

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

Filozofická fakulta

Katedra politologie a evropských studií

Roman Kovář

**Ekonomické vztahy Evropské unie a Spojených států
amerických: spor Airbus versus Boeing**

Magisterská diplomová práce

Vedoucí práce: doc. Mgr. Daniel Marek, Ph.D., M.A.

OLMOUC 2019

Prohlašuji, že jsem tuto magisterskou diplomovou práci vypracoval samostatně na základě uvedených pramenů a literatury.

V Olomouci dne 28. dubna 2019

.....

Rád bych poděkoval vedoucímu své diplomové práce doc. Mgr. Danielu Markovi, Ph.D., M.A. za odborné vedení, cenné informace, čas a poskytnutí potřebných informací k vypracování magisterské práce.

Obsah

Úvod	5
1. Teoretické vymezení – teorie trhu a konkurence.....	14
1.1 Tržní konkurence	14
1.2 Monopol.....	14
1.3 Oligopol	16
1.4 Obecná strategie společností v rámci oligopolu	18
1.5 Kooperativní a nekooperativní strategie oligopolu.....	19
1.6 Teorie her.....	21
1.6.1 Věžňovo dilema.....	21
1.6.2 Sekvenční hra a hra vstupního odstrašování.....	23
2. Spor Airbus vs. Boeing	25
2.1 Charakteristika stran sporu	25
2.1.1 Airbus	25
2.1.2 Boeing.....	29
2.1.3 Světová obchodní organizace (WTO)	33
2.2 Spor Airbus vs. Boeing.....	36
2.2.1 Dohoda v oblasti velkých civilních letadel (1992).....	36
2.2.2 Dohoda o subvencích a vyrovnávacích opatřeních (1995).....	38
2.2.3 Řešení sporů v rámci WTO	39
2.2.4 Spor z let 2004 a 2005	41
2.2.5 Výsledky panelu DS316, žaloba na EU a Airbus	44
2.2.6 Výsledky panelu DS353, žaloba na USA a Boeing	45
2.3 Výsledky	48
3. Propojení států a společností Airbus/Boeing	50
3.1 Struktura vedení společnosti Airbus	50
3.1.1 Vazby členů vedení Airbusu na vlády evropských států	51
3.2 Struktura vedení společnosti Boeing	52
3.2.1 Vazby členů vedení Boeingu na americkou vládu	54
3.3 Výsledky	56
Závěr.....	59
Prameny.....	66
Literatura	68
Abstrakt	73

Úvod

V posledních letech slýcháme o spolupráci Evropské unie (EU) a Spojených států amerických (USA) zejména na základě negativních zpráv. Ať už se jedná o hrozbu zavedení cla na hliník a automobily ze strany USA, cla na motocykly ze strany EU či přítomnost amerických vojáků v Evropě a financování NATO ze strany států EU. Faktem však zůstává, že ačkoliv je transatlantický vztah možná nejsložitějším ekonomickým vztahem na světě, ekonomicky funguje bez ohledu na tato drobná zaváhání. Tento vztah je imunní vůči politickým změnám, a to zejména díky hlubokým základům, na kterých byl vystavěn. Společné cíle, zájmy a hodnoty, jež se utvrzují již od konce druhé světové války, pomáhají překonat spory, které nejdou přerostly do obchodní války.¹

I přes stále stoupající podíl Číny na světovém obchodu (největší exportér zboží v roce 2016), EU i nadále zůstává pro USA nejdůležitějším obchodním partnerem se zbožím. Rovněž USA je pro Evropskou unii hlavním partnerem, uvažujeme-li množství zboží. Až 20 % veškerého zboží vyvezeného do světa Spojenými státy je exportováno právě do zemí Evropské unie. Zboží pocházející z území EU je vyváženo do USA v podílu 18 % na exportu EU.² Co se týká obchodu se službami, je tento podíl ještě vyšší. Spojené státy mají podíl až 32 % na celkovém dovozu služeb do EU. A zároveň USA jsou cílovou destinací pro 27 % služeb vyvážených z území EU.³

Mnohem vyšší podíly lze vypočítat v oblasti přímých zahraničních investic. Od roku 2003 se zvýšil objem celkových investic mezi partnery z částky dva triliony amerických dolarů (USD) na 5,5 trilionů USD. Evropská unie investovala 2,3 trilionů ve Spojených

¹ Mix, Derek E. 2015. *The United States and Europe: Current Issues*. CRS Report. Dostupné z: <https://www.fas.org/sgp/crs/row/RS22163.pdf>. (22. 2. 2019)

² Evropská komise. 2018. *The EU in the world-international trade*. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=The_EU_in_the_world_-_international_trade#Trade_in_services (22. 2. 2019)

³ Evropská komise. 2017. *International trade in services by partner*. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=International_trade_in_services_by_partner (22. 2. 2019)

státech a USA až 3,2 trilionů na území EU. V procentech podílu investovaly evropské země přes 40 % podílu v USA. Transatlantická spolupráce však přímo ovlivňuje rovněž občany obou stran. Americké firmy zaměstnávají 4,7 milionů občanů EU a pro společnosti s vlastníky ze zemí EU pracuje 4,3 milionů Američanů.⁴

Výše uvedená data tedy ilustrují jednu skutečnost. Obě strany jsou navzájem největšími obchodními a investičními partnery. Z čehož vyplývá, že EU a USA jsou na sobě vzájemně neobyčejně závislí, avšak společně jsou rovněž neobyčejně silní. Tato síla a propojení obou stran mělo být navíc umocněno podepsáním dohody o Transatlantickém obchodním a investičním partnerství (TTIP). Nicméně jednání byla zastavena americkým prezidentem Donaldem Trumpem, jenž prohlásil, že dohoda je nevýhodná a bude se snažit o vyjednání lepší a výhodnější smlouvy. V červenci 2018 došlo ke znovuotevření vyjednávání mezi zástupci EU a USA. Partnerství Evropské unie a Spojených států amerických není však důležité pouze pro tyto strany samotné, ale rovněž pro světový obchod jako takový. Při jednáních v rámci Světové obchodní organizace (WTO) je pravděpodobnější schválení bodu, na němž se obě strany shodují. Tato skutečnost však neplatí při vyjednávání v rámci tzv. Katarského kola (taktéž Kola z Dohá) v rámci WTO. Ačkoliv USA a EU se shodují v otázkách zemědělství a přístupu rozvojových zemí v dané oblasti, dohodu se od roku 2001 nepodařilo uzavřít.⁵

Jak již bylo naznačeno výše, transatlantický vztah není pouze o výjimečné spolupráci v ekonomické, bezpečnostní či politické oblasti. Přirozeně se rovněž objevují spory a diplomatické roztržky. V posledních dekadách jsme mohli pozorovat napjaté vztahy v ekonomické sféře, zejména co se týče geneticky modifikovaných potravin (GMO), kdy EU odmítá dovoz potravin z USA, které byly právě takto upraveny. Další

⁴ Congressional Research Service. 2018. *U.S.-EU Trade and Investment Ties: Magnitude and Scope*. Dostupné z: <https://fas.org/sgp/crs/row/IF10930.pdf> (22. 2. 2019)

⁵ Ahearn, Raymond J. 2012. *U.S.-EU Trade and Economic Relations: Key Policy Issues for the 112th Congress*. Dostupné z: <https://fas.org/sgp/crs/row/R41652.pdf> (22.2. 2019)

roztržkou byl například spor o banány či dlouhotrvající boj v oblasti dopravních letadel. Ačkoliv se zmíněné spory neobešly bez mnoha kontroverzních a mnohdy unáhlených výroků z jedné či druhé strany, jež mohly mezi občany vyvolat pocit, že se USA a EU vzájemně odlučují, jde pouze o velmi malá procenta případů. Obecně platí, že i když v ekonomické sféře existuje, často velmi zpolitizovaný, spor, je velice marginální a hádky politiků nemají na ekonomickou výměnu obou partnerů téměř žádný vliv. Nicméně toto tvrzení nemusí platit v případě obchodní války, tzn. skutečnosti, kdy partneři vzájemně uvalují cla na důležitá odvětví obchodu. Tato situace nastala po nástupu Donalda Trumpa do úřadu amerického prezidenta, kdy uvalil clo na hliník a ocel dovážené z Evropy. EU odpověděla clem na motocykly a oblečení. Nakonec byl tento spor zažehnán a prozatím nepřerostl do významnější obchodní války, jež by mohla vážně poškodit nejen ekonomiku obou subjektů, ale rovněž vzájemné vztahy.

Právě jedním z dlouhotrvajících konfliktů se zabývá daná diplomová práce. Jedná se o konflikt mezi dvěma největšími výrobci civilních letadel na světě – americkou společností Boeing a evropským Airbusem. Tito dva giganti spolu soupeří již od 80. let 20. století, kdy se Airbus stal pro Boeing konkurencí. V devadesátých letech došlo k dohodě ohledně dotací od vlád Spojených států pro americkou společnost a od vlád Francie, Velké Británie, Německa a Španělska pro firmu evropskou.⁶ Airbus však nadále ohrožoval zisky a zakázky Boeingu, což se mu podle vyjádření americké strany dařilo zejména díky dotacím od evropských zemí. Boeing se proto snažil o další jednání v oblasti dotací, a tudíž o umenšení konkurence. K další dohodě dochází v roce 1995. Jak se později ukáže, obě strany jsou schopny danou dohodu efektivně obcházet a nadále využívat dotací.⁷

Od počátku 21. století se podíl na trhu vyrovnává a v roce 2003 přichází první rok, kdy má Airbus více objednávek na nová letadla

⁶ European Union. 2004. *EU-US Agreement on Large Civil Aircraft 1992: key facts and figures*. Dostupné z: europa.eu/rapid/press-release_MEMO-04-232_en.pdf (15. 3. 2019)

⁷ WTO. 2019. *Agreement on Subsidies and Countervailing Measures*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/scm_e/subs_e.htm#top (28. 3. 2019)

než Boeing. Daná situace rozpoutá spor, který můžeme sledovat dodnes a který bude zřejmě aktuální ještě mnoho dalších let. Spor však v rámci trhu nevedou pouze tyto dvě společnosti. Jde zejména o státy stojící za danými entitami, které se snaží pomáhat a protěžovat svoji společnost. Na základě této skutečnosti lze říci, že se jedná o spor v rámci transatlantického partnerství mezi Spojenými státy americkými a Evropskou unií, do kterého rovněž musela zasáhnout Světová obchodní organizace (WTO).

Metodologie

K vysvětlení sporu mezi společnostmi Boeing, Airbus a státy stojícími za těmito firmami se autor rozhodl pro více ekonomicky zaměřenou teorii oligopolu, v daném případě duopolu. Tato teorie se zabývá interakcí subjektů v rámci společného trhu, například jak na sebe dané společnosti reagují, jak se chovají a vzájemně ovlivňují. V rámci teorie můžeme sledovat množství zavedených vzorců chování a reakcí, jež mohou, či nemusí platit.⁸ Právě tyto interakce nám mohou pomoci odhalit specifika vztahu společností Airbus a Boeing, jelikož jejich chování se může lišit od chování, jež je pro duopolní trh obvyklé. Teorie může ukázat, jak státy dané společnosti ovlivňují a jak se tento vliv projevuje v rámci trhu. Budeme tak schopni určit, zda státy pokrývají trh, a jak proti sobě bojují prostřednictvím těchto firem. Pro zjištění rozdílů mezi teorií oligopolního trhu a reálným fungováním trhu s dopravními letadly bude použit empiricko-analytický přístup, zejména komparativní metoda.⁹ V kapitolách, jež nastiňují základy, průběh a řešení sporu zmíněných společností, autor rovněž využije metodu analýzy, dedukce a metodu deskriptivní.¹⁰

Díky teorii duopolu lze lépe vnímat specifika sporu mezi Airbusem a Boeingem. Teorie ukáže, jak by se tyto dvě společnosti měly na duopolním trhu chovat. Ideální situaci poté můžeme přirovnat

⁸ Friedman, James. 2009. *Oligopoly Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1-3

⁹ Kořan, Michal. 2008. „Jednopřípadová studie.“ Pp. 33-36 in: Petr Drulák (ed.). *Jak zkoumat politiku*. Praha: Portál

¹⁰ Mareš, Jiří. 2015. „Tvorba případových studií pro výzkumné účely“ *Pedagogika* 65 (2), 117-120

k reálnému sporu a zjistit, zda jsou zde přítomny určité rozdíly. Pokud ano, pravděpodobně budeme moci na základě průběhu sporu nalézt důvod odlišnosti sporu od ideálu teorie. Výhodou zvolené teorie je příležitost využít ekonomické vztahy společností na trhu ke zjištění, jakým způsobem jsou dané vztahy ovlivněny státy, jež za nimi stojí. Zda jsou to právě Spojené státy a Evropská unie, které ovlivňují Airbus a Boeing, a jestli se vinou tohoto vlivu chovají letecké společnosti na trhu nezvykle. Rovněž se jedná o teorii, která se v rámci mezinárodních vztahů a evropských studií často nepoužívá, tudíž se předpokládá, že přinese nové a zajímavé poznatky ohledně vztahu mezi USA a EU. Nevýhodou může být fakt, že se tato teorie primárně nezaměřuje na strukturu vztahů mezi společnostmi a státem, který za ní stojí, což je však zkoumáno většinou používaných teorií v daném odvětví.

Cíle práce, výzkumné otázky

Předmětem práce je analyzovat spor mezi Boeingem a Airbusem a nastínit pozadí, příčiny a důsledky mnohaletého soupeření. Hlavním cílem práce je zjistit, jakým způsobem státy v pozadí firem ovlivňují jejich chování na trhu, jaký mezi nimi panuje vztah a jak se tyto skutečnosti projevují ve vztahu USA a EU. Autor bude aplikovat teorii oligopolu na trh s velkými dopravními letadly a cílem bude zjistit, do jaké míry státy stojící za společnostmi Airbus a Boeing ovlivňují tento trh, a zda je zároveň trh s dopravními letadly nástrojem pro realizaci ekonomických politik Spojených států amerických a Evropské unie. Pro potvrzení či vyvrácení cíle bude autor zkoumat chování společností na trhu a jejich vztahy se státy, jež za nimi stojí. Bude rovněž aplikovat následující výzkumné otázky:

- 1. Odpovídá chování společností Boeing a Airbus na trhu s dopravními letadly konvencím oligopolního trhu?*
- 2. Jak jsou společnosti Airbus a Boeing propojeny s vládami zemí, které za nimi stojí? Můžeme dosledovat kde a jak je tyto vlády ovlivňují?*

3. *Odráží vztahy společností Boeing a Airbus vztahy Spojených států amerických a Evropské unie v určitých časových obdobích? Změnily události 11. září 2001 zkoumané vztahy?*

Časové a obsahové vymezení práce

V případě, že se chceme zabývat ekonomickými vztahy USA a EU, máme mnoho možností kde začít. Spory o ocel a hliník, geneticky modifikované potraviny, banány nebo právě dopravní letadla patří k těm největším, jež stojí za pozornost. Spor v rámci trhu velkých dopravních letadel je však specifický objemy peněz, pomoci, strukturou vztahů mezi společnostmi a státy, ale především časovým rozmezím, po které je tento spor řešen. V práci se autor zaměří nejen na popis vztahů, reakce společností či představitelů států, ale také na jednání, která byla vedena v rámci WTO. Ta se neomezují na Boeing a Airbus, avšak upravují celé odvětví. Rozsah práce však neumožňuje uvedení všech dokumentů, dílčích dohod nebo vyjádření politiků, autor tudíž uvede pouze hlavní události, které budou mít přímou souvislost s teorií oligopolu a dopadem na trh s velkými dopravními letadly.

Časově je možné spor Boeingu a Airbusu datovat již do sedmdesátých let 20. století, kdy společnost Airbus vzniká. Dokonce pouze devět let po založení společnosti Airbus vzniká *Dohoda o obchodu v civilním letectví* v rámci jednání GATT (*Všeobecná dohoda o clech a obchodu*) v Tokiu. Již jen tato skutečnost ukazuje, jak napjaté jsou vztahy daných společností a do jaké míry jsou státy v tomto odvětví zainteresovány. Spor pokračuje i do dnešních dní, jeho trvání tedy není ohraničeno přesným datem.

Téma soupeření Boeingu a Airbusu je dostatečně zpracováno, bohužel zejména v rámci cizojazyčných, přesněji anglicky psaných zdrojů. Vzhledem k tomu, že jde o spor mezinárodní, na jedné straně USA, a na druhé EU, je tato situace však zcela pochopitelná. Dosavadní analýzy jsou zaměřeny spíše na čistě ekonomické či čistě politické zpracování tématu. Analýzy ekonomického charakteru řeší například dopady vstupu Airbusu na trh s dopravními letadly, či jaký vliv bude mít

uvedení nového typu letounu na rozdělení trhu. Politické analýzy se zaměřují na spor USA a EU v rámci WTO, jeho řešení a jak ovlivňuje vztahy těchto států. Rovněž je možné se setkat s analýzou zmíněného sporu s využitím teorie oligopolu, nicméně jedná se pouze o ekonomickou analýzu bez zahrnutí států v pozadí, jejich interakcí a cílů. Daná diplomová práce si tedy dává za cíl propojit obě zmíněné složky sporu.

Členění práce

Diplomová práce je členěna do čtyř hlavních kapitol. První kapitola obsahuje teoretickou část, jež uvede i neekonoma do problematiky oligopolního (duopolního) trhu. Autor zde vysvětluje typologii oligopolu (duopolu) a zaměřuje se zejména na strategie společností v rámci trhu. Jde o kooperativní a nekooperativní strategie, konkrétně o teorii her známou rovněž z prostředí mezinárodních vztahů. Druhá kapitola pojednává o problematice trhu s velkými dopravními letadly. Kapitola čtenáři poskytne souvislosti, jež potřebuje znát pro pochopení základů sporu Boeingu a Airbusu. Počátky společností Airbus a Boeing a rovněž stručný přehled fungování WTO obsahuje úvodní část druhé kapitoly. Zbývající část druhé kapitoly se zabývá pozadím a průběhem samotného sporu na trhu dopravních letadel. Tato kapitola je stěžejní pro sledování chování obou společností na trhu a toho, jak státy v jejich pozadí daný trh ovlivňují. Vztah států a jejich společností je specifikován v rámci třetí kapitoly. Na základě uvedených informací se čtenář bude schopen lépe orientovat ve struktuře vedení společností Airbus a Boeing a pochopí, jak skrze tyto firmy prosazují USA a EU svoji politiku.

Analýza literatury

Teoretická kapitola práce je zaměřena na teorii oligopolu, tedy ekonomickou teorii. Pro její zpracování autor čerpal z ekonomických zdrojů a sborníků především českých autorů. Vzhledem ke složitosti ekonomické teorie bylo třeba analyzovat mnoho zdrojů. Základy teorie poskytla publikace Jamese Friedmana *Oligopoly theory*. Dílo Hala

Variana *Ekonomie – moderní přístup* z roku 1995 poskytla autorovi cenné informace v oblasti kooperativních a nekooperativních strategií společností. Základní informace zbavené ekonomických termínů a vzorců autor čerpal z práce *Boeing vs. Airbus: An Economic Analysis* Alana J. Cooka. Publikace českých autorů, jako například kniha *Ekonomie* Roberta Holmana nebo dílo *Mikroekonomie* autorů Bronislavy Hořejší, Jany Soukupové, Libuše Macákové a Jindřicha Soukupa byly nezbytnými zdroji pro pochopení složitosti duopolního trhu a zejména pro pochopení teorie her. Nicméně všechny analyzované ekonomické publikace sdílely jeden nedostatek, a sice neucelenost tématu. Ačkoliv se zmíněné zdroje věnují stejnému tématu, v některých chybí pasáže o teorii her, jiné nerozdělují kooperativní nebo nekooperativní strategie v rámci oligopolu, či ignorují další součásti tématu. Zde se ukázala nadčasovost díla Hala Variana *Ekonomie – moderní přístup*, jelikož obsahovalo veškeré důležité součásti probíraného tématu.

Druhá kapitola se věnuje vzniku Mezinárodní organizace pro civilní letectví a několika bodům, jež tato organizace řešila v minulosti a řeší v současnosti. Informace o organizaci a jejím fungování autor čerpal přímo z webových stránek icao.int. Tematiku podkapitoly týkající se historie a charakteristiky společností Airbus a Boeing pokryly zejména webové stránky daných společností: airbus.com a boeing.com. Obě společnosti mají svoji historii včetně informací o letadlech a jejich vývoji přehledně zpracované. Doplnkové informace týkající se Boeingu lze nalézt rovněž v publikaci *Higher: 100 Years of Boeing* autora Russe Banhama. Druhá část druhé kapitoly se týká samotného sporu společností Airbus a Boeing. Základy k této části poskytují zejména zdroje Niny Pavcnik, například pojednání, které napsala společně s Douglasem A. Irwinem *Airbus vs. Boeing Revisited: International Competition in the Aircraft Market*. Další důležité poznatky o sporech a následných dohodách poskytuje esej Jeffreyho Kienstry *Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft*. Přesné znění dohod a žalob čerpá autor

z dokumentů a webových stránek WTO, případně Evropské komise, či stránek společností Airbus a Boeing.

Základní informace o vlivu USA a EU na společnosti Boeing a Airbus čerpal autor z webových stránek daných společností. Rovněž jsou zde popisovány základní majetkové vztahy mezi vládami a firmami. Zbylé informace autor dohledával na specializovaných webových stránkách. Například internetový zdroj marketscreener.com obsahuje informace o vlastnících podílů ve firmách, kteří vlastní akcie Airbusu. Avšak mnohé vlastnické vztahy mohou být mnohdy dohledány ve zdrojích nižších úrovní. O vztazích vlád a členů představenstev posloužily jako užitečné zdroje stránky společností či webové stránky jednotlivých členů.

1. Teoretické vymezení – teorie trhu a konkurence

1.1. Tržní konkurence

Trhy se zbožím nebo službami můžeme rozdělit na trhy dokonalé a nedokonalé. Dokonalý trh je takový, který splňuje čtyři základní podmínky: kupující a prodávající jsou dokonale informováni (platí u trhů centralizovaných), nulové náklady na změnu dodavatele, je nabízen homogenní produkt, velký počet prodávajících. Pokud jsou splněny tyto čtyři podmínky, lze trh označit za dokonalý. Jestliže trh jednu z podmínek nesplňuje, je nedokonalý. Trh s velkými osobními letadly rozhodně nesplňuje třetí podmínku, jelikož zde vystupují dva hlavní zástupci – Airbus a Boeing.¹¹

Jestliže se jedná o trh nedokonalý, lze jej rozdělit dle dalších kritérií. Pro případ Airbus vs. Boeing jsem zvolil dělení podle počtu nabízejících firem a kupujících subjektů. V případě, že trh ovládá jediná společnost nabízející daný produkt nebo službu, lze mluvit o trhu monopolním.

1.2. Monopol

Vrcholnou formou nedokonalé konkurence je monopolní trh. Jedná se o trh, kde na straně prodávajícího působí pouze jedna společnost, případně tato společnost ovládá více než 85 % trhu se zbožím, službami nebo kapitálem. Tržní monopol však neznamená, že je firma oprávněna určovat si libovolnou cenu a množství výrobků. Trh (kupující) určují kolik výrobků a za jakou cenu jsou ochotni koupit. Společnost si tedy může určit cenu a nechat trh, ať rozhodne, kolik výrobků se prodá, případně určí množství výrobků, které půjde na trh. To znamená, že o ceně rozhodne trh a poptávka.¹²

Ačkoli se může zdát, že pro firmu je nejlepší pozicí na trhu monopolní postavení, opak je pravdou. Kupující, jež nemají alternativu, nejsou ochotni zaplatit za jediný výrobek na trhu více peněz, jelikož nejsou nuceni konkurenční nabídkou. Pokud máme dva podobné výrobky, může si kupující sám určit, za který výrobek zaplatí na základě

¹¹ Holman, Robert. 2002. *Ekonomie*. Praha: C. H. Beck, 134-138

¹² Varian, Hal. 1995. *Ekonomie – moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 408-412

odlišností, což může být pro jednu společnost výhodnější (například nabízí kvalitnější výrobek). Nicméně ani pro spotřebitele není toto rozdělení trhu výhodné. Monopol většinou vyrobí méně výrobků, ale s vyšší cenovkou, než by tomu bylo na heterogenním trhu. Navíc monopolní společnost nenutí konkurenci k inovacím a zlepšování, tudíž firma často stagnuje.

Firmy se však většinou na trzích chovají spíše dle vlastní situace než podle struktury trhu. Pokud existuje v dané lokalitě pouze jedna menší firma nabízející jednu službu (lékárna, benzínová stanice), nemůže si dovolit razantně snížit ceny, jelikož by to znamenalo velkou ztrátu zákazníků. Z toho tedy vyplývá, že by se měla chovat jako v konkurenčním prostředí, i když má v lokalitě monopolní postavení. Avšak monopolní společnosti mají mnoho prostředků, jak si uchovat a posílit svoje postavení. Jedním z nejpoužívanějších je cenová diskriminace. Jde o několik mechanismů, jež firmě pomáhají maximalizovat zisky v určité části trhu, například prodávání stejného zboží různým kupujícím za jiné ceny (Gazprom), nebo slevy pro důchodce a studenty.¹³

Stejně jako chování monopolní firmy na trhu není jednoznačně dáno silou společnosti na trhu, ani její postavení není mnohdy zcela bezkonkurenční. Vezměme si například tyčinku Bounty společnosti Mars Incorporated. Bounty drží v Evropě dominantní postavení na trhu s kokosovými tyčinkami.¹⁴ Nicméně v rámci trhu čokoládových tyčinek bojuje s velkou konkurencí (Mars, Snickers), a to i přestože se jedná o produkty samotné společnosti Mars Inc. Tento jev, kdy je produkt monopolní v určité části trhu, ale na celém trhu má konkurenci, je nazýván tzv. monopolní konkurencí.¹⁵

Na základě uvedených skutečností lze konstatovat, že být společností s monopolním postavením na trhu není tak snadné. Čistých monopolů se na trzích vyskytuje velmi málo, většinou je můžeme nalézt v nepříliš

¹³ Holman, Robert. 2002. *Ekonomie*. Praha: C. H. Beck, 140-142

¹⁴ V České republice spolu s tyčinkou Koko výrobce Orion.

¹⁵ Varian, Hal. 1995. *Ekonomie – moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 437-439

ekonomicky lukrativních odvětvích, tj. veřejné služby (např. pošta), proto jsou dotovány, nebo přímo spravovány státem. Častěji se však na trhu setkáme s monopolistickou konkurencí, oligopoly nebo klasickým konkurenčním prostředím.

1.3.Oligopol

Jak již bylo uvedeno výše, existence čistých monopolů na vyspělých trzích je ojedinělá. V rámci nedokonalého trhu se mnohem častěji objevují oligopoly. Jde o situaci, která většinou vzniká přirozenou (ekonomickou) cestou, kdy několik firem, jež na trh přichází se stejným výrobkem, daný trh ovládají. V mnoha případech se rozdělení trhu udržuje uměle právě ze strany těchto producentů (jde zejména o dohody, rozdělení sfér).¹⁶ Oligopolní trh je mnohdy právem spojován s korupcí, nelegálními obchody, omezováním konkurence apod. Nejznámějšími oligopoly jsou například společnosti v oblasti počítačových procesorů (Intel vs. AMD), nealkoholických nápojů (Pepsi Company vs. Coca-Cola Company) nebo ropné společnosti (ExxonMobil vs. Shell vs. Chevron vs. British Petroleum).

Rozlišujeme několik druhů oligopolu:

- Homogenní (ryzí) oligopol: firmy na trhu nabízí v podstatě stejný, nebo jen málo odlišný výrobek (ropa, čpavek)
- Diferenciovaný oligopol: společnosti nabízí stejný druh výrobku, avšak výrobky se liší. Hlavními faktory daného uspořádání trhu jsou marketing a image značky. Jedná se například o cigarety nebo osobní auta, jež v podstatě představují stejné výrobky, liší se však například kvalitou, výbavou nebo cenou.
- Smluvní oligopol (kartel), neboli tajné a zakázané spojenectví firem na trhu. Pro společnosti, jež nabízí podobný produkt, podobné kvality a ceny, je nevýhodné vést cenové války, tudíž uzavřou dohodu. Dohody se většinou týkají maximálních cen, rozdělení trhu nebo kvót na výrobu. Kartel tedy maximalizuje zisk a znemožňuje jiné společnosti začít

¹⁶ Friedman, James. 2009. *Oligopoly Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1-3

podnikat na daném trhu. Kartel se chová podobně jako monopol, usiluje o maximalizaci zisku odvětví, nejen jednotlivé firmy. Kartelové dohody mají většinou ústní podobu a jsou uzavírány na neformálních jednáních, proto nejsou navenek dobře rozpoznatelné. Účastníci se však vystavují nebezpečí v podobě trestu ze strany státu.¹⁷

- Oligopol s dominantní firmou: jedna ze společností oligopolního trhu má výrazně vyšší podíl než ostatní, tudíž se rozhodne přenechat část trhu zbylým firmám. V rámci té části trhu, kterou si daná společnost ponechá, se následně chová jako monopolní firma.¹⁸

Všechny uvedené typy oligopolů mají několik společných rysů:

- Firmy si v oligopolu neudržují své postavení na trhu pouze uměle. Rovněž existují bariéry vstupu na trh, jež mohou bránit novým firmám v přístupu. Například trh s výrobou cigaret lze považovat za oligopolní, přitom však nemá velké vstupní náklady. Jedná se o to, že stávající společnosti si drží své postavení, není jednoduché uvést novou značku, jež není v tomto odvětví zavedena. Jestliže však budeme brát v úvahu zpracovatelský průmysl, například ropy, lze pozorovat velké vstupní bariéry trhu. Je velmi nákladné zajistit dodávky, rafinérie a odběratele. Rovněž je nutné zmínit, že stávající ropní giganti již mají uzavřené výhodné smlouvy a trh je tedy patřičně rozdělen.¹⁹ Další překážkou se může stát patentová ochrana, kdy společnosti na trhu mají patent na výrobu zboží (například na několik let). Nicméně v případě, že jsou překážky vstupu na trh nízké a firmám se daří vykazovat zisk, přiláká to další společnosti. Daná situace však může v dlouhodobém horizontu vést ke zmenšení zisku, nebo dokonce ke ztrátám. Jedná se například o restaurace ve městě. Dokud jich bude několik, mohou generovat zisk. Jestliže však bude ve městě založeno mnoho dalších restaurací, zisky se sníží.
- V daném odvětví je relativně malý počet výrobců.

¹⁷ Keřkovský, Miloslav. 2004. *Ekonomie pro strategické řízení*. Praha: C. H. Beck, 116-117

¹⁸ Hořejší, Bronislava, Jana Soukupová, Libuše Macáková, Jindřich Soukup. 2011. *Mikroekonomie*. Praha: Management Press, 328-336.

¹⁹ Cook J., Alan. 2008. *Boeing vs. Airbus: An Economic Analysis*. Ohio: Oxford, 14-15

- Setkáme se s homogenním, či diferenciovaným charakterem vyráběného produktu. Pokud společnosti vyrábí odlišný produkt, mluvíme o diferenciovaném oligopolu. Zde jsou rozdíly mezi výrobky pouze marginální (například kosmetika, vůně u pracích prášků). V případě, že firmy vyrábí homogenní produkt, jedná se o homogenní oligopol, jenž se vyznačuje větší vzájemnou závislostí firem. Pokud například jedna ze stran oligopolu změní cenu nebo množství výroby, ostatní musí ihned reagovat. Příkladem může být například Organizace zemí vyvážejících ropu (OPEC).

1.4. Obecná strategie společností v rámci oligopolu²⁰

Strategie firmy v rámci trhu je mnohdy rozhodujícím faktorem, jenž může znamenat zisk nebo ztrátu. Pokud máme na trhu dvě firmy, z nichž jedna se rozhodne stanovit cenu nebo množství produkce jako první nezávisle na druhé, nazýváme ji cenový/množstevní vůdce. Druhá společnost se poté stává cenovým/množstevním následovníkem. Pokud jedna firma reaguje na rozhodnutí a chování druhé, tento jev nazýváme sekvenční hrou. V případě, že společnost provádí výběr bez vědomí rozhodnutí druhé strany, tj. rozhoduje se pouze na základě odhadů nebo simulací, jedná se o simultánní hru. Poslední možností je kooperační hra. To znamená, že se strany dohodnou na koluzi a společně stanovují ceny a objem produkce. Jedná se o nekalou praxi.²¹

Na oligopolním trhu je tedy možné rozlišovat cenovou a necenovou soutěž firem. Pro společnost by očividně bylo lepší vystupovat jako ten, kdo cenu nastavuje než ten, kdo ji následuje. Každá firma sama nejlépe zná své náklady, na základě nichž kalkuluje cenu svého výrobku, se kterou poté vystupuje na trhu. V případě, že musí cenu následovat, nemůže své zisky maximalizovat. Aby mohl výrobce stanovit cenu, musí mít na trhu velký vliv, tak aby jeho výroba a velikost mohla cenu

²⁰ V rámci nadcházejících podkapitol budeme používat jako příklad většinou dvě společnosti, v tomto případě tedy mluvíme o duopolu, a proto budu nadále používat výraz duopol.

²¹ Staněk, Rostislav. 2012. In Jaroslav Ramík, Daniel Stavárek. *Proceedings of 30th International Conference Mathematical Methods in Economics*. Karviná: Silesian University, 830-835

ovlivnit. Následovníci mají tendenci cenu oproti vůdci snižovat, aby získali větší podíl na trhu.

Necenová soutěž se odehrává na poli výroby. Množství výroby může být nástrojem konkurenčního boje stejně jako cena. Většinou se obě složky boje doprovází. Společnosti mají tendenci chovat se na oligopolním trhu, jako kdyby byly v pozici monopolu. To znamená, že si určí cenu i množství produkce bez přihlédnutí k ostatním firmám. Daná tendence je výraznější v případě duopolu, kdy si jedna firma určí cenu a množství v určité části trhu, avšak jinou část trhu přenechá druhé firmě. Například společnost Intel se zaměří na produkci osmi-jádrových procesorů, určí si cenu i množství. Společnost AMD pak zareaguje tím, že osmi-jádrových procesorů vyrobí menší množství, avšak zaměří se na čtyř-jádrové procesory.²²

1.5. Kooperativní a nekooperativní strategie oligopolů

Ekonomové identifikovali několik strategií chování firem v rámci oligopolu. Mezi základní patří kartel, Cournotův model, Stackelbergův model a Bertrandův model.

1. **Kartel** – kartel je smluvní oligopol firem v odvětví, jenž se chová jako monopol s mnoha závody. Cílem je maximalizovat zisk celého odvětví. Zisk odvětví se dá vyjádřit jako rozdíl celkových příjmů kartelu a jeho celkových nákladů. Nicméně i kartelová spolupráce má své nevýhody. Jednou z nich je, že tyto dohody jsou zakázané. Rovněž strany v kartelu nejsou mnohdy ochotny sdělovat si mezi sebou pravdivé informace, což snižuje zisky kartelu. Nelze kontrolovat a vynucovat dodržování dohody právními prostředky. Pokud bude docházet k porušování dohody, nebo bude některá strana zneužívat postavení v kartelu, snadno se toto uspořádání rozpadne, z čehož většinou plynou právní následky pro všechny zúčastněné. Kartel může být tedy výhodný pro všechny členy, je to však značně nestálé uspořádání, jež nevydrží dlouhou dobu.
2. **Cournotův model** – v rámci tohoto modelu se firmy chovají o poznání nezávisleji než v případě kartelu. Jde o to, že firmy si samostatně udělají

²² Cook J., Alan. 2008. *Boeing vs. Airbus: An Economic Analysis*. Ohio: Oxford, 14-16

predikci, kolik vyrobí další společnost na trhu, na základě čehož nastaví vlastní výrobu. Zároveň kalkulují s úvahou, že druhá společnost již nebude upravovat výrobu podle jejího nastavení. Druhá společnost se chová podobně. Pokud se firmy takto zachovají, dosáhne se Cournotovy rovnováhy, čímž společnosti maximalizují zisk.²³ Výsledný výstup firmy je mezi tím, který by byl na monopolním a čistě konkurenčním uspořádání trhu.²⁴

3. **Stackelbergův model** – někdy taktéž označovaný jako model množstevního vůdcovství. Stackelbergův model se může vyskytovat ve dvou formách. V rámci první formy je jedna z firem množstevní vůdce, určí si tedy množství výroby a ostatní společnosti se následně přizpůsobí. Většinou pokud je tato společnost na trhu větší než ostatní. Druhá forma Stackelbergova modelu představuje situaci, kdy se jedna z firem dozví výstupy ostatních, na základě nichž nastaví a vyhlásí své, a to dříve, než je vyhlásí ostatní. Ti se poté musí přizpůsobit. V tomto modelu vzniká oběma stranám dilema, jakou míru produkce určit.²⁵ Pokud vůdce určí nízkou produkci, bude trpět, čehož využije následovník. Pokud stanoví příliš vysoké cíle, zboží se nemusí prodat a vůdce bude rovněž trpět. U následovníka se vyskytuje obdobný problém, jelikož musí najít způsob, jak vytěžit ze svého postavení maximum a zmenšit náskok vůdce. Výstup u Stackelbergova modelu bude vyšší než u Cournotova, je tedy pro společnosti výhodnější.²⁶
4. **Bertrandův model** – model simultánního stanovení ceny. Společnosti nestanovují množství vyrobených kusů produktu jako v předchozích případech, nýbrž stanovují cenu. Množství prodaných výrobků následně určuje samotný trh. Pokud budeme předpokládat, že firmy na daném oligopolním trhu prodávají identické výrobky, jsou hlavním aspektem určení ceny výrobní náklady. Ani jedna ze společností se tedy neohlíží na konkurenty, ale nastavuje cenu podle vlastních nákladů. Jestliže se potýká s nákladnější výrobou, musí ztráty pokrýt spíše marketingem

²³ Varian, Hal. 1995. *Ekonomie – moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 467-471

²⁴ Cook J., Alan. 2008. *Boeing vs. Airbus: An Economic Analysis*. Ohio: Oxford, 15-16

²⁵ Varian, Hal. 1995. *Ekonomie – moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 459-464

²⁶ Cook J., Alan. 2008. *Boeing vs. Airbus: An Economic Analysis*. Ohio: Oxford, 15-16

a investicemi než snížením cen, což by bylo nevýhodné. Na druhou stranu, pokud první společnost nastaví cenu vyšší, než jakou nastavuje druhá společnost vzhledem k nižším nákladům, má druhá firma mnohem lepší výchozí pozici a výraznější zisk.²⁷ V praxi se často obě společnosti snaží snížit svoji cenu pod úroveň konkurence, což ústí v nižší zisky u všech subjektů. Nicméně pro spotřebitele je tento model velmi výhodný.²⁸

1.6. Teorie her

Teorie her patří mezi velice používané nástroje nejen v ekonomii, ale také v politologii, mezinárodních vztazích nebo společenských hrách. Jde o zkoumání způsobů, jak na sebe společnosti na oligopolním trhu reagují. V případě, že jedna firma učiní rozhodnutí, jež ovlivní druhou firmu, ta zavede změny, jimiž může naprosto změnit strategii první společnosti. Proto musí firmy na trhu počítat se strategickými rozhodnutími partnerů i soupeřů, čímž se zabývá právě teorie her.²⁹

1.6.1. Věžňovo dilema

Nejznámější teorií her je věžňovo dilema. V počátku byla tato teorie vypracována pro zkoumání lidského chování, později byla však úspěšně aplikována i na chování států, a právě společností oligopolu. V ekonomii můžeme danou praktiku popsat jako situaci, kdy se dvě společnosti na trhu rozhodnou, že budou spolupracovat a uzavřou tajnou kartelovou dohodu. Pokud budou obě společnosti dodržovat dohodu, každá z nich bude vykazovat zisk 6.500 Kč. Pokud firma A dohodu poruší a firma B ji dodrží, bude mít společnost A zisk 7.000 Kč, firma B však pouze 5.500 Kč. V situaci, kdy firma A dohodu dodrží a společnost B ji poruší, firmě A připadne zisk 5.500 Kč a firmě B 7.000 Kč. Za předpokladu, že obě společnosti dohodu poruší, každá společnost si odnese zisk 6.000 Kč.

²⁷ Varian, Hal. 1995. *Ekonomie – moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 472-478

²⁸ Cook J., Alan. 2008. *Boeing vs. Airbus: An Economic Analysis*. Ohio: Oxford, 15-16

²⁹ Hořejší, Bronislava, Jana Soukupová, Libuše Macáková, Jindřich Soukup. 2011. *Mikroekonomie*. Praha: Management Press, 347-354

Představme si, že jsme firma A, jak se budeme rozhodovat? Za předpokladu, že dohodu dodržíme, a firma B ji rovněž dodrží, získáme 6.500 Kč. Pokud však dohodu porušíme a firma B ji dodrží, získáme 7.000 Kč, z čehož tedy vyplývá, že je pro nás výhodnější dohodu porušit. Na druhou stranu, pokud firma B dohodu poruší, a my ji dodržíme, získáme pouze 5.500 Kč. Pokud ji společnost B poruší a my také, dostaneme 6.000 Kč. Znovu je tedy pro nás výhodnější dohodu porušit. Výsledek je tedy zcela zřejmý. Jestliže nevíme, jak se protistrana rozhodne, je vždy výhodnější dohodu porušit.³⁰

		Neporuší dohodu		Poruší dohodu	
Neporuším dohodu		6500Kč	6500Kč	5500Kč	7000Kč
		7000Kč	5500Kč	6000Kč	6000Kč
Poruším dohodu		7000Kč	5500Kč	6000Kč	6000Kč

(Zdroj: autor práce)

Jak můžeme vidět z tabulky, vězni i společnosti v kartelu začínají vždy v levém horním poli, které je pro ně nejvýhodnější. Avšak postupem času se vždy dostanou do pravého spodního pole, jelikož si nemohou být jisti chováním partnera. Až zjistí, že všichni danou dohodu porušují, mohou v daném chování pokračovat, případně uzavřít dohodu novou, která jim na určitou dobu opět zajistí výhodnější podmínky.³¹

1.6.2. Sekvenční hra a hra vstupního odstrašování

Ve hře Věžňovo dilema oba subjekty trhu jednají simultánně, k čemuž ve skutečnosti ne vždy dochází. Často se stává, že jeden subjekt dělá rozhodnutí první, a druhý odpovídá (Stackelbergův model). V tomto

³⁰ Hořejší, Bronislava, Jana Soukupová, Libuše Macáková, Jindřich Soukup. 2011. *Mikroekonomie*. Praha: Management Press, 3355-365

³¹ Holman, Robert. 2002. *Ekonomie*. Praha: C. H. Beck, 214-216

případě si má firma A vybrat své pole nahoře nebo dole, a na to pak reaguje firma B rozhodnutím vlevo, nebo vpravo.

		Hráč B			
		Vlevo		Vpravo	
Hráč A	Nahoře	1	9	1	9
	Dole	0	0	2	1

(Zdroj: autor práce)

Prozatím jsme vždy počítali s počtem firem na oligopolním trhu jako s neměnnou konstantou. Faktem však je, že může přijít situace, kdy další společnost bude chtít vstoupit do odvětví. Tato skutečnost může být pro stávající hráče na trhu nevýhodná. Nicméně mají jednu významnou výhodu: jsou na trhu první, mohou tedy udělat první tah v zabránění ke vstupu na trh dalším subjektům. Výstup tohoto uvažování bude stejný jako v tabulce výše.

		Zavedená společnost			
		Bojovat		Nebojovat	
Vstupující společnost	Zůstat mimo	1	9	1	9
	Vstoupit	0	0	2	1

(Zdroj: autor práce)

Můžeme tedy vidět, že pokud se nová firma rozhodne vstoupit na trh, je pro zavedenou společnost výhodnější nebojovat než bojovat. Nicméně i v případě, že s novou společností nebude bojovat, je to pro ni situace velmi nevýhodná. Situace se může obrátit, pokud má stávající společnost možnost nakoupit nové výrobní prostředky, jež umožní vyrábět větší objem při zachování nákladů. Celá hra se tedy změní, protože pokud bude stávající společnost po vstupu na trh bojovat, získá hodnotu 2, zatímco nová společnost 0. Pokud nebude bojovat, výstup zůstává stejný. Za předpokladu, že nová společnost na trh nevstoupí, nebude mít stávající firma zapotřebí vyrábět více. I přesto se jí tato pozice vyplatí, jelikož tímto chováním odradí potenciální zájemce o vstup na trh.

V případě sekvenčních her je tedy strategie velmi rozmanitá, společnosti mohou svá rozhodnutí naznačovat, měnit a často jsou schopné pružně reagovat na své soupeře.

V rámci dané práce bude zajímavé sledovat, kterou strategii společnosti Airbus a Boeing používají a v jaké době. Je důležité poznamenat, že do volby tržní strategie v případě Airbusu a Boeingu rovněž zasahují státy stojící za těmito společnostmi.

2. Spor Airbus vs. Boeing

2.1. Charakteristika stran sporu

2.1.1. Airbus

Airbus SE (evropská akciová společnost) je evropská letecká společnost se sídlem v Leidenu, Nizozemí. Vlastníkem společnosti je firma Airbus Group SE, dříve European Aeronautic Defence and Space Company (EADS). Do roku 2006 měla dvacetiprocentní podíl rovněž britská BAE Company. EADS vznikla v roce 2000 sloučením podílů firem Aérospatiale-Matra (Francie), DaimlerChrysler Aerospace AG (Německo) a Construcciones Aeronáuticas SA (Španělsko). Airbus působí celosvětově, vyrábí svá letadla nejen na území Evropské unie, ale i v Číně či v USA. Továrny na náhradní díly najdeme v Hamburku, Frankfurtu, Getafe, Pekingu, Washingtonu, Singapuru či ve Velké Británii. Hlavní testovací centrum je v Toulouse a další centra jsou vybudována v Hamburku, Miami a Pekingu. Ke konci roku 2017 daný korporát zaměstnával cca 129 000 lidí. Z pohledu dodaných letadel se Airbus v roce 2018 umístil na druhém místě, kdy dodal přesně 800 nových kusů letounů, Boeing zaujímající prvenství jich dodal 806. Rovněž z pohledu počtu objednávek nedosáhl Airbus na prvenství (Airbus 747 x Boeing 893).

Rozhodnutí evropských zemí spolupodílet se na rozvoji proudového dopravního letadla nebylo výsledkem myšlenky velké spolupráce, nýbrž nutností. Evropský letecký průmysl se nacházel na počátku krize. Francouzské ani britské společnosti nebyly schopny soutěžit s nadvládou Boeingu samostatně a hrozil úplný zánik evropského letectví. V Evropě vznikalo až pět proudových letadel středního doletu zároveň, která by konkurovala jak Boeingu, McDonnell Douglasu a Lockheedu, ale i sobě navzájem. Proto se zástupci Francie, Velké Británie a Německa domluvili a společně zahájili „Projekt A300“, neboli vývoj jednoho společného letadla jako odpověď americké konkurenci.³²

³² Airbus. 2019. Early Days (1967-1969). Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1967-1969.html> (8. 2. 2019)

Důležitým momentem, jak obstát v konkurenci, byl fakt, že letadlo muselo zvládat nejen střední trasy, ale rovněž dlouhé vzdálenosti. Zástupci Airbusu vznesli požadavek, aby letadlo mělo pouze dva motory, čímž by bylo levnější a úspornější. Bohužel v té době neexistovaly dostatečně silné motory, jež by zvládly dlouhé trasy pouze v konfiguraci se dvěma motory (minimum byly tři). Airbus si tedy nechal vyrobit zcela nový typ motoru u společnosti Rolls-Royce, která však v průběhu několika měsíců neuspěla vyrobit motor, který by pro Airbus znamenal rozhodující výhodu na trhu. Francouzský konstruktér Roger Béteille však nabídl cenný poznatek a navrhl společnosti Airbus zmenšit model letadla Airbus A300, který by nedisponoval 300, nýbrž 250 místy pro pasažéry, čímž by letadlo bylo schopno doletět dlouhé vzdálenosti pouze za pomoci dvou motorů. Béteille přepracoval návrh letadla, a tak vzniká první proudové dopravní letadlo se dvěma motory – Airbus A300B. Nicméně den po představení návrhu Airbusu A300B následoval velký šok, jelikož Velká Británie odstoupila od Projektu A300. Britové nebyli ochotni financovat vývoj Airbusu a Concordu zároveň. Naštěstí Německo a Francie převzaly závazky Británie, v roce 1971 se připojuje Španělsko a vývoj pokračuje.³³

V roce 1970 se Projekt A300 formálně mění na společnost Airbus Industrie, kdy dohodu o založení firmy podepisují Aérospatiale za Francii, Deutsche Airbus za Německo a později rovněž zmíněná španělská společnost Construcciones Aeronáuticas SA. Hlavní výhodou nového letadla měly být nové technologie, úspornost a použití moderních materiálů. Jednalo se o první použití kompozitních materiálů u dopravního letounu. První úspěch v podobě objednávky od společnosti Air France na šest kusů letadel Airbus A300 byl zaznamenán 3. září 1970. Dne 28. října 1972 již proběhl první úspěšný test nového modelu. Airbus se však ocitl před těžkým úkolem, a sice přesvědčit zákazníky, že Airbus A300 je nejekonomičtější, nejmodernější a obecně nejlepší letoun pro jejich aerolinky. Tudíž se uskutečnilo šestitýdenní „turné“

³³ Airbus. 2019. *Trouble and Strife (1968-1969)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1968-1969.html> (8. 2. 2019)

po Severní a Jižní Americe, kde se letoun představoval veřejnosti, aerolinkám i zástupcům států.³⁴

Na základě výše uvedeného faktu lze konstatovat, že velmi důležitou podmínkou pro další úspěch a vývoj Airbusu bylo přesvědčení zejména amerického trhu. Zpočátku však znamenala úspěch i objednávka Korejských Aerolinek, která představuje první objednávku letadel Airbus mimo Evropu (jednalo se o čtyři kusy A300B4). Další objednávka na tři letouny následovala od společnosti Lufthansa. První komerční let pod hlavičkou Air France se uskutečnil v roce 1974, jenž překvapil úsporností nového letadla oproti americké konkurenci. Airbus byl levnější, jelikož disponoval pouze dvěma motory, díky čemuž rovněž šetřil palivo. Tato výhoda byla umocněna, když přišla ropná krize v roce 1973. Do roku 1975 se Airbusu dařilo prodávat stroje do Indie nebo Jihoafrické republiky, nicméně od prosince 1975 následovalo 18 měsíců, během kterých nebyl prodán ani jeden stroj. Výroba se omezila na polovinu a vedení Airbusu se koncentrovalo na Dálný Východ. Nakonec v květnu 1977 přišla objednávka od Thai Airlines na dvě letadla a prodeje se opět oživily.³⁵

Airbus tak mohl pokračovat v inovacích a ve vývoji jak modelu A300, tak nového A310. Hlavní výhodou „Airbus family“ se ukázal fakt, že modely Airbus měly mnoho stejných dílů a společných vlastností. Taktéž kokpity modelů jsou velice podobné, tudíž piloti nepotřebují mnoho času na zaučování a jsou schopni ve velmi krátkém časovém úseku přeseďat mezi jednotlivými modely letadel. Jestliže tedy aerolinky pořídí jeden model Airbusu, je následně výhodné koupit nové modely stejné značky.

První úspěch v USA zaznamenala společnost v roce 1978, kdy Eastern Airlines zakoupily 23 kusů Airbusu A300B4. Tento rok rovněž znamenal návrat Velké Británie ke společnosti Airbus. V roce 1979 znovu propukla ropná krize a zvýšila se poptávka po letadlech

³⁴ Airbus. 2019. *First Order, First Flight (1970-1972)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1970-1972.html> (8. 2. 2019)

³⁵ Airbus. 2019. *Champagne and... Drought (1973-1977)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1973-1977.html> (8. 2. 2019)

krátkého a středního doletu. Airbus proto představil menší Airbus A320 pro 150 pasažérů s jednou uličkou uprostřed. Velmi brzy následovaly další objednávky a do začátku 80. let měl Airbus podíl na trhu již 26 %.³⁶

Velkým úspěchem se stala objednávka Airbusu A320 od americké společnosti Pan Am, která přesvědčila rovněž další americké aerolinky. Navíc řízení letadla počítačem (tzv. fly-by-wire) ukazovalo na technický náskok evropské firmy před konkurencí.³⁷ Airbus, povzbuzen těmito úspěchy, začal v roce 1987 stavbu dvou typů letadel najednou – Airbusu A330 pro střední dolet a letadlo na extra dlouhé trasy, tj. čtyřmotorový model A340. Jak již bylo zvykem, oba typy sdílely mnoho stejných prvků. Airbus velmi rychle dokončil vývoj a první model A340 byl představen v roce 1991, model A330 byl předveden o rok později.

Od začátku do poloviny 90. let zažila letecká doprava propad a firmy se potýkaly se ztrátami. Avšak po konci krize opět následoval rozmach a Airbus trhal rekordy v počtu objednávek. Konec 90. let přinesl další významnou změnu, kdy se francouzský partner Aérospatiale po spojení s firmou Matra stal soukromou společností. Nakonec byly veškeré pochyby o budoucnosti Airbusu vyřešeny spojením společností Aérospatiale-Matra, Daimler Aerospace SA a Construcciones Aeronáuticas SA do jedné firmy nazvané European Aeronautic Defence and Space Company (EADS), jež vlastnila 80 % společnosti, zbylých 20 % patřilo britské BAE Systems. Nově vzniklá společnost funguje pod jménem Airbus S.A.S.³⁸

Další krize následovala po událostech 11. září 2001, jež zapříčinily storna objednávek, a celková situace pro Airbus příliš naděje nevzbuzovala. Nicméně společnost dokázala prosperovat i v této době, a to díky vzestupu nízkonákladových aerolinií v Evropě, jež začaly ve velkém množství kupovat menší stroje pro krátké lety (A320, A319) a za velmi přijatelné ceny leteckou dopravou propojily Evropu. Tento

³⁶ Airbus. 2019. *Technology Leaders (1977-1979)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1977-1979.html> (8. 2. 2019)

³⁷ Airbus. 2019. *Fly-by-wire (1980-1987)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1980-1987.html> (8. 2. 2019)

³⁸ Airbus. 2019. *Record-breakers (1993-2000)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1993-2000.html> (8. 2. 2019)

trend znamenal i skutečnost, že v roce 2003 prodal Airbus poprvé více letadel než americký konkurent Boeing. Avšak ani v době trendu menších letadel Airbus neodložil významný projekt A380, tj. letadlo, jež pojme 550 pasažérů a uletí až 15 000 kilometrů. Oficiální představení přišlo již v roce 2005 a od roku 2007 létá první model A380. V roce 2006 přišla další zásadní změna, a sice prodej podílu BAE Systems do rukou EADS, která tudíž vlastní 100 % společnosti.³⁹

V roce 2014 uvedl Airbus do provozu nové letadlo A350 XWB (extra wide body), které představuje další technologický pokrok.⁴⁰ V dnešní době se Airbus soustředí především na modernizaci stávajících typů letadel. Například v roce 2018 proběhl první let modelu A330neo. Významnými novinkami jsou nové ekologické standardy, šetření paliva a komfort pasažérů.⁴¹ V létě roku 2018 se Airbus dohodl s kanadskou společností Bombardier na spolupráci týkající se Bombardier C-series, jež byla přímým konkurentem A320neo. Airbus tudíž získává nespornou výhodu a prozatím ovládá trh s letadly pro 100 až 170 pasažérů.⁴² Airbus představuje úspěšnou nadnárodní společnost a symbolizuje úspěch, kterého je Evropa při spolupráci schopná.

2.1.2. Boeing

The Boeing Company je americká společnost se sídlem v Chicagu, Illinois. Jedná se o jednu z největších leteckých firem na světě, o pátého největšího armádního kontraktora na světě a největšího amerického exportéra. Boeing je rozdělen na tři jednotky: dopravní letadla; obrana, vesmír a bezpečnost; globální služby. Podporou Boeingu je služba, která zajišťuje financování (leasing, půjčky). Jak je patrné, americký výrobce se tedy nesoustředí pouze na dopravní letadla, ale také

³⁹ Airbus. 2019. *The „wow“ factor ... and new era dawns (2004-2007)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/2004-2007.html> (8. 2. 2019)

⁴⁰ Airbus. 2019. *Airbus A350 XWB*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/aircraft/passenger-aircraft/a350xwb-family/a350-900.html#details> (8. 2. 2019)

⁴¹ Airbus. 2019. *A330neo*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/aircraft.html> (8. 2. 2019)

⁴² Airbus. 2018. *Airbus, Bombardier and Investissement Québec agree C Series Partnership*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/newsroom/press-releases/en/2018/06/airbus--bombardier-and-investissement-quebec-agree-c-series-part.html> (9. 2. 2019)

na armádní zakázky, satelity či nosiče vesmírných raket. Proto získává zakázky rovněž od Národního úřadu pro letectví a kosmonautiku (NASA) a dalších vládních agentur. Zaměstnává až 140 000 pracovníků v šedesáti pěti zemích světa a na výrobě se podílí i stovky tisíc pracovníků ve společnostech spolupracujících s Boeingem. Americký výrobce dokázal v roce 2018 předběhnout evropského konkurenta jak v počtu objednaných letadel, tak v počtu dodaných letounů.

Historie společnosti Boeing sahá již do roku 1916, kdy podnikatel William Boeing založil firmu Pacific Aero Products Company. William Boeing využil příležitosti letět v několika letadlech tehdejší americké výroby a zjistil, že by byl schopen zkonstruovat propracovanější letoun. První dvě letadla pojmenovaná B&W Bluebill a Mallard sestavil společně se svým přítelem, důstojníkem námořnictva a inženýrem, Georgem Conradem Westerveltem. Obě letadla byla pokročilejší než ostatní americká produkce. V roce 1917 se mění název společnosti na Boeing Airplane Corporation.⁴³ Pro další inovace a rozvoj svých modelů Boeing najal nejlepší inženýry a pracovníky z USA a po roce existence měla společnost 30 zaměstnanců. Dalším letadlem vyrobeným v továrně Williama Boeinga byl model C, tj. letadlo speciálně navržené pro americké námořnictvo. V této době se rovněž armáda USA soustředila na výcvik nových pilotů pro blížící se první světovou válku a Boeing tak obdržel první armádní kontrakt – padesát strojů modelu Boeing C. Tehdy již společnost zaměstnávala až 340 lidí.⁴⁴

Po první světové válce však následuje úpadek letectví, jelikož letouny nevyužité ve válce pokryly veškerou tehdejší poptávku, a tudíž nebyl důvod nová letadla vyrábět. V daném období se společnost Boeing zaměřuje na dřevěné lodě či na výrobu nábytku. V jednu chvíli se Boeing dokonce ocitl na pokraji zániku. Období nejistoty však končí s příchodem nové dekády.

⁴³ Boeing. 2015. *A Century in the Sky*. Dostupné z: <https://www.theatlantic.com/sponsored/boeing-2015/a-century-in-the-sky/652/> (23. 2. 2019)

⁴⁴ Banham, Russ. 2015. *Higher: 100 Years of Boeing*. San Francisco: Chronicle Books, 19-21

Na počátku dvacátých let americká armáda zakládá vlastní letectvo, což představovalo vytvoření objednávky na dvě stě bojových letadel typu MB-3A. Kontrakt však původně uzavřela společnost Thomas-Morse Aircraft Corporatio, jež vyrobila 50 kusů a zbývajícím počet nebyla schopna dodat. William Boeing představil vylepšení zmíněných letounů a kontrakt převzal. Boeing i nadále svá letadla rozvíjel. Největší úspěch zaznamenal Model 15 (PW-9), což byl transformovaný německý letoun Fokker D. VII. Jednalo se o první bojové letadlo, jež mělo nádrž a další části z oceli, nikoliv ze dřeva. Mezi lety 1923 až 1928 dodal Boeing námořnictvu a letectvu americké armády 157 daných letadel.⁴⁵

Kromě zakázek pro armádu se Boeing snažil o průlom rovněž v oblasti dopravy. Civilní letadla zatím nebyla příliš rozšířená a případnou poptávku pokryla letadla přestavěná z letounů první světové války. Společnost se tedy soustředila zejména na poštovní dopravu. Boeing B-1 vyrobený roku 1919 létal s poštovními zásilkami na trase Seattle – Kanada celých 8 let. Od roku 1927 jej nahradil speciálně navržený pro účely poštovní přepravy Model 40A. Stejněho roku je založena také společnost Boeing Air Transport, která slouží právě pro účely letecké dopravy. William Boeing od roku 1927 skupuje několik dalších aerolinek a dopravních společností, ze kterých 28. března 1931 vzniká společnost United Airlines, americké aerolinie působící dodnes. V roce 1928 rovněž poprvé vzlétne Boeing Model 80, tj. první letadlo Boeingu navržené pro účely civilní dopravy (letadlo uneslo až 12 cestujících).⁴⁶

Až do začátku druhé světové války pokračoval Boeing v inovacích dopravních letadel a zároveň se věnoval široké nabídce armádních letounů, ať už stíhaček či bombardérů. Po druhé světové válce se začíná rozšiřovat proudový pohon letadel. Prvním dopravním letadlem s proudovým pohonem byl Comet britského výrobce De Havilland.

⁴⁵ Tamtéž, 20-22

⁴⁶ Boeing. 2015. *A Century in the Sky*. Dostupné z: <https://www.theatlantic.com/sponsored/boeing-2015/a-century-in-the-sky/652/> (23. 2. 2019)

Nicméně Boeing se snažil o co nejrychlejší výrobu vlastního proudového letadla a v roce 1958 tak představuje Boeing 707. Vzápětí navazuje modelem 720, určeným na kratší trasy. Roku 1963 poprvé vzlétá Boeing 727, jenž se později stane prvním komerčním proudovým letadlem, kterého se prodalo tisíc kusů.⁴⁷ Na úspěchy modelu 727 navazuje o 5 let později model 737, který je dodnes nejprodávanějším letadlem na světě, a sice s počtem dodání více než 10 000 kusů (objednáno bylo cca 15 000). Toto letadlo je oblíbené u aerolinií zejména díky velikosti, jelikož je malé a lehce manipulovatelné, a jednoduché údržbě.⁴⁸

Na rekordní prodeje malého Boeingu 737 navazuje v té době největší letadlo na světě, Boeing 747 zvaný „Jumbo Jet“. Jumbo Jet mohl nabídnout více místa pro pasažéry díky dvojité palubě v přední části letadla. V osmdesátých letech se však Boeing musel vyrovnávat s konkurencí zejména ze strany Airbusu. Předvedl tak dva nové typy letadel – model 757 s jednou uličkou na kratší trasy a větší model 767. Modernizace se dočkal zejména typ 737. Devadesátá léta se nesla ve znamení dalších inovací modelu 737 a představení nového letadla Boeing 777, které mělo díky velikosti doplňovat mezeru mezi modely 747 a 767. V roce 1996 Boeing kupuje společnost Rockwell, která byla jedním z dodavatelů, a začleňuje ji do svého portfolia. V roce 1997 dochází k akvizici firmy McDonnell Douglas ze strany Boeingu. Cena představovala neuvěřitelných 13 miliard amerických dolarů.⁴⁹

V souladu se stoupajícími nároky na ochranu životního prostředí se Boeing rozhodl zkonstruovat moderní a úsporné letadlo střední velikosti, a sice model 787 Dreamliner. Jedná se o širokotrupé letadlo pro 210 až 290 pasažérů, schopné doletu 15 000 kilometrů. V prosinci 2017 oznámil Boeing vstup do brazilské společnosti Embraer a odkoupení osmdesátiprocentního podílu. Avšak tato akvizice byla od té doby několikrát zablokována brazilskou vládou a soudy.

⁴⁷ Tamtéž

⁴⁸ Banham, Russ. 2015. *Higher: 100 Years of Boeing*. San Francisco: Chronicle Books, 119-121

⁴⁹ Boeing. 2015. *A Century in the Sky*. Dostupné z: <https://www.theatlantic.com/sponsored/boeing-2015/a-century-in-the-sky/652/> (23. 2. 2019)

Až v únoru 2019 se obě strany dohodly a Boeing tak pomůže firmě Embraer se stavbou a prodejem nového malého letadla, které by mělo konkurovat Airbusu (A320neo) a jeho spolupráci s Bombardierem (C-series).⁵⁰

2.1.3. Světová obchodní organizace (WTO)

Světová obchodní organizace má několik funkcí a podob, které můžeme sledovat. Hlavní funkcí je správa obchodních pravidel a norem. WTO však rovněž funguje jako platforma pro setkávání států, řešení dohod či sporů. Často dochází k řešení obchodních problémů mezi státy, čímž WTO usiluje o větší otevřenost světového obchodu.⁵¹

Světová obchodní organizace vznikla 1. ledna 1995 na základě dohody z Uruguayského kola jednání v rámci GATT (1986-1994). Nahrazuje Všeobecnou dohodu o clech a obchodu a institucionalizuje pravidla světového obchodu. V roce 2019 je 164 zemí světa členy WTO, což představuje 98 % světového obchodu. Sídlo organizace je ve švýcarské Ženevě. Rozhodnutí v rámci organizace jsou dosahována konsensem všech členů.

Nejvyšší institucí v rámci WTO je Ministerská konference (Ministerial Conference), jež se schází přibližně každé dva roky. V mezidobí řídí každodenní chod Generální rada (General Council). Obě tato tělesa jsou složena ze zástupců všech členů. Ostatní rady, komise a pod-komise jako například Těleso pro kontrolu obchodní politiky (Trade Policy Review Body) či Těleso pro řešení sporů (Dispute Settlement Body) se schází dle potřeby a dohlíží na dodržování pravidel a implementaci dohod členskými státy.⁵² Zejména administrativní a informační podporu pro členské státy vykonává Sekretariát (Secretariat), který má 625 zaměstnanců. Sekretariát a celou Světovou

⁵⁰ AirInsight. 2019. *Boeing-Embraer partnership receives shareholder approval*. Dostupné z: <https://airinsight.com/boeing-embraer-partnership-receives-shareholder-approval/> (27. 2. 2019)

⁵¹ World Trade Organization. 2019. *Who we are*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/who_we_are_e.htm (28. 2. 2019)

⁵² World Trade Organization. 2019. *Overview*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/wto_dg_stat_e.htm (28. 2. 2019)

obchodní organizaci vede Generální ředitel (Director-Generel), kterým je od 1. září 2017 (na druhé období) Roberto Azevêdo.⁵³

Vlivem změny priorit obchodu obecně rovněž i Světová obchodní organizace postupně mění své priority. Dnes jsou to především následující priority: nediskriminace – státy by neměly v případě obchodu diskriminovat jiné partnery či cizí zboží; otevřenost – snižování bariér obchodu pro posílení obchodní výměny mezi státy; transparentnost – cizí společnosti a zájmy v zemích musí být transparentní, stejně jako chování vlád států vůči investorům; soutěživost – snaha o čistou hospodářskou soutěž, eliminování bariér trhu a nekalé soutěže; výhody pro rozvojové země – tyto země prochází přechodem k tržní ekonomice, s čímž je tedy potřeba pomoci, mimo jiné je třeba pomoci s dodržováním pravidel WTO; ochrana životního prostředí – smlouvy WTO se snaží o ochranu životního prostředí, zdraví obyvatelstva, živočichů i rostlin.⁵⁴

WTO se za svoji historii podílela na řešení několika stovek obchodních sporů. Zároveň dohlíží na dodržování dohod a implementaci těchto dohod členskými státy. V případě, že se členské státy domnívají, že byla porušena jejich práva v rámci dohod WTO, mohou k dané instituci podat stížnost. Tyto stížnosti následně posoudí nezávislí experti na dohody WTO a závazky členů. Proti rozhodnutí jednotlivých panelů se mohou státy odvolat u Odvolacího tělesa (The Appellate Body). Toto těleso se skládá ze sedmi soudců jmenovaných na základě konsensu členských států na čtyři roky s možností jednoho znovuzvolení. Odvolací těleso je oprávněno pozměnit, potvrdit či zrušit zjištění panelu odborníků. Původně mělo zastávat roli pojistky před diskutabilními rozhodnutími, avšak od roku 2016 se k němu dostalo až 90 % případů. V současnosti je rovněž problémem obsazení tělesa, jelikož USA blokuje jmenování nových soudců. Odvolací těleso je usnášeníschopné pouze v případě, že má alespoň tři soudce. V roce 2019 má těleso pouze tři soudce, avšak

⁵³ World Trade Organization. 2019. *Overview of the WTO Secretariat*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/thewto_e/secret_e/intro_e.htm (28. 2. 2019)

⁵⁴ World Trade Organization. 2019. *What we stand for*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/what_stand_for_e.htm (28. 2. 2019)

v prosinci dvěma z nich končí mandát. Vystává tedy otázka, jaká situace nastane, jestliže bude těleso neschopné rozhodování.⁵⁵

⁵⁵ Tate, Erik, Elvire Fabry. 2018. *Saving the WTO Appellate Body or returning to the wild west of trade*. Jaques Delors Institute, Policy Paper No. 225.

2.2.Spor Airbus vs. Boeing

Společnost Boeing získala dominantní postavení na trhu civilních letadel již v šedesátých letech 20. století a až do konce 70. let si toto postavení udržela. Avšak na začátku 70. let začíná působení Airbusu, který se rychle řadí mezi nejvýznamnější hráče na trhu a začíná snižovat tržní podíl Boeingu. Nového soupeření si všímá také WTO a snaží se o nastavení základních podmínek trhu civilního letectví. V roce 1980 je tak v rámci GATT podepsána Dohoda o obchodu v civilním letectví (*Agreement on Trade in Civil Aircraft, ATCA*). Tato dohoda eliminovala veškerá cla na dovoz letadel (kromě vojenských) a také na určité komponenty a letecké simulátory. Zároveň se v menší míře zaměřila na dotace a podporu. Povolují se domácí dotace a podpora, avšak dotace na export jsou zakázány. Dohoda nedefinuje, co jsou dotace a podpora, což ji činí spíše souborem principů než vymahatelnými pravidly.⁵⁶

2.2.1. Dohoda v oblasti velkých civilních letadel (1992)

V polovině 80. let se situace na trhu pro Boeing komplikuje – Airbus představuje model A320, přímou konkurenci pro nejprodávanější typ amerického výrobce, Boeing 737. Airbus rovněž nasadil velmi agresivní cenovou politiku a poskytoval potenciálním zákazníkům výrazné slevy. Nemalé množství aerolinií bylo danou nabídkou ovlivněno, a když poté některé z nich začaly rušit objednávky letadel Boeing, aby mohly uzavřít dohodu s Airbusem, započal se další spor.⁵⁷

Americká vláda zasahuje ve prospěch Boeingu a v roce 1984 žádá GATT, aby se opět diskutovalo o dotacích pro velká civilní letadla a byla přezkoumána dohoda ATCA z roku 1980, čímž se snažila o zastavení dotací pro Airbus. V roce 1987 rovněž začínají jednat vlády USA a států ES o financování Airbusu. Jednalo se zejména o dotacích na vývoj nového letadla. Boeing však později zjistil, že německá vláda v roce

⁵⁶ World Trade Organization. 2019. *Agreement on Trade in Civil Aircraft*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/civair_e/civair_e.htm (15. 3. 2019)

⁵⁷ Irwin, Douglas, Nina Pavcnik. 2001. *Airbus versus Boeing Revisited: International Competition in the Aircraft Market*. Cambridge: NBER, str. 17-19.

1990 dotovala každé letadlo Airbusu částkou 2,5 milionů dolarů. Šlo o záruku neměnných směnných kurzů za prodej jednotlivých letadel. Spojené státy se poté rozhodují přistoupit k žalobě ES u GATT. Panel GATT rozhodl ve prospěch Boeingu a americké vlády. ES blokuje přijetí nápravných opatření. V květnu 1991 americká vláda podává další podnět pro řešení v rámci GATT. Jedná se obecně o financování Airbusu členskými zeměmi ES. Spojené státy si stěžují, že od vzniku společnosti Airbus obdržely její divize na dotacích od vlád více než 13,5 miliardy dolarů. Nicméně evropské státy souhlasí s omezením dotací a bilaterálním jednáním mezi ES a USA, než aby riskovaly další rozhodnutí GATT v jejich neprospěch.⁵⁸

Přestože byla dohoda ze strany ES podepsána spíše z nutnosti, obsahovala stěžejní pravidla. Nejdříve zakázala veškeré budoucí dotace směřující na produkci letadel. Rovněž omezila dotace na vývoj pouze do výše 33 % ceny vývoje nového letadla. Avšak i dotace na vývoj byly poskytovány ve formě půjček, které měly být splatné do sedmnácti let od poskytnutí. Dané opatření míří zejména proti ES. Opatření limitující spíše dotování Boeingu se týkalo nepřímých dotací, které byly pro americkou stranu převládající formou pomoci. Jednalo se o podporu společnosti skrze aeronautické zakázky od NASA či armádní zakázky. Dané dotace byly limitovány na 3 % ročního národního obratu v oblasti velkých civilních letadel.⁵⁹

Výzkum Niny Pavcnik a Irwina Douglase z roku 2001 se mimo jiné zabýval dopadem této dohody na odvětví a přímo cenu letadel. Ze závěrů jejich práce vyplývá, že v průměru způsobila opatření zvýšení minimálních nákladů firem Boeing a Airbus o 5 až 10 procent,

⁵⁸ Kienstra, Jeffrey. 2012. *Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft*. In: *Northwestern Journal of International Law and Business*. 32 (3)

⁵⁹ European Union. 2004. *EU-US Agreement on Large Civil Aircraft 1992: key facts and figures*. Dostupné z: europa.eu/rapid/press-release_MEMO-04-232_en.pdf (15. 3. 2019)

což rovněž ovlivnilo zvyšování cen letadel. Nová letadla obou firem byla dražší o 3,7 – 7,5 %.⁶⁰

2.2.2. Dohoda o subvencích a vyrovnávacích opatřeních (1995)

Další jednání ohledně nové smlouvy v letecké dopravě pokračovala v rámci Uruguayského kola jednání GATT. Spojené státy se snažily navázat na smlouvu z roku 1992 a použít ji jako základ pro další dohodu. EU však nesouhlasila a snažila se o zrušení staré dohody, či vynechání letecké dopravy z jednání o subvencích. V roce 1993 obě strany posilovaly svůj dotační program a situace ohledně dohody byla nejistá. Nicméně USA i EU si uvědomily, že leteckou dopravu z jednání v rámci GATT nelze vynechat a následně byl dojednán kompromis. Letecká doprava se stane součástí jednání Uruguayského kola GATT a v roce 1994 k dalším sporům nedojde. Ani jedna ze stran tedy nebude napadat druhou u GATT, aby měly možnost pracovat na dohodě. Výsledky Uruguayského kola GATT nakonec neobsahují dohodu ohledně velkých civilních letadel, ale obsahují dvě dohody, které se tohoto odvětví přímo týkají.

Dohoda o subvencích a vyrovnávacích opatřeních (*Agreement on Subsidies and Countervailing Measures, SMC Agreement*) byla uzavřena v roce 1995, tedy již v rámci fungování WTO. Daná dohoda je již detailněji rozpracována a obsahuje vymezení pojmu dotace, popisuje nedovolenou spolupráci firem a státu, či stanovuje, jak řešit případné budoucí spory v rámci WTO. Dotace jsou definovány jako finanční příspěvek, který společnosti poskytuje vláda nebo jiné veřejné těleso na území členského státu WTO a který zároveň poskytuje dané společnosti výhodu. Dohoda přímo obsahuje výčet typů finanční podpory (granty, půjčky, poskytnutí služeb nebo zboží atd.). Důležité je rovněž spojení „stát nebo jiné veřejné těleso“, jelikož zahrnuje podporu nejenom

⁶⁰ Irwin, Douglas, Nina Pavcnik. 2001. *Airbus versus Boeing Revisited: International Competition in the Aircraft Market*. Cambridge: NBER, str. 20-21.

ze strany vlády, ale také ze strany územních celků států nebo státem vlastněných společností.⁶¹

Daná dohoda zároveň rozděluje dotace do tří kategorií, tzv. model semaforu. V první (zelené) skupině jsou povolené dotace. Dotace ve druhé (oranžové) skupině jsou dovoleny, pokud je prokázáno, že nemají nepříznivý efekt na volný trh. Poslední (červená) skupina obsahuje dotace zakázané. Dotace na vývoz spadají do třetí skupiny, tedy zakázané skupiny, aby byla zachována volnost a rovnováha trhu.⁶²

Součástí dohody je rovněž část věnovaná vyrovnávacím (antisubvenčním) opatřením. Stát je oprávněn tato opatření zahájit v případě, že zahraniční společnost omezuje, či ohrožuje domácí trh a jeho společnosti. Prokáže-li se, že zahraniční společnost využívá nepovolených dotací, aby získala výhodu na domácím trhu daného státu, je okamžitě zahájeno řízení v rámci WTO. V dohodě je rovněž zahrnuto řešení sporů v rámci WTO. V případě, že se bude jednat o podezření ze zneužívání dotací a zakázané podpory, může Světová obchodní organizace přistoupit k rychlejšímu procesu. V daném případě rovněž platí urychlená pravidla pro získávání informací a důkazů od obviněné strany sporu.⁶³

2.2.3. Řešení sporů v rámci WTO

Uruguayské kolo jednání rovněž přineslo změny v oblasti řešení sporů. Zatímco v rámci sporů řešených GATT stačil k zablokování výsledků šetření panelu nesouhlas jedné strany, WTO navrhuje změny. Na základě nového řešení sporů je třeba konsensus, aby mohly být závěry panelu zrušeny. Je kladen větší důraz na dohodu a řešení problému než na vynucování závěrů panelů. Vynucování bylo často neefektivní a nebylo dodržováno.

⁶¹ WTO. 2019. *Agreement on Subsidies and Countervailing Measures*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/scm_e/subs_e.htm#top (28. 3. 2019)

⁶² Kienstra, Jeffrey. 2012. „Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft“. In: *Northwestern Journal of International Law and Business*. 32 (3)

⁶³ WTO. 2019. *Agreement on Subsidies and Countervailing Measures*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/scm_e/subs_e.htm#top (28. 3. 2019)

Řešení sporu začíná v momentě, kdy stát podá Žádost o konzultaci (*Request for Consultations*), jež obsahuje dvě základní informace: co je předmětem sporu a na jakém právním základě žádá strana o projednání. Během této fáze se obě strany sporu sejdou a snaží se spor vyřešit kompromisem. V případě, že se nedohodnou, podá strana žádost o ustanovení vyšetřujícího panelu, jenž následně zkoumá daný spor. Obviněná strana se může jednou odvolat. Nicméně pokud WTO shledá žalobu oprávněnou, panel je ustanoven. Obě strany sporu se rovněž mohou dohodnout, kdo bude členem panelu, tj. kdo bude o žalobě rozhodovat. V případě, že nedojde ke shodě, členy panelu vybírá generální ředitel. Rozhodnutí by mělo být stanoveno během půl roku od ustanovení panelu a doba od podání první žádosti by neměla přesáhnout jeden rok.⁶⁴ Rozhodnutí panelu může být předáno k přezkoumání Odvolacímu tělesu WTO. Avšak strany se mohou odvolat pouze v oblasti práva a jeho výkladu, nikoliv vůči faktickým rozhodnutím panelu. Rozhodnutí panelu jsou přijata do třiceti dnů od rozhodnutí Odvolacího tělesa, nebo do šedesáti dnů od rozhodnutí panelu, pokud nedojde k odvolání. Pokud je konsensem zrušeno rozhodnutí panelu, případ končí.

V případě, že panel rozhodne o porušení principů WTO, je stát, který tato pravidla porušil, povinen zajistit nápravu. Prvním bodem nápravy je zrušení kroků, jež vedly k žalobě. Do třiceti dnů musí být rovněž panel a protistrana informováni o způsobu, prostřednictvím něhož dojde k celkové nápravě. V případě, že není dohodnuta náprava nebo k nápravě nedochází, umožňuje WTO kompenzace či protiopatření, jenž slouží pouze k tomu, aby žalovaná strana změnila své chování a dodržovala pravidla. Nelze je využít retrospektivně pro odvetu. K dané situaci však dochází v rámci WTO velmi vzácně. Za kompenzace je například považováno zavedení cel, podpora domácích firem či zavedení poplatků. Kompenzace by se měly vztahovat k odvětví, které je spjato s předmětem sporu, a jsou povoleny jen na dobu nezbytně nutnou. Mnohdy žalující

⁶⁴ WTO. 2019. *Understanding WTO: Settling disputes*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/displ_e.htm (28. 3. 2019)

stát k daným opatřením nepřístupuje, jelikož by mohla poškodit vztahy s partnerem, ale především průmysl daného státu.⁶⁵

Společnost Airbus stále prosperuje a po roce 2000 narůstá její podíl na trhu, jenž výrazně vzrostl po teroristickém útoku z 11. září 2001. Lidé měli obavy z cestování letadly a cestovali spíše na kratší vzdálenosti, což znamenalo vzestup nízkonákladových aerolinií, zejména v Evropě, které kupují evropská letadla od společnosti Airbus, konkrétně Airbus A320 a A319.⁶⁶ Letadla, která byla do této doby aktivní, byla z velké části vyrobena Boeingem. Nicméně objednávky na nová letadla více rostly společnosti Airbus. V roce 1992 měl Airbus podíl pouze 30 % z nových letadel, avšak od roku 2000 se hovoří okolo 50 %. V roce 2003 Airbus poprvé obdržel více objednávek nových letadel než Boeing. Zároveň měl Airbus ve vývoji dvě nová letadla, která se pro Boeing měla stát velkou konkurencí. Prvním letounem byl Airbus A380, tj. letadlo na dlouhé trasy, jenž je přímým konkurentem Boeingu 747, v té době vlajkové lodi flotily letadel amerického výrobce. Druhým letadlem byl Airbus A350 XWB, což je přímý konkurent Boeingu 787 Dreamliner, v té době nejmodernějšího letadla Boeingu. Společnost Boeing si uvědomovala, že tato situace na trhu může i do budoucna znamenat velké ohrožení pro její obchody, tudíž se snaží o další omezení dotací. Obě strany začaly jednat na podzim 2004 o aktualizaci Dohody z roku 1992. K žádné úpravě však nedošlo, čímž se začíná spor, který můžeme sledovat až do roku 2019.⁶⁷

2.2.4. Spor z let 2004 a 2005

Vzhledem k neúspěšným jednáním se v říjnu 2004 americká vláda rozhoduje podniknout zásadní krok. Vypovídá Dohodu z roku 1992 a vzápětí podává u WTO žalobu (označena jako DS316) na Evropskou unii a společnost Airbus. V žalobě vláda USA obviňuje vlády Francie,

⁶⁵ Tamtéž

⁶⁶ Airbus. 2019. *The „wow“ factor ... and new era dawns (2004-2007)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/2004-2007.html> (28. 3. 2019)

⁶⁷ Carbaugh Robert, John Olienyk. 2004. „Boeing-Airbus Subsidy Dispute: A Sequel.“ *Global Economics* 4(2), str. 3. Dostupné z: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.620.7956&rep=rep1&type=pdf> (28. 3. 2019)

Španělska, Německa a Velké Británie z poskytování zakázaných dotací a pomoci Airbusu. Mělo se jednat o dotace na letadla A320, A330, A340 či A380, o pomoc a půjčky, které nebyly splaceny. Díky těmto půjčkám však mohl Airbus financovat a iniciovat vývoj a výrobu modelu A380. Americká strana rovněž přímo obvinila Evropskou investiční banku z neoprávněných půjček Airbusu.⁶⁸ Celkem se mělo jednat až o 55 miliard dolarů, které Airbus získal neoprávněně.⁶⁹

Evropská unie zareagovala o den později, a to vlastní žalobou (označena jako DS317) na Boeing. Jednalo se o porušení Dohody z roku 1995. Zejména se žaloba týkala úlev na dani a vládních kontraktů například od NASA, Ministerstva obrany nebo Národního institutu standardů a technologie. Mimo neoprávněných dotací pro Boeing měla spolupráce s uvedenými institucemi umožnit Boeingu získat patenty, data a informace, jež v té době nebyly veřejně dostupné, případně by jejich získání trvalo delší dobu.⁷⁰ Celkem se jednalo přibližně o 23 miliard dolarů, které Boeing neoprávněně získal.⁷¹

Spor pokračoval podle postupu ustanoveného WTO, kdy se obě strany sešly na počátku listopadu a společně se snažily nalézt řešení, avšak neúspěšně. Až v lednu 2005 se USA a EU dohodly na podpisu dohody, jež by ukončila dotování velkých civilních letadel. Rovněž bylo dohodnuto pozastavení dotací, sporů a byla stanovena tříměsíční lhůta dalších jednání. Nicméně Evropská unie danou dohodu nedodržela, jelikož bylo rozhodnuto o dotacích na vývoj nového Airbusu

⁶⁸ Kienstra, Jeffrey. 2012. „Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft“. In: *Northwestern Journal of International Law and Business*. 32 (3)

⁶⁹ Carbaugh Robert, John Olienyk. 2004. „Boeing-Airbus Subsidy Dispute: A Sequel.“ *Global Economics* 4(2), str. 3. Dostupné z: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.620.7956&rep=rep1&type=pdf> (28. 3. 2019)

⁷⁰ Kienstra, Jeffrey. 2012. „Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft“. In: *Northwestern Journal of International Law and Business*. 32 (3)

⁷¹ Carbaugh Robert, John Olienyk. 2004. „Boeing-Airbus Subsidy Dispute: A Sequel.“ *Global Economics* 4(2), str. 3. Dostupné z: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.620.7956&rep=rep1&type=pdf> (28. 3. 2019)

A350XWB.⁷² Tento fakt rovněž zásadně ovlivnil veškeré snahy o kompromis a vyřešení sporu. Obě strany na konci května 2005 žádají WTO o ustanovení vyšetřovacího panelu ke svému případu, vzápětí však blokují ustanovení panelu u případu, kde jsou žalováni, a proces se prodlužuje. Oba panely (DS316 a DS317) jsou ustanoveny 20. července 2005.^{73 74}

Evropská unie žádá na konci roku 2005 o doplnění dalších stížností a podezření z porušení dohod ze strany USA do případu DS317. Žádost je však zamítnuta. Proto EU žádá 20. ledna 2006 o ustanovení nového panelu, který by se těmto dodatečným stížnostem věnoval. Rovněž Spojené státy 10. dubna 2006 žádají o další panel, jenž by projednával nově nalezené porušování dohod ze strany EU. Tyto panely byly označeny DS353 (žaloba EU vůči USA) a DS347 (žaloba USA vůči EU). Spojené státy se však na podzim roku 2006 rozhodují zastavit žalobu DS347, jež je v roce 2007 zrušena orgány WTO. Evropská unie následně pozastavuje první žalobu DS317, jelikož žaloba DS353 obsahuje více stížností a údajných porušení než žaloba DS317. Každá strana se tedy po roce 2007 zabývá pouze jednou žalobou, Evropská unie žalobou DS353 a Spojené státy žalobou DS316. V této době rovněž můžeme hovořit o krizi transatlantického vztahu. Dle mínění některých autorů se vztah mezi USA a EU dokonce ocitl na nejnižším bodě od druhé světové války. Nicméně jednalo se o problém politický, týkající se zapojení EU ve válce v Afghánistánu a Iráku. Objevují se prohlášení, která využívají spor Airbus vs. Boeing pro politický boj. Avšak ekonomické vztahy EU a USA i přes velké problémy v politice fungují dále, a to nezávisle na vysoké politice.⁷⁵

⁷² Kienstra, Jeffrey. 2012. „Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft“. In: *Northwestern Journal of International Law and Business*. 32 (3)

⁷³ WTO. 2019. *European Communities and Certain member States — Measures Affecting Trade in Large Civil Aircraft* Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds316_e.htm (1. 4. 2019)

⁷⁴ WTO. 2019. *United States — Measures Affecting Trade in Large Civil Aircraft* Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds317_e.htm (1. 4. 2019)

⁷⁵ Cowles, Green Maria, Michelle Egan. 2016. „The Historical Evolution of the Transatlantic Partnership.“ Pp. 75-98 in Riccardo Alcaro, John Peterson, Ettore Greco.

2.2.5. Výsledky panelu DS316, žaloba na Evropskou unii a Airbus

Výsledky panelu byly zveřejněny 30. června 2010, kdy WTO konstatuje, že Airbus v průběhu let obdržel mnoho nepovolených dotací od vlád evropských států. Výsledky byly rozděleny do pěti kategorií: 1) Pomoc při zahájení vývoje nového letadla, 2) Půjčky od Evropské Investiční banky, 3) Dotace na infrastrukturu, 4) Dotace na restrukturalizaci podniků, 5) Financování výzkumu a technologického vývoje. Spojené státy v žalobě tvrdí, že obvinění spadají do „oranžové“ části dotací, tj. do dotací, které jsou zakázané za předpokladu, že je prokázán negativní efekt na volný trh. Rovněž označily sedm exportních dotací, které jsou přímo zakázané.

Výsledkem bylo, že všechny dotace první kategorie spadají do tzv. specifických (oranžových) dotací. Nicméně USA nebyly v některých případech schopny prokázat, že došlo k poškození volného trhu a amerického průmyslu. V rámci druhé kategorie panel konstatoval, že všechny půjčky Evropské investiční banky byly v pořádku. Ve třetí kategorii bylo jen několik případů, kdy WTO potvrdila žalobu USA. V několika dalších případech nebyla žaloba potvrzena. Rovněž ve čtvrté a páté kategorii našel panel několik porušení dohod ze strany EU a Airbusu. Celkově šlo o částku okolo dvaceti miliard dolarů, které Airbus neoprávněně získal. Obě strany se po zveřejnění výsledků šetření odvolaly. EU upozorňovala na určité problémy s interpretací závěrů a požadovala snížení počtu případů, ve kterých podle rozhodnutí panelu Airbus dohody nedodržel. USA chtěly právě naopak zvýšit počet uznaných nedodržení dohod, a tím zlepšit svoji pozici a navýšit částku, kterou Airbus získal neprávem. Původně se mělo podle USA jednat až o 55 miliard dolarů.

Odvolací těleso WTO potvrdilo v květnu 2011 závěry panelu DS316, avšak v několika případech vyhovělo odvolání EU. V prosinci 2011 informovala Evropská unie WTO, že napravila veškerá pochybení tak,

jak navrhoval panel WTO. USA však považují tyto kroky za nedostatečné a spor dále pokračuje. V dubnu 2012 je na žádost USA sestaven Dohodovací panel, jenž měl zkoumat, zda EU dostatečně napravila svá předchozí pochybení. Dohodovací panel měl původně ukončit zkoumání na konci roku 2012. Vzhledem ke složitosti a velkému rozsahu zkoumání dokončil svoji práci až v září roku 2016.

V říjnu 2016 oznamuje EU, že se odvolá proti určitým nálezům Dohodovacího panelu. Stejný krok činí také Spojené státy americké v listopadu 2016. Rozhodnutí Odvolacího tělesa přichází 15. května 2018 a stanovuje další oblasti a případy, kde by EU měla zajistit lepší dodržování dohod. Evropská unie nesouhlasí a v červnu 2018 žádá o další sestavení Dohodovacího panelu, jenž by měl své výsledky oznámit do konce roku 2019.⁷⁶ Po zveřejnění výsledků panelů vydala EU i USA prohlášení, ve kterých se prohlašují za vítěznou stranu. Po prvních výsledcích prohlašuje USA, že WTO potvrzuje jejich žalobu vůči Evropské unii a také poškození amerického průmyslu. Na druhou stranu Evropská unie tvrdí, že rozhodnutí WTO potvrdila její žalobu a důkazy Airbusu, jelikož obvinění USA se nepotvrdila v plném rozsahu. Podobná prohlášení můžeme pozorovat rovněž po zveřejnění výsledků Dohodovacích panelů, kdy USA tvrdí, že WTO přisvědčuje jim. Evropská unie tvrdí pravý opak.

2.2.6. Výsledky panelu DS353, žaloba na USA a Boeing

Výsledky zkoumání panelu byly zveřejněny 31. března 2011. WTO zde konstatuje, že Boeing obdržel specifické dotace v několika případech. Rovněž potvrzuje zakázané dotace na export, které byly poskytnuty americkou vládou ve formě úlev na dani. V oblasti specifických dotací se opět jednalo o úlevy na dani ve státech Washington a Kansas. K dalšímu porušení došlo také ze strany státu Illinois a města Chicago, které poskytly Boeingu výhody a peníze za to, že společnost přesunula své sídlo. Do kategorie specifických dotací

⁷⁶ WTO. 2019. *European Communities and Certain member States — Measures Affecting Trade in Large Civil Aircraft* Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds316_e.htm (1. 4. 2019)

spadají podle nálezu rovněž programy na výzkum a vývoj Ministerstva obrany a Národního úřadu pro letectví a kosmonautiku. V případě Národního institutu standardů a technologie panel nenašel žádná pochybení.

Avšak podobně jako u Airbusu WTO neprokázala negativní vliv na volný trh u všech dotací. Boeing inkasoval na zakázaných dotacích asi 3 miliardy dolarů. Boeingu a vládě USA bylo doporučeno učinit kroky, které odstraní porušování principů volného trhu či tyto zakázané dotace zruší. Stejně jako u případu DS316 obě strany podaly odvolání. USA argumentovaly, že některé zakázky od NASA a Ministerstva obrany neporušují volný trh. Evropská unie se snažila o změnu rozhodnutí ohledně nepomoci Boeingu od Národního institutu standardů a technologií. Odvolací těleso potvrdilo závěry panelu a učinilo pouze menší korekce. Spojené státy a Boeing 23. března 2012 vydávají prohlášení, v němž konstatují, že byla učiněna všechna nápravná opatření tak, aby byla napravena pochybení popsána v rozhodnutí WTO. Evropská unie však nesouhlasí a 27. září 2012 žádá WTO o povolení odvetných opatření ve výši 12 miliard dolarů ročně. Rovněž žádá o konzultace s USA ve snaze dojít k dohodě a 30. října 2012 je ustanoven Dohodovací panel, jenž vydal rozhodnutí až 9. června 2017. V rozhodnutí potvrzuje odvolání Evropské unie v některých případech. Panel doporučuje Spojeným státům a Boeingu odstranit dotace, které odporují principům volného trhu. Evropská unie podala 29. června odvolání, na což USA rovněž reagovaly odvoláním. Výsledky odvolání zveřejnil Dohodovací panel 28. března 2019. Dohodovací panel stanovil osm bodů, které projednával a které mohly přisvědčovat Boeingu či Airbusu. Z rozhodnutí vyplývá, že u pěti sporných bodů bylo rozhodnuto ve prospěch Evropské unie, u tří ve prospěch nároků USA. Jedním z hlavních bodů však bylo tvrzení EU, že USA nedokázaly odstranit překážky volného trhu. To znamenalo, že nenaplnily dohodu a závěry rozhodnutí panelu DS353 z roku 2012. Můžeme očekávat,

že stejně jako u případu DS316 dojde k dalšímu odvolání a ke snaze o prodlužování sporu.⁷⁷

Po zveřejnění výsledků panelu DS353 a Dohodovacího panelu prohlašují strany samy sebe za vítěze sporu, stejně jako v případě panelu DS316. Komisařka pro obchod Cecilia Malmström vydala prohlášení, v němž konstatuje: „*Odvolací těleso definitivně potvrdilo naše vítězství v tomto sporu a naše tvrzení, že Spojené státy nadále dotují Boeing, ačkoli měly být tyto dotace rozhodnutím WTO zastaveny.*“ Americká strana však reaguje tím, že WTO potvrzuje vítězství USA a Boeingu. A to z důvodu, že Odvolací těleso našlo pouze jeden případ, kdy Boeing nadále přijímá neoprávněné dotace. Rovněž prohlašuje, že dotace pro Boeing se hodnotou neblíží dotacím, které neoprávněně obdržel Airbus. Také negativní vliv dotací Airbusu na volný trh byl podle americké strany mnohonásobně vyšší.⁷⁸

Zajímavé bude sledovat, jak zareaguje Evropská unie. Transatlantický vztah je od nástupu Donalda Trumpa do úřadu v napětí. EU by se tudíž mohla snažit využít tohoto případu pro vlastní prospěch, ať už politickými vyjádřeními nebo také ekonomicky, pomocí odvetných opatření nebo cel. Nicméně podobně jako u první žaloby DS316 se pravděpodobně nebude jednat o unáhlená či přehnaná vyjádření a postupy. Evropská unie i Spojené státy jsou si vědomy, že i když jde ve sporu Boeing vs. Airbus o miliardy dolarů, tak v porovnání s celkovým obchodem mezi oběma subjekty se jedná o velmi malou částku.

Rovněž vyjádření popsaná výše jsou spíše umírněná a soustředí se na pozici strany, která prohlášení vydává, nikoliv na osočování a útoky na protistranu. Tato vyjádření v drtivém procentu případů pochází z nižších instancí a pozic politického žebříčku EU či USA. Jedná se především o obchodní spory, které v této oblasti zůstávají,

⁷⁷ WTO. 2019. *United States — Measures Affecting Trade in Large Civil Aircraft — Second Complaint*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds353_e.htm (5. 4. 2019)

⁷⁸ Miles, Tom, Tim Hopher. 2019. *WTO says U.S. failed to halt state tax subsidy for Boeing*. Dostupné z: <https://www.reuters.com/article/us-eu-usa-aircraft-wto/wto-says-us-failed-to-halt-state-tax-subsidy-for-boeing-idUSKCN1R923B> (5. 4. 2019)

a nezasahují do oblasti „velké“ politiky. Ani okolo roku 2004, kdy byly vztahy EU a USA velmi špatné, nedocházelo k přehnaným útokům a k obviňování. Spojené státy se dlouho rozhodovaly, jestli žalobu na Evropskou unii podají. Obě strany se snažily spíše o urovnání sporů kompromisem a dohodou. Stejně tak EU nevyužila své právo zavést odvetná opatření vůči USA. Obě strany jsou si vědomy toho, že pokud budou protistraně škodit, budou škodit rovněž samy sobě.

2.3. Shrnutí kapitoly

Porovnáme-li teoretický rámec, tedy jak se obvykle chovají společnosti na duopolním trhu s realitou trhu s velkými dopravními letadly, je patrné, že Boeing a Airbus se chovají odlišně. Obě společnosti by měly podle teorie spolupracovat na zajištění dominantního postavení na trhu, tj. spojit se proti novým firmám, které by měly zájem vstoupit na trh, a učinit pro ně tento krok nákladným. Daný fakt lze sledovat u prvních dvou dohod z let 1980 (Dohoda o obchodu v civilním letectví) a 1992 (Dohoda ohledně velkých civilních letadel). Obě dohody se soustředí na dotace a pomoc domácích vlád, kterou omezují, ale nezakazují. Boeing i Airbus tak upravily trh, aby co nejlépe prosperovaly, mohly využívat svého postavení a čerpat dotace. Zároveň však dotace a další pomoc omezují tak, aby nová společnost nemohla být čistě financována státem a nestala se příliš velkou konkurencí. Smlouva z roku 1995 (Dohoda o subvencích a vyrovnávacích opatřeních) se již více soustředí na pojem dotace, na povolené a nepovolené dotace a řešení sporů v rámci WTO. Tyto dohody byly platné dalších 9 let, dokud USA jednostranně neodstupují od dohody z roku 1992 a nežalují EU a Airbus u WTO.

V rozhodnutí Spojených států lze vyzorovat jednu z teorií her – Vězňovo dilema. Spojené státy a Evropská unie (Boeing a Airbus) uzavřely dohodu, která měla pouze nepatrně omezit jejich zisky, byla spravedlivá a pomáhala udržet postavení na trhu. USA si však nebyly jisté, zda EU a Airbus tuto dohodu dodržují. Nedodržování dohody by bylo pro Boeing nevýhodné, pro Airbus naopak výhodnější.

Za běžných okolností by tedy bylo pro Boeing a USA výhodnější dohodu nedodržovat, k čemuž rovněž docházelo. Samozřejmě zcela výhodné by bylo, kdyby obě strany dohodu dodržovaly. Nicméně pokud ji Airbus a EU nedodržuje, má výhodu. Na počátku tedy obě strany dohodu dodržují a vykazují stejný zisk. Po určité době se obě strany (USA i EU) rozhodují dohodu porušit a jejich zisky klesají, což však není ani jedné straně známo. Nakonec Spojené státy od dohody odstupují a žalují EU u Světové obchodní organizace.

Možnost žaloby u WTO má velký vliv. Podle teorie her bychom měli v průběhu několika let vidět nové navázání kontaktů, novou dohodu, následně její porušování, tj. celý cyklus. S rolí WTO a možností žalob se však tento předpoklad nejspíše nenaplní a o nejasnostech bude rozhodováno v rámci WTO. Je patrné, že důvodem, proč se Airbus a Boeing nechovají na trhu s velkými dopravními letadly podle teorie duopolu, jsou státy v jejich pozadí, jelikož ty využívají Airbus a Boeing pro své ekonomické zájmy a cíle.

3. Propojení států a společností Boeing/Airbus

Obecně víme, že Evropská unie i Spojené státy americké mají na společnosti Airbus a Boeing velký vliv. Jak se však tento vliv projevuje a jak je možné, aby vlády států zasahovaly přímo do nadnárodních společností? V této části práce se zaměřím na strukturu vedení jednotlivých společností, práva členů vedení a zejména na spojení členů vedení a vlád států stojících za danými společnostmi.

3.1. Struktura vedení společnosti Airbus

Vlastnická struktura společnosti Airbus je velice nepřehledná. Podíly ve firmě vlastní mnoho akcionářů od soukromých osob přes jiné společnosti až po vlády zemí. V roce 2019 lze základní strukturu společnosti popsat tak, že 73,6 % akcií společnosti jsou volně obchodovatelné na burzách. Zbývající podíl akcií si rozděluje francouzská společnost SOGEPA (Société de Gestion de Participations Aéronautiques), skrze kterou vlastní francouzská vláda 11,1 % podílu; německá společnost GZBV (Gesellschaft zur Beteiligungsverwaltung mbH & Co. KG), skrze kterou vlastní 11 % německá vláda; a podíl 4,2 % má španělskou vládou vlastněná firma SEPI (Sociedad Estatal de Participaciones Industriales).⁷⁹ Vlády daných zemí tak mají přímý vliv na Představenstvo (Directors Board) a Výkonný výbor (Executive Committee). Za chod a stav společnosti je odpovědné zejména představenstvo, jenž se skládá z dvanácti členů. Nejvyšším členem je předseda představenstva, jímž je Denis Ranque. Nejvyšším členem výkonného výboru je Generální ředitel, kterým se v roce 2012 stal Thomas Enders. Enders bude 10. dubna 2019 nahrazen Guillaumem Faurym, zvoleným do funkce ředitele na podzim roku 2018.⁸⁰ Po přeměně EADS na Airbus Group je velmi obtížné zanalyzovat vztahy představenstva a vlád států, zejména co se týká navrhování nových členů vedení společnosti. K navrhování členů představenstva dochází ze strany

⁷⁹ Airbus. 2019. *Share price and information*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/investors/share-price-and-information.html> (4. 3. 2019)

⁸⁰ Airbus. 2019. *Corporate Governance*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/corporate-governance/board-and-board-committees.html> (4. 3. 2019)

vlád, zejména Francie a Německa. Tyto země rovněž ovlivňují složení představenstev jednotlivých divizí Airbusu, například bezpečnostní divizi, kde společně navrhuji tři členy.⁸¹

3.1.1. Vazby členů vedení Airbusu na vlády evropských států

Členové představenstva velkých mezinárodně působících společností jsou zpravidla lidé se zkušenostmi z menších firem a mnohdy také ze státních institucí či vlád států. Díky získaným zkušenostem a kontaktům jsou tyto představitelé ve spojení s vládami zemí, s nimiž v minulosti spolupracovali. Zmíním několik členů představenstva společnosti Airbus, kteří mají díky svému dřívějšímu postavení vazby na evropské země vlastní akcie Airbusu.

Významným představitelem je Francouz Denis Ranque, tj. předseda představenstva. Ranque začínal svoji kariéru přímo na francouzském ministerstvu průmyslu v osmdesátých letech. V roce 1983 odchází do společnosti Thomson Group, zabývající se logistikou, dopravou či bezpečnostními systémy. Thomson Group je firma, ve které vlastní 25 % akcií francouzský stát.⁸² Z Thomson Group (dnes Thales Group) Ranque odchází v roce 2009. Denis Ranque rovněž působil od roku 2002 minimálně ve dvou pracovních skupinách nebo komisích francouzské vlády, jež se zabývaly průmyslem a obchodem (Cercle de l'Industrie a The Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise).⁸³

Na druhém místě je důležité zmínit osobu Generálního ředitele Airbusu Thomase Enderse, jenž je ve své funkci od roku 2012. Před nástupem do vedení Airbusu, se Enders angažoval zejména v německém leteckém průmyslu ve společnosti Messerschmitt-Bölkow-Blohm, v níž vlastnily podíly spolkové země Bavorsko a Hamburk. Mimo jiné

⁸¹ Flottau, Jens. 2012. *New EADS Ownership Structure Agreed Upon*. Dostupné z: <https://aviationweek.com/awin/new-eads-ownership-structure-agreed-upon> (4. 3. 2019)

⁸² Thales group. 2019. *Shareholding*. Dostupné z: <https://www.thalesgroup.com/en/investor/retail-investors/share-and-shareholding> (12. 3. 2019)

⁸³ Airbus. 2019. *Denis Ranque*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/corporate-governance/denis-ranque.html> (12. 3. 2019)

Enders působil v plánovacím štábu německého ministerstva obrany. Enders je od roku 2009 rovněž členem Asociace německého průmyslu, sdružující více než 100 000 německých společností zaměstnávajících 8 milionů lidí.⁸⁴

Španělské zájmy ve vedení Airbusu zastupuje Ampara Moraleda Martínezová, která je zároveň členkou vedení společností Solvay, CaixaBank a Vodafone. Z těchto evropských gigantů je nutné zdůraznit zejména společnost CaixaBank, jež se po bankovní krizi dokázala stát jedním z hlavních hráčů na španělském bankovním, ale i energetickém a telekomunikačním trhu.⁸⁵ CaixaBank a zejména její mateřská "la Caixa" Banking Foundation získává ve Španělsku jméno a vliv, rovněž disponuje vazbami na nejvyšší politické představitele.⁸⁶

3.2. Struktura vedení společnosti Boeing

Nejvyšší postavení ve společnosti Boeing má Generální ředitel, níže postavenými jsou manažeři a vedení jednotlivých divizí společnosti. Funkci dohlázeatele plní představenstvo, jež volí generálního ředitele a jmenuje vedení divizí. Představenstvo je voleno valnou hromadou akcionářů, přičemž podle kritérií Newyorské burzy by mělo být 75 % členů nezávislých.⁸⁷ Členové představenstva každý rok volí svého předsedu. Počet členů je proměnný v závislosti na růstu společnosti a jejích potřebách, ideální stav je však v rozmezí mezi deseti a čtrnácti členy. V březnu 2019 má představenstvo 13 členů. Generální ředitel a celé představenstvo může být valnou hromadou kdykoli odvoláno.

Hlavní pravomocí představenstva je řízení společnosti, rozhodování o nových strategických plánech a investicích. Představenstvo rovněž jmenuje členy dalších komisí a vedení divizí společnosti či schvaluje

⁸⁴ Airbus. 2019. *Thomas Enders*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/corporate-governance/thomas-enders.html> (12. 3. 2019)

⁸⁵ Banka zaměstnává také například sestru španělského krále, princeznu Cristinu.

⁸⁶ Financial Times. 2019. *La Caixa: Spain's quiet powerhouse*. Dostupné z: <https://www.ft.com/content/4b3340f6-d63d-11e4-b3e7-00144feab7de> (12. 3. 2019)

⁸⁷ NYSE. 2019. *Independence Policy of the Board of Directors of New York Stock Exchange LLC*. Dostupné z: https://www.nyse.com/publicdocs/nyse/markets/nyse/Director_Independence_Policy_of_New_York_Stock_Exchange_LLC_2014.pdf (12. 3. 2019)

rozpočet. Ačkoliv je předsednictvo hlavním orgánem společnosti, za komunikaci s akcionáři, zaměstnanci, dodavateli, zákazníky, vládami a partnery je zodpovědné vedení jednotlivých divizí a úseků společnosti. Členové předsednictva jsou spíše instruováni dohlížet na dobré vztahy společnosti a jejích partnerů, než tyto vztahy budovat.⁸⁸ V rámci vedení společnosti Boeing rovněž existuje kontrolní orgán, tj. Řídící, organizační a nominační komise (Governance, Organization and Nominating Committee, GON), jež dohlíží na představenstvo, generálního ředitele a každý rok hodnotí jejich činnost. Na základě získaného hodnocení doporučuje, zda by mělo vedení společnosti zůstat personálně stejné, či je vyžadována změna.⁸⁹

Dominantní silou v prosazování zájmů Boeingu v rámci vlády USA je Oddělení pro vládní operace (Government Operations Office) sídlící v Arlingtonu, ve státě Virginia, tedy v blízkosti Washingtonu D.C. Toto Oddělení má tři hlavní úkoly: ochrana a rozšiřování zájmů a reputace Boeingu na vládní úrovni, snaha o rozšiřování podpory pro projekty Boeingu a nakonec ovlivňování podoby veřejné politiky tak, aby co nejvíce vyhovovala zájmům Boeingu. Jedná se o představitele, kteří spolupracují s vládními úředníky či osobami, jež mají přímý vliv na rozhodování vlády, s cílem, aby si Boeing udržel podporu a svoji pověst. Rovněž se snaží o udržení nastavených pravidel, zákonů a daní, které budou podporovat růst Boeingu a jeho konkurenceschopnost na mezinárodním poli.⁹⁰

V souladu s federálním právem USA rovněž pod záštitou Boeingu funguje Výbor pro politické akce (The Boeing Company Political Action Committee)⁹¹, což je dobrovolná a nestranná organizace pro podporu

⁸⁸ Boeig. 2019. *Corporate Governance Principles*. Dostupné z: http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/company/general_info/pdf/corporate-governance-principles.pdf (12. 3. 2019)

⁸⁹ Boeing. 2019. *Governance, Organization and Nominating Committee Charter*. Dostupné z: http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/company/general_info/pdf/charter_gon.pdf (12. 3. 2019)

⁹⁰ Boeing. *Boeing Government Operations Overview*. Dostupné z: <http://www.boeing.com/company/key-orgs/government-operations/> (12. 3. 2019)

⁹¹ Federal Election Commission. 2019. *The Boeing Company Political Action Committee*. Dostupné z: <https://www.fec.gov/data/committee/C00142711/> (12. 3. 2019)

volebních kampaní kandidátů do federálních orgánů nebo administrativ států USA. Výbor je složen ze zaměstnanců Boeingu, kteří pouze svými příspěvky financují jeho činnost. Výbor podporuje osoby, které prosazují podobné zájmy jako společnost Boeing, čímž mohou napomáhat v růstu a konkurenceschopnosti společnosti.⁹²

3.2.1. Vazby členů vedení Boeingu na americkou vládu

Podobně jako v případě Airbusu, rovněž v představenstvu společnosti Boeing působí několik členů, kteří prostřednictvím kariérního působení v minulosti byli v přímém spojení s vládou USA. Jde o členy představenstva dříve působící ve vládě, vládních agenturách či institucích spojených s federální vládou.

Prvním z členů představenstva s minulostí spojenou s federální vládou je Kenneth M. Duberstein, jenž od roku 1988 do roku 1989 působil v pozici vedoucího personálu Bílého domu. Tato pozice je jednou z nejvýznamnějších pozic v rámci kanceláře prezidenta USA.

Dalším členem představenstva, jenž v minulosti pracoval na pozici spjaté s federální vládou, je admirál Edmund P. Giambastiani. Giambastiani byl od roku 2005 do roku 2007 místopředsedou Amerického sboru náčelníků generálního štábu. Jedná se o poradní orgán, který je přímo odpovědný ministerstvu obrany a prezidentovi USA, jimž poskytuje doporučení ohledně vojenských akcí a národní bezpečnosti.

Třetí významný člen představenstva, Edward M. Liddy, zastával mezi lety 2008 a 2009 post předsedy představenstva a generálního ředitele ve společnosti American International Group, jež je vlastněna americkou vládou. Americká vláda představovala většinový podíl akcií. Liddy ve funkci působil na základě přímé žádosti tehdejšího ministra financí Henryho Merritta Paulsona.

⁹² Boeing. 2019. *Political Expenditures*. Dostupné z: <http://www.boeing.com/company/key-orgs/government-operations/#/political> (12. 3. 2019)

Zajímavá je rovněž kariéra členky představenstva Susan C. Schwabové, jež v roce 2003 pracovala jako konzultantka pro ministerstvo financí. Od roku 2006 do roku 2009 vedla Úřad pro obchodní zastoupení USA, jehož důležitou funkcí je koordinace amerického mezinárodního obchodu od komodit až po přímé zahraniční investice. Vedoucí úřadu se stává členem vlády, hlavním poradcem prezidenta a rovněž členem představenstva Export-Import Bank of the United States. Tato banka se zaměřuje na poskytování úvěrů od federální banky USA a podporuje financování vývozu amerického zboží a služeb do celého světa.⁹³

Z výše uvedeného je patrné, že někteří členové představenstva společnosti Boeing mají, podobně jako v případě Airbusu, blízké vztahy s federální vládou. Případ Boeingu je však specifitější v oblasti lobby na vládní úrovni, jelikož v USA funguje přímá lobby a oddělení k tomu určená, například výše zmíněné Oddělení pro vládní operace Boeingu, jehož ředitel rovněž disponuje kontakty na vládu USA. Timothy Keating působil již od roku 1986 ve sněmovně reprezentantů, následně v administrativě Billa Clintona zastával funkci asistenta a ředitele pro legislativní záležitosti, či ředitele prezidentské tranzice.⁹⁴

Z uvedených případů lze vyzorovat, že vlády USA a států EU jsou propojeny se společnostmi Airbus a Boeing prostřednictvím vedení těchto společností. Je logické, že státy chtějí chránit zájmy svých favoritů a velkých společností, které přináší do jejich zemí nemalé investice a pracovní místa. Zejména v případě Airbusu, kde vlády Francie, Německa a Španělska vlastní podíly ve firmě, je důležité mít představitele, skrze které mohou působit na další směřování společnosti. V případě Boeingu můžeme vidět, že nejen vláda USA se zajímá o vedení a směřování firmy, ale přímo společnost Boeing má svoji lobby ve Washingtonu. Snaží se tedy o upevnění vztahů a získání podpory. Důležitý je rovněž Výbor pro politické akce, který přímo financuje

⁹³ Boeing. 2019. *Corporate Governance*. Dostupné z: <http://www.boeing.com/company/general-info/corporate-governance.page> (12. 3. 2019)

⁹⁴ Boeing. *Boeing Government Operations Overview*. Dostupné z: <http://www.boeing.com/company/key-orgs/government-operations/> (12. 3. 2019)

kampaně kandidátů, jež prosazují myšlenky a zákony pro Boeing výhodné a důležité.

3.3. Shrnutí kapitoly

Na základě výše uvedených informací lze konstatovat, že propojení společností Boeing a Airbus s vládami USA a EU existuje. Vlády jsou schopné prostřednictvím členů představenstva řídit kroky společnosti a prosazovat tak své zájmy v odvětví a v ekonomice. Francie, Německo a Španělsko mají rovněž přímý vliv skrze vlastnictví akcií Airbusu. USA i EU se snaží zvýšit zisky a vliv na trhu své domácí společnosti, což v dlouhodobém časovém horizontu rovněž napomáhá domácímu průmyslu, tvorbě pracovních míst, vývoji technologií nebo zbrojení (armádní zakázky). Nezanedbatelné jsou daně, které obě společnosti platí, přestože Boeing často využívá možnosti úlev na daních. Lze říci, že se jedná o ekonomický boj dvou světových velmocí, které využívají trhu s velkými dopravními letadly k dosažení svých cílů.

Ovšem pro Boeing a Airbus jsou rovněž dotace jako forma podpory velmi výhodné, prostřednictvím nichž společnosti mohou financovat vývoj nových letadel bez obav z výsledků a prodejních statistik. Další nákladnou položkou je výzkum nových technologií, které stát může financovat a následně je využívat. Akcionáři takto velkých společností se často obávají, jde-li o velké investice s dlouhou dobou návratnosti. Na druhou stranu vlády států mají s rozsáhlými investicemi zkušenosti a mohou rovněž očekávat jiné výsledky, nikoliv pouze peněžní zisk. Avšak z dostupných informací není zjistitelné, která strana o poskytování dotací rozhoduje. Lze se domnívat, že letecké společnosti o dotace žádají i přes zákaz, který jednotlivé země v dohodách podepsaly. Nicméně může se rovněž stát, že USA a EU se snaží podporovat své společnosti v co největší míře, aby tak prosadily svůj vliv na trhu a ve světové ekonomice.

Spojené státy i státy Evropské unie se snaží prostřednictvím Boeingu a Airbusu ovlivnit transatlantický vztah. Z komparace mezi teorií a skutečným sporem je však patrné, že se o tento vliv snaží pouze

v ekonomické rovině. Všechna rozhodnutí a postupy jednotlivých vlád nenasvědčují, že by se jedna či druhá strana snažila o přenesení sporu na politickou úroveň. Nejvíce napjaté vztahy byly zaznamenány po invazích do Iráku a Afghánistánu, po kterých následovala žaloba na EU u WTO. Avšak než Spojené státy v roce 2004 zažalovaly Evropskou unii a Airbus u Světové obchodní organizace, jejich rozhodnutí předcházely konzultace a rozhovory. Byla patrná snaha o aktualizaci dohod, či podepsání nové dohody, která by upravila dotace v rámci trhu s velkými dopravními letadly. Vzhledem k tomu, že snahy o nalezení kompromisu byly neúspěšné, Spojené státy se rozhodly podat žalobu. Hlavní důvody pro podání žaloby byly taktéž ekonomické. Airbus využil situace na trhu po útocích z 11. září 2001, kdy lidé cestovali především na kratší vzdálenosti a začínají se prosazovat nízkonákladové aerolinie používající menší letadla. Zde měl výhodu Airbus, který mohl nabídnout modely A320 a A330 za nízké ceny. V roce 2003 poprvé zaznamenává Airbus více objednávek nových letounů než Boeing, jenž v důsledku ztrácí podíl na trhu. Daná situace přivedla Boeing a USA k jednacímu stolu a později k žalobě u WTO.

Rovněž v době trvání sporu nevidíme snahu jedné či druhé strany o zavedení odvetných opatření, cel na letadla či komponenty a dalších zásahů do volného obchodu. Tyto překážky by zajisté vedly k dalším sporům u WTO, která však nemá žádný podnět, jak vymáhat případné zastavení či sankce. Pravděpodobně by bylo výsledkem zavedení restrikcí z druhé strany a možná obchodní válka. Následně by se daný spor stal sporem politickým, ve kterém by se angažovaly politické špičky obou stran. Tato situace však nikdy nenastala, přestože obě strany měly od WTO povolené zavedení odvetných opatření. Například EU mohla zavést nejvyšší cla a další opatření v historii WTO, ale neučinila tak. Nejspíše právě z důvodu obav o transatlantický vztah, politizaci sporu a další kroky protistrany.

Důsledky sporu Airbusu a Boeingu tak můžeme sledovat pouze v ekonomické oblasti transatlantického vztahu. Obecně lze konstatovat, že ekonomické otázky se do politické roviny vztahu často nepromítají.

Drobné změny jsou pozorovatelné od nástupu Donalda Trumpa do úřadu prezidenta USA, jehož přímá a nevybíravá vyjádření a postupy směřují rovněž do ekonomické sféry vztahu, kdy již došlo k zavedení cel na obou stranách. Tyto kroky se však prozatím vztahům mezi Boeingem a Airbusem vyhýbají.

Závěr

Tato diplomová práce se zabývá ekonomickými vztahy Spojených států amerických a Evropské unie, konkrétně sporem mezi společnostmi Airbus a Boeing. Autor zvolil k analýze právě tento spor, jelikož se jedná o největší obchodní spor v rámci transatlantického vztahu a zároveň o největší případ, který byl kdy řešen Světovou obchodní organizací. Ovšem než se spor stal předmětem v rámci WTO, došlo mezi USA a EU k podepsání několika dohod. Dohoda ohledně velkých civilních letadel podepsaná v roce 1992 upravovala podmínky, za kterých mohou státy podporovat své společnosti. Pro Airbus to znamenalo, že může nadále využívat půjček od Francie, Velké Británie, Německa a Španělska, dohoda rovněž stanovila jejich podobu. Na druhé straně Boeing mohl nadále využívat zakázek a podpory od americké vlády a jejich agentur. Avšak obě strany si byly vědomy, že jejich konkurent ovlivňuje počet zakázek protistrany a umenšuje zisky, proto se snažily o další dohodu. Proběhlo několik neúspěšných jednání a v roce 2004 současný spor započal. Spojené státy vypověděly Dohodu z roku 1992 a podaly žalobu na všechny dotace pro Airbus od jeho vzniku. Evropská unie reaguje vlastní žalobou na podporu Boeingu federální vládou a lokálními vládami, či některými státy. Rovněž se žaloba EU vztahuje na úlevy na daních nebo zakázky od federálních agentur a ministerstev. V první fázi sporu WTO rozhoduje po dobu 7 let a v rozhodnutí částečně potvrzuje obě žaloby. Obě strany přijímaly nepovolené dotace, odvolaly se a zároveň se však prohlásily vítězi daného sporu. Odvolání posuzovaly panely a odvolací těleso, avšak spor přetrvává dodnes.

Cílem práce bylo zjistit, jaký je vztah mezi společnostmi a státy v jejich pozadí. A zda, případně jakým způsobem, tyto státy poté ovlivňují fungování Airbusu a Boeingu na společném trhu s velkými dopravními letadly. Jako teoretický rámec si autor zvolil teorii oligopolu (v tomto případě duopolu). Daná teorie je častěji používaná v ekonomii a ukazuje, jak by se velké, nezávislé společnosti měly chovat na oligopolním trhu. Za každou z analyzovaných společností stojí vláda

země, ze které společnost pochází, a která může chování firmy na trhu ovlivnit. Pro naplnění cíle si autor zvolil několik výzkumných otázek:

1. *Odpovídá chování společností Boeing a Airbus na trhu s dopravními letadly konvencím oligopolního trhu?*

Můžeme říci, že chování Boeingu a Airbusu v některých případech odpovídá konvencím oligopolního trhu, v jiných nikoliv. Například podle teorie duopolu by měly dvě dominantní společnosti vzájemně spolupracovat za účelem dosažení nejvyššího možného zisku. Daný fakt byl naplněn v roce 1992, kdy firmy podepsaly Dohodu v oblasti velkých civilních letadel. Dohoda částečně omezila dotace na výrobu a vývoj velkých civilních letadel, aby obě společnosti udržely své dominantní postavení v rámci duopolu. Zároveň však omezila dotace tak, aby nové a menší firmy přicházející do tohoto odvětví měly těžší pozici. Z čehož tedy vyplývá spolupráce za účelem udržení dominantního postavení.

Nicméně o několik let později se USA a Boeing rozhodly Dohodu z roku 1992 odvolat a žalovat EU a Airbus u Světové obchodní organizace za nedodržování smluv a poškozování principů volného trhu, což se nachází v rozporu s teorií duopolu. Žalobu u WTO však může podat pouze členský stát WTO, nikoliv společnost, z čehož je zřetelné zapojení vlády USA. Lze konstatovat, že pokud by šlo o spor soukromých společností, které nemají tak velký vliv na ekonomiku svých zemí, pravděpodobně by dané společnosti více spolupracovaly. Iniciátory sporu u WTO jsou státy v jejich pozadí, které vnímají konkurenta jako ohrožení pro vlastní průmysl, odvětví a občany prostřednictvím pracovních míst, ne jako ekonomickou konkurenci.

2. *Jak jsou společnosti Airbus a Boeing propojeny s vládami zemí, které za nimi stojí? Můžeme dosledovat v jakých oblastech a jak je tyto vlády ovlivňují?*

Spojené státy stejně jako státy Evropské unie jsou pevně spjaty se společnostmi Boeing a Airbus. Této problematice se věnuje třetí kapitola diplomové práce, v níž byla analyzována pevná spojení skrze vlastnická práva, či členy představenstev. U společnosti Airbus je spojení

s Francií, Německem a Španělskem skrze vlastnická práva akcií Airbusu. Francie vlastní více než 10 % skrze společnost SOGEPA, Německo 11 % skrze společnost GZBV a Španělsko 4,2 % prostřednictvím státem vlastněné společnosti SEPI. Rovněž členové představenstva mají úzké vazby na vlády těchto států, a to díky minulým nebo současným pracovním příležitostem a působení ve státních asociacích a agenturách. Společnost Boeing není vlastněná přímo nebo nepřímo americkou vládou, nicméně mnohem lépe zde funguje lobby. Boeing disponuje vlastním Oddělením pro vládní operace, jenž se zabývá vztahy společnosti a vlády USA. Jde zejména o snahu podporovat politiku výhodnou pro Boeing, udržování reputace společnosti a prosazování podpory pro Boeing v rámci vládních zakázek. Boeing se rovněž zajímá o to, aby lokální politika byla v souladu se zájmy firmy, a například přispívá na kampaně kandidátům, které tyto zájmy podporují. Vybraní členové představenstva obou společností pracovali, případně pracují v dalších státem vlastněných společnostech, či mají pracovní zkušenosti ze státní správy.

3. *Odráží vztahy společností Boeing a Airbus vztahy Spojených států amerických a Evropské unie v určitých časových obdobích? Změnily události 11. září 2001 zkoumané vztahy?*

Po analýze průběhu sporu by se mohlo zdát, že některé části sporu korespondují s podobou vztahů mezi USA a EU. Například útok na Světové obchodní centrum z 11. září 2001 změnil podobu vztahů. Ale pouze ekonomickou podobu vztahů jednotlivých států a vztahů mezi Airbusem a Boeingem. Po útoku propukla vlna solidarity se Spojenými státy a začala rozsáhlá vojenská a bezpečnostní spolupráce v rámci transatlantického vztahu. Obě strany se však rozešly, když se ukázalo, že mají odlišné názory na invaze do Iráku a Afghánistánu. Ani EU nebyla v těchto názorech jednotná. Vztahy se danou skutečností narušily a na počátku 21. století se podle expertů ocitly na nejnižším bodě od druhé světové války.

Ve stejné době vypovídají Spojené státy Dohodu v oblasti velkých civilních letadel a podávají žalobu na EU a Airbus u WTO. Mohlo by se zdát, že se jedná o zřetelný důkaz, že se vztahy USA a EU odráží ve sporu Boeingu a Airbusu. Problémem však zůstává, že k tomuto rozhodnutí ze strany USA neexistují žádné důkazy, spíše několik skutečností nasvědčuje opaku. Zástupci Spojených států a Evropské unie se sešli ještě před podáním žaloby a snažili se nalézt kompromis. Americká strana dlouho zvažovala podání žaloby a snažila se domluvit s EU podmínky nové dohody, která by stanovila další pravidla společného odvětví. Nedošlo tedy k podání žaloby ihned po narušení vztahů, ale celému procesu předcházela jednání a snaha o kompromis. Stejně tak EU v době zhoršujících se vztahů nepřistoupila k odvětným opatřením, jež měla povolené rozhodnutím WTO, i přesto že by tímto krokem Spojené státy omezila a částečně kompenzovala své ztráty. Ze strany USA a Boeingu se tedy spíše jednalo o krok nutný k zachování svého postavení na trhu. Airbus po krizi průmyslu začal dohánět Boeing v počtu objednávek a zvětšoval svůj podíl na trhu. V roce 2003 poprvé obdržel více objednávek na nová letadla než Boeing, na základě čehož se Spojené státy musely chránit.

Ekonomické vztahy jsou podle mnohých odborníků dlouhodobě imunní vůči politickým prohlášením a problémům a obě strany jsou si vědomy potřebnosti a síly svého partnera/konkurenta. Tudíž nelze potvrdit, že transatlantické vztahy jsou určující pro podobu vztahu mezi Boeingem a Airbusem.

Po zodpovězení výzkumných otázek autor došel k závěru, že na základě teorie duopolu lze konstatovat, že společnosti Boeing a Airbus se nechovají v rámci trhu s velkými dopravními letadly tak, jak teorie předpokládá. Společnosti spolu nespolupracují na zajištění svého dominantního postavení na trhu, ani se nesnaží spolupracovat na omezení trhu tak, aby měly firmy, které chtějí do odvětví nově vstoupit, těžší pozici. Namísto spolupráce spolu vedou patnáctiletý spor, jenž si již vyžádal mnoho investic, úsilí a reputace. Můžeme pozorovat

skutečnost, kdy se firmy v této oblasti nerozhodují zcela samostatně, ale spíše na základě tlaku a doporučení států, ze kterých pochází.

Spor u WTO nevedou Airbus a Boeing, nýbrž Spojené státy americké a Evropská unie. Tyto státy tedy řídí počínání firem a jejich prostřednictvím se snaží o vylepšení národní pozice a umenšení vlivu konkurenta. Je to logické, jestliže vezmeme v úvahu, že obě společnosti jsou velkými zaměstnavateli, podílí se na HDP, platí daně, pomáhají s výzkumem nebo se podílí na obraně prostřednictvím technologií. Zároveň však autor nepotvrzuje, že by politická situace v rámci transatlantického vztahu měla vliv na spor Airbusu a Boeingu. V minulosti měly obě strany mnoho příležitostí k uskutečnění svých politických cílů prostřednictvím tohoto sporu, ale neučinily tak. Zejména v dobách napjatých vztahů mohla jedna či druhá strana uškodit konkurenci například odvetnými opatřeními nebo zavedením cel. Jedná se téměř čistě o ekonomický spor s velkým vlivem států v pozadí. Daný fakt rovněž potvrzuje skutečnost, že rozhodnutí WTO nekomentují nejvyšší představitelé USA a EU, ale například komisaři nebo ministři. V minulosti rozhodnutí dokonce nebyla komentována takto postavenými představiteli, ale zástupci nebo mluvčími.

Nicméně ani data uvedená v práci nemohou poskytnout přesné informace o tom, jaký vliv mají státy na letecké společnosti. Informace z obecných zdrojů ukazují, že existuje zřetelné propojení státního aparátu a firem, avšak nelze dostatečně ukázat, jak jsou tyto vazby silné, či na jaká rozhodnutí a ve kterém období mají státy vliv. Změna dané skutečnosti není pravděpodobná, jelikož by tak mohlo být poukázáno na větší provázanost a další konkurenční výhody, které odporují principům volného trhu.

Lze konstatovat, že se otevírá prostor pro další výzkum, v jehož průběhu bude zajímavé sledovat průběh sporu po roce 2019. V březnu 2019 vydal Dohodovací panel závěry sporu DS353, které potvrzují, že Spojené státy neodstranily bariéry volného trhu, jež byly definovány v rozhodnutí WTO. Můžeme očekávat, že se USA odvolají a Evropská

unie dostane možnost odvetných opatření, jako je zavedení cel. Ovšem je obtížné předvídat, zda Evropská unie dané příležitosti využije, či nikoliv. Nicméně minulost sporu nasvědčuje spíše tomu, že EU nebude cla zavádět, jelikož v důsledku opačného postupu, by se v tomto sporu angažovali nejvyšší představitelé obou stran a mohlo by dojít ke zhoršení vztahů. Rovněž by odvetná opatření v rámci odvětví mohla poškodit Airbus i Boeing, tudíž se dá předpokládat, že EU k tomuto kroku nepřistoupí. V případě, že by přistoupila, můžeme očekávat reakci amerického prezidenta a pravděpodobně rovněž zavedení cel z americké strany. Daný fakt by zajisté vedl k dalšímu sporu v rámci WTO, jelikož cla ze strany EU by byla povolená, avšak ze strany USA nikoliv. Nicméně dostáváme se k zásadnímu problému na straně WTO, jelikož Odvolací těleso má v současné době pouze tři soudce, přičemž dvěma z nich v prosinci 2019 končí mandát. Jmenování nových soudců dlouhodobě blokuje Spojené státy.

Další výzkum, který bude rovněž přihlížet k roli USA a EU, tak bude závislý na vývoji tohoto sporu po očekávaném odvolání americké strany. Toto odvolání může být pozastaveno na konci roku 2019, jelikož Odvolací těleso WTO nebude usnášeníschopné. Rovněž vztahy a ovlivňování Boeingu a Airbusu Spojenými státy a státy EU poskytují prostor k dalšímu výzkumu. Avšak jsme zde limitováni nedostatkem informací a povoleným rozsahem dané diplomové práce. Vztahy by mohly být sledovány prostřednictvím důkladné analýzy postupů, jež obě společnosti učinily v rámci trhu od 80. let 20. století.

Literatura poskytla autorovi cenné informace a byla vhodně zvolená. V první kapitole byla nejpřínosnějším dílem publikace Hala Variana *Ekonomie-moderní přístup*, jež popisovala teorii oligopolu, teorii her a další přístupy klíčové pro pozdější komparaci chování Boeingu a Airbusu na trhu. Informace ohledně majetkových vztahů společností a států čerpal autor z webových stránek Airbusu a Boeingu, které však obsahovaly pouze základní informace. Další informace poskytly specializované internetové zdroje.

Druhá kapitola se zaměřovala na samotné společnosti, jejichž historie je popsána na webových stránkách airbus.com, případně boeing.com. Zvláště webové stránky Airbusu poskytují dostatečné informace o historii a současnosti společnosti, či technických parametrech letadel. Stránky Boeingu jsou v tomto ohledu kusé a nedostatečné, je proto vhodné informace doplnit z jiných zdrojů. Autor tak čerpal z knihy *Higher: 100 Years of Boeing* autora Russe Banhama, jež poskytuje vyčerpávající data od počátku firmy až po současnost.

Základní informace pro poslední kapitolu práce čerpal autor v dílech *Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft* Jeffreyho Kienstry a *Airbus vs. Boeing Revisited: International Competition in the Aircraft Market* autorky Niny Pavcnik a autora Douglase A. Irwina. Obě publikace poskytují dostatečné informace o sporu, který začíná již na konci 70. let. Technické informace o sporu a výsledky rozhodnutí WTO zde však nenalezneme. Slouží spíše jako základ a uvedení do tématu, či poskytují přehled laikovi, který se o spor zajímá. Obě díla rovněž končí v letech 2011 a 2012, tj. před odvoláními u panelů DS316 a DS353. Kompletní informace ohledně nálezů WTO, odvoláních a technických informacích, které tyto rozhodnutí obsahují, čerpal autor z webových stránek Světové obchodní organizace. Výhodou daného zdroje je jeho přehledné zpracování a chronologické členění. Rovněž zde nalezneme úplná znění rozhodnutí panelů.

Prameny

Banham, Russ. 2015. *Higher: 100 Years of Boeing*. San Francisco: Chronicle Books

Carbaugh Robert, John Olienyk. 2004. „Boeing-Airbus Subsidy Dispute: A Sequel.“ *Global Economics* 4 (2). Dostupné z: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.620.7956&rep=rep1&type=pdf> (28. 3. 2019)

Cook J., Alan. 2008. *Boeing vs. Airbus: An Economic Analysis*. Ohio: Oxford

Cowles, Green Maria, Michelle Egan. 2016. „The Historical Evolution of the Transatlantic Partnership.“ Pp. 75-98 in Riccardo Alcaro, John Peterson, Ettore Greco. *The West and the Global Power Shift: Transatlantic Relations and Global Governance*. Londýn: Palgrave Macmillan

Friedman, James. 2009. *Oligopoly Theory*. Cambridge: Cambridge University Press

Holman, Robert. 2002. *Ekonomie*. Praha: C. H. Beck

Hořejší, Bronislava, Jana Soukupová, Libuše Macáková, Jindřich Soukup. 2011. *Mikroekonomie*. Praha: Management Press

Irwin, Douglas, Nina Pavcnik. 2001. *Airbus versus Boeing Revisited: International Competition in the Aircraft Market*. Cambridge: NBER

Keřkovský, Miloslav. 2004. *Ekonomie pro strategické řízení*. Praha: C. H. Beck

Kienstra, Jeffrey. 2012. „Cleared for Landing: Airbus, Boeing, and the WTO Dispute over Subsidies to Large Civil Aircraft.“ In: *Northwestern Journal of International Law and Business*. 32 (3)

Kořan, Michal. 2008. „Jednopřípadová studie.“ Pp. 33-36 in: Petr Drulák (ed.). *Jak*

zkoumat politiku. Praha: Portál

Mareš, Jiří. 2015. „Tvorba případových studií pro výzkumné účely“ *Pedagogika* 65 (2)

Staněk, Rostislav. 2012. In Jaroslav Ramík, Daniel Stavárek. *Proceedings of 30th International Conference Mathematical Methods in Economics*. Karviná: Silesian University

Tate, Erik, Elvire Fabry. 2018. *Saving the WTO Appellate Body or returning to the wild west of trade*. Jaques Delors Institute, Policy Paper No. 225.

Varian, Hal. 1995. *Ekonomie – moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing

Literatura

Ahearn, Raymond J. 2012. *U.S.-EU Trade and Economic Relations: Key Policy Issues for the 112th Congress*. Dostupné z:

<https://fas.org/sgp/crs/row/R41652.pdf> (22.2. 2019)

Airbus. 2018. *Airbus, Bombardier and Investissement Québec agree C Series Partnership*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/newsroom/press-releases/en/2018/06/airbus--bombardier-and-investissement-quebec-agree-c-series-part.html> (9. 2. 2019)

Airbus. 2019. *Airbus A350 XWB*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/aircraft/passenger-aircraft/a350xwb-family/a350-900.html#details> (8. 2. 2019)

Airbus. 2019. *A330neo*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/aircraft.html> (8.2. 2019)

Airbus. 2019. *Corporate Governance*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/company/corporate-governance/board-and-board-committees.html> (4. 3. 2019)

Airbus. 2019. *Denis Ranque*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/company/corporate-governance/denis-ranque.html> (12. 3. 2019)

Airbus. 2019. *Early Days (1967-1969)*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1967-1969.html> (8. 2. 2019)

Airbus. 2019. *First Order, First Flight (1970-1972)*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1970-1972.html> (8.2. 2019)

Airbus. 2019. *Fly-by-wire (1980-1987)*. Dostupné z:

<https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1980-1987.html> (8.2. 2019)

- Airbus. 2019. *Champagne and... Drought (1973-1977)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1973-1977.html> (8. 2. 2019)
- Airbus. 2019. *Record-breakers (1993-2000)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1993-2000.html> (8.2. 2019)
- Airbus. 2019. *Share price and information*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/investors/share-price-and-information.html> (4. 3. 2019)
- Airbus. 2019. *Technology Leaders (1977-1979)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1977-1979.html> (8. 2. 2019)
- Airbus. 2019. *The „wow“ factor ... and new era dawns (2004-2007)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/2004-2007.html> (8.2. 2019)
- Airbus. 2019. *Thomas Enders*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/corporate-governance/thomas-enders.html> (12. 3. 2019)
- Airbus. 2019. *Trouble and Strife (1968-1969)*. Dostupné z: <https://www.airbus.com/company/history/aircraft-history/1968-1969.html> (8. 2. 2019)
- AirInsight. 2019. *Boeing-Embraer partnership receives shareholder approval*. Dostupné z: <https://airinsight.com/boeing-embraer-partnership-receives-shareholder-approval/> (27. 2. 2019)
- Boeing. 2015. *A Century in the Sky*. Dostupné z: <https://www.theatlantic.com/sponsored/boeing-2015/a-century-in-the-sky/652/> (23. 2. 2019)
- Boeing. 2019. *Boeing Government Operations Overview*. Dostupné z: <http://www.boeing.com/company/key-orgs/government-operations/> (12. 3. 2019)

- Boeing. 2019. *Corporate Governance Principles*. Dostupné z: http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/company/general_info/pdf/corporate-governance-principles.pdf (12. 3. 2019)
- Boeing. 2019. *Governance, Organization and Nominating Committee Charter*. Dostupné z: http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/company/general_info/pdf/charter_gon.pdf (12. 3. 2019)
- Boeing. 2019. *Political Expenditures*. Dostupné z: <http://www.boeing.com/company/key-orgs/government-operations/#/political> (12. 3. 2019)
- Congressional Research Service. 2018. *U.S.-EU Trade and Investment Ties: Magnitude and Scope*. Dostupné z: <https://fas.org/sgp/crs/row/IF10930.pdf> (22. 2. 2019)
- European Union. 2004. *EU-US Agreement on Large Civil Aircraft 1992: key facts and figures*. Dostupné z: europa.eu/rapid/press-release_MEMO-04-232_en.pdf (15. 3. 2019)
- Evropská komise. 2017. *International trade in services by partner*. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=International_trade_in_services_by_partner (22. 2. 2019)
- Evropská komise. 2018. *The EU in the world-international trade*. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=The_EU_in_the_world_-_international_trade#Trade_in_services (22. 2. 2019)
- Federal Election Commission. 2019. *The Boeing Company Political Action Committee*. Dostupné z: <https://www.fec.gov/data/committee/C00142711/> (12. 3. 2019)
- Financial Times. 2019. *La Caixa: Spain's quiet powerhouse*. Dostupné z: <https://www.ft.com/content/4b3340f6-d63d-11e4-b3e7-00144feab7de> (12. 3. 2019)

- Flottau, Jens. 2012. *New EADS Ownership Structure Agreed Upon*. Dostupné z: <https://aviationweek.com/awin/new-eads-ownership-structure-agreed-upon> (4. 3. 2019)
- Miles, Tom, Tim Hopher. 2019. *WTO says U.S. failed to halt state tax subsidy for Boeing*. Dostupné z: <https://www.reuters.com/article/us-eu-usa-aircraft-wto/wto-says-us-failed-to-halt-state-tax-subsidy-for-boeing-idUSKCN1R923B> (5. 4. 2019)
- Mix, Derek E. 2015. *The United States and Europe: Current Issues*. CRS Report. Dostupné z: <https://www.fas.org/sgp/crs/row/RS22163.pdf> (22. 2. 2019)
- NYSE. 2019. *Independence Policy of the Board of Directors of New York Stock Exchange LLC*. Dostupné z: https://www.nyse.com/publicdocs/nyse/markets/nyse/Director_Independence_Policy_of_New_York_Stock_Exchange_LLC_2014.pdf (12. 3. 2019)
- Thales group. 2019. *Shareholding*. Dostupné z: <https://www.thalesgroup.com/en/investor/retail-investors/share-and-shareholding> (12. 3. 2019)
- World Trade Organization. 2019. *Agreement on Subsidies and Countervailing Measures*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/scm_e/subs_e.htm#top (28. 3. 2019)
- World Trade Organization. 2019. *Agreement on Trade in Civil Aircraft*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/civair_e/civair_e.htm (15. 3. 2019)
- World Trade Organization. 2019. *European Communities and Certain member States — Measures Affecting Trade in Large Civil Aircraft*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds316_e.htm (1. 4. 2019)

World Trade Organization. 2019. *Overview*. Dostupné z:
https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/wto_dg_stat_e.htm (28. 2. 2019)

World Trade Organization. 2019. *Overview of the WTO Secretariat*. Dostupné z: https://www.wto.org/english/thewto_e/secre_e/intro_e.htm (28. 2. 2019)

World Trade Organization. 2019. *Understanding WTO: Settling disputes*. Dostupné z:
https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/disp1_e.htm (28. 3. 2019)

World Trade Organization. 2019. *United States — Measures Affecting Trade in Large Civil Aircraft*. Dostupné z:
https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds317_e.htm (1. 4. 2019)

World Trade Organization. 2019. *United States — Measures Affecting Trade in Large Civil Aircraft — Second Complaint*. Dostupné z:
https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/cases_e/ds353_e.htm (5. 4. 2019)

World Trade Organization. 2019. *What we stand for*. Dostupné z:
https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/what_stand_for_e.htm

World Trade Organization. 2019. *Who we are*. Dostupné z:
https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/who_we_are_e.htm (28. 2. 2019)

Abstrakt

Ekonomické vztahy Evropské unie a Spojených států amerických: spor Airbus versus Boeing

Diplomová práce se zabývá vztahy mezi Evropskou unií a Spojenými státy americkými, a to prostřednictvím společností Airbus a Boeing. Cílem je zjistit, zda státy v pozadí ovlivňují společnosti Airbus a Boeing, případně jakým způsobem. Dalším cílem bylo zjistit, zda spor Airbusu a Boeingu ovlivňuje transatlantický vztah. Pro zjištění, zda a případně jak státy ovlivňují společnosti, se autor rozhodl pro použití teorie oligopolu (v tomto případě duopolu). Teorie ukazuje, jak se obvykle chovají dvě společnosti na duopolním trhu. Tento vzorec chování poté autor aplikoval na trh s velkými dopravními letadly. Po porovnání teorie a reálné situace na trhu bylo zjištěno, že chování Airbusu a Boeingu je odlišné, než jak ukazuje teorie. Je to způsobeno právě tím, že v pozadí trhu s velkými dopravními letadly je Evropská unie a Spojené státy.

Autor také zjišťuje, že státy ovlivňují chování společností na trhu prostřednictvím členů představenstev. Jde o členy, kteří měli nebo mají vztahy s vládami těchto zemí. U Airbusu je toto zjištění navíc umocněno tím, že Německo, Francie a Španělsko vlastní podíly akcií společnosti. V případě Boeingu jde zase o specializované agentury a úřady, které se starají o lobby a propojení společnosti s vládou. Nepotvrzuje se však vliv sporu Airbus a Boeing na transatlantický vztah. Vztah Evropské unie a Spojených států se vyznačuje svojí stabilitou v ekonomické oblasti. Ekonomická část také nedokáže ovlivnit politickou oblast vztahu. Zároveň spor v oblasti velkých dopravních letadel je příliš malou částí vzájemného obchodu.

Klíčová slova: EU, USA, Airbus, Boeing, ekonomické vztahy, teorie oligopolu, duopol, WTO

Abstract

This thesis deals with the subject of relations between European Union and the United States of America through companies Airbus and Boeing. The main aim is to determine whether these states influence Airbus and Boeing, and alternatively to which measure. The other aim is to find out if the dispute between companies has an impact on transatlantic relation. The author uses oligopoly theory, specifically duopol theory to determine if and possibly how EU and US influence companies. The theory shows how two companies usually react on duopol market. Afterwards, the author applies this formula to civil aircraft market. Based on the comparison between theory and real situation, the author found out that both Airbus and Boeing behave differently than theory assumes. The reason of this discrepancy are the United states and European Union which stand behind those companies.

The author also detects that the countries influence Airbus and Boeing through organizational structure of companies. There are some members of Boards of Directors who have some experience with the environment of state companies or previously worked for the state. As for Airbus, the control is more obvious with Germany, France and Spain owning some market share of the company. However, Boeing has great lobby and specialized office which cooperates with the government. The author is not able to confirm that dispute in civil aircraft has some effect on transatlantic partnership. The US-EU relation is stable in economic area and disputes in this area cannot influence politics between those countries. At the same time, Airbus vs. Boeing dispute is infinitesimal part of economic relations.

Keywords: European Union, United States of America, Airbus, Boeing, economic relations, oligopoly theory, duopol, World Trade Organization