

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Teze diplomové práce**

**Konkurence na trhu letecké dopravy**

**Bc. Adéla Veselská**

© 2016 ČZU v Praze

# Konkurence na trhu letecké dopravy

## Souhrn

Obsahem diplomové práce s názvem „Konkurence na trhu letecké dopravy“ je problematika konkurence na trhu osobní letecké dopravy v České republice. Zaměřuje se na hlavní společnosti působící na trhu pravidelné letecké dopravy, zejména na České aerolinie a Travel Service. U těchto společností se zabývá jejich představením, popisem jejich služeb, vývojem vybraných ukazatelů a SWOT analýzou. U společnosti České aerolinie charakterizuje spolupráci s asijskou leteckou společností Korean Air. V práci je také popsána konkurence z dalších hledisek a dále hlavní trendy v letecké dopravě.

Teoretická část práce zahrnuje vysvětlení základních termínů z řešené oblasti, zejména představení letecké dopravy, leteckých společností a teorie v oblasti konkurence a její analýzy. Vlastní práce pak obsahuje popis konkrétních leteckých společností, analýzu jejich nabídky, vývoj hlavních ukazatelů, SWOT analýzu a trendy v letecké dopravě. Závěr diplomové práce je věnován zhodnocení zjištěných výsledků.

**Klíčová slova:** Letecká doprava, letecká společnost, Travel Service, České aerolinie, Korean Air, konkurence, aerotaxi, trendy v letecké dopravě.

# 1 Úvod

Přesto, že historie letectví je oproti ostatním druhům dopravy poměrně krátká, její pokrok byl během několika posledních pár desítek let opravdu zásadní. Letecká doprava se neuvěřitelnou rychlostí řítí směrem dopředu a to ve všech jejích odvětvích. Dnes si bez ní například nelze představit mezinárodní spolupráci, turistiku ani obchod.

Nicméně to neznamená, že by podnikání v této oblasti bylo hladkým letem. Konkurenční boj je velmi tvrdý. Firmy se musí potýkat s neustále se měnícími podmínkami na trhu a samozřejmě i s ostatními firmami bojujícími o svůj podíl. Trh v ČR pak není výjimkou. Naše země je sice malá, ale vhodná poloha jí poskytuje konkurenční výhodu a české firmy tak mají výhodnou pozici pro boj o zákazníka a to nejen českého.

## 2 Cíl práce a metodika

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat současnou situaci na trhu osobní dopravy leteckých společností v ČR. Práce se bude především zabývat konkurencí leteckých dopravců na trhu pravidelných leteckých linek se zaměřením na společnost České aerolinie a její spolupráci s asijskou společností Korean Air a také na společnost Travel Service. Cílem je poskytnout ucelený pohled na tyto společnosti, jejich služby a vývoj nejdůležitějších hospodářských ukazatelů. V další části práce se zaměříme na konkurenci na trhu privátních letů a dalších leteckých společností, které zde poskytují své služby. Na závěr si představíme hlavní trendy v letecké dopravě.

V první části diplomové práce se budeme zabývat teoretickými východisky k dané problematice. Budou zde vysvětleny základní pojmy a souvislosti z oblasti letecké dopravy a konkurence tak, aby byl vytvořen teoretický rámec pro analytickou část práce. Zdroje budou čerpány zejména z dostupných odborných publikací z oblasti konkurence a její analýzy, letecké dopravy a leteckých společností.

Analytická část diplomové práce se bude opírat o informace získané v teoretické části práce. Bude se podrobně věnovat analýze konkurence na trhu osobní letecké dopravy v České republice se zaměřením na vybrané společnosti, nabídku jejich služeb, vývoj nejvýznamnějších hospodářských a přepravních ukazatelů a jejich interpretaci. U vybraných společností na trhu leteckých dopravců bude provedena SWOT analýza, která nám umožní vyhodnotit a pochopit

fungování vybraného subjektu, V další části se bude práce věnovat analýze konkurence i z dalších hledisek. V práci bude použita obecně teoretická metoda – analýza.

### **3 Analýza konkurence na trhu leteckých dopravců v ČR**

Trh pravidelné osobní letecké přepravy v ČR můžeme z hlediska teorie konkurence označit jako oligopol. Na trhu fungují dvě letecké společnosti – jedničkou na trhu je TVS, která v roce 2015 přepravila 5,7 mil. zákazníků a druhou společností je ČSA, která přepravila 2,1 mil. zákazníků.

TVS je poměrně mladou společností, která vznikla v roce 1997 jako výhradně charterová letecká společnost. O několik let později však přidala do své nabídky i pravidelné linky a od té doby se její pozice na trhu stále více upevňuje. Její hospodářské a přepravní výsledky vykazují rostoucí trend a v současné době je jedničkou na českém trhu. Zajímavostí je to, že vlastní 34 % akcií společnosti ČSA. Od roku 2015 vlastní téměř 50 % společnosti čínská investiční skupina CEFC.

Oproti tomu ČSA je známá česká značka s dlouhou historií, která však v posledních deseti letech prošla komplikovanou privatizací. Společnost měla problémy s generováním zisku a v roce 2009 dokonce dosáhla rekordní ztráty 3,7 mld. korun. V roce 2013 do firmy vstoupila asijská letecká společnost Korean Air, která získala 44 % jejích akcií a měla ČSA pomoci stabilizovat svou pozici a dostat se do zelených čísel. V následujícím roce se sice společnost stále potýkala s problémy s hospodařením, nicméně již v roce 2015 vygenerovala zisk ve výši 223 mil. korun a tento trend pokračuje i v roce 2016. Společnost však stále bojuje s klesajícím trendem tržeb a počtem přepravených zákazníků.

I když na trhu v České republice již nejsou další české společnosti, které nabízejí pravidelnou leteckou dopravu, existuje několik desítek dalších leteckých společností z celého světa, které létají do ČR a zejména využívají Letiště Václava Havla v Praze. Tímto se počet konkurentů velmi rozšiřuje. Navíc v dnešní digitalizované době je možné koupit letenku téměř jakékoli společnosti přes internet a to dokonce i na webových stránkách v češtině. Zákazník si tak může vybírat z různých, nejen českých, leteckých společností a cestovat tak do celého světa.

Další analyzovaný segment konkurence na trhu jsou dopravci poskytující službu aerotaxi. Jedná se o nabídku privátní letecké dopravy, kdy společnost zajistí klientovi malé

luxusně vybavené letadlo, které je připravené přepravit klienta v jakémkoli termínu do zvolené destinace. Zároveň letecká společnost nabídne klientovi doprovodné služby dle jeho přání. Na českém trhu existují asi dvě desítky společností, které se touto službou zabývají. Většina z nich provozuje několik malých letadel s kapacitou od 4 do 10 osob. Ceny takových služeb jsou však poměrně vysoké, a proto tyto lety využívá pouze úzká skupina zákazníků. Zajímavostí v této oblasti jsou pak tzv. empty lety, kdy se letadlo letí prázdné pro klienta a tento let se pak nabízí širší veřejnosti za nižší cenu.

Další pohled na konkurenci v této oblasti je konkurence substitutů letecké dopravy. Zejména s rozvojem a zrychlováním pozemní dopravy se tato stává významným konkurentem dopravy letecké a to zejména na kratších tratích. Letadla sice stále létají mnohem rychleji než vlaky nebo autobusy, nicméně existuje několik dalších faktorů, které ovlivňují zákazníka směrem k dopravě pozemní. Patří sem např. dodatečný čas strávený cestou na a z letiště a čas strávený na letišti, cena takové přepravy a i případné pohodlí a dodatečné služby.

Na konci práce se pak zabýváme trendy v oblasti letecké dopravy. S technologickým vývojem a pokrokem se samozřejmě rozvíjí i tato oblast, ať už to jsou nové způsoby a systémy pro řízení letového provozu, nové způsoby odbavení zákazníka či trendy v oblasti snižování nákladů či iniciativy týkající se ochrany životního prostředí. Jedním z popisovaných trendů je například trend snižování množství papírových dokumentů na palubě letadla a to jak dokumentů pro cestující, tak dokumentů pro palubní personál.

Na základě výše uvedených informací si pak můžeme udělat představu o konkurenci na trhu leteckých dopravců v České republice a na základní faktory, které na tomto trhu působí. Detailní popis prostředí, vazeb a trendů je však nad rámec této práce, nicméně by také přispěl k lepšímu pochopení fungování konkurenčních sil na tomto trhu. Podrobný popis konkurenčních sil v tomto prostředí by však vyžadoval mnohem více informací a to zejména vnitřních informací jednotlivých společností, které by často mohly mít i tajný charakter a bylo by nemožné je zjistit. Další informace bychom mohli získat dotazníkovým šetřením případně mystery shoppingem, nicméně to není obsahem této práce. Přesto věříme, že se nám podařilo v této práci představit trh leteckých dopravců v České republice a zachytit hlavní vztahy mezi nimi z pohledu konkurenčního boje.

## Seznam použitých zdrojů

- [1] BÍNA, Ladislav, David ŠOUREK a Zdeněk ŽIHLA. *Letecká doprava II. 1. vyd.* Praha: Vysoká škola obchodní, 2007, 157 s. ISBN 978-80-86841-07-6.
- [2] DUDÁČEK, L. *Dopravní letiště Prahy, 1918 – 1946.* Praha: MBI – Miroslav Bílý, 1998. ISBN 80-902238-4-2
- [3] DUDÁČEK, L. *Dopravní letiště Prahy, 1947 – 2000.* Praha: MBI – Miroslav Bílý, 2000. ISBN 80-902238-6-9
- [4] PRUŠA, Jiří, Martin BRANDÝSKÝ, Luboš HLINOVSKÝ, Jiří HORNÍK, Michal PAZOUREK, František SLABÝ, Marek TŘEŠŇÁK a Jiří ŽEŽULA. *Svět letecké dopravy. II., rozšířené vydání.* Praha: Gallileo Training s.r.o., 2015. ISBN 978-80-260-8309-2.
- [5] SOJKA, Milan. *Malá encyklopedie moderní ekonomie.* Praha: Libri, 2001. ISBN 80-7277-032-2.
- [6] VESELSKÁ, Adéla. *Konkurenční boj mezi leteckými dopravci na českém trhu.* Praha, 2013. Česká zemědělská univerzita
- [7] ŽIHLA, Zdeněk. *Provozování leteckých podniků a letišť. 1. vyd.* Praha: Vysoká škola obchodní, 2008, 185 s. ISBN 978-80-86841-08-3.