravidelnou linku spojující Brno s Londýnem. Tím zvýšila dostupnost letecké dopravy a počet odbavených cestujících na tomto letišti se z roku 2004 do roku 2005 téměř zdvojnásobil. Z grafu níže je patrné, že brněnské letiště je stále více využíváno. V roce začátku provozu společnosti Ryanair se počet odbavených cestujících zvýšil zhruba o 150 tisíc. A od roku 2004, kdy letiště přišlo pod správu Jihomoravského kraje, do roku 2015 se počet odbavených cestujících skoro ztrojnásobil.⁵⁰

⁵⁰ BRNO AIRPORT, *Provoz letiště Brno v roce 2015* [online]. cit. 2016-27-3. Dostupné z: <http://www.brno-airport.cz/letiste/tiskove-zpravy/provoz-letiste-brno-v-roce-2015/>



Obrázek 3: Počet odbavených cestujících za rok 2004, 2005 a 2015 na brněnském letišti

Zdroj: vlastní zpracování

Na webových stránkách letišť byl zkoumán počet destinací jednotlivých společností. Z českých letišť nízkonákladové společnosti směřují do téměř 40 měst světa. Největší počet destinací nabízí společnost easyJet. Ta provozuje pravidelné linky do Amsterdamu, Benátek, Bristolu, Edinburghu, Londýna – letiště Gatwick i Stansted, Manchesteru, Milána, Neapole a Paříže. Její dceřiná společnost easyJet Switzerland pak ještě nabízí spojení s Basilejí. To je tedy celkem deset destinací. WizzAir by obsadila místo druhé s osmi destinacemi. A i když je společnost Ryanair považována za největšího nízkonákladového dopravce v Evropě, operuje z České republiky jen do tří měst.

Pro představu o podílu nízkonákladových leteckých společností na českém trhu byla zanalyzována nabídka letů těchto společností do všech jejich možných destinací v rámci jednoho týdne, konkrétně od 1. dubna do 7. dubna. V této analýze byly počítány jen pravidelné linky, které jsou provozovány celoročně.

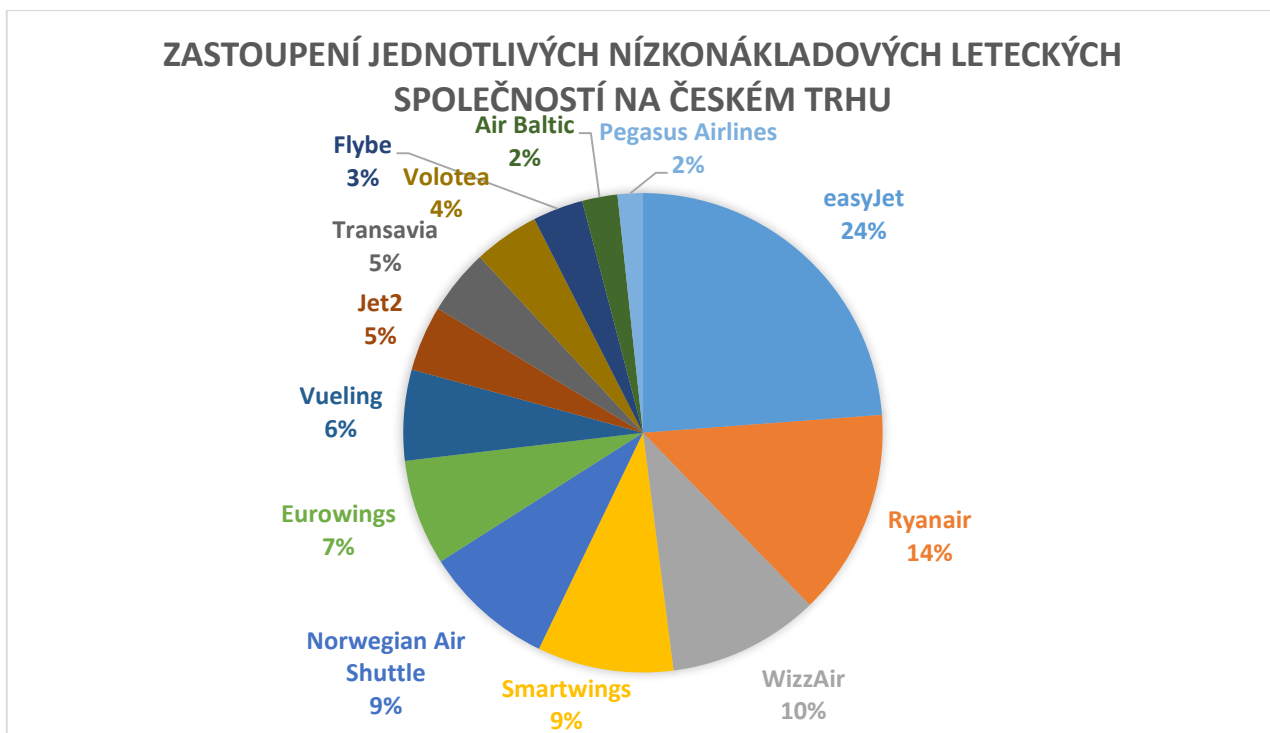
Nízkonákladová společnost	Počet letů
easyJet	70
Ryanair	41
WizzAir	30
Smartwings	27
Norwegian Air Shuttle	26
Eurowings	21
Vueling	18
Jet2	13
Transavia	13
Volotea	13
Flybe	10
Air Baltic	7
Pegasus Airlines	5

Tabulka 3: Počet letů uskutečněných jednotlivými nízkonákladovými společnostmi v období od 1. do 7. dubna 2016

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnoty v tabulce výše jsou seřazeny sestupně podle počtu letů, které jednotlivé společnosti uskutečnily v tomto týdnu. Společnost easyJet podniká do svých destinací nejvíce letů, a to 70 letů za týden, společnost Ryanair vypravuje 41 letů týdně a společnost Wizz Air méně než polovinu toho, co společnost easyJet. Je zajímavé, že společnost Smartwings provozuje za týden jen 27 letů. Jedná se totiž o jedinou českou nízkonákladovou společnost na domácím trhu, je to dceřiná společnost české letecké společnosti Travel Service.⁵¹

⁵¹ KOSTKOVÁ, Miroslava, NĚMČANSKÝ, Milan, TORČÍKOVÁ, Eva. Management služeb cestovního ruchu. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2009, s. 85



Obrázek 4: Jednotlivé nízkonákladové letecké společnosti a jejich podíl na českém trhu

Zdroj: vlastní zpracování

V grafu přiloženém výše je možné vidět procentuální zastoupení jednotlivých společností na trhu. Skoro čtvrtinu trhu nízkonákladových společností ovládá britská společnost easyJet, druhé místo náleží irskému dopravci Ryanair, 10 % trhu má maďarská společnost WizzAir a 9 % pak česká společnost Smartwings.

Celkově letecký trh v České republice stále ovládají tradiční letecké společnosti, ovšem podíl nízkonákladových společností se stále zvyšuje. V únoru 2010 měly LCC 22 procentuální podíl na trhu, v únoru 2016 už to byla hodnota o 12 % vyšší. V současnosti mají tedy 34 % podíl na českém trhu letecké dopravy.⁵²

2.3 Fungování nízkonákladových leteckých společností v Evropě

Cestování a turismus je velkou součástí evropského průmyslu, nepřímo zaměstnává až 20 miliónů lidí a vytváří zboží a služby v hodnotě více než 1,5 biliónu amerických dolarů. V západní a střední Evropě to představuje okolo 10 % ekonomické produkce. Samotná letecká doprava představuje pětinu výše zmíněných hodnot. V roce 2010 využilo letecké dopravy k cestování na dovolenou až 39 % Evropanů. Velký vliv na

⁵² OAG, *Eastern Europe* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/eastern-europe-0>

vstup nízkonákladových leteckých společností na evropský trh měla liberalizace evropského vzdušného prostoru. Ta probíhala ve třech etapách, tzv. liberalizačními balíčky, v roce 1988, 1990 a 1993. Od posledního balíčku byl vzdušný prostor mezi státy EU silně deregulován a roku 1997 byly zrušeny i restrikce ohledně nabídky z jiných členských zemí. Právní dohody EU umožnily nízkonákladovým společnostem rozšířit nabídku do všech evropských zemí za značně nižší cenu. Například společnosti Ryanair a easyJet využily liberalizace a výrazně expandovaly do ostatních zemí Evropy, vytvořily si základny i mimo svá domácí teritoria. V roce 2011 měla společnost Ryanair 27 základen v osmi zemích západní a střední Evropy. Větší počet LCC zajistil větší konkurenci, k tomu také dopomohlo rozšíření EU v roce 2004 o 10 států.⁵³ Společnosti tedy mohou provozovat mezinárodní lety do jakékoliv členské země EU, může v nich také provozovat vnitrostátní lety.⁵⁴

V roce 2000 bylo evropskými nízkonákladovými dopravci přepraveno zhruba 21 miliónů cestujících, což v té době představovalo 8,6 % trhu. O čtyři roky později, v roce 2004, už jen samotná společnost Ryanair přepravila 26,4 miliónů cestujících a společnost easyJet zase 24,3 miliónů.⁵⁵ Dohromady tyto dvě společnosti přepravily dvakrát více cestujících než v roce 2000 všichni evropští nízkonákladoví dopravci. V dnešní době je na evropském trhu nejvíce nízkonákladových leteckých společností na světě. Zaujímají zhruba 36 % celkového evropského trhu letecké dopravy. V roce 2005 to bylo jen 21 %, za dobu pěti let se pak jejich podíl zvýšil a v roce 2010 zaujímaly už 35 %. Od roku 2010 není nárůst zas tak velký a to přestože od roku 2010 přidávají nízkonákladové letecké společnosti každý rok až 94 miliónů sedadel. Oproti tomu klasické společnosti ročně přidají asi 19 miliónů. Celková kapacita nízkonákladových letů je až o 14 % vyšší než kapacita tradičních aerolinek. Jejich letadla jsou také více využívána, konkrétně až o 15 procent.⁵⁶

⁵³ GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s. 23

⁵⁴ ALDERIGHI, M a kol. Competition in the European aviation market: the entry of low-cost airlines. *Journal of Transport Geography*, 2012, č. 24, s. 223-233. [cit. 17. 5. 2016]. ISSN: 0966-6923. Dostupné z: ScienceDirect.

⁵⁵ DOBRUSZKES, F. An analysis of European low-cost airlines and their networks. *Journal of Transport Geography*, 2016, č. 14, s. 249-264. [cit. 13. 4. 2016]. Dostupné z: ScienceDirect.

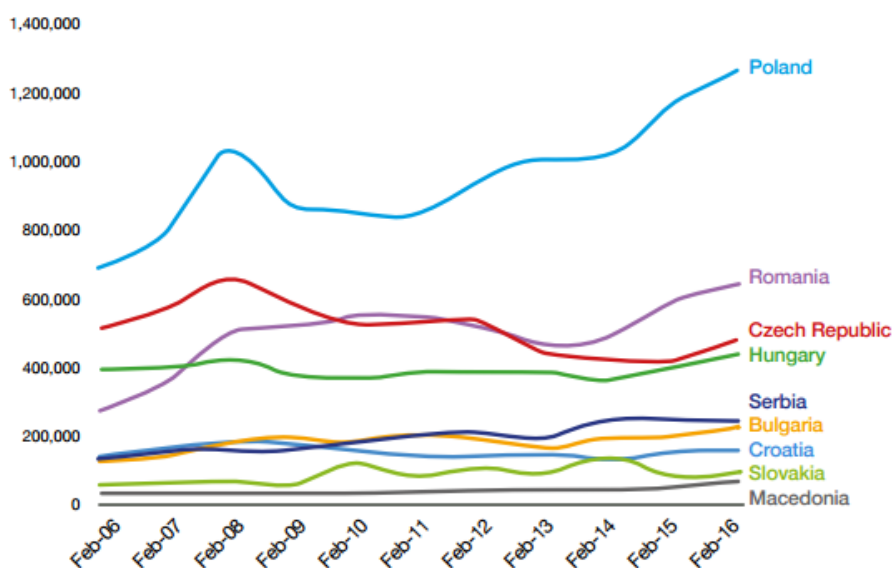
⁵⁶ OAG, *Low cost – every little helps...* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/blog/low-cost-every-little-helps>

Podle výroční zprávy CAPA (Centre for Aviation) z roku 2013, byla společnost Ryanair druhou největší společností na západoevropském trhu, žebříčku vévodila německá aerolinka Lufthansa. Mezi deseti největšími společnostmi pak byly ještě nízkonákladové společnosti easyJet a Norwegian Air Shuttle.⁵⁷

V roce 2015 byla polovina trhu Spojeného království v držení tří leteckých společností, z těchto 50 % pak větší polovina byla v držení společností Ryanair a easyJet.⁵⁸

2.3.1 Východní Evropa

Do tohoto regionu patří i Česká republika, proto je tato část Evropy představena zvlášť a trochu podrobněji.



Obrázek 5: Zvyšování kapacity letů

Zdroj: OAG, Eastern Europe⁵⁹

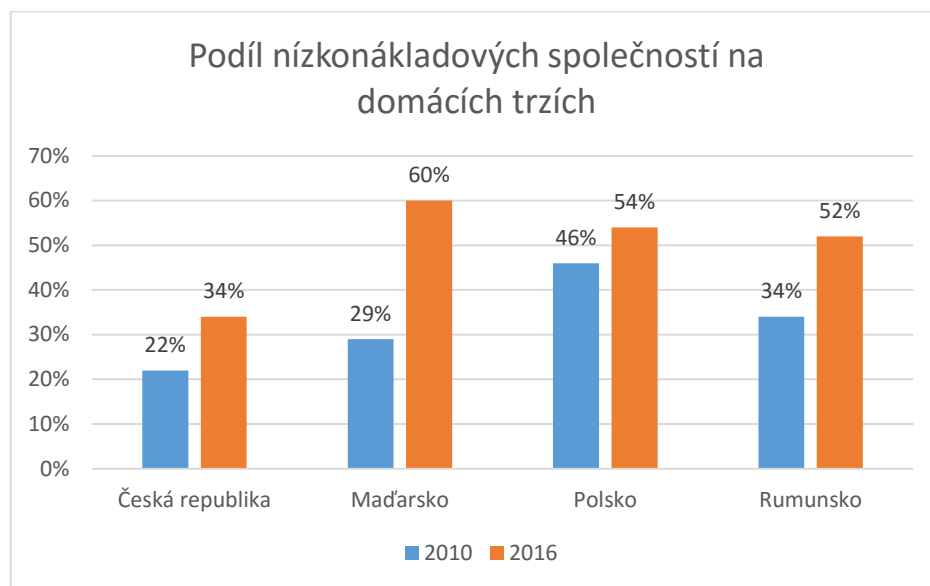
Na grafu výše je možné vidět, jak se měnila nabídka kapacity letů od února 2006 do února 2016. Země zmíněné v grafu, Polsko, Rumunsko, Česká republika, Maďarsko, Srbsko, Bulharsko, Chorvatsko, Slovensko a Makedonie zaujímají 96 % celkové nabídky na východoevropském trhu. Největším důvodem růstu je samozřejmě zvyšování kapacit

⁵⁷ CAPA, CENTRE FOR AVIATION, *World Aviation Yearbook 2013, Europe* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://centreforaviation.com/reports/>

⁵⁸ OAG, *The Fight for Global Markets, Is three the magic number?* [online]. cit. 2016-6-4. Dostupné z: <http://www.oag.com/the-fight-for-global-markets>

⁵⁹ OAG, *Eastern Europe* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/eastern-europe-0>

ze strany nízkonákladových společností a také přidávání nových tras do jejich letových řádů.⁶⁰



Obrázek 6: Podíl nízkonákladových společností na domácích trzích

Zdroj: OAG, Eastern Europe⁶¹

Z přiloženého grafu lze vyčíst, že největší vzestup nízkonákladových společností od roku 2010 nastal v Maďarsku, kde v současnosti ovládají 60 % trhu. V Polsku byl nárůst podílu za těchto šest let sice menší než v České republice, ale už v roce 2010 měly nízkonákladové společnosti podíl na polském trhu o 12 % vyšší, než mají LCC na českém trhu v současnosti. Rumunsko zaznamenalo nárůst o 18 %.

Z nízkonákladových společností nejvíce vzrostl podíl maďarské společnosti WizzAir, z 6 procent v roce 2006 na 34 procent v současnosti.⁶²

Nejzajímavější pro české obyvatelstvo je pravděpodobně situace v Polsku, protože je pro něj snadno dostupné. Služby nabízené nízkonákladovými společnostmi v Polsku jsou většinou levnější než v ČR, a jejich nabídka je také vyšší. Vstup do EU polské letecké dopravy hodně pomohl. V současnosti je Polsko země s největším leteckým trhem ve východní Evropě. Jen nízkonákladové společnosti Ryanair a WizzAir už dohromady zaujmají 48 % celého trhu jejich letecké dopravy. V této části Evropy je to také jediná země, která má velký podíl vnitrostátních letů. Společnosti Ryanair a WizzAir v Polsku

⁶⁰ OAG, Eastern Europe [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/eastern-europe-0>

⁶¹ OAG, Eastern Europe [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/eastern-europe-0>

⁶² OAG, Eastern Europe [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/eastern-europe-0>

stále rostou, v jejich hlavním mezinárodním trhu se Spojeným královstvím stoupl od minulého února počet nabízených sedadel o 14 %.⁶³

2.4 Fungování nízkonákladových leteckých společností v severní Americe

2.4.1 USA

Jak již bylo řečeno v první kapitole, USA je stát, z kterého vzešla první úspěšná nízkonákladová letecká společnost, společnost Southwest Airlines. Ta funguje dodnes a je pravděpodobně největší nízkonákladovou leteckou společností ve Spojených státech amerických. USA patří mezi největší turistické destinace na světě. Podle Světové turistické organizace (UNWTO) navštívilo Spojené státy americké přes 62 miliónů turistů v roce 2011, což je po Francii nejvíce. Téhož roku, podle FAA (Federal Aviation Administration) mělo civilní letectví 5 % účast na celkové ekonomice USA. Důležitou roli pro nízkonákladové dopravce v USA hraje geografie, USA se rozkládá skoro na 10 miliónech m². Dostat se ze západního pobřeží na východní pak může být pro obyvatele velmi problematické, kdyby zvolili silniční nebo železniční dopravu. Deregulace leteckého systému v roce 1978 byla vítanou změnou, protože se tak letecká doprava stala dostupnou i pro finančně slabší obyvatele. Většina nízkonákladových dopravců v USA se neřídí ortodoxním obchodním modelem, který byl ze začátku představen společností Southwest. Větší procento společností využívá letecké sítě „hub and spoke“ místo „point-to-point“, podobají se tak spíše tradičním společnostem. Mezi nejznámější patří společnost Frontier, která jako svoji základnu používá město Denver. Novější LCC se rozhodly tyto dva typy sítí zkombinovat, například společnost JetBlue využívá dvou základen na východním pobřeží, z kterých dále operuje své lety. Spirit Airlines má také zajímavý systém, většinu svých letů operuje z Fort Lauderdale a Detroitu. Ovšem všechny mezinárodní lety směřující z Fort Lauderdale míří do Karibiku, střední a jižní Ameriky. Společnost Allegiant Air vytvořila unikátní leteckou síť v USA, její lety totiž spojují menší města, která jsou spíše prázdninové destinace. Vybírá si hlavně města, kde nemá velkou konkurenci ze strany jiných společností. Výběr destinací nízkonákladových

⁶³ OAG, *Eastern Europe* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/eastern-europe-0>

dopraců se soustředí převážně na to, kde lidé tráví svůj volný čas, proto hodně jejich letů směřuje do měst na Floridě nebo do Las Vegas.⁶⁴

V tabulce níže je možné vidět, kolik cestujících bylo odbaveno jednotlivými americkými leteckými společnostmi v roce 2015 na domácích a mezinárodních letech. V tabulce deseti největších společností figurují tři nízkonákladové společnosti. Na druhém místě je to společnost Southwest Airlines, která minulý rok odbavila skoro 145 miliónů cestujících. Dále pak společnost JetBlue a Spirit Airlines.⁶⁵

	Letecká společnost	Odbavení cestujících (v miliónech)
1	American	146.550
2	Southwest	144.575
3	Delta	138.591
4	United	95.327
5	JetBlue	35.074
6	SkyWest	30.078
7	ExpressJet	26.003
8	Alaska	22.828
9	Spirit	17.629
10	Republic	13.908

Tabulka 4: Počet odbavených cestujících americkými leteckými společnostmi za rok 2015

Zdroj: Bureau of Transportation Statistics⁶⁶

Přesto největší podíl domácího trhu letecké dopravy za rok 2015 měla společnost Southwest Airlines, a to 18,2 %. Společnost Delta Air Lines měla podíl 16,9 % a American Airlines pak 16,1 %.⁶⁷

2.4.2 Kanada

I když je Kanada rozlohou podobná USA, rozmístění obyvatelstva se značně liší. To je soustředěno na jihu země, proto se i destinace leteckých společností soustředí spíše do těchto míst. Většina letů spojuje tedy velká města na jihu a některé lety vedou do menších měst na severu. Liberalizace letecké dopravy byla v Kanadě zavedena o

⁶⁴ GROSS, Sven, LÜCK, Michael. The Low Cost Carrier Worldwide. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s. 62-70

⁶⁵ BUREAU OF TRANSPORTATION STATISTICS, 2015 U.S.-Based Airline Traffic Data [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: http://www.rita.dot.gov/bts/press_releases/bts018_16

⁶⁶ BUREAU OF TRANSPORTATION STATISTICS, 2015 U.S.-Based Airline Traffic Data [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: http://www.rita.dot.gov/bts/press_releases/bts018_16

⁶⁷ BUREAU OF TRANSPORTATION STATISTICS, Airline Domestic Market Share January - December 2015 [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.transtats.bts.gov/>

devět let později než v USA, v roce 1987.⁶⁸ Po této liberalizaci přišlo na trh postupně několik nízkonákladových společností, avšak většina se v konkurenci neudržela. Pro domácí trh je nejdůležitější společnost WestJet, která byla založena roku 1996. Skoro jako jediná konkuruje tradiční společnosti Air Canada. Další fungující nízkonákladoví dopravci nabízejí spíše mezinárodní lety na jiné kontinenty nebo do dovolenkových destinací v USA. Konkurence na kanadském trhu letecké dopravy tedy není příliš vysoká. Většinu trhu stále drží společnost Air Canada, v roce 2014 to bylo 55 % domácího trhu, tuto hodnotu držela už od roku 2011, a provozovala přes 1 500 letů denně. Téhož roku nízkonákladoví přepravce Westjet držel 36 % podílu na trhu a provozoval přes 500 letů denně do různých destinací.⁶⁹ Tyto dvě společnosti tedy v roce 2014 měly oligopol na domácí leteckou dopravu s držením 91 % trhu. Pro ostatní dopravce je velmi těžké se prosadit. V letošním roce se o to chce pokusit nově vzniklá ultra nízkonákladová letecká společnost NewLeaf.⁷⁰

2.5 Fungování nízkonákladových dopravců v asijsko-tichomořské oblasti

Asijsko-tichomořská oblast má obrovskou geografickou diverzitu, žijí v ní zhruba 4 miliardy lidí, což činí více než 60 % celkového obyvatelstva světa, a vytváří až 30 % světového hrubého domácího produktu. Letecká doprava je v tomto velkém faktorem a pomáhá rozvoji celého regionu. V této části světa došlo pravděpodobně k největšímu růstu letecké dopravy za poslední roky. Po druhé světové válce byla letecká doprava silně regulována a její liberalizace začala o hodně později než v USA nebo v Evropě. V Číně je letecká doprava stále silně regulována. Většina nízkonákladových společností byla založena až po roce 2000, první byla společnost Air Asia, která začala svoji činnost roku 2001 v Malajsii. Svoji marketingovou strategii podpořila sloganem „Teď mohou létat všichni!“. Obchodní model je založen na nízkých cenách a zákazníci platí jen za to, co opravdu chtějí. V současnosti provozuje lety do více než 88 destinací.⁷¹ Pro asijsko-

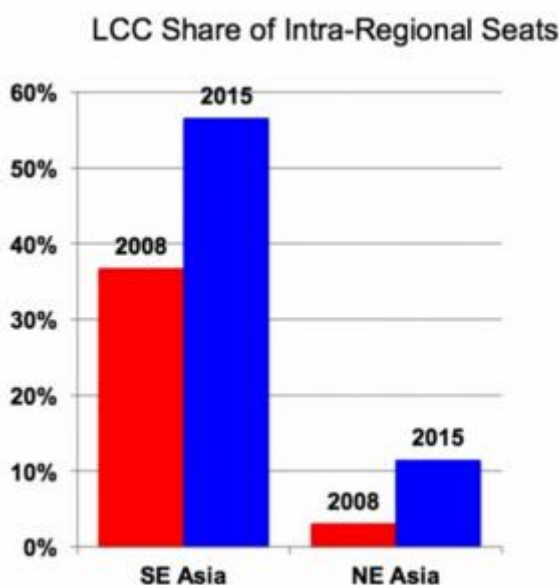
⁶⁸ GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s. 61

⁶⁹ TRANSPORT CANADA, *Transportation in Canada 2014* [online]. cit. 2016-31-3. Dostupné z: <https://www.tc.gc.ca/eng/policy/anre-menu.htm>

⁷⁰ CBC NEWS, *New budget airlines to keep WestJet, Air Canada on their toes* [online]. cit. 2016-31-3. Dostupné z: <http://www.cbc.ca/news/business/budget-airlines-industry-reaction-1.3403446>

⁷¹ AIR ASIA, *The Beginner's Guide to AirAsia : Hi, We're AirAsia!* [online]. cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://www.airasia.com/ot/en/about-us/hi-we-are-airasia.page>

tichomořskou oblast není typický jeden obchodní model nízkonákladových společností, jednotliví dopravci se snaží adaptovat podle toho, ve které oblasti operují a jaká je poptávka po jejich službách. Podíl nízkonákladových dopravců na asijsko-tichomořském trhu se od roku 2001, kdy držely pouhých 8 % trhu, zvedl na více než 26% v roce 2012.⁷²



Obrázek 7: Podíl nízkonákladových dopravců na trhu mezinárodních letů v jihovýchodní a severovýchodní Asii

Zdroj: CAPA Centre for Aviation⁷³

Na grafu je ukázáno, jak se změnil podíl nízkonákladových leteckých společností za sedm let na trhu mezinárodních letů v jihovýchodní a severovýchodní Asii. Zatímco v jihovýchodní Asii držely nízkonákladové společnosti 36 % trhu v roce 2008, minulý rok už to bylo skoro 60 procent. V severovýchodním regionu Asie měly LCC nepatrné zastoupení roku 2008, minulý rok se už dostaly přes hranici 10 %.⁷⁴

K 1. 1. 2015 začala platit dohoda Sdružení států jihovýchodní Asie (ASEAN) ohledně jednotného otevřeného nebe, státy ASEANU se dohodly na liberalizované letecké dopravě v rámci jejich států. Díky větší popularitě nízkonákladových dopravců

⁷² GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013, s. 123

⁷³ CAPA CENTRE FOR AVIATION, *CAPA's Corporate Travel Summit in Singapore hears about crises, LCCs, FFPs and disruption* [online] cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://centreforaviation.com/about-capa/updates/capas-corporate-travel-summit-in-singapore-hears-about-crises-lccs-and-disruption-255600>

⁷⁴ CAPA CENTRE FOR AVIATION, *CAPA's Corporate Travel Summit in Singapore hears about crises, LCCs, FFPs and disruption* [online] cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://centreforaviation.com/about-capa/updates/capas-corporate-travel-summit-in-singapore-hears-about-crises-lccs-and-disruption-255600>

dochází k růstu průmyslu zemí jihovýchodní Asie, díky cenové dostupnosti letenek také začala více cestovat střední třída obyvatelstva.⁷⁵

V roce 2014 se sešli představitelé Evropské unie a sdružení ASEAN, aby spolu jednali o dohodě v rámci letecké dopravy. Jejich záměrem je zlepšení vzájemné spolupráce. Předpokládají, že z této dohody mohou obě strany profitovat díky lepšímu přístupu na trh, sjednocení bezpečnosti, zavedením stejných standardů nabízených služeb či zlepšení efektivnosti managementu letecké dopravy. Letecký provoz mezi EU ASEAN v posledních letech stabilně stoupá, v roce 2012 dosáhl více než 10 miliónů cestujících, což byl skoro dvojnásobek toho co o 15 let dříve. Tyto dva trhy představují 1,1 miliardu populace a význam letecké dopravy mezi nimi bude pravděpodobně stoupat.⁷⁶

Jak již bylo řečeno, v severovýchodní Asii nejsou nízkonákladoví dopravci velkými hráči na trhu. Trh mezinárodních letů směřující z/do Číny, Hong Kongu a Macau ovládaly LC dopravci jen z 6,9 % v roce 2013. Jediná čínská nízkonákladová společnost, která stojí za zmínku je společnost Spring Airlines, ta operuje do více než 90 destinací.⁷⁷ V roce 2012 přepravila 9,1 miliónů cestujících, což v té době bylo třikrát více, než činil průměr.⁷⁸

2.6 Srovnání českého trhu s vybranými zahraničními trhy

Nízkonákladoví dopravci operující na území České republiky se drží evropského průměru, podíl LCC na evropském trhu totiž činí 36 %, na českém trhu je to o pouze 2 % méně. Ovšem na druhou stranu není potenciál českého trhu plně využit a podíl nízkonákladových dopravců bude stoupat. Pravděpodobně se ovšem nedostane tak vysoko jako například v Polsku. Díky vyšší populaci Polsko nabízí mnohonásobně vyšší poptávku. Jeho větší rozloha umožňuje i vnitrostátní lety, tím se zvyšuje nabídka letů nízkonákladových společností. V budoucnu by mohly nízkonákladové společnosti více využít geografickou polohu českého území a spojit více měst Evropy či západní Asie.

⁷⁵ ASEAN BRIEFING, *ASEAN Open Skies Policy To Be Implemented in 2015* [online] cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://www.aseanbriefing.com/news/2015/01/02/asean-open-skies-policy-implemented-2015.html>

⁷⁶ EUROPEAN COMMISSION, *Aviation: EU-ASEAN Aviation Summit proposes "open skies" agreement* [online] cit. 2016-6-4. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-133_en.htm

⁷⁷ SPRING AIRLINES, *Our Network* [online]. cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://en.ch.com/about-spring-airlines>

⁷⁸ CAPA CENTRE FOR AVIATION, *WORLD AVIATION Yearbook 2013 – North Asia* [online] cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://centreforaviation.com/reports/>

V porovnání s trhem Spojených států amerických a Kanady je však český trh na tom lépe v rámci toho, že společnosti operující na českém trhu se více drží původního obchodního modelu, proto je nabídka jejich letů levnější. Na severoamerickém trhu jsou společnostmi využívány hlavně hybridní obchodní modely, které vytváří dražší nabídku. Jejich obchodní model by se v České republice neuplatnil, jelikož pro české zákazníky je velkým faktorem při výběru letu právě cena letenky.

Nízkonákladoví dopravci v částech deregulovaného asijsko-tichomořského trhu rostou o hodně rychleji než v České republice. Tato situace je vcelku přirozená, přece jenom tento trh obsahuje obrovskou populaci lidí, tudíž i poptávka po jejich službách je vyšší. Díky větší poptávce si pak mohou dovolit i nižší ceny. Podepsání dohody mezi EU a sdružením ASEAN by mohlo vést k velmi zajímavému vývoji konkurence mezi nízkonákladovými společnostmi. Celková poptávka by mohla být i vyšší pokud by severovýchodní asijské státy více liberalizovaly své trhy.

3. Porovnání cen letenek tradičních a nízkonákladových dopravců

3.1 Porovnání na vybraných linkách

V rámci této kapitoly byly zkoumány rozdíly cenové nabídky letenek tradičních a nízkonákladových společností. Průzkum byl zaměřen na společnosti, které mají větší podíl českého trhu letecké dopravy nebo patří mezi velmi známé letecké společnosti. Mezi vybrané společnosti tedy patřily tradiční dopravci – ČSA, Lufthansa, airberlin, Air France a British Airways, a nízkonákladoví dopravci – Smartwings, easyJet, Ryanair, WizzAir a Norwegian. U těchto společností byly zkoumány nabízené letenky na linkách z České republiky do Londýna a Milána. Letenky byly hledány na různé termíny a vždy se jednalo o jednosměrné lety. Všechny hodnoty byly nasbírány 5. dubna 2016. Tohoto dne byly vyhledávány hodnoty cen letenek v různém časovém odstupu, konkrétně tedy 5. května, 5. července, 5. září, 5. října a 5. listopadu. Britská společnost easyJet však na poslední termín ještě letenky neměla v prodeji. Některé nízkonákladové společnosti nenabízely lety v přesný den, v tomto případě byla uvedena data v rozmezí jednoho dne od požadovaného termínu. Většina klasických dopravců nabízela denně více letů a uvedené hodnoty jsou tedy nejnižší možné ceny letenek těchto společností bez využití partnerské spolupráce s jinými tradičními společnostmi. Jsou to ceny letenek letů, které jsou operovány pod kódem letecké společnosti jí přiřazené. Například lety společnosti Lufthansa jsou pod kódem začínající LH. Jak již bylo řečeno v první kapitole, klasické společnosti nabízejí své letenky ve více cenových variantách, pro tento průzkum však byly využity letenky s nejnižší možnou dostupnou cenou.

Poslední zkoumaná linka byla z České republiky do Paříže, jelikož tato linka není provozována společnostmi Ryanair a Wizz Air, byly místo nich pro tento průzkum vybrány jiné společnosti – Vueling a Transavia. Data této linky byla nasbírána 8. dubna 2016 pro všechny termíny - 8. května, 8. července, 8. září, 8. října a 8. listopadu.

Tabulky v jednotlivých podkapitolách obsahují nasbíraná data cen letenek z webových portálů jednotlivých společností. Všechny ceny jsou uvedeny v měně České republiky, tedy v českých korunách. Portály společností Norwegian a Vueling nenabízely

cenu letenek v české měně, ale v eurech. Tyto částky byly přehodnoceny do české měny pomocí konvertoru měn z internetových stránek Evropské unie.⁷⁹

3.1.1 Česká republika -> Londýn

Tato linka byla vybrána, protože se jedná o nejvíce frekventovanou linku směřující z České republiky. Toto tvrzení podporuje zpráva Letiště Václava Havla z minulého roku, kde bylo řečeno, že Velká Británie je top destinací pro cestující České republiky.⁸⁰ Nízkonákladové společnosti, které mají velký podíl na českém trhu, právě tuto linku provozují nejčastěji. Společnost Ryanair provozuje lety nejen z Prahy, ale i z Brna a Ostravy. Společnost Wizz Air pak provozuje lety z Prahy a Brna. Překvapující pro mne bylo, že nejstarší česká letecká společnost tuto linku přestala provozovat a do Londýna už nelétá.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
Lufthansa	11 437	11 437	11 437	11 437	11 437
airberlin	6 379	5 248	7 153	5 248	5 248
Air France	5 521	5 521	5 521	5 521	5 521
British Airways	2 689	2 689	2 689	2 689	3 221
easyJet	1 174	1 694	2 694	1 214	už nenabízí
Ryanair (Praha)	639	1 179	1 719	629	799
Ryanair (Brno)	629	1 149	2 089	629	629
Ryanair (Ostrava)	549	829	1 799	629	689
Smartwings	2 304	2 304	2 304	2 304	3 154
Wizz Air (Praha)	999	999	2 299	1 499	1 799
Wizz Air (Brno)	499	1 299	2 799	1 299	1 499
Norwegian (přestup)	2851	3577	2274	1890	2556

Tabulka 5: Ceny letenek na lince ČR - Londýn

Zdroj: vlastní zpracování

Jak již bylo řečeno Lufthansa vlastní dceřinou společností Eurowings, která funguje jako nízkonákladová společnost, proto se ve vyhledávání na oficiálním portálu Lufthansy objevují i letenky nabízené touto společností, pokud je jimi linka operována.

⁷⁹ EUROPEAN COMMISSION, *Currency Converter* [online]. cit. 2016-6-4. Dostupné z: http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/inforeuro/index_en.cfm

⁸⁰ PRAGUE AIRPORT, *Letišti Václava Havla Praha meziročně stoupl počet odbavených cestujících* [online]. cit. 2016-6-4. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/letisti-vaclava-havla-praha-mezirocne-stoupl-pocet-odbavenych-cestujicich/>

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
Lufthansa	11 437	11 437	11 437	11 437	11 437
Eurowings	3 104	2 104	2 404	2 104	2 104

Tabulka 6: Lufthansa vs. Eurowings

Zdroj: vlastní zpracování

K porovnání jsou výše v tabulce uvedeny i ceny letenek na této lince nabízené společností Eurowings. Ve většině případů jde o velmi podstatný rozdíl v hodnotě více než 9 tisíc Kč. Samozřejmě se jedná o nízkonákladovou společnost, která nenabízí různé výhody tradičních dopravců. I když se k těmto hodnotám připočítají různé poplatky, bude cena této letenky pravděpodobně stále nižší než ta na let provozovaný Lufthansou. Ceny letenek nabízené Lufthansou se v daných termínech neměnily, letenka s ní tedy vyšla na 11 437 Kč.

Německá společnost airberlin nabízela letenky v cenovém rozmezí zhruba 2 000 Kč. Přičemž nejlevější byla letenka za 5 248 Kč v červenci, říjnu a listopadu, a nejdražší za 7 153 Kč v září. V nejbližším zkoumaném termínu, 5. května se letenka dala pořídit za 6 379 Kč.

Francouzské aerolinky Air France stejně jako Lufthansa nenabízí různé ceny letenek s ohledem na čas. Nabízí však různé tarify letenek podle věku cestujících. Tyto tarify jsou rozděleny do pěti kategorií – děti (2-11 let), mladistvý (12-17 let), mladistvý (18-24 let), dospělý (25-65 let) a senior (65+ let).

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
Dospělý	5 521	5 521	5 521	5 521	5 521
Mladistvý (18-24 let)	4 095	4 095	4 095	4 095	4 095

Tabulka 7: Air France, cenové tarify

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce jsou pro představu uvedeny hodnoty pro tarif dospělého a tarif mladistvého od 18 do 24 let. Cenový rozdíl je v hodnotě skoro 1 500 Kč.

Poslední zkoumanou tradiční společností byla britská aerolinka British Airways. V rámci tradičních dopravců nabízela letenky na této lince nejlevněji, a to skoro v neměnicích se cenových hodnotách, nejlevněji tedy za 2 689 Kč v prvních čtyřech zkoumaných časech a nejdraž za 3 221 Kč v listopadu. Na svých stránkách ale také nabízela nestandardní letenky, v kterých nebylo obsaženo odbavené zavazadlo, tudíž

byly tyto letenky levnější. Jak je možné vidět v tabulce, jedná se o rozdíl 700 Kč u levnějších letenek a 740 Kč u dražší letenky.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
British Airways	2 689	2 689	2 689	2 689	3 221
BA (bez zavazadla)	1 989	1 989	1 989	1 989	2 481

Tabulka 8: British Airways, ceny se zavazadlem a bez zavazadla

Zdroj: vlastní zpracování

První zkoumanou nízkonákladovou společností byla britská společnost easyJet, která z LCC drží největší podíl českého trhu. Jak již bylo zmíněno, společnost easyJet měla v prodeji jen lety do října, listopadovou cenu tedy nebylo možné zjistit. Nejlevněji šlo letenku koupit v květnu, nejdražší pak byla v září.

Irská společnost Ryanair má pravděpodobně nejrozmanitější nabídku letů do Londýna, své linky provozuje ze tří letišť České republiky.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
Praha	639	1 179	1 719	629	799
Brno	629	1 149	2 089	629	629
Ostrava	549	829	1 799	629	689

Tabulka 9: Ryanair, ceny letenek z Prahy, Brna a Ostravy

Zdroj: vlastní zpracování

Nejlevnější nabídka připadla na 5. květen s odletem z Ostravy, nejdražší pak na 5. září z Brna. Z hodnot v tabulce jde vidět, že se ceny letenek v čase měnily na všech letištích zhruba stejně. Lety 5. září byly ze všech letišť nejdražší.

Česká společnost Smartwings většinou nenabízela jiné cenové varianty, ale v listopadu byla cena nabízené letenky značně dražší. Cena stoupla z 2 304 Kč na 3 154 Kč. V internetovém portálu ČSA se daly najít i letenky operované společností Smartwings, to není až tak neobvyklé, protože se jedná o její dceřinou společnost. Zajímavostí však je, že cena stejného letu byla v portálu ČSA dražší než při hledání na internetových stránkách Smartwings.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
portál SmartWings	2 304	2 304	2 304	2 304	3 154
portál ČSA	2 633	2 633	2 633	2 633	3 193

Tabulka 10: Rozdíl cen z portálu Smartwings a portálu ČSA

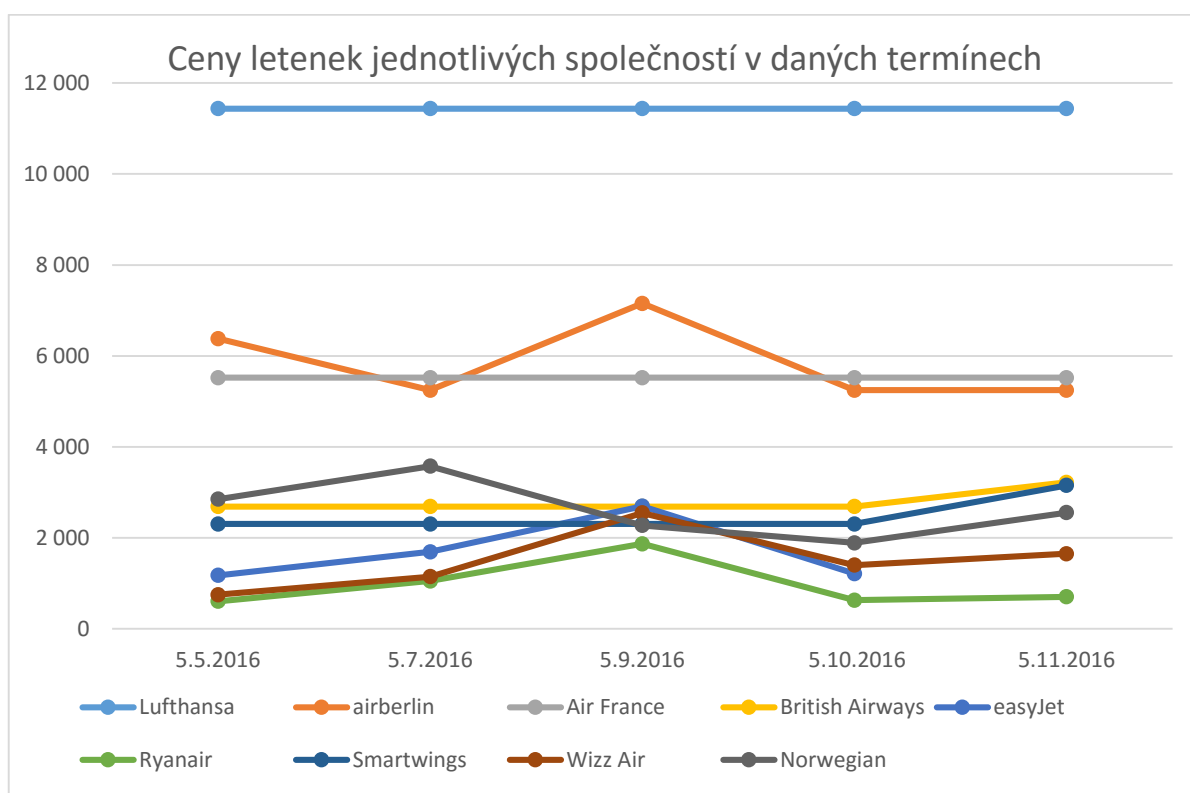
Zdroj: vlastní zpracování

Jediný rozdíl těchto letenek byl v tom, že společnost Smartwings povolilo příruční zavazadlo s maximální hmotností 5 kg, ale pokud si cestující letenku pořídil na portálu

ČSA, pak byla povolená hmotnost příručního zavazadla 8 kg. Odbavené zavazadlo v obou případech mohlo vážit 15 kg a bylo v ceně letenky.

Maďarská společnost Wizz Air je druhou nízkonákladovou společností, která provozuje své lety ze dvou měst České republiky, konkrétně tedy z Prahy a Brna. Nejlevněji se letenka dala pořídit 5. května s odletem z Brna a nejvíce by se s Wizz Air za letenku zaplatilo v září, taktéž z Brna.

Norské aerolinie Norwegian jako jediný nízkonákladový dopravce nabízely na této lince do Londýna letenky s přestupem. Některé jejich lety byly dokonce dražší než letenky nabízené společností British Airways.



Obrázek 8: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech

Zdroj: vlastní zpracování

Grafické znázornění tabulky č. 5 lépe představuje rozdíly v cenách letenek jednotlivých společností. Společnosti Ryanair a Wizz Air provozují lety z více letišť, proto bylo k sestavení tohoto grafu využito průměrných hodnot jednotlivých letů. Ryanair jako jediná společnost nepřekračovala se svými letenkami hodnotu 2 tisíc korun a v každém zkoumaném čase nabízela ze všech společností ty nejlevnější. Většina nízkonákladových dopravců se pak cenou držela pod úroveň 3 000 Kč. Největší cenové výkyvy měly společnosti Norwegian a airberlin, na druhou stranu Lufthansa a Air France držely

stabilní jednotnou cenu letenek ve všech termínech. Ceny společnosti British Airways se spíše držely cen nízkonákladových společností, v případě společnosti Norwegian byla její cenová nabídka dokonce i lepší. Hlavním důsledkem je to, že Londýn je hlavním městem jejich domácího území. Všechny ostatní klasické společnosti nabízely letenky v cenové relaci 5 000 až 12 000 Kč.

3.1.2 Praha -> Milán

Společnost Ryanair na trh této linky teprve nově vstoupila, svůj provoz začne koncem října tohoto roku. Aerolinka Norwegian tuto cestu nenabízela ani s přestupem, jak tomu bylo u předchozí zkoumané linky, proto je v tabulce vynechána.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
ČSA	2 328	2 140	2 140	1 868	2 548
Lufthansa	8 925	8 925	8 925	8 925	8 925
airberlin	32 911	32 911	32 911	32 911	32 911
Air France	5 802	5 611	5 611	5 611	5 686
British Airways	5 411	6 269	6 416	5 411	3 414
easyJet	1 104	1 254	1 694	1 214	
Ryanair	ne	ne	ne	ne	1 629
Smartwings	2 604	2 304	2 304	2 304	2 604
Wizz Air	1 499	799	1 799	1 299	999

Tabulka 11: Ceny letenek jednotlivých společností na lince Praha - Milán

Zdroj: vlastní zpracování

Nejlevnější letenky se společností ČSA mohl cestující pořídit vcelku levně, na říjen dokonce pod hranicí 2 000 Kč. Hodnoty uvedené v tabulce jsou za letenky, které v sobě obsahují zapsaná zavazadla, jak je u klasických společností zvykem. Dopravce ČSA však na této lince nabízel i letenky bez zapsaného zavazadla.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
se zavazadlem	2 328	2 140	2 140	1 868	2 548
bez zavazadla	2 218	2 030	2 030	1 758	2 438

Tabulka 12: ČSA, ceny včetně zavazadla a bez zavazadla

Zdroj: vlastní zpracování

Rozdíl v cenách těchto letenek činil pouze 110 Kč.

Německá Lufthansa i na této trase nabízela stabilně jednu cenu letenek. Ovšem opět na jejím portále mohl cestující narazit na nabídku společnosti Eurowings, která nabízela levnější letenky o 5 až 6 tisíc Kč.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
Lufthansa	8 925	8 925	8 925	8 925	8 925
Eurowings	3 726	2 725	2 725	3 275	2 556

Tabulka 13: Lufthansa vs. Eurowings

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost airberlin na této trase nabízela nejdražší letenky za jednosměrnou letenku, cena překročila hranici 30 tisíc Kč. Jednalo se o letenku typu flexi, žádnou standardní v těchto termínech dopravce airberlin nenabízel. Cenově citlivý zákazník by si tuto možnost pravděpodobně nikdy nevybral, když jsou na této trase jiné, a levnější, možnosti.

Doprovce Air France nabízel letenky zhruba ve stejné cenové relaci na všechny dané termíny, rozdíl mezi nimi byl pod 200 Kč.

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
Dospělý	5 802	5 611	5 611	5 611	5 686
Mladistvý (18-24)	4 427	4 236	4 236	4 236	4 311

Tabulka 14: Air France, různé cenové tarify

Zdroj: vlastní zpracování

Stejně jako v případě předchozí linky, nabízela společnost Air France různé tarify na vybraný let. Pokud byl zákazník plnoletý a nebylo mu více než 24 let, pak mohl zakoupit letenku levněji než například zákazník mezi 25 až 64 lety, a to zhruba o 1 400 Kč.

British Airways nabízely letenky za podobné ceny jako společnost Air France, kromě posledního termínu, kdy cena jejich letenky klesla pod 3 500 Kč. Na webových stránkách této společnosti se také objevila nabídka operovaná společností Vueling. Jedná se o španělskou nízkonákladovou společnost, s kterou dopravce British Airways uzavřel partnerství.⁸¹

	5. 5. 2016	5. 7. 2016	5. 9. 2016	5. 10. 2016	5. 11. 2016
British Airways	5 411	6 269	6 416	5 411	3 414
Vueling	2 995	3 949	2 995	3 949	

Tabulka 15: Nabídky z portálu British Airways, včetně jejich nabídky letu Vueling

Zdroj: vlastní zpracování

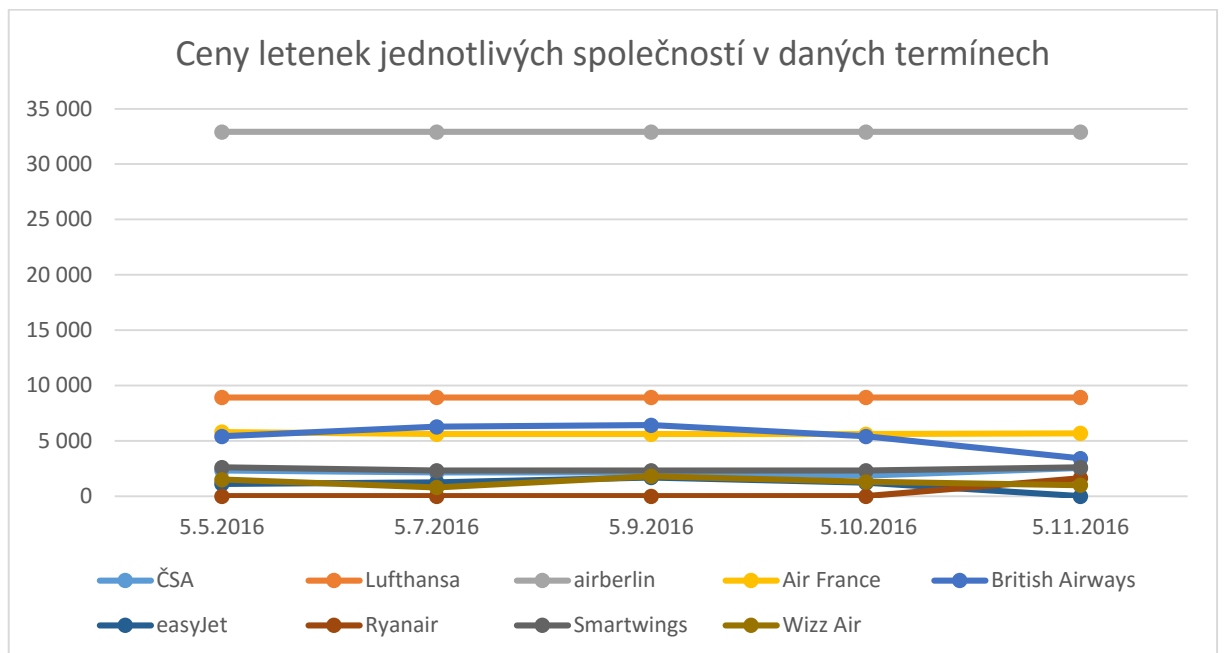
Všechny tyto letenky tedy mohl cestující pořídit na stránkách British Airways, na listopadový termín ještě však let operovaný společností Vueling nebyl k dispozici.

⁸¹ BRITISH AIRWAYS, Our airline partners [online]. cit. 2016-8-4. Dostupné z: <http://www.britishairways.com/en-gb/information/our-airline-partners/vueling>

Dopravce easyJet měl v nabídce pouze první čtyři termíny, jak tomu bylo i u předchozí hledané linky. Nabídka letenek byla v nízké cenové relaci.

České Smartwings nabízely ze všech nízkonákladových dopravců ty nejdražší letenky, jejich cena se pohybovala okolo 2 500 Kč.

Wizz Air se jako jediný dopravce dostal se svojí cenou pod úroveň 1 000 Kč a to hned ve dvou termínech, v červenci a v listopadu.



Obrázek 9: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech

Zdroj: vlastní zpracování

Na grafu je možné vidět, jak se měnila cenová nabídka v jednotlivých časech. V porovnání s předchozí linkou se na lince Česká republika - Milán jednalo spíše o podobné ceny ve všech termínech. Velké cenové výkyvy u jednotlivých společností nejsou patrné. Dále pak všechny společnosti kromě airberlin nabízely letenky za cenu nižší než 9 000 Kč.

3.1.3 Česká republika -> Paříž

Tato linka byla vybrána, protože Paříž, patří mezi nejnavštěvovanější města v Evropě.

	8. 5. 2016	8. 7. 2016	8. 9. 2016	8. 10. 2016	8. 11. 2016
ČSA	3 873	2 973	2 973	2 973	2 973
Luthansa	9 969	9 969	9 969	9 969	9 969
airberlin	8 251	4 309	3 234	3 749	3 234
Air France	6 330	1 878	2 122	1 878	1 878
British Airways	8 470	4 640	4 197	4 552	4 197
Vueling	7 848	812	812	3 112	2 706
easyJet	7 914	1 324	1 254	1 064	
Norwegian	14 450	4 955	2 077	2 453	2 388
Transavia	8 718	1 056	1 056	1 056	
Smartwings (Praha)	3 944	2 304	2 304	2 304	2 304
Smartwings (Ostrava)	2 133	2 133	2 133	2 133	2 133

Tabulka 16: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech na trase ČR - Paříž

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že čím je bližší termín odletu, tím dražší letenky společnosti nabízely. Společnosti easyJet a Transavia měly v době vyhledávání v prodeji lety do konce října, proto jsou v tabulce vynechaná místa listopadového termínu.

U hodnot letenek společnosti ČSA jsou, jako u předchozí linky, uvedeny letenky obsahující odbavené zavazadlo. Tato společnost však nabízela i levnější letenky bez odbaveného zavazadla, rozdíl činil 160 Kč. Za nejvyšší cenu se letenka dala koupit na květnový termín, poté byla cena stabilní a o 900 Kč levnější.

Lufthansa neměnila cenu svých letenek ani s blížícím se datem odletu a všechny ceny hledaných letenek byly tedy stejné.

Německá aerolinka airberlin pak nabízela letenky, které netradičně pro klasické dopravce neobsahovaly výběr sedadla na palubě letadla.

Ceny společnosti Air France byly ze všech tradičních dopravců nejnižší, kromě nejbližšího termínu se ceny letenek pohybovaly většinou pod hranicí 2 000 Kč. Jak u předchozích hledaných linek nabízela různé tarify podle věku. Jednalo se spíše o formalitu, protože fakticky to žádnou slevu nepředstavovalo, ceny byly totožné.

	8. 5. 2016	8. 7. 2016	8. 9. 2016	8. 10. 2016	8. 11. 2016
Dospělý (25 – 64)	6 330	1 878	2 122	1 878	1 878
Mladistvý (18-24)	6 330	1 878	2 122	1 878	1 878

Tabulka 17: Air France, různé tarify

Zdroj: vlastní zpracování

Letenky British Airways se cenově pohybovaly nad 4 000 Kč. Jejich partnerství se společností Vueling bylo zmíněno v minulé podkapitole, díky tomuto partnerství se nabídka těchto aerolinií objevila i na portále BA.

	8. 5. 2016	8. 7. 2016	8. 9. 2016	8. 10. 2016	8. 11. 2016
British Airways	8 470	4 640	4 197	4 552	4 197
Vueling (portál BA)	8 250	1 646	1 646	4 544	
Vueling (vlastní portál)	7 848	812	812	3 112	2706

Tabulka 18: Ceny letenek přes portál British Airways a přes portál společnosti Vueling

Zdroj: vlastní zpracování

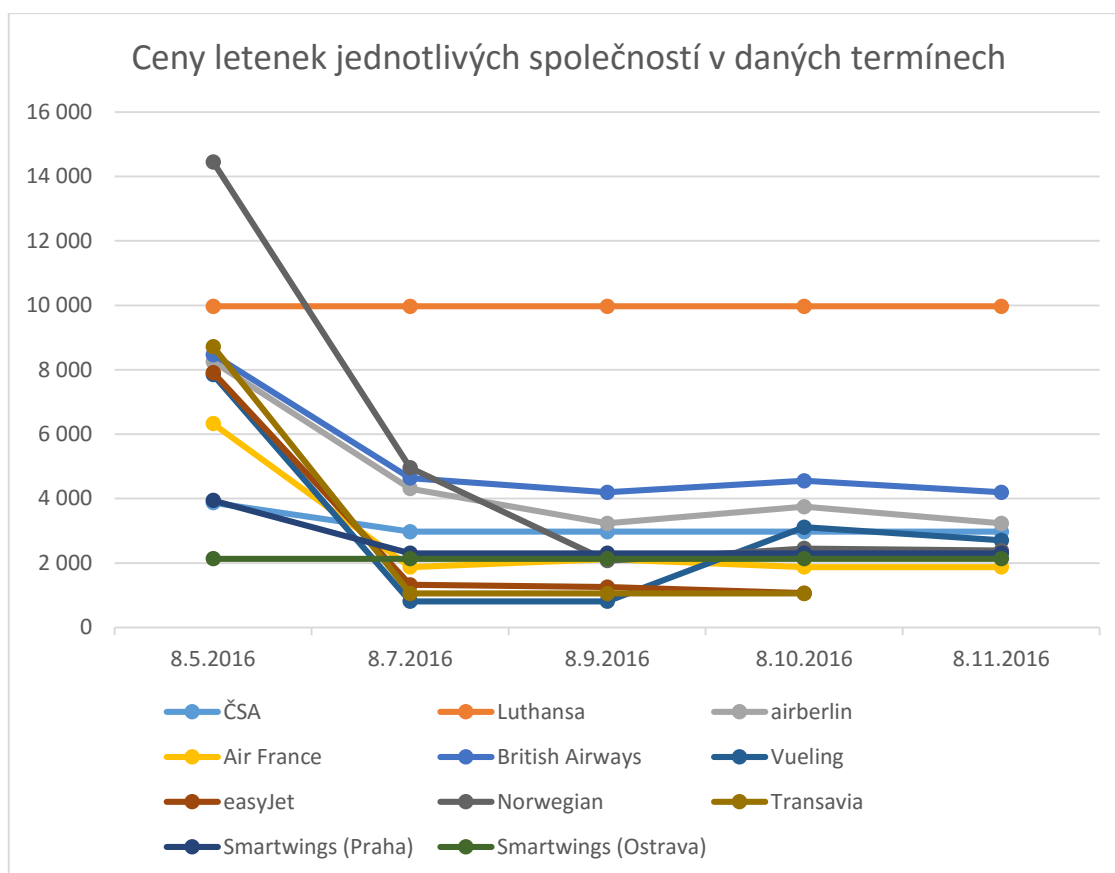
V této tabulce lze vidět rozdíly mezi nabízenými cenami na jednotlivých portálech. Zdaleka nejlevněji se letenky daly koupit na vlastním portálu společnosti Vueling. Květnový let byl ve všech případech nejdražší. Červencový a zářijový termín vycházel nejlevněji se společností Vueling při koupi přes jejich vlastní portál. Je zajímavé, že ten samý let nabízela aerolinka British Airways za dvojnásobnou cenu. Navýšení ceny posledních dvou termínů společnosti Vueling bylo důsledkem toho, že tato společnost ještě nedala do prodeje své přímé lety z Prahy. Jednalo se totiž o lety s přestupem, a proto byly také dražší. Na poslední termín British Airways ještě lety Vuelingu nenabízela.

Společnost easyJet měla v prodeji pouze termíny do konce října. Pokud pomineme vysokou cenu prvního termínu, pak se průměrná cena jejich letenek pohybovala okolo 1 200 Kč.

Norwegian opět nenabízela přímé lety z Prahy do Paříže, cestující by museli přestupovat v Oslu. Jedná se o nejdražší letenky nabízené nízkonákladovými společnostmi.

Nizozemská společnost Transavia, stejně jako easyJet, ještě neměla v době zkoumání v prodeji lety na listopad. Jinak, pokud pomineme květnový termín, nabízela stabilně jednu cenu letenky.

Český dopravce Smartwings provozuje lety do Paříže nejen z Prahy, ale nově zavádí i pravidelnou linku z Ostravy. Ta by měla fungovat minimálně od 28. dubna do 31. října 2016. Cena letenek z Ostravy byla stabilní a nebyla nijak ovlivněna blížícím se datem odletu. Z Prahy už byl ovšem nejbližší termín o více než 1 500 Kč dražší než ty ostatní.



Obrázek 10: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech

Zdroj: vlastní zpracování

Grafické znázornění změny cenové nabídky letenek jednotlivých společností lépe ukazuje, že na většinu společností měla velký vliv blížící se doba odletu. V dalších termínech se totiž ceny všech společností kromě Lufthansy pohybují pod hranicí 5 000 Kč. Z nízkonákladových dopravců měla největší výkyvy v cenách společnost Vueling a nejmenší pak měl spoj Smartwings z Ostravy. Lufthansa jako jediný klasický dopravce držela stabilní cenu letenek.

3.2 Další cenové souvislosti nízkonákladových dopravců

U většiny velkých klasických společností se cenová nabídka moc nemění v závislosti na dnech v týdnu, kdy je let provozován. Ovšem ceny nízkonákladových letů se v průběhu týdne mohou měnit v závislosti na vytíženosti dané linky, proto by cestující měl vzít tuto skutečnost v potaz při výběru dne pro svůj let.

Ryanair	pondělí	úterý	středa	čtvrtek	pátek	sobota	neděle
(12. - 18. září)	1 179	799	799	979	979	979	1 999
(19. - 25. září)	1 659	799	799	979	799	979	1 999
Wizz Air	pondělí	úterý	středa	čtvrtek	pátek	sobota	neděle
(12. - 18. září)	2 299	1 499	1 499	1 499	1 499	1 499	2 299
(19. - 25. září)	2 799	1 499	1 499	1 499	1 799	1 499	2 799

Tabulka 19: Ceny letenek společností Ryanair a Wizz Air ve dvou zářijových týdnech

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce uvedené výše jsou zobrazeny hodnoty cen letenek během dvou týdnů v září. Je patrné, že nejdražší letenky jsou společnostmi Wizz Air a Ryanair nabízeny vždy na začátku a na konci týdne, tedy v pondělí a v neděli.

Pokud cestující plánuje delší cestu, měl by brát v úvahu také fakt, že většina nízkonákladových dopravců nenabízí odbavené zavazadlo v ceně letenky. Proto by neměl vybírat letenky jen podle nejnižší ceny, ale měl by si dohledat, jestli společnost zapsané zavazadlo v ceně má nebo jestli je nutné si ho doplatit. Ovšem toto je relevantní jen v případě, kdy cestující potřebuje velké zavazadlo a jen malé mu nestačí. Všechny tři největší LCC na českém trhu si za odbavené zavazadlo účtují poplatek. U společnosti Wizz Air je to 410 Kč – 1 040 Kč ve vedlejší sezóně za zavazadlo vážící maximálně 23 kg. V hlavní sezóně za stejné zavazadlo připlatí cestující 685 Kč – 1 315 Kč.⁸² U společnosti Ryanair za odbavené zavazadlo do 15 kg zaplatí zákazník 20 euro ve vedlejší sezóně a 30 euro v hlavní sezóně.⁸³ Nejsou to zrovna malé částky, podle dříve vykonané analýzy by zákazník u některých letů mohl zaplatit více peněz za odbavené zavazadlo než za samotnou letenku s administrativními poplatky.

⁸² WIZZ AIR, *Seznam poplatků za služby* [online]. cit. 2016-8-4. Dostupné z: https://wizzair.com/cs-CZ/useful_information/service_fees#BaggageFees

⁸³ RYANAIR, *Fees* [online]. cit. 2016-8-4. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/gb/en/useful-info/help-centre/fees>

Závěr

V první kapitole této práce byla představena historie a vývoj nízkonákladových leteckých společností v rámci letecké dopravy a byl také popsán jejich původní obchodní model. Zároveň bylo představeno, jak se činnost nízkonákladových dopravců může lišit. V této kapitole byla porovnána činnost tradičních a nízkonákladových společností a jejich vzájemný vliv na jejich fungování.

V další kapitole bylo popsáno fungování nízkonákladových dopravců v České republice, krátce byla popsána i historie letecké dopravy na českém území, a na mnou vybraných trzích, konkrétně tedy trh Evropy, v rámci tohoto trhu pak podrobněji východní Evropa, trh USA a Kanady a dále pak asijsko-tichomořské oblasti. V této kapitole došlo také ke srovnání těchto vybraných trhů nízkonákladové dopravy s trhem českým.

V poslední kapitole byla zkoumána nabídka cen letenek tradičních a nízkonákladových společností v rámci vybraných linek. Analýza se zaměřovala na ceny jednosměrných letenek pro lety směřující z České republiky do, dle mého názoru, nejnavštěvovanějších destinací českými občany. Při vyhledávání cen letenek v daných termínech bylo využito webových portálů jednotlivých společností. Celkově došlo k předpokládaným výsledkům, a tedy k tomu, že ceny letenek tradičních dopravců byly většinou dražší než ty nabízené nízkonákladovými společnostmi.

Ovšem v některých případech nabízely klasické společnosti levnější letenky než některé nízkonákladové společnosti. A to hlavně v případě, kdy se jednalo o destinaci jejich domácího teritoria. Označení společnosti nízkonákladovou tedy nemusí znamenat, že tato společnost bude nabízet levnou cenu letenky. Ne všechny totiž fungují podle původního obchodního modelu a jejich ceny se mohou přibližovat spíše cenám tradičních společností.

Není pravidlem, že blížící se doba odletu znamená vyšší cenu letenky. Konkrétně na lince ČR – Londýn nabízely některé nízkonákladové společnosti nižší ceny letenek na dřívější termíny. Na této lince byly také nejnižší nabízené ceny ze všech analyzovaných linek. To je pravděpodobně důsledkem toho, že se nabídka letů na této lince je značně vyšší než na ostatních linkách.

Summary

This bachelor thesis is dealing with low-cost carriers on the Czech market. In the first chapter the characteristics of low-cost airlines is introduced. There is a brief history of aviation and beginning of the LCC. The pure business model of low-cost carriers is described and different subtypes of these companies are introduced. Also in this chapter the mutual impact of low-cost and traditional carriers is introduced.

In the second chapter, this bachelor thesis compares how low-cost carriers operate on the Czech market in comparison with other foreign markets chosen by the author. There is also an analysis of the market share by the low-cost carriers on the Czech market. In more detail, the author describes the market of the USA and Canada. It contains also a description of the European market as a whole. And Eastern Europe market in particular because the Czech Republic is part of it.

The third chapter contains analysis of a price supply of the low-cost and traditional carriers on the Czech market. The analysis deals with three different flight routes heading from the Czech Republic. This routes were chosen according to their popularity by Czech citizens. The prices were analyzed for various dates. The outcome of the analysis supports the idea of the low-cost carriers having lower range of prices than the traditional airlines.

But not every low-cost airlines is really low-cost. Some of them do not operate on the pure low-cost business model so their prices are more similar to those of the typical carriers.

On the other hand the prices of some traditional airlines were really close to those of the low-cost carriers, particularly British Airways on the route from Prague to London. It is probably because London is the main city of their home territory.

It is not a rule that with the approaching date of the departure, the price of the flight gets higher. For example on the route from Czech Republic to London, the prices for sooner dates were cheaper than the later ones. It is probably because there is a greater supply of the flights than on any other route.

Seznam pramenů a literatury

BEAVER, Alan. *A Dictionary of Travel and Tourism Terminology*. 2nd ed. Wallingford: CABI Publishing, 2005. ISBN: 0-85199-020-7

HALL, D., SMITH, M., MARCISZEWSKA, B., a kol. *Tourism in the new Europe: the challenges and opportunities of EU enlargement*. Wallingford: CABI, 2006. ISBN: 978-1-84593-117-9

GOELDNER, Charles R., RICHIE, J. R. Brent. *Cestovní ruch: Principy, příklady, trendy*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2014. ISBN: 978-80-251-2595-3.

GROSS, Sven, LÜCK, Michael. *The Low Cost Carrier Worldwide*. Surrey: Ashgate Publishing Limited, 2013. ISBN: 978-1-4094-3268-5

KOSTKOVÁ, Miroslava, NĚMČANSKÝ, Milan, TORČÍKOVÁ, Eva. *Management služeb cestovního ruchu*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2009. ISBN: 978-80-7248-510-9

PRŮŠA, Jiří. *Svět letecké dopravy*. 1. vyd. Praha: Galileo CEE Service ČR s. r. o., 2007. ISBN: 978-80-239-9206-9

PRUŠA, Jiří. *Chytré létání*. Vyd. 1. Praha: Galileo CEE Service ČR, 2010. ISBN: 978-80-254-7065-7.

PRŮŠA, Jiří, a kolektiv. *Svět letecké dopravy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Galileo Training s. r. o., 2015. ISBN: 978-80-260-8309-2

SCHLUMBERGER, Charles E., WEISSKOPF, Nora. *Ready for Takeoff? The Potential for Low-Cost Carriers in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Group, 2014. ISBN: 978-1-4648-0282-9.

ZELENKA, Josef, PÁSKOVÁ, Martina. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN: 978-80-7201-880-2.

ALDERIGHI, M a kol. Competition in the European aviation market: the entry of low-cost airlines. *Journal of Transport Geography*, 2012, č. 24, s. 223-233. ISSN: 0966-6923.

BUBALO, B., GAGGERO, A. A. Low-cost carrier competition and airline service quality in Europe. *Transport Policy*, 2015, č. 43, s. 23-31. ISSN: 0967-070X

DOBRUSZKES, F. An analysis of European low-cost airlines and their networks. *Journal of Transport Geography*, 2016, č. 14, s. 249-264. ISSN: 0966-6923

MORANDI, V. a kol. Codesharing agreements by low-cost carriers: An explorative analysis. *Journal of Air Transport Management*, 2015, č. 42, s. 184-191. ISSN: 0969-6997

AIR ASIA, *The Beginner's Guide to AirAsia : Hi, We're AirAsia!* [online]. cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://www.airasia.com/ot/en/about-us/hi-we-are-airasia.page>

AIRBALTIC, *Route map* [online]. cit. 2016-4-3. Dostupné z: <https://www.airbaltic.com/en/route-map>

ASEAN BRIEFING, *ASEAN Open Skies Policy To Be Implemented in 2015* [online] cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://www.aseanbriefing.com/news/2015/01/02/asean-open-skies-policy-implemented-2015.html>

BRITISH AIRWAYS, *Our airline partners* [online]. cit. 2016-8-4. Dostupné z: <http://www.britishairways.com/en-gb/information/our-airline-partners/vueling>

BRNO AIRPORT, *Provoz letiště Brno v roce 2015* [online]. cit. 2016-27-3. Dostupné z: <http://www.brno-airport.cz/letiste/tiskove-zpravy/provoz-letiste-brno-v-roce-2015/>

BUREAU OF TRANSPORTATION STATISTICS, *2015 U.S.-Based Airline Traffic Data* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: http://www.rita.dot.gov/bts/press_releases/bts018_16

BUREAU OF TRANSPORTATION STATISTICS, *Airline Domestic Market Share January - December 2015* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.transtats.bts.gov/>

CAPA CENTRE FOR AVIATION, *CAPA's Corporate Travel Summit in Singapore hears about crises, LCCs, FFPs and disruption* [online] cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://centreforaviation.com/about-capa/updates/capas-corporate-travel-summit-in-singapore-hears-about-crises-lccs-and-disruption-255600>

CAPA, CENTRE FOR AVIATION, *World Aviation Yearbook 2013, Europe* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://centreforaviation.com/reports/>

CAPA CENTRE FOR AVIATION, *WORLD AVIATION Yearbook 2013 – North Asia* [online] cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://centreforaviation.com/reports/>

CBC NEWS, *New budget airlines to keep WestJet, Air Canada on their toes* [online]. cit. 2016-31-3. Dostupné z: <http://www.cbc.ca/news/business/budget-airlines-industry-reaction-1.3403446>

EUROPEAN COMMISSION, *Aviation: EU-ASEAN Aviation Summit proposes "open skies" agreement* [online] cit. 2016-6-4. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-133_en.htm

EUROPEAN COMMISSION, *Currency Converter* [online]. cit. 2016-6-4. Dostupné z: http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/infoeuro/index_en.cfm

COX, Braden, SMITH, Fred L., *Airline Deregulation* [online], cit. 2016-3-3. Dostupné z: <http://www.econlib.org/library/Enc/AirlineDeregulation.html>

KPMG, *2013 Airline Disclosures Handbook* [online]. cit. 2016-25-3. Dostupné z: <http://www.kpmg.com/Ca/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/2013-airline-disclosures-handbook.pdf>

MINISTERSTVO DOPRAVY, *Informace o letištích* [online]. cit. 2016-27-3. Dostupné z: http://www.mdcz.cz/cs/Letecka_doprava/letiste/

OAG, *Eastern Europe* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/eastern-europe-0>

OAG, *Low cost – every little helps...* [online]. cit. 2016-30-3. Dostupné z: <http://www.oag.com/blog/low-cost-every-little-helps>

OAG, *The Fight for Global Markets, Is three the magic number?* [online]. cit. 2016-6-4. Dostupné z: <http://www.oag.com/the-fight-for-global-markets>

PRAGUE AIRPORT, *Letišti Václava Havla Praha meztiročně stoupl počet odbavených cestujících* [online]. cit. 2016-6-4. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti->

[praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/letisti-vaclava-havla-praha-mezirocne-stoupl-pocet-odbavenych-cestujicich/](#)

RYANAIR, *Fees* [online]. cit. 2016-8-4. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/gb/en/useful-info/help-centre/fees>

RYANAIR, *Priority boarding/allocated seating* [online]. cit. 2016-3-3. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/gb/en/useful-info/help-centre/faq-overview/Priority-boarding-allocated-seating#0-6>

SPRING AIRLINES, *Our Network* [online]. cit. 2016-1-4. Dostupné z: <http://en.ch.com/about-spring-airlines>

TRANSPORT CANADA, *Transportation in Canada 2014* [online]. cit. 2016-31-3. Dostupné z: <https://www.tc.gc.ca/eng/policy/anre-menu.htm>

WIZZ AIR, *Seznam poplatků za služby* [online]. cit. 2016-8-4. Dostupné z: https://wizzair.com/cs-CZ/useful_information/service_fees#BaggageFees

Seznam zkratek

ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
CAPA	Centre for Aviation
FAA	Federal Aviation Administration
GDS	Global Distribution System
LCC/LC	low-cost carrier
OAG	Air Travel Intelligence
UNWTO	World Tourism Organization

Seznam obrázků

Obrázek 1: Letecká síť společnosti airBaltic	11
Obrázek 2: Náklady tradičních a nízkonákladových společností v letech 2006 - 2011	20
Obrázek 3: Počet odbavených cestujících za rok 2004, 2005 a 2015 na brněnském letišti.....	24
Obrázek 4: Jednotlivé nízkonákladové letecké společnosti a jejich podíl na českém trhu	26
Obrázek 5: Zvyšování kapacity letů.....	28
Obrázek 6: Podíl nízkonákladových společností na domácích trzích	29
Obrázek 7: Podíl nízkonákladových dopravců na trhu mezinárodních letů v jihovýchodní a severovýchodní Asii.....	33
Obrázek 8: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech	40
Obrázek 9: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech	43
Obrázek 10: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech	46

Seznam tabulek

Tabulka 1: Počet odbavených cestujících za rok 2014	22
Tabulka 2: Nízkonákladové letecké společnosti na českém trhu	23
Tabulka 3: Počet letů uskutečněných jednotlivými nízkonákladovými společnostmi v období od 1. do 7. dubna 2016.....	25
Tabulka 4: Počet odbavených cestujících americkými leteckými společnostmi za rok 2015	31
Tabulka 5: Ceny letenek na lince ČR - Londýn	37
Tabulka 6: Lufthansa vs. Eurowings	38
Tabulka 7: Air France, cenové tarify.....	38
Tabulka 8: British Airways, ceny se zavazadlem a bez zavazadla	39
Tabulka 9: Ryanair, ceny letenek z Prahy, Brna a Ostravy	39
Tabulka 10: Rozdíl cen z portálu Smartwings a portálu ČSA.....	39
Tabulka 11: Ceny letenek jednotlivých společností na lince Praha - Milán.....	41
Tabulka 12: ČSA, ceny včetně zavazadla a bez zavazadla	41
Tabulka 13: Lufthansa vs. Eurowings	42
Tabulka 14: Air France, různé cenové tarify	42
Tabulka 15: Nabídky z portálu British Airways, včetně jejich nabídky letu Vueling	42
Tabulka 16: Ceny letenek jednotlivých společností v daných termínech na trase ČR - Paříž.....	44
Tabulka 17: Air France, různé tarify	44
Tabulka 18: Ceny letenek přes portál British Airways a přes portál společnosti Vueling	45
Tabulka 19: Ceny letenek společností Ryanair a Wizz Air ve dvou zářijových týdnech	47