



**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA DOPRAVNÍ**

Radim Jansa

**ROZVOJ NÍZKONÁKLADOVÝCH DOPRAVCŮ
PŮSOBÍCÍCH V ČESKÉ REPUBLICCE A V POLSKU**

Bakalářská práce

2017

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta dopravní

d ě k a n

Konviktská 20, 110 00 Praha 1



K621..... **Ústav letecké dopravy**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení studenta (včetně titulů):

Radim Jansa

Kód studijního programu a studijní obor studenta:

B 3710 – LED – Letecká doprava

Název tématu (česky): **Rozvoj nízkonákladových dopravců působících
v České republice a v Polsku**

Název tématu (anglicky): The Evolution of Low Cost Carriers Operating in the Czech
Republic and Poland

Zásady pro vypracování

Při zpracování bakalářské práce se řiďte osnovou uvedenou v následujících bodech:

- Úvod a představení konceptu LCC
- Porovnání vývoje na obou trzích mezi roky 2006 a 2016
- Srovnání byznys plánů a strategií LCC pro ČR a Polsko
- Současné trendy LCC
- Budoucí možnosti vývoje



- Rozsah grafických prací: dle pokynů vedoucího bakalářské práce
- Rozsah průvodní zprávy: minimálně 35 stran textu (včetně obrázků, grafů a tabulek, které jsou součástí průvodní zprávy)
- Seznam odborné literatury: Handbook of Low Cost Airlines: Strategies, Business Processes and Market Environment
Low-Cost Airline: Ryanair vs Easyjet: Business & Financial Analysis for the FY 2010-2012
The Low Cost Carrier Worldwide

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Stanislav Szabo, PhD. MBA**
doc. Ing. Radovan Soušek, Ph.D.

Datum zadání bakalářské práce: **28. října 2016**
(datum prvního zadání této práce, které musí být nejpozději 10 měsíců před datem prvního předpokládaného odevzdání této práce vyplývajícího ze standardní doby studia)

Datum odevzdání bakalářské práce: **28. srpna 2017**
a) datum prvního předpokládaného odevzdání práce vyplývající ze standardní doby studia a z doporučeného časového plánu studia
b) v případě odkladu odevzdání práce následující datum odevzdání práce vyplývající z doporučeného časového plánu studia

doc. Ing. Stanislav Szabo, PhD. MBA
vedoucí
Ústavu letecké dopravy



prof. Dr. Ing. Miroslav Svítek, dr. h. c.
děkan fakulty

Potvrzuji převzetí zadání bakalářské práce.

Radim Jansa
jméno a podpis studenta

V Praze dne..... 28. října 2016

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem předloženou práci vypracoval samostatně a že jsem uvedl veškeré použité informační zdroje v souladu s Metodickým pokynem o dodržování etických principů při přípravě vysokoškolských závěrečných prací.

Nemám závažný důvod proti užívání tohoto školního díla ve smyslu § 60 Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon).

V Praze dne 23.8.2017



Radim Jansa

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto způsobem poděkoval vedoucímu své bakalářské práce doc. Ing. Stanislavu Szabovi, Ph.D. MBA za cenné rady a jeho odborný přínos. Také bych chtěl poděkovat své rodině, která mě během psaní práce podporovala.

Název: Rozvoj nízkonákladových dopravců působících v České republice a v Polsku

Autor: Radim Jansa

Obor: Letecká doprava

Druh práce: Bakalářská práce

Vedoucí práce: doc. Ing. Stanislav Szabo, Ph.D. MBA

Abstrakt: Předmětem bakalářské práce „Rozvoj nízkonákladových dopravců působících v České republice a v Polsku“ je porovnání vývoje na obou trzích mezi roky 2007 a 2017. Cílem práce je analýza rozdílů obou zdánlivě podobných trhů, pozorování současných trendů a predikce budoucího vývoje.

Klíčová slova: letecká doprava, nízkonákladové aerolinie, střední Evropa, Polsko, Česká republika

Title: The Evolution of Low Cost Carriers in the Czech Republic and Poland

Author: Radim Jansa

Department: Department of Air Transport

Thesis type: Bachelor Thesis

Thesis Advisor: doc. Ing. Stanislav Szabo, Ph.D. MBA

Abstract: The subject of the bachelor thesis „The evolution of low cost carriers operating in the Czech Republic and Poland “ is to compare both markets between the years of 2007 and 2017. I will analyse the differences between both two countries, compare today’s trends and predict the most likely scenarios to come in the future.

Key Words: air transport, low-cost carriers, Central Europe, Poland, Czech Republic

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

LCC	Low cost carrier (Nízkonákladová aerolinka)
NATO	North Atlantic Treaty Organization (Severoatlantická aliance)
ICAO	International Civil Aviation Organization (Mezinárodní organizace pro civilní letectví)
IATA	International Air Transport Association (Mezinárodní asociace leteckých dopravců)
FFP	Frequent flier program (věrnostní program leteckých společností)
RPM	Revenue Passenger Mile (počet cestujících násobený vzdáleností letu)
ASM	Available Seat Mile (nabízená sedačková kapacita násobený vzdáleností letu)
LF	Load Factor (poměr obsazenosti letadla k jeho celkové kapacitě)
FR	IATA označení společnosti Ryanair
IAG	International Airlines Group
PAX	Passengers (cestující)
HDP	Hrubý domácí produkt
IT	Informační technologie
EU	Evropská Unie
ČR	Česká republika

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK LETIŠŤ

WAW	Varšava Chopin	LHR	Londýn Heathrow
WMI	Varšava Modlin	LGW	Londýn Gatwick
GDN	Gdaňsk	STN	Londýn Stansted
KRK	Krakov	LTN	Londýn Luton
KTW	Katovice	MAN	Manchester
WRO	Vratislav	EDI	Edinbourg
POZ	Poznaň	BHX	Birmingham
RZE	Řešov	GLA	Glasgow
SZZ	Štětín	BRS	Bristol
BZG	Bydhošť	NCL	Newcastle
LUZ	Lublin	EMA	East Midlands
LCJ	Lodž	BFS	Belfast
SZY	Olštýn	LPL	Liverpool
IEG	Zelená Hora	ABZ	Aberdeen
RDO	Radom	LBA	Leeds Bradford
PRG	Praha	DSA	Doncaster Sheffield
PDE	Pardubice	SAW	Istanbul Sabiha Gokcen
KLV	Karlovy Vary	DXB	Dubai
OSR	Ostrava	TLV	Tel Aviv
BRQ	Brno	VDA	Eilat
PMI	Palma de Mallorca		

OBSAH

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	6
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK LETIŠŤ	6
1. ÚVOD	8
2. VYMEZENÍ ŘEŠENÉHO ÚZEMÍ	9
3. ÚVOD A PŘEDSTAVENÍ KONCEPTU NÍZKONÁKLADOVÝCH DOPRAVCŮ	10
3.1 HISTORIE NÍZKONÁKLADOVÉ LETECKÉ DOPRAVY V USA	10
3.2 HISTORIE NÍZKONÁKLADOVÉ LETECKÉ DOPRAVY V EVROPĚ	11
3.3 KONCEPT NÍZKONÁKLADOVÉHO LETECKÉHO PŘEPRAVCE	13
4. POROVNÁNÍ VÝVOJE NA OBOU TRZÍCH MEZI ROKY 2007 - 2017	15
4.1 VÝVOJ SITUACE V POLSKU	15
4.1.1 SEZNAM LETIŠŤ V POLSKU	18
4.1.2 LCC PŮSOBÍCÍ V POLSKU K ROKU 2017	19
4.1.3 LCC PŮSOBÍCÍ V POLSKU V MINULOSTI (2007 - 2017)	21
4.1.4 ANALÝZA LINEK LCC	22
4.2 VÝVOJ SITUACE V ČESKÉ REPUBLICE	25
4.2.1 SEZNAM LETIŠŤ V ČESKÉ REPUBLICE	26
4.2.2 LCC PŮSOBÍCÍ V ČR K ROKU 2017	27
4.2.3 LCC PŮSOBÍCÍ V ČR V MINULOSTI (2007 - 2017)	28
4.2.4 ANALÝZA LINEK LCC	29
5. SROVNÁNÍ BYZNYS PLÁNŮ	30
5.1 STRATEGIE - CESTOVNÍ RUCH A PRACOVNÍ MIGRACE	30
5.2 POBÍDKY A DOTACE	32
5.3 ROSTOUCÍ ŽIVOTNÍ ÚROVEŇ	33
6. SOUČASNÉ TRENDY A BUDOUCÍ MOŽNOSTI VÝVOJE	34
6.1 KLASIČTÍ DOPRAVCI SE STÁVAJÍ NÍZKONÁKLADOVÝMI	34
6.2 NÍZKONÁKLADOVÉ LETY NA DELŠÍ VZDÁLENOSTI	35
6.3 VZNIK SPOJENÍ MEZI VÝCHODOEVROPSKÝMI STÁTY	36
6.4 POTENCIÁL NOVÝCH LINEK Z ČR	37
6.5 LCC JAKO CHARTER SPOLEČNOSTI	38
7. ZÁVĚR	39
ZDROJE	41
SEZNAM OBRÁZKŮ	44
SEZNAM TABULEK	44
SEZNAM GRAFŮ	44

1. ÚVOD

Česká republika a Polsko, na první pohled velice podobné země se společnou kulturou a historií. Když se ale zaměříme na leteckou dopravu v obou těchto zemích, tak zjistíme, že se tyto země od sebe liší.

Určité rozdíly lze pozorovat jak u klasických leteckých dopravců, tak i u těch nízkonákladových, které jsem se rozhodl analyzovat. Téma závěrečné bakalářské práce jsem zvolil na základě vlastní zkušenosti s nízkonákladovými aerolinkami v České republice a Polsku, kde lze jen žasnout, jaké možnosti tento specifický druh dopravy nabízí.

V rámci své práce stručně nastíním historii tohoto druhu dopravy v USA a Evropě. Po té analyzuji vývoj v České republice a Polsku, popíši, v čem se liší a hlavně objasním, proč v Polsku zaznamenali nízkonákladoví přepravci takový boom. Polsko se stalo rájem nízkonákladových aerolinek a jejich podíl na trhu stále roste. Proto jsem si vybral Polsko jako oblast řešeného území a porovnal ho s Českou republikou. Ve své práci mapuji vývoj v obou zemích od roku 2007 do současnosti. V posledních deseti letech došlo k největšímu rozmachu letectví, který následovala světová krize, propad do červených čísel a úbytek pasažérů po roce 2008. Od konce světové krize letecká doprava znovu roste ve všech částech světa. Tyto události se promítly i do oblasti nízkonákladové letecké dopravy.

Následně popíši rozdílné strategie nízkonákladových aerolinek pro český a polský trh, uvedu hlavní faktory poptávky a nakonec se zaměřím na porovnání současných trendů a možností budoucího vývoje leteckých dopravců v obou zemích.

2.VYMEZENÍ ŘEŠENÉHO ÚZEMÍ

Polsko je přibližně čtyřikrát větší než Česká republika, má také skoro čtyřnásobně více obyvatel. Obě země leží ve střední Evropě a jsou bývalými státy sovětského bloku. Hrubý domácí produkt (2016) přepočítaný na jednoho obyvatele je v České republice 32 622 dolarů. V Polsku je to nepatrně méně - 26 455 dolarů. [1,2]



Obrázek 1: Situace na mapě Evropy

(zdroj: https://www.amcharts.com/visited_countries/)

Můžeme tedy tvrdit, že co se týká ekonomických aspektů, jsou obě země přibližně stejně vyspělé. Hlavními městy jsou Praha a Varšava, kde se také nacházejí největší letiště obou zemí.

Oba státy mají velice podobnou kulturu a historii. V novodobých dějinách se osamostatnily z nadvlády sovětské diktatury, 12.3.1999 vstoupily oba státy do NATO a prvního května 2004 se staly členy Evropské unie. Obě republiky jsou také členem mezinárodní organizace pro civilní letectví ICAO.

Hlavním ekonomickým sektorem obou zemí je průmysl. Česká republika je vůbec nejprůmyslovější zemí celé Evropské unie. Průmyslová výroba se podílí na podnikové ekonomice 47,3 %. Polsko je třetí největší průmyslově orientovanou ekonomikou v Evropské unii s 45 %. Konkrétně se letecký průmysl podílel v roce 2016 na hrubém domácím produktu v České republice 1,1 %, v Polsku to bylo 0,9 %. Letecký průmysl, spolu se službami

navázanými na toto odvětví, vytvořil v Česku dvakrát více pracovních míst přepočítaných na obyvatele než v Polsku. V roce 2016 to bylo v ČR 61 000 a v Polsku 130 000 pracovních míst. [3,4,5]

3. ÚVOD A PŘEDSTAVENÍ KONCEPTU NÍZKONÁKLADOVÝCH DOPRAVCŮ

3.1 HISTORIE NÍZKONÁKLADOVÉ LETECKÉ DOPRAVY V USA

Nízkonákladové letecké společnosti začaly vznikat již po Druhé světové válce v USA. Stejně jako dnes, v dobách minulých působilo ve Spojených Státech pouze několik hlavních leteckých dopravců. Kvůli regulaci americkou vládou nebylo vytvářeno konkurenční prostředí, a všichni dopravci, kteří v USA po válce působili, měli velice podobnou strategii. Byznys plán klasické letecké aerolinky založený na charakteristickém síťovém modelu. V roce 1978 americká vláda schválila deregulaci leteckého prostředí a konkurence pro klasické dopravce mohla konečně začít. [7]

V roce 1966 založil Herb Kelleher aerolinku Southwest Airlines. Southwest Airlines nebyla však úplně první nízkonákladová aerolinka na světě, jak je často uváděno. Již v roce 1949 začala společnost Pacific Southwest Airlines nabízet lety v rámci jednotlivých států USA. Lety mezi různými státy nebylo možné kvůli státní regulaci provádět. Společnost Southwest Airlines původně plánovala začít létat v Texasu - lety v rámci jednoho státu USA. Plán byl začít v roce 1966, ale kvůli sporům a žalobám od ostatních již zavedených aerolinek působících v Texasu (Braniff, Continental a Trans Texas) mohly Southwest Airlines začít létat až v roce 1971. Southwest Airlines začaly létat v rámci takzvaného zlatého trojúhelníku Texasu, a to mezi městy Houston, Dallas a San Antonio. [7]

Postupně po deregulaci leteckého prostředí v roce 1978 nastal v USA konkurenční boj nově vzniklých leteckých společností. Postupem času se však ukázalo, že pouze Southwest Airlines dokázaly přenést model point to point¹ do celých Spojených Států. Ostatní konkurenti buď zkrachovali kvůli neschopnostem splácet vysoké půjčky, nebo je koupili klasičtí národní dopravci. [7,8]

¹ Point to point model je založený na vedení linek pouze mezi dvojicemi letišť. Je to jeden ze základních pilířů byznys modelu nízkonákladových aerolinek. [38]

Počátky konceptu nízkonákladových dopravců tedy začaly v USA a prvotní myšlenka létat pouze mezi dvojicí měst je dodnes jedním z hlavních prvků strategie LCC. Dnes již Southwest nabízí lety s přestupem na bázi klasického modelu hub and spoke² a i přesto si zachovává prvky nízkonákladového dopravce a je považována za průkopníka a zakladatele nízkonákladového leteckého modelu. V roce 2013 byl podíl nízkonákladových aerolinek na celkovém počtu přepravených cestujících v USA 27 %. V březnu roku 2017 byla společnost Southwest Airlines třetí největší aerolinkou v USA, podle počtu odbavených cestujících, s flotilou 727 letadel. Vybrané parametry společnosti jsou popsány v tabulce číslo 1. [7,8]

Tabulka 1: Statistika Southwest Airlines na území USA v roce 2016 a 2017
(vždy 12 předcházejících měsíců od dubna daného roku)

	2016	2017	Meziroční změna
Odbavení cestujících	145 040 000	150 352 000	3,66 %
Odlety	1 265 000	1 296 000	2,38 %
RPM	117 262	122 630	4,58 %
ASM	139 948	145 921	4,27 %
LF	83,8 %	84 %	0,23 %
Cargo	97 980 tun	121 563 tun	24,35 %
Počet trhů	94	100	6,38 %
Podíl na trhu (USA)	18,26 %	18,39 %	0,71 %

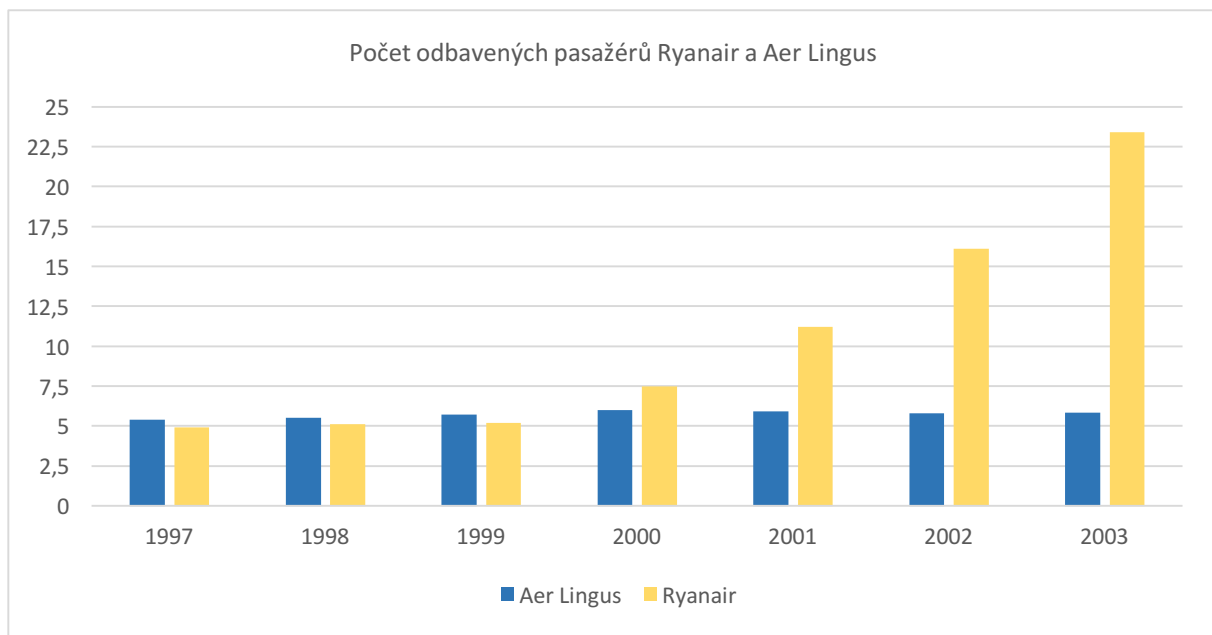
(zdroj: US Bureau of Transportation Statistics, vlastní zpracování)

3.2 HISTORIE NÍZKONÁKLADOVÉ LETECKÉ DOPRAVY V EVROPĚ

Vznik nízkonákladových aerolinek v Evropě měl podobný průběh jako v USA. Zásadní roli hrála deregulace trhu Evropskou unií. Po druhé světové válce existovalo v Evropě mnoho leteckých společností, v drtivé většině to byly společnosti vytvořené a vlastněné jednotlivými evropskými státy. V roce 1960 měla Evropa pouze 24 % objemu celkové letecké dopravy na světě (počítáno na osobo-kilometry). V USA se v tu dobu uskutečňovala více než polovina všech osobních letů na světě, konkrétně 58 % (počítáno také na osobo-kilometry). V šedesátých letech začala Evropa dohánět Spojené státy a nastal čas pro novou legislativu a deregulaci letecké dopravy.

² Hub and spoke model je používaný klasickými síťovými dopravci, jedná se o metodu, kdy aerolinka zvolí svoji základnu a obsluhuje tak svou síť linek. [38]

První nízkonákladovou aerolinkou v Evropě byly Laker Airways založené v roce 1966 sirem Frederricem Lakerem. Původně se aerolinka specializovala na charterovou leteckou dopravu, později v 70. letech minulého století dostal Frederric Laker nápad začít nabízet levné point to point lety z Velké Británie do USA. Regulace však nedovolily okamžitý start letů a první let se uskutečnil až v roce 1977. Právě tyto lety do USA, nesly jasné znaky nízkonákladového modelu. Laker Airways ke snížení svých provozních nákladů osekaly v té době standardní služby spojené s leteckou dopravou v 70. letech a slavily úspěch. Svůj provoz společnost ukončila v roce 1982, kdy se nedokázala vypořádat s recesí a nebyla schopná splácet závazky věřitelům.



Graf 1: Porovnání přepravených pasažérů [mil.] Ryanair a Aer Lingus (1997 - 2003)
(zdroj: Air Transport Intelligence)

Ryanair sice nebyla první nízkonákladová aerolinka, ale postupem času se stala synonymem pro nízkonákladovou přepravu. Za obrovským úspěchem společnosti stojí nekompromisní nízkonákladový obchodní model (nízkonákladový obchodní model aerolinek je popsán v kapitole 3.3). Společnost vznikla v roce 1985, kdy začala nabízet lety mezi Waterfordem v Irsku a londýnským letištěm Gatwick. Irská společnost v roce 1986 začíná létat na linkách zavedených britských a irských dopravců a razantně snižuje ceny, které měl povětšinou duopol British Airways a Aer Lingus. V roce 1990 vykazuje společnost ztráty a nastává restrukturalizace. Společnost ruší svůj FFP a byznys třídu a kopíruje kroky Southwest Airlines. V rámci nového obchodního modelu Ryanair přechází na pouze jeden typ letadel ve své flotile. V roce 1994 byl dodán první boeing 737 a začíná nová, nejúspěšnější éra aerolinky. Evropská

unie v roce 1996 schvaluje dokument „Open skies“, který opravňuje aerolinku ze státu v EU operovat lety mezi dvěma jinými státy v EU. Ryanair začíná expandovat a nárůst pasažérů je obrovský. Přichází objednávka na 45 nových Boeingů 737 a Ryanair skokově roste každý rok. [9]

S nástupem internetu začínají pro Ryanair zlaté časy, v roce 2000 vzniká webová stránka www.ryanair.com, která společnosti šetří náklady na prodej letenek. V roce 2006 má Ryanair už 100 letadel a spouští online check-in přes své webové stránky. Snižováním nákladů a vytvářením konkurence pro klasické dopravce Ryanair stále roste. Nárůst odbavených pasažérů je patrný z grafu číslo 1. Loni přepravil rekordních 106 miliónů cestujících, ve své flotile měl 341 letadel typu Boeing 737, vykázal zisk 1,241 miliardy eur. [9,10]

3.3 KONCEPT NÍZKONÁKLADOVÉHO LETECKÉHO PŘEPRAVCE

Přesná definice nízkonákladového dopravce neexistuje. Záleží čistě na aerolinkách, do jaké kategorie dopravců se řadí. LCC používají nízkonákladový byznys model, který se snaží minimalizovat veškeré náklady spojené s činností dopravce. Nízkonákladové aerolinky přinesly do letectví mnoho nových trendů, některé z nich jsou dnes využívány i klasickými dopravci. Především jde o zjednodušení produktu pro cestující výměnou za nižší ceny letenek. Obchodní plán nízkonákladového dopravce je popsán v dalších bodech této kapitoly. [11,37]

POINT TO POINT SERVICE

Asi nejdůležitějším a největším rozdílem oproti klasickým dopravcům je uspořádání sítě linek. Klasičtí dopravci využívají síťový model hub and spoke, který funguje tak, že si aerolinka určí svoji základnu (zpravidla největší letiště v síti aerolinky) a při letu z destinace A do destinace B přepravuje své cestující s přestupem v tomto uzlu. Tento model má výhodu při cestování na delší vzdálenosti (například mezi jednotlivými kontinenty). Naproti tomu nízkonákladoví dopravci používají model point to point, ve kterém neexistují základny a nejsou nabízeny lety s přestupem. Linky dopravce vybírá podle poptávky a poté nabízí spojení pouze mezi těmito dvěma body. Point to point strategie funguje na kratších a středně krátkých linkách, je omezená maximálním doletem letadel, které nízkonákladoví přepravci používají.

FLOTILA

Nízkonákladové aerolinky využívají téměř vždy pouze jeden typ letadel. Nejčastěji využívají letadla typu B737 nebo A320 Family. Standardizovaná flotila dopravcům šetří náklady v mnoha

směrech. Dopracovníci získávají množstevní slevy při objednávání nových letadel, například v roce 2014 Ryanair objednal 100 nových letadel Boeing 737 MAX 200. Při objednání takového počtu letadel aerolinky dostávají značné slevy. Současně je Ryanair dnes největším provozovatelem Boeingu 737-800 na světě. Další náklady šetří dopravce při údržbě a výcviku posádky pouze na jeden typ letadla.

VOLBA LETIŠTĚ

Dalšího snížení nákladů dosahují nízkonákladové aerolinky volbou letišť, na které létají. Velká města mají většinou více než jedno letiště. Přistávací poplatky a služby spojené s navedením letadla se mohou na různých letištích ve stejných městech výrazně lišit. Sekundární letiště mají povětšinou nevýhodu v tom, že se nachází dál za městem a často nemají rychlé nebo přímé spojení městskou hromadnou dopravou s daným městem. Cestujícím citlivým na cenu toto ale nevádí a LCC jsou s tímto modelem úspěšní. Sekundární letiště také nebývají tolik zaneprázdněná a umožňují dopravcům realizovat rychlé obraty. Pokud má město, kam chce nízkonákladový dopravce otevřít novou linku, pouze jedno letiště (například Praha), tak i tady se dají šetřit náklady. Dopravci využijí například odbavení na ploše, a následný přesun cestujících do letištního terminálu autobusy. Aerolinky často mají ve svých letadlech schody, po kterých cestující vystoupí z letadla, a tím pádem si nemusí u letiště objednat přistavení jejich vozítka se schůdky, které stojí dopravce další náklady. Tato možnost vychází levněji než přistavení nástupního mostu přímo do gatu.

SLUŽBY V CENĚ LETENKY

Tuto kategorii obchodního modelu si asi spojí široká veřejnost s nízkonákladovými aerolinkami nejčastěji. Pravděpodobně proto, že tuto skutečnost sami pocítí na palubě letadla. V ceně letenky je zpravidla pouze online check-in a příruční zavazadlo (maximální velikosti stanovené aerolinkou). Občerstvení, zapsané zavazadlo a volba sedačky jsou zpoplatněné. Jakékoli změny v rezervaci (změna data odletu či změna jména na letence) jsou zpoplatněny. Dalším faktorem je hustota sedaček v letadle, a tím pádem prostor a komfort cestujících. LCC poskytují pouze jednu ekonomickou třídu a snaží se přepravit co nejvíce lidí na jednom letu. Naproti tomu tradiční dopravci nabízejí více tříd a také větší rozteč sedaček. Klasický dopravce Qatar Airways má ve svém Airbusu A320 132, respektive 144 míst k sezení. Nízkonákladoví dopravci (například Wizz Air) mají Airbus A320 v konfiguraci pro 180 osob. [12]

PRODEJ LETENEK

Klasické aerolinky využívají k distribuci svých letenek globální distribuční systémy (Galileo či Amadeus). Prodej letenek přes tyto systémy, ať už prostřednictvím cestovní kanceláře nebo online vyhledávači, stojí tradiční dopravce miliony eur ročně na provizích (výroční zpráva Lufthansy 2014, jako zástupce klasického dopravce). Nízkonákladové aerolinky globální distribuční systémy nevyužívají, a proto nemusí platit žádné provize. Jednoduše prodávají své letenky na svých webových stránkách a šetří tak výrazně náklady spojené s IT podporou a provizemi.

NACEŇOVÁNÍ LETENEK

Nízkonákladoví dopravci prodávají letenky umístěné v několika cenových koších. Obecně platí, že čím dříve si zákazník letenku koupí, tím levnější bude. Když dojde k vyprodání letenek z jednoho koše, začnou se letenky prodávat z dalšího, ve kterém jsou letenky dražší. Tímto způsobem probíhá zaplňování letadla. Výjimku tvoří například svátky a sezónnost. Při nestandardní poptávce a výkyvech v prodeji se stará o tvorbu cen revenue management společnosti.

DALŠÍ ASPEKTY NÍZKONÁKLADOVÉHO BYZNYS MODELU

Nízkonákladové aerolinky nejsou členy IATA a nejsou ani členy žádné letecké aliance. Díky tomu nemusí své tržby složitě rozpočítávat a platit provize ostatním leteckým partnerům. Další šetření nákladů je absence FFP (u evropských nízkonákladových dopravců). Dále také aerolinky nabízejí pouze jednosměrné letenky. Novinkou posledních let je nabízení letů s přestupem, které plánují někteří dopravci (tomuto tématu se blíže věnuje kapitola 7). [11,37]

4. POROVNÁNÍ VÝVOJE NA OBOU TRZÍCH MEZI ROKY 2007 - 2017

4.1 VÝVOJ SITUACE V POLSKU

Stejně jako v evropském kontextu vývoje letecké dopravy, i v Polsku hrála hlavní roli v rozvoji letecké dopravy jeho deregulace. Úplná liberalizace nastala v roce 2004, kdy Polsko vstoupilo do Evropské unie. Po pádu komunismu počet přepravených cestujících sice stoupal, ale pouze 7 % nárůstem. Po otevření trhu v roce 2004 se meziroční nárůst cestujících pohyboval kolem 25 %. Raketový nárůst zastavila až ekonomická krize v roce 2008. Důkazem rychlého růstu

letectví v Polsku je zdvojnásobení počtu odbavených cestujících mezi roky 2003 a 2006. Od otevření trhu v roce 2004 se počet odbavených cestujících na všech letištích v Polsku zčtyřnásobil. [14]

V roce 2012 se podařilo největšímu letišti v zemi (letiště Fryderyka Chopina ve Varšavě) přepravit dvakrát více cestujících než v roce 2003. Za těchto 10 let to však nebyl největší nárůst v Polsku. Největší boom zažila hlavně regionální letiště. Počet letů a odbavených cestujících se zvýšil mezi roky 2003 a 2012 až sedmkrát. Za těchto 10 let také neuvěřitelně vzrostl počet destinací obsluhovaných z polských letišť. Zatímco v roce 2003 to bylo pouhých 20 destinací, v roce 2013 jich bylo už 200. Zvýšil se také počet letišť, které jsou obsluhovány pravidelnými leteckými linkami. [13]

Tabulka 2: Procentuální podíl LCC v Polsku

	2016	2015	2014	2013
Podíl LCC	59,22%	60,04%	54,30%	54,14%

	2012	2011	2010	2009
Podíl LCC	47,45%	47,91%	50,79%	50,60%

(zdroj: Úřad civilního letectví v Polsku, vlastní zpracování)

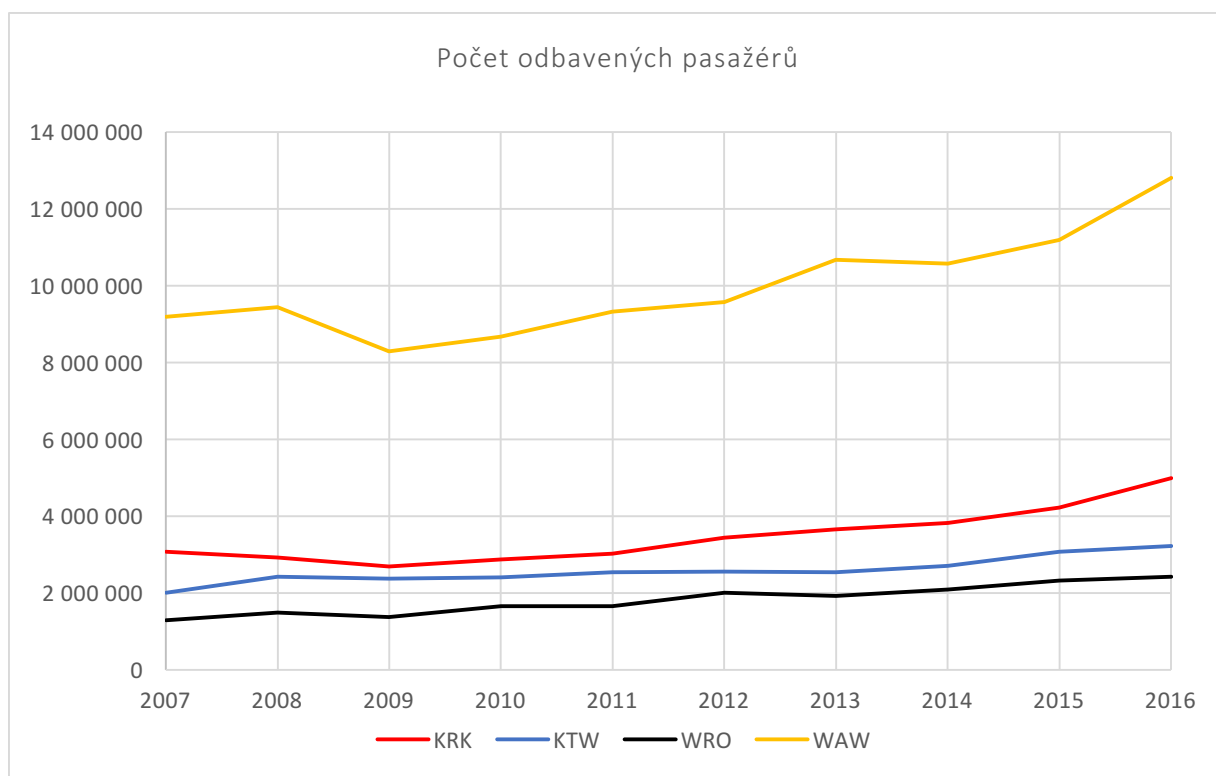
Tabulka 3: Počet přepravených cestujících v Polsku (2016 - 2009)

	2016	2015	2014	2013
Pravidelná	30 441 365	26 698 345	23 356 934	21 983 803
Z toho LCC	18 026 072	16 030 865	12 683 583	11 901 474
Charterová	3 545 595	3 693 647	3 695 382	2 998 820
celkem	33 986 960	30 391 992	27 052 316	24 982 623

	2012	2011	2010	2009
Pravidelná	21 221 430	18 431 717	17 335 908	16 095 914
Z toho LCC	10 070 046	8 831 306	8 804 179	8 144 204
Charterová	3 214 127	3 279 418	3 130 968	2 830 345
celkem	24 435 557	21 711 135	20 466 876	18 926 259

(zdroj: Úřad civilního letectví v Polsku, vlastní zpracování)

Tabulka číslo 2 ukazuje procentuální podíl všech nízkonákladových aerolinií na celkovém přepravním proudu z hlediska odbavených cestujících. Z tabulky je patrný postupný trend zvyšování podílu LCC na trhu. Kromě let 2011 a 2012 vždy došlo k nárůstu podílu až na hodnotu 59,22 % v roce 2016. Průměrný podíl LCC na celkové přepravě činil v roce 2016 v zemích Evropské unie 43 %. Polsko se v porovnání s ostatními zeměmi EU umístilo na šesté příčce. Většina států, ve kterých převládá nízkonákladová doprava nad síťovou, jsou státy bývalého východního bloku. Výjimku tvoří Španělsko, Velká Británie, Itálie a Irsko, kde je vysoká poptávka po obou typech letecké dopravy. [15]



Graf 2: Vývoj počtu odbavených pasažerů na vybraných letištích v Polsku (2007 - 2016)

(zdroj: Úřad civilního letectví v Polsku, vlastní zpracování)

Z tabulky číslo 3 je patrné, že letecká doprava v Polsku od ekonomické krize v roce 2008 stále roste relativně vysokým tempem. Meziroční nárůst se každoročně pohybuje mezi 10 až 20 %. Z tabulky také vyplývá, že nepravidelná (charterová) doprava v dlouhodobějším horizontu ani neroste ani neklesá. Počet odbavených cestujících tímto způsobem dopravy víceméně kolísá

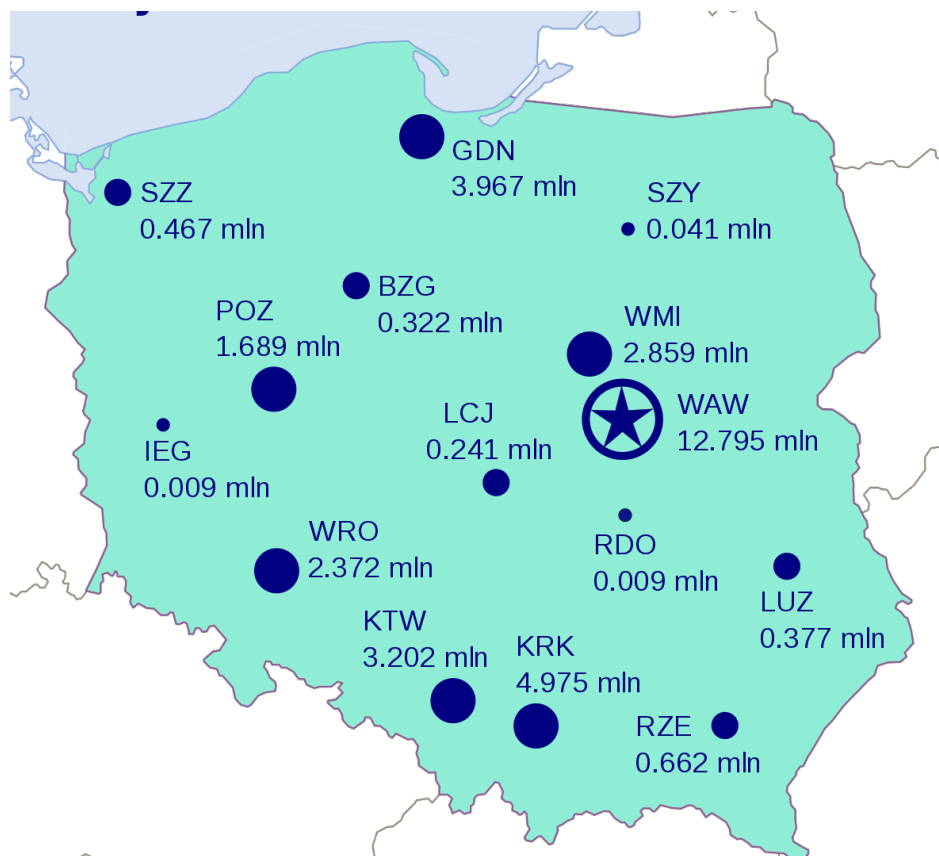
kolem hodnoty tří miliónů přepravených cestujících. Naopak silně roste pravidelná letecká doprava, a to jak nízkonákladová, tak i klasická.

Graf číslo 2 ukazuje vývoj počtu odbavených cestujících na čtyřech největších letištích v Polsku, a to ve Varšavě, Krakově, Katovicích a ve Vratislavi. Z grafu je patrný pokles cestujících v době celosvětové ekonomické krize. V Krakově nastal pokles již v roce 2008 na ostatních letištích až v roce 2009. V současné době zažívá největší nárůst letiště Fryderyka Chopina ve Varšavě. Meziroční nárůst cestujících v prvním čtvrtletí roku 2017 byl skoro o 30 %. Nárůst zaznamenala všechna zmiňovaná letiště, Krakov 19 %, Katowice 10 % a Vratislav 18 %.

poznámka: Mezi čtyři největší letiště dnes patří i druhé Varšavské letiště Modlin, které ale zahájilo provoz až v roce 2012, tím pádem v celkovém součtu odbavených cestujících za posledních deset let nefiguruje. Letiště Varšava Modlin v roce 2016 přepravilo 2 859 191 cestujících. V roce 2015 předběhlo letiště ve Vratislavi a stalo se tak čtvrtým největším v zemi.

4.1.1 SEZNAM LETIŠŤ V POLSKU

V Polsku je v současné době 15 mezinárodních civilních letišť, které obsluhují pravidelné linky. Největší letiště v zemi je letiště Fryderyka Chopina ve Varšavě. Na obrázku níže je mapa letišť, třímístné IATA označení letiště a číslo, které značí počet odbavených cestujících v miliónech za rok 2016. Nejmladší letiště v zemi je letiště Olsztyn-Mazury, které se otevřelo v roce 2016. Druhé nejmladší mezinárodní civilní letiště je letiště ve městě Radom, které otevřelo pro mezinárodní civilní provoz v roce 2015. Letiště v obou těchto městech jsou stejná v tom, že dříve sloužila armádě. V letech 2014-2016 poskytla Evropská unie dotace z programu pro regionální rozvoj, díky těmto finančním prostředkům byly postaveny zcela nové terminály a také došlo k nutným úpravám pojezdových a přistávacích drah. Tématu dotací na stavby regionálních letišť a dotací na pravidelné linky se detailněji věnuje kapitola 5.1. [13]



Obrázek 2: Znázornění polských letišť na mapě
(zdroj: Úřad civilního letectví v Polsku)

4.1.2 LCC PŮSOBÍCÍ V POLSKU K ROKU 2017

Jak jsem již zmiňoval v kapitole 3.3, neexistuje jednoznačná definice nízkonákladového dopravce. Například Air Berlin se považuje za nízkonákladového dopravce i přesto, že nabízí lety s přestupem, code-share a je členem aliance One World. Nízkonákladové dopravce je tedy možné rozdělit do dvou skupin. V první skupině jsou LCC, kteří zásadně dodržují všechny body konceptu nízkonákladové přepravy. LCC první kategorie působící v Polsku k 1.7.2017 jsou Ryanair, Wizzair, EasyJet, Transavia a Jet2. [13]

Do druhé skupiny patří aerolinky, které už tak striktně nedodržují koncept nízkonákladového obchodního modelu a zavedly do svého modelu některé inovace (code-share s klasickými dopravci nebo letenky s přestupy). Do této kategorie se tedy řadí a působí v Polsku k 1.7.2017 Norwegian, Eurowings, Air Berlin, Vueling, Flybe a Air Baltic. [13]

Tabulka 4: Počet přepravených cestujících LCC v Polsku (2009 - 2016)

	2016	2015	2014	2013
RYANAIR	9 305 729	8 211 803	6 529 373	6 585 046
WIZZ AIR	6 594 301	5 818 472	4 500 097	4 057 531
NORWEGIAN	809 483	791 135	590 537	422 505
EASYJET	667 696	543 198	497 819	461 247
AIR BERLIN	239 688	313 036	313 428	280 445
EUROWINGS	206 188	179 587	141 223	18 383
VUELING	78 869	76 065	-	-
Ostatní LCC	124 118	97 569	111 106	76 317
Celkem LCC PAX	18 026 072	16 030 865	12 683 583	11 901 474

	2012	2011	2010	2009
RYANAIR	4 887 084	3 840 404	3 725 271	3 132 034
WIZZ AIR	4 185 392	4 078 299	3 920 241	3 488 352
NORWEGIAN	375 644	346 142	382 933	563 025
EASYJET	429 071	431 233	529 896	643 301
AIR BERLIN	95 144	31 371	67 508	21 665
EUROWINGS	-	-	117 056	179 610
VUELING	-	-	-	-
Ostatní LCC	97 711	103 857	61 274	116 217
Celkem LCC PAX	10 070 046	8 831 306	8 804 179	8 144 204

(zdroj: Úřad civilního letectví v Polsku, vlastní zpracování)

Tabulka 4 ukazuje počet přepravených cestujících nízkonákladovými dopravci na všech letištích v Polsku od roku 2016 až do roku 2009. Tabulka 4 zobrazuje konkrétní čísla pro sedm největších nízkonákladovek působících v zemi. V položce ostatní LCC vystupuje součet cestujících všech ostatních nízkonákladových aerolinek působících v Polsku. V roce 2016 se jednalo o Jet2, Transavia, Flybe a Air Baltic.

Z tabulky je patrné, že největšími hráči v polské nízkonákladové dopravě jsou Ryanair a Wizzair. Obě tyto aerolinky společně přepravily mezi roky 2009 a 2016 vždy více než 80 % všech cestujících, kteří ke své cestě zvolili nízkonákladové dopravce. V roce 2012 se dostal do dominantního postavení Ryanair. Od roku 2013 vždy odbavil více než polovinu všech zákazníků, kteří cestovali s LCC. V roce 2016 dokonce Ryanair odbavil více než 27% všech odbavených cestujících.

4.1.3 LCC PŮSOBÍCÍ V POLSKU V MINULOSTI (2007 - 2017)

Na podzim roku 2007 opustily Polsko slovenské aerolinie SkyEurope. Během svého čtyřletého působení v Polsku provozovali několik linek do západní Evropy z Krakova a Varšavy. K ukončení provozu vedla podle oficiálního vyjádření mluvčí společnosti nízká vytiženost letů a vysoké daně. V roce 2008 oznámil svou expanzi do největšího polského města islandský Iceland Express. Se svými dvěma lety týdně fungoval ve Varšavě až do roku 2012, kdy Iceland Express zanikl, a společnost převzala nově vzniklá aerolinka WOW Air se sídlem rovněž v Keflavíku.

Kolem roku 2008, kdy se podíl nízkonákladových aerolinek na celkovém přepravním proudu stále rychle zvětšoval, začali klasičtí síťoví dopravci zakládat dceřiné nízkonákladové aerolinky. Tento koncept většinou u klasických dopravců neslavil úspěch. Výjimku tvoří Eurowings, které v roce 2015 byly v černých číslech. Ostatní aerolinky, které vytvářely své dceřiné společnosti, povětšinou nedokázaly vykázat zisk, a jejich provoz byl ukončen. Z těchto aerolinek některé operovaly i v Polsku. Polský národní dopravce LOT v roce 2005 zahájil činnost své dceřiné nízkonákladové společnosti Centralwings. Centralwings létali celkem z osmi polských letišť. Celkem nabízela aerolinka spoje do třiceti destinací, v roce 2008 transformoval LOT společnost na charterovou aerolinku a v roce 2009 společnost definitivně zanikla. K zániku vedl tvrdý konkurenční boj hlavně se společnostmi Wizz Air a Ryanair.

Další dceřinou aerolinkou, která létala do Polska byla italská Air One. Společnost vlastnil italský národní dopravce Alitalia. Air One létali do Varšavy a do Krakova z Benátek a Milána. Dopravce ukončil svou činnost na konci letního letového řádu roku 2014. V roce 2002 založila skupina IAG, která mimo jiné vlastní British Airways, Iberii nebo Aer Lingus, nízkonákladovou aerolinku BMI baby. BMI baby ukončilo provoz v roce 2012. Za dobu své působnosti však také létalo do Polska, a to s linkami do Varšavy, Krakova a Gdaňsku z britského Cardiffu a East Midlands. Obě linky byly v provozu od roku 2007 a hlavní cílovou skupinou letů byli polští občané pracující na britských ostrovech (více o tématu migrace polských obyvatel za prací do západní Evropy, především do Británie, pojednává kapitola 5.1).

Dalšími LCC, kteří působili na polském trhu, ale počet linek a odbavených cestujících je zanedbatelný byli Volare, ClickAir, Blue 1, Corendon, Blue Air, Sprint Air a OLT Express dříve pod jménem Jet Air.

4.1.4 ANALÝZA LINEK LCC

V analýze linek nízkonákladových dopravců spojujících Polsko se zbytkem Evropy se zaměřím na dvě největší nízkonákladové aerolinky, jejichž podíl na polském trhu LCC činil více než 88 %. Ryanair vypravuje své linky celkem ze třinácti polských letišť. WizzAir nabízí lety z celkem osmi polských letišť. K 1.7.2017 bázoval WizzAir na polských letištích dohromady 23 letadel. To je nejvíce ze všech zemí, kde společnost působí. [16,17]

Orientace linek jasně vypovídá o obchodním modelu obou společností. Největší podíl všech linek je z východní nebo střední Evropy do zemí západní Evropy. V lednu 2016 tvořily tyto linky 89 % všech linek společnosti WizzAir. Pouhých 7 % linek bylo orientováno mezi státy východní či střední Evropy. Zbylé čtyři procenta zastupují linky, které směřují na Blízký východ. [17]

V celkovém porovnání nabízené sedačkové kapacity jsou Ryanair a WizzAir na prvních dvou místech (v porovnání figurují i klasické síťové aerolinky). WizzAir měl v roce 2016 podíl 15,4 %, Ryanair 14,9 %. Oběma dopravcům se v Polsku tradičně daří, důkazem je spuštění 17 nových linek z polských letišť v roce 2017 aerolinkou WizzAir. Kromě expanze na letišti v Kyjevě, kam směřují čtyři z těchto nových 17 linek, jsou všechny ostatní orientovány do západní Evropy. [16]

Linky z Polska můžeme rozdělit do dvou hlavních skupin. Jak již bylo popsáno výše, z regionu středovýchodní Evropy směřuje do oblasti západní Evropy drtivá většina všech linek. V první skupině jsou linky, které cílí na polské obyvatelstvo pracující v západní Evropě. Druhá část linek do oblasti západní Evropy jsou linky směřující převážně do přímořských destinací jižní a jihozápadní Evropy. Rozdělení do těchto dvou skupin bylo možné učinit na základě pozorování map destinací obou aerolinek.

Tabulka 5: Podíl linek do Velké Británie na celkové kapacitě letišť (2015).

	WAW	GDN	KRK	KTW	WRO	POZ	WMI	RZE	SZZ	BZG	LUZ	LCJ
LHR	7,70%		0,90%									
LGW	1,60%		1,60%									
MAN		0,60%	0,80%				0,60%	0,60%				
STN		2,70%	3,30%	1,90%	3,00%	1,90%	3,80%	2,50%	1,90%	1,90%	1,10%	1,70%
LTN	6,00%	5,50%		5,50%	1,80%	3,10%		0,80%	0,80%		1,80%	
EDI		0,60%	1,70%			0,60%		0,50%				0,40%
BHX		0,80%	0,60%	0,60%						0,80%		
GLA	0,80%	0,80%		0,50%	0,60%	0,50%	0,80%			0,60%		
BRS		0,60%	0,70%	0,80%	0,60%	0,60%	0,80%	0,60%				
NCL			0,40%									
EMA			0,60%		1,10%		0,80%	0,80%				0,80%
BFS			0,70%	0,50%								
LPL	0,80%	1,10%	1,70%		0,80%	0,60%	0,80%		0,80%			
ABZ		0,50%										
LBA		0,90%	0,60%									
DSA	0,80%	1,30%		1,30%	0,80%	1,10%						
TOTAL	17,70%	15,40%	13,60%	11,10%	8,70%	8,40%	7,60%	5,80%	3,50%	3,30%	2,90%	2,90%

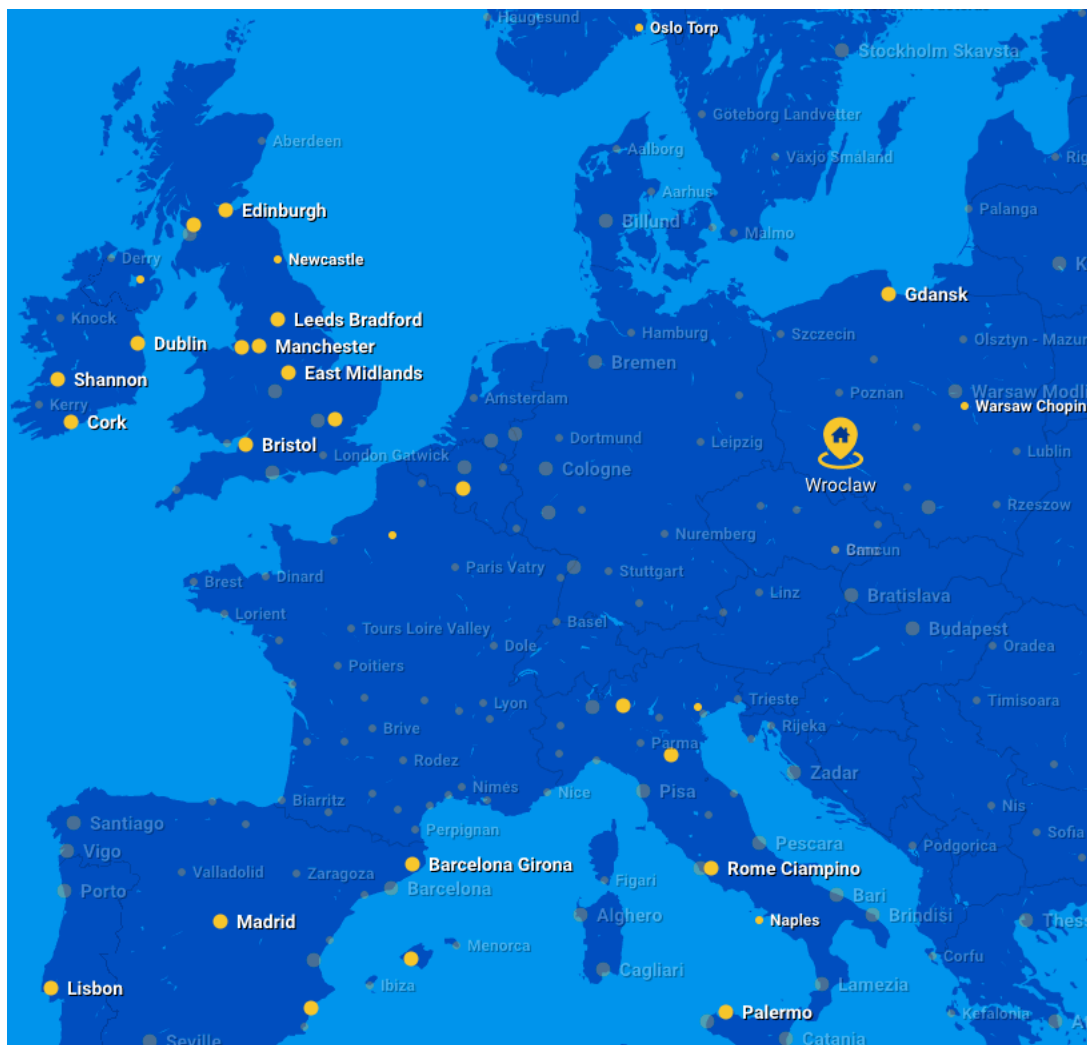
(zdroj: OAG Schedules Analyser, <http://www.anna.aero/>)

Tabulka 5 ukazuje podíl linek směřujících z Polska do Velké Británie na celkovém provozu vybraných letišť. Velká Británie je největším trhem letecké dopravy z Polska. V roce 2015 existovalo celkem 73 spojení mezi britskými a polskými letišti. V roce 2015 činil meziroční nárůst nabízené sedačkové kapacity 10 %. Největší spojnici britských letišť s Polskem jsou letiště ve Varšavě. Dohromady tvoří přes čtvrtinu nabízených linek. Největším počtem destinací ve Velké Británii disponuje letiště v Krakově, které nabízí celkem dvanáct destinací. Naopak největším spojením s polskými městy je letiště v Londýně - Stanstedu s celkovým počtem 11 destinací. Tato tabulka jasně demonstruje spojení z první skupiny linek. LCC dopravci se podílejí na spojení Británie a Polska 90,6 %. Toto číslo jasně dokazuje obrovskou dominanci LCC při přepravě cestujících do západní Evropy. [16]

Další podkategorií jsou vnitrostátní linky, které začal Ryanair v Polsku provozovat v roce 2013. Ryanair se rozhodl konkurovat polskému národnímu přepravci spojením Varšavy s Gdaňskem a Vratislaví. Dále pak otevřel linku mezi Krakovem, Vratislaví a Gdaňskem. Ryanair srazil ceny letenek až na historická minima, kdy se vnitrostátní letenky daly koupit již za 9 zlotých (necelých 60 korun českých). LOT reagoval na vývoj situace také snížením cen a oba dopravci

zatím na všech linkách stále soupeří. LOT jako síťový dopravce využívá větší počet letů denně s nízkokapacitními letadly. Dokáže tak efektivně distribuovat cestující na návazné lety. Varšava slouží jako hub polského dopravce a z Gdaňsku bude nejčastěji cílit na cestující, kteří pokračují z Varšavy dále do ostatních zemí Evropy, Asie či Severní Ameriky. Ryanair bude nejčastěji přepravovat point to point cestující, kteří dále nepokračují. Proto vystačí s nižší frekvencí letů. Díky těmto zcela odlišným obchodním modelům je na trhu místo pro oba dopravce.

Obrázek číslo 4 jasně ukazuje všechny hlavní kategorie linek nízkonákladových dopravců v Polsku. Jako příklad jsou zobrazeny destinace z polského letiště ve Vratislavi. Linky do Británie, Irska, Norska, Belgie a Francie zobrazují první kategorii, destinace kam míří pracovní síla. Druhou kategorií reprezentují přímořské destinace v Itálii a ve Španělsku. Jako poslední jsou na mapě destinací vidět spojení s polskými letišti.



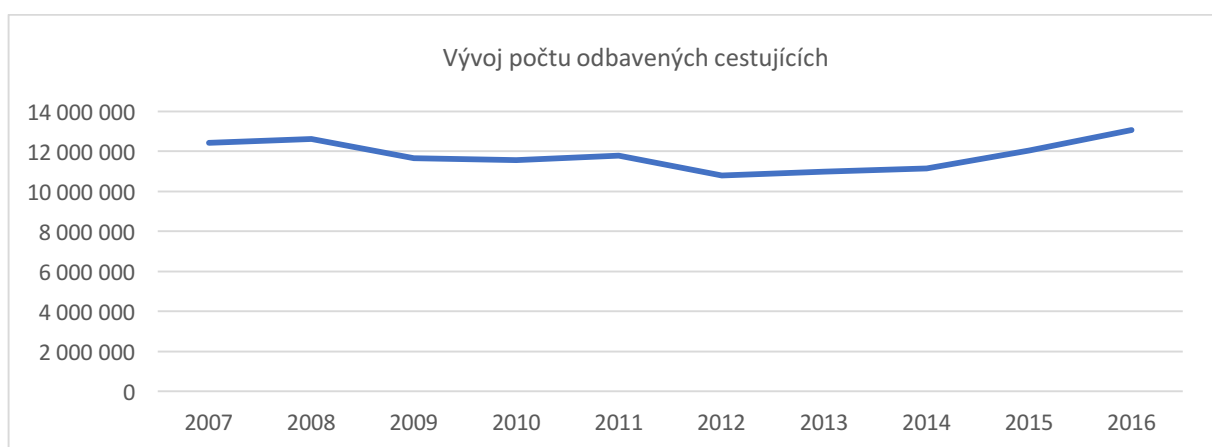
Obrázek 4: Mapa linek FR z letiště WRO (2015).

(zdroj: Route Map <http://www.ryanair.com/>)

4.2 VÝVOJ SITUACE V ČESKÉ REPUBLICE

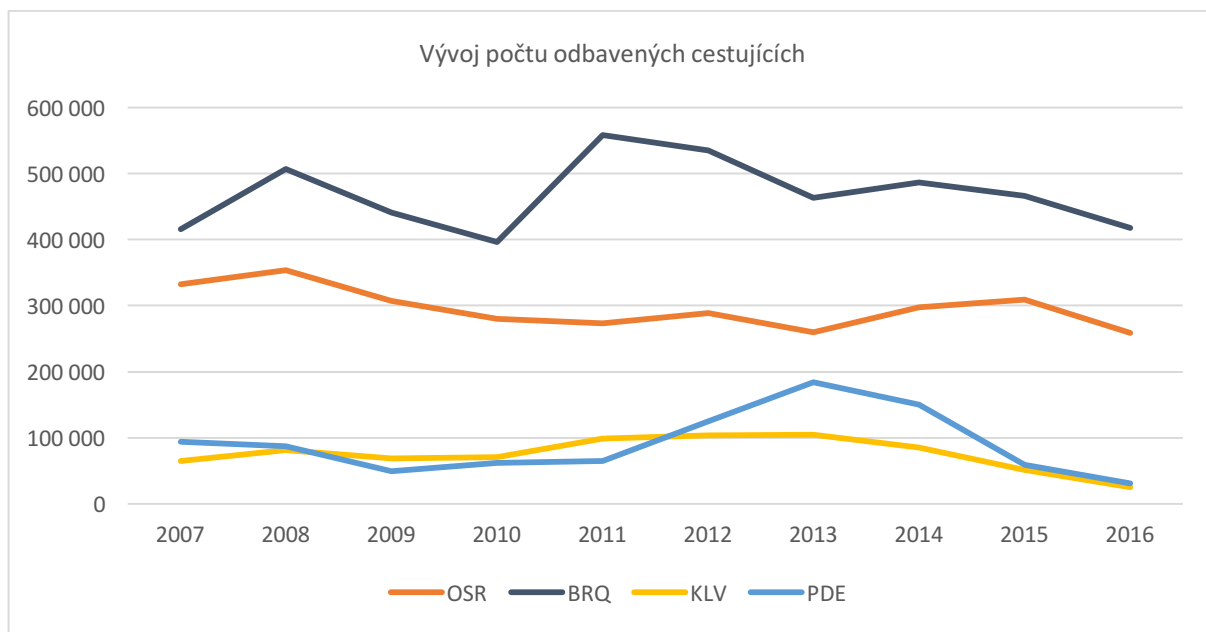
S pádem komunismu v Československu se otevřel český letecký trh pro zahraniční dopravce a letecká doprava celkově přestala být orientovaná striktně na východ. Nárůst počtu cestujících, letů a leteckých společností působících v České Republice měl podobný průběh jako v Polsku. Rozvoj umožnila deregulace trhu a vstup nových aerolinií na trh. Zásadní roli hrál také vstup České Republiky do Evropské unie. [6]

Od roku 1989 počet odbavených cestujících každoročně vzrostl. Bylo tomu tak až do roku 2009, kdy následkem ekonomické krize došlo ke snížení počtu odbavených cestujících na všech mezinárodních letištích v České republice. Největší letiště v zemi (letiště Václava Havla v Praze) téměř zdvojnásobilo svůj přepravní výkon mezi lety 2000 a 2005. V rámci analýzy vývoje objemu přepravených cestujících a vypravených letů na českých letištích, má největší roli letiště v Praze. V roce 2007 odbavilo více než 93 % cestujících z celkového výkonu České republiky. V roce 2016 už to bylo téměř 95 %. Celkový počet cestujících mezi těmito roky se však zvýšil jen o 3,5 %. Dá se tedy tvrdit, že výsledky letiště v Praze odráží celkové trendy v České republice.



Graf 3: Vývoj počtu odbavených pasažérů na letišti v Praze (2007 - 2016)
(zdroj: Výroční zprávy letiště Praha, vlastní zpracování)

Graf číslo 3 ukazuje vývoj odbavených cestujících na letišti Václava Havla v Praze za posledních deset let. Od roku 2007 do roku 2016 se objem cestujících zvýšil pouze o 5,1 %. Mezi roky 1999 a 2007 se však celkový počet odbavených cestujících zvětšil o neuvěřitelných 257 %. Ustálení nárůstu letecké dopravy v Česku ovlivnila světová finanční krize a také krize národního dopravce ČSA. Až v prvním pololetí roku 2017 začala znovu letecká doprava na největším pražském letišti růst, a to jak v počtu odbavených cestujících tak i v počtu vypravených letů. Nárůst cestujících meziročně stoupl o 21 %.



Graf 4: Vývoj počtu odbavených pasažérů na vybraných letištích v České republice (2007 - 2016)

(zdroj: Výroční zprávy jednotlivých letišť, vlastní zpracování)

Graf číslo 4 ukazuje, stejně jako graf číslo 3, vývoj za posledních deset let na zbylých českých letištích. Z grafu je patrné, že dramatický nárůst počtu odbavených cestujících nezaznamenalo žádné z vybraných letišť. Tři ze čtyř dokonce zaznamenala pokles, jediné letiště v Brně Tuřanech zvýšilo počet cestujících, pouze však o 0,45 %. I přes relativně velké výkyvy v meziročních výsledcích si letiště v Ostravě a Brně zachovala přibližně stejná čísla. Propad ve výsledcích zaznamenala letiště v Pardubicích a v Karlových Varech, která doplatila na nízkou poptávku po letecké dopravě po ukončení letů do Ruska.

4.2.1 SEZNAM LETIŠŤ V ČESKÉ REPUBLICĚ

V České republice se nachází celkem 90 letišť. Podle zákona o civilním letectví se dělí na vnitrostátní a mezinárodní, dále pak na veřejná a neveřejná. Veřejných mezinárodních letišť je v České republice pět, a to v Praze, Ostravě, Brně, Karlových Varech a Pardubicích. Pražské letiště vlastní stát, ostatní regionální letiště byla nejprve převedena do správy jednotlivých krajů a poté převedena do správy jednotlivým privátním subjektům. Největším letišťem je letiště v Praze, které odbaví více než 90 % veškerých cestujících na domácím trhu. Ostatní regionální letiště nejsou tolik vytížená hlavně z důvodu geografické polohy Prahy v rámci České

republiky. Nejdál od letiště v Praze se nachází letiště v Ostravě, které však prohrává souboj s letištěm v nedalekých polských Katovicích. [18,19]

4.2.2 LCC PŮSOBÍCÍ V ČR K ROKU 2017

Nízkonákladové letecké společnosti působící v ČR k 1.7.2017 jsem rozdělil do dvou skupin. Rozdělení je stejné jako v kapitole 5.1.2. Do první kategorie spadají ortodoxní LCC, do druhé potom ti, kteří rozšířili svůj obchodní model o prvky klasických leteckých dopravců.

Na letištích v Brně a Ostravě působí v zimním i letním letovém řádu největší nízkonákladová aerolinka v Evropě Ryanair. Z Brna ještě celoročně létá maďarský WizzAir. Novinkou v síti Ryanairu jsou Pardubice, odkud se začne 5. září 2017 létat do Londýna. Letiště v Pardubicích se v posledních letech potýkalo s odlivem pasažérů. Hlavním problémem byla téměř stoprocentní orientace na ruskou klientelu, která vlivem nepříznivého vývoje ruského rublu přestala do Pardubic létat. Nově po zvýšení poptávky po letech mezi ruskou federací a ČR začaly dopravci využívat pražské letiště místo toho pardubického. Poslední regionální letiště v Karlových Varech mělo stejné problémy jako to pardubické. Od letního letového řádu spojila německá Germania Karlovy Vary s Dusseldorfem. Lety však byla nucena kvůli nízkému zájmu postupně rušit, až oznámila úplný konec spojení těchto dvou měst. Ze všech českých regionálních letišť vypravuje pravidelné sezónní lety česká nízkonákladová aerolinka Smartwings. Jedná se zpravidla o lety do prázdninových destinací v jižní Evropě. Travel Service nabízí z regionálních letišť charterové lety, nenaplněnou kapacitu poté prodává pod svou dceřinou firmou Smartwings jako pravidelné lety. Kvůli absolutnímu monopolu na sezónních letech se však většinou ceny letenek nedají považovat za nízkonákladové. [21,22]

Na pražském letišti působí dohromady 16 nízkonákladových aerolinek. Jejich kompletní seznam ukazuje tabulka číslo 6. Největší nabídku destinací mají domácí Smartwings, které jak bylo popsáno výše, nabízí kapacitu pro pravidelnou přepravu ve svých charterových letech. Dvě ze šestnácti aerolinek nabízí nízkonákladové lety mimo Evropu. Jedná se o FlyDubai a Pegasus. Obě tyto aerolinky spadají do druhé kategorie LCC, nabízí totiž lety s přestupem na svých hubech. Ryanair bude v zimním letovém řádu provozovat své lety celkem do 17 destinací z Prahy. Tuto novinku postupně oznámil na začátku roku 2017. V minulosti létal Ryanair z pražského letiště pouze do několika málo destinací, jako důvod vždy uváděl vysoké poplatky letiště Praha, které aerolince Ryanair dlouho odmítalo dát slevy na poplatcích, jak tomu je aerolinka zvyklá na ostatních letištích v Evropě. V minulosti Ryanair dokonce mezi roky 2010 a 2014 úplně přestal do Prahy létat. Letošní expanze Ryanairu je tedy velice optimistickým krokem v nízkonákladové dopravě na letišti v Praze. [20]

Když pomineme Smartwings, která se soustředí primárně na sezónní lety, tak třemi největšími LCC v České republice jsou Ryanair, WizzAir a easyJet. Česká republika je jedinou zemí středovýchodní Evropy, kde se na prvním místě z hlediska přepravených cestujících LCC neumístil Ryanair nebo WizzAir. Jedničkou v Česku v roce 2016 byl easyJet. Z tabulky 5.5 s destinacemi jednotlivých LCC, lze sice vyčíst, že easyJet má 11 destinací a Ryanair 15, tyto čísla ale ukazují na zimní letový řád v roce 2017. V březnu roku 2016 byl tedy podíl easyJetu na českém LCC trhu 31,5 %. Druhý byl Ryanair s 19,7 % a na třetí příčce Wizzair s 13,7 %. Po zavedení nových linek společností Ryanair a Wizzair můžeme za rok 2017 očekávat změny v tomto pořadí (Innovata March 2016 report).

Tabulka 6: Počet destinací LCC v České republice (2017).

	PRG	OSR	BRQ	KLV	PDE	celkem
Smartwings	47	14	14		2	77
Ryanair	15	2	1		1	21
easyJet	11					11
Wizzair	8		2			10
Norwegian	6					6
Jet2	5					5
Volotea	5					5
Vueling	4					4
Eurowings	3					3
Transavia	2					2
Flybe	1					1
Pegasus	1					1
Flydubai	1					1
airBaltic	1					1
Air Berlin	1					1
UP	1					1
Germania				1		1

(zdroj: webové stránky jednotlivých aerolinek, vlastní zpracování)

4.1.3 LCC PŮSOBÍCÍ V ČR V MINULOSTI (2007 - 2017)

Až do svého krachu v roce 2009 byly SkyEurope největší nízkonákladovou aerolinkou působící na českém trhu. V roce 2008 to byla dokonce druhá největší společnost létající z pražského letiště (na prvním místě byly ČSA). Mezi destinace SkyEurope patřila hlavně města v jižní a západní Evropě. V srpnu roku 2008 vypravovaly SkyEurope celkem 118 letů týdně ze své základny v Praze. Stejně jako do Polska létala aerolinka BMI baby i do Prahy. Nabízela lety do Belfastu, East Midlands a Birminghamu. Dalšími LCC působícími na českém trhu byly

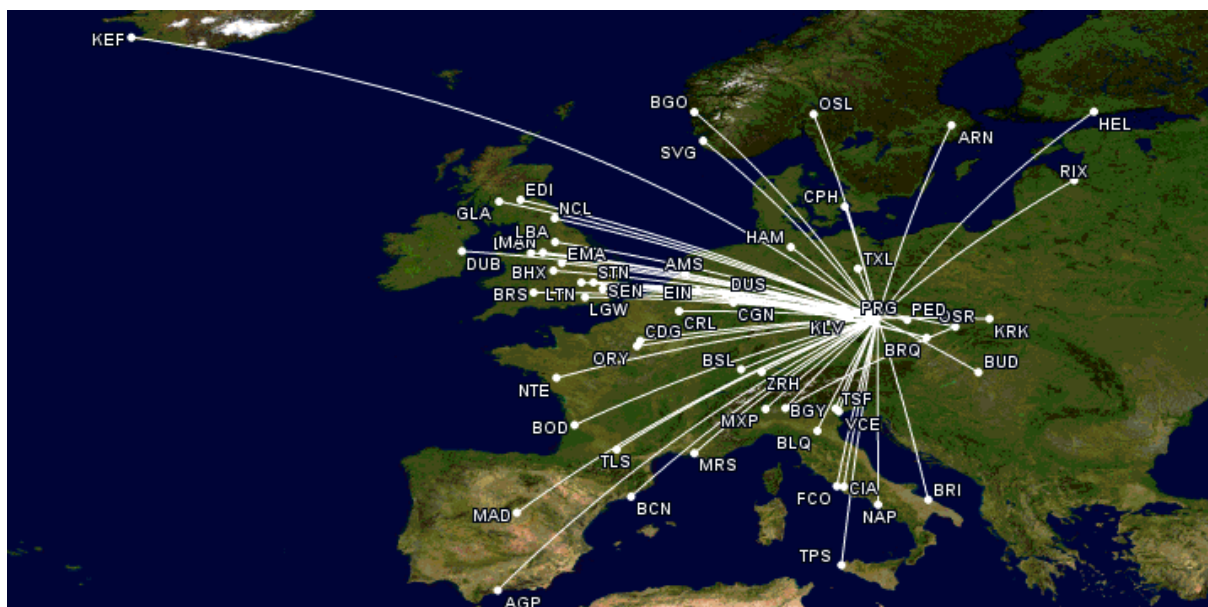
Jetairfly, Air One, ClickAir, Meridiana. Ryanair vstoupil na český trh v roce 2005, kdy spojil brněnské letiště s Londýnem. V současnosti největší LCC v Česku easyJet působí v ČR již od roku 2002, kdy začal provozovat linku mezi britským Bristolem a Prahou. WizzAir začal létat z Prahy až v roce 2009, rovnou ale ze šesti evropských měst a rychle si získal svou pozici na trhu díky zvedající se oblibě LCC. [23]

4.1.4 ANALÝZA LINEK LCC

Když porovnáme nabízenou sedačkovou kapacitu klasických a nízkonákladových aerolinek v České republice, zjistíme že mezi léty 2010 a 2016 vzrostla nabízená kapacita LCC na českém trhu z 22 % na 34 %. Expanze LCC působících v Česku zpravidla přinášela linky orientované do západní nebo jižní Evropy, stejně jako tomu bylo v Polsku. Můžeme tedy linky znovu rozdělit do dvou kategorií, v první kategorii jsou linky do západní Evropy cílené především na Čechy pracující v západních zemích. Druhou skupinou obyvatel, která využívá těchto spojení jsou turisté, kteří cestují do České republiky. Tomuto tématu se podrobněji věnuje kapitola 5.2. [24]

Do druhé kategorie linek spadají spojení s městy na jihu Evropy, která jsou využívána především turisty a českými obyvateli mířícími na dovolenou. Třetí kategorii tvoří v Polsku vnitrostátní lety. Ty v České republice, kvůli jejímu geografickému uspořádání, nemají pro LCC smysl. Jedinou pravidelnou vnitrostátní linku v ČR provozují ČSA jakožto síťový dopravce, a to z Prahy do Ostravy.

Novou skupinu linek však lze vyzorovat analýzou nové expanze Ryanairu v Praze. Mezi nově oznámenými linkami letošního rozšíření působnosti jsou totiž dvě destinace, které se liší od těch ostatních. Jedná se o Krakov a Budapešť. Tyto dvě linky totiž směřují na východ od Prahy a jsou v regionu středovýchodní Evropy. Ryanair bude na lince do Budapešti soupeřit s Českými aeroliniemi, které však cílí na zcela odlišnou klientelu. Poptávka po letech mezi těmito dvěma městy je velice nízká, lze tak soudit z typů letadel které ČSA na tyto lety nasazuje. Na lince spojující Krakov s Prahou bude mít Ryanair monopol. Záměr Ryanairu bude jistě na těchto linkách cílit na turisty. Praha, Budapešť a Krakov jsou totiž třemi nejnavštěvovanějšími městy ve středovýchodní Evropě. [25]



Obrázek 4: Mapa linek LCC vedoucích z České republiky (2017).

(zdroj: webové stránky jednotlivých aerolinek, Great Circle Mapper, vlastní zpracování)

Obrázek číslo pět ukazuje mapu linek LCC vedoucích z českých letišť. Na mapě nejsou zobrazeny destinace společnosti Smartwings, která nabízí hlavně sezónní lety. Dále pak nejsou vyobrazeny LCC linky vedoucí mimo Evropu (SAW, TLV, VDA, DXB). Z mapy je patrná vysoká penetrace linek na britské ostrovy. Celkem dopravci létají na britské ostrovy ze 4 českých letišť - všech kromě Karlových Varů. V Británii je potom celkem 13 destinací, do kterých se dá doletět z českých letišť. Jen do Londýna létají LCC na čtyři ze šesti hlavních letišť. Na druhém místě v absolutním počtu linek do daného státu se umístila Itálie s celkem 10 destinacemi.

5. SROVNÁNÍ BYZNYS PLÁNŮ

5.1 STRATEGIE - CESTOVNÍ RUCH A PRACOVNÍ MIGRACE

V roce 2015 žilo ve Velké Británii 831 000 polských občanů. Jejich počet se mezi roky 2004 a 2015 zvýšil osmkrát. Čechů žije na britských ostrovech daleko méně, přesná čísla nejsou známá, ale podle českého statistického úřadu pracovalo v roce 2015 v Británii 37 000 Čechů. Tento fakt jasně ukazuje na odlišné strategie LCC v ČR a v Polsku. V přepočtu na obyvatele je polských obyvatel na ostrovech až čtyřikrát více než těch českých. Dříve si létání za prací

nemohli lidé dovolit, ale s nástupem LCC do regionu středovýchodní Evropy se situace změnila. Jak bylo popsáno v kapitole analýzy linek z Polska do Velké Británie, existuje celkem 73 linek mezi těmito dvěma zeměmi. [30]



Graf 5: Vývoj počtu turistů v České republice (2013 - 2016)
(zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

V roce 2016 cestovalo z polských letišť do Spojeného království celkem 7,08 milionu pasažérů, to je více než 20 % z celkového objemu letecké přepravy. Meziroční nárůst představoval 15,6 % (2015 a 2016). Nejvyužívanější linkou byla linka z varšavského letiště Modlin na londýnské letiště Stansted. Celkem ze všech polských letišť do Londýna cestovalo v loňském roce 4,23 milionu pasažérů. Tato čísla dokazují obrovskou důležitost nízkonákladových dopravců v letecké přepravě mezi těmito dvěma zeměmi. [29]

Z Česka vede do Spojeného království celkem 21 linek. Počet linek také není malý, ale cílí primárně na jinou skupinu obyvatel. S rostoucím významem cestovního ruchu v České republice rostla v posledních deseti letech obliba Prahy mezi britskými obyvateli.

Důkazem je například nárůst počtu linek z Prahy do Londýna. Od zimního letového řádu 2017 se bude z pražského letiště létat na všech šest letišť v Londýně. Praha jako první město z bývalého sovětského bloku získala spojení s londýnským letišťem London City, které je využíváno hlavně byznys cestujícími. Dalším důkazem je zvyšující se počet cestujících na linkách na britské ostrovy. V roce 2016 byl meziroční nárůst odbavených cestujících do Velké Británie 11 %. Velká Británie tvoří 13 % z celkového objemu cestujících pražského letiště. [31]

5.2 POBÍDKY A DOTACE

Regionální letiště, která často nedisponují dostatečnou poptávkou po pravidelných linkách síťových dopravců, mají ve svém zájmu otevření nových linek LCC dopravců. Fungující letiště vytváří pracovní příležitosti a podporuje cestovní ruch v daném regionu. K zavedení nových linek se však letečtí dopravci zpravidla sami do neprozkoumaných trhů nepouští. Při zavádění nové linky vždy spolupracují s danými letišti, a snaží se vyjednat výhodné podmínky pro začátek provozu. Evropská komise stanovuje pravidla, za jakých podmínek a v jaké výši lze letecké dopravce podporovat. [27]

Jednou z forem finanční podpory leteckým dopravcům na nových linkách je nabídka pobídek. Pobídky mohou dopravci využívat na propagaci a marketing nové linky. Přesná pravidla stanovuje sdělení Evropské komise 2014/C 99/03 - Pokyny ke státní podpoře letišť a leteckých společností. První hlavní podmínkou k udělení finanční podpory je závazek, že nová linka zvyšuje mobilitu občanů Unie. Druhou podmínkou je napomáhání regionálnímu rozvoji ve vzdálených regionech. [26]

Další formou benefitu pro letecké dopravce může být sleva z letištních poplatků. Letiště Praha například v roce 2014 poskytovalo slevu z přistávacích poplatků. Sleva byla na první čtyři roky fungování linky. Aerolinkám tak byla nabídnuta v prvním roce sleva 95 %, ve druhém 75 %, ve třetím 50 % a nakonec ve čtvrtém roce od zahájení linky 25 %. [27]

Příklady pobídek a slev pro LCC můžeme hojně vidět jak v Polsku, tak i Česku. Například letiště v Pardubicích a letiště v Ostravě se dohodla na spolupráci s aerolinkou Ryanair. Ryanair dostal ke spuštění linky do Pardubic od 5. 9. 2017 dotaci ve výši 13 milionů korun ročně. Tato dotace je pobídka z první kategorie popsané výše. Druhým benefitem je pro Ryanair další 13 milionová sleva z poplatků spojených s letištními poplatky. Letiště Leoše Janáčka v Ostravě podobně dotuje v současnosti novou linku do italského Bergama. Dále za pobídky létají z letiště v Ostravě Smartwings do Dubaje. Tato linka se dlouhodobě potýká s nízkou poptávkou. Smlouva mezi ostravským letištem a společností Travel Service zaručuje aerolince krytí ztrát v prvním roce provozu až do výše 24 milionů korun. Vzhledem k tomu, že linka létá pouze jednou týdně, mohl by kraj doplácet až 1,5 milionu korun za každý let. V létě roku 2017 linka dostala stopku, a momentálně se čeká, zda se lety obnoví na podzim. [21]

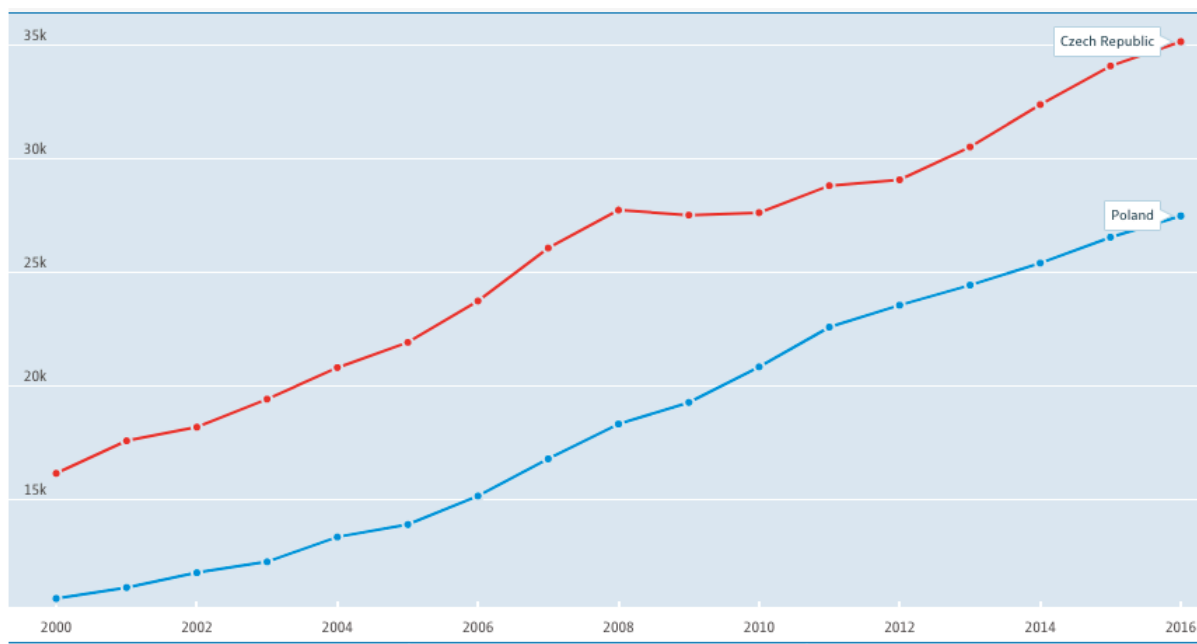
V Polsku je příkladem dotací letiště v Radomi. Jeho výstavba stála více než půl miliardy korun a za první dva roky od otevření letiště nebylo schopné přilákat vůbec žádné letecké dopravce. Postupem času začaly na letišti létat ČSA a airBaltic. Obě linky byly dotované, a jejich vytížení bylo velice nízké. Po zrušení těchto linek působí na letišti už jen malá aerolinka Sprint Air,

kteřá také dostává dotace a pobídky na svých linkách do Prahy, Lvovu a Gdaňsku. Toto letiště by bez dotací nejenže nikdy nevzniklo, ale ani by nedokázalo přežit, nachází se totiž pouhých 100 kilometrů od Varšavy, která disponuje dvěma letišti. [28]

Při takovýchto dotacích a pobídkách vyvstává otázka do diskuze, zda je opravdu potřeba utrácet tolik peněžních prostředků v oblasti regionálních letišť. Na druhou stranu letiště v Gdaňsku, Vratislavě a Krakově začínala stejným způsobem pobídek a dotací a dnes odbavují miliony cestujících ročně. Závěrem lze asi říci, že rozvoj regionálních letišť má určitě smysl, otázkou zůstává, kolik takových letišť se vlastně užívá a jestli už nebyl jejich počet dosažen.

5.3 ROSTOUCÍ ŽIVOTNÍ ÚROVEŇ

Letecká doprava je ukazatelem vyspělosti státu. Úroveň letecké dopravy, její vnímání veřejností a jednotlivé ukazatele výkonů letecké dopravy zobrazují ekonomickou vyspělost zemí. Porovnání vývoje HDP a vývoje odbavených pasažérů v různých částech světa ukazuje téměř lineární závislost. Body rostoucí přímky jsou jednotlivé státy začínající od těch nejméně vyspělých až po ty nejvyspělejší. Souvislost mezi těmito dvěma faktory je patrná na příkladu Singapuru, ve kterém je jedno z největších letišť na světě a hodnota HDP přepočtena na obyvatele je dlouhodobě jedna z nejvyšších na světě. Na opačném pólu jsou státy z Afriky. [32]



Graf 6: Vývoj HDP České republiky a Polska (2000-2016)

(zdroj: OEC, GDP data)

Graf číslo 6 ukazuje vývoj růstu hrubého domácího produktu přepočteného na obyvatele v Polsku a v České republice od roku 2000 do současnosti. Zatímco HDP mezi roky 2000 a 2016 vzrostl v České republice o 216 %, v Polsku to bylo dokonce 259 %. S růstem tohoto ekonomického ukazatele rostla i letecká doprava v obou zemích. V Polsku za posledních osm let téměř dvojnásobně, v ČR rostla pouze o 4 %. Toto srovnání ukazuje na obrovský vzestup letecké dopravy a životní úrovně v Polsku v posledních deseti letech. Důvodem malého růstu v České republice byla stagnace výkonu letiště v Praze, na kterém téměř stoprocentně závisí výkon celé země, a dále také špatné využívání dotačních prostředků na stavbu a rozvoj regionálních letišť. Rychlý růst HDP a také růst počtu odbavených pasažérů zaznamenala Česká republika dříve než naši severní sousedé. Mezi roky 2000 a 2008 porovnání růstu obou těchto faktorů tvořilo rostoucí přímkou. S nástupem ekonomické krize v roce 2009 se HDP přepočítané na obyvatele znovu začalo pohybovat směrem vzhůru, ale počet odbavených pasažérů nestoupal. Převážně výkony stagnovaly a Česko se poněkud odchylovalo od této stoupající přímkou, kterou tvoří celosvětové srovnání této závislosti. [33]

6. SOUČASNÉ TRENDY A BUDOUCÍ MOŽNOSTI VÝVOJE

V této kapitole jsou zpočátku popsány současné globální trendy objevující se v LCC dopravě. Následně jsou tyto trendy vztaženy na oblast Polska a České republiky. V druhé části této kapitoly jsou poté popsány budoucí možnosti vývoje LCC v Polsku a v České republice.

6.1 KLASIČTÍ DOPRAVCI SE STÁVAJÍ NÍZKONÁKLADOVÝMI

V roce 2016 dosáhl podíl nízkonákladových dopravců na všech letech v Evropě skoro 50 %. V roce 2004 to bylo pouhých 18 %. S takovýmto nárůstem podílu LCC na trhu musí tradiční aerolinky přistupovat k změnám svých byznys modelů v rámci udržení konkurenceschopnosti. Například ve Velké Británii, Polsku nebo ve Španělsku již dnes nejsou největšími národní dopravci, předběhli je nízkonákladové aerolinky. Ve Velké Británii easyJet, ve Španělsku a Polsku Ryanair.

Nízkonákladové aerolinky mají před těmi klasickými v oblasti krátkých a středně dlouhých linek nesporné výhody. Největší výhodou jsou nižší náklady oproti klasickým aerolinkám. Náklady na jeden nabízený sedačko kilometr (CASK) byly v roce 2006 vyšší o 0,036 dolaru u síťových aerolinek než u těch nízkonákladových. Avšak v roce 2011 se tento rozdíl snížil, na 0,025 dolaru. Náklady klasických dopravců zůstávají stále větší, ale se zaváděním nových inovací do jednotlivých byznys plánů se postupně snižují. Mezi konkrétní příklady změn byznys

modelů klasických dopravců patří například víceúrovňová segmentace nabízených tarifů. Rozdělením do několika knihovacích tříd nabízí klasičtí dopravci několik různých tarifů pro jeden určitý let. V nejlevnějším tarifu jsou zpravidla omezené služby. Cestující při koupi tohoto tarifu nemá nárok na občerstvení nebo na odbavené zavazadlo a také dostane méně mil do svého FFP. Právě tímto nejnižším tarifem se snaží síťoví dopravci konkurovat nízkonákladovým aerolinkám na krátkých letech. I přes snížení nákladů díky omezení těchto služeb zůstávají celkové provozní náklady daleko vyšší, a to hlavně kvůli absenci celkového nízkonákladového modelu aerolinky (náklady na údržbu, mzdy nebo náklady spojené s poplatky primárních letišť). Tyto nové tarify v nedávné době zavedly například ČSA nebo TAP Portugal. [35]

Na druhou stranu i LCC přebírají od klasických aerolinek určité praktiky. Mezi ty nejdiskutovanější v poslední době patří nabídka letů s přestupem nebo také segmentace nabízeného produktu. Na jaře roku 2017 začal nabízet Ryanair lety s přestupem. Tato inovace může cílit na další potencionální zákazníky. I přesto, že Ryanair stále pracuje na point to point modelu, může díky svým základnám například v Dublinu nebo v Bergamu simulovat klasický hub and spoke model, například z Dublinu totiž létá do 98 destinací po celé Evropě.

6.2 NÍZKONÁKLADOVÉ LETY NA DELŠÍ VZDÁLENOSTI

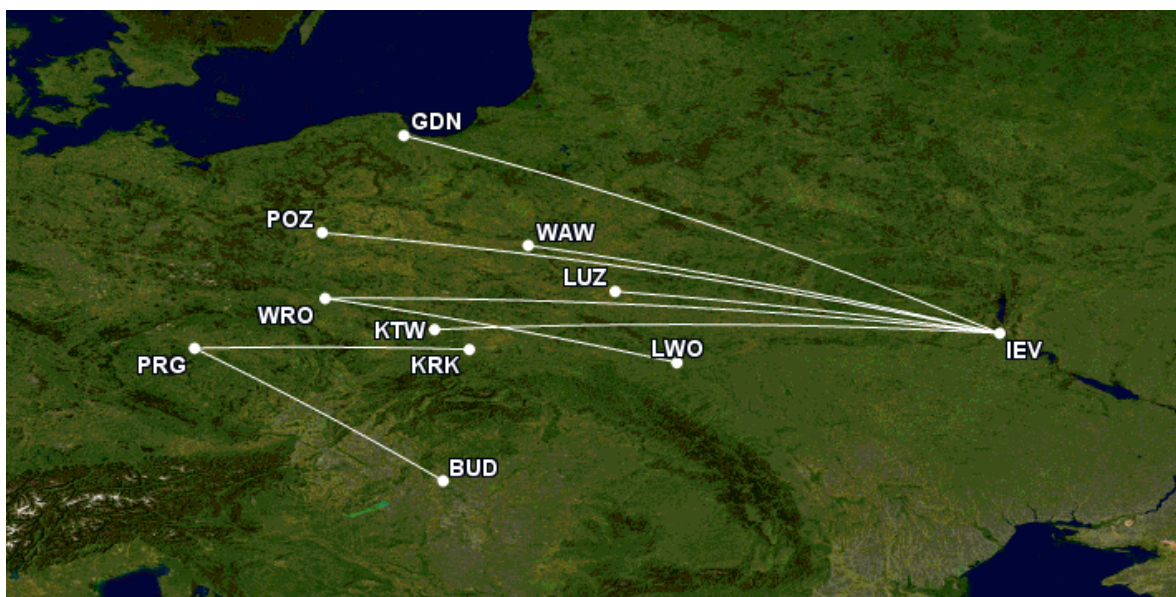
Další prostor pro růst LCC přinesou v blízké době nová úzkotrupá letadla, které tyto společnosti nejčastěji provozují. V roce 2014 objednal Ryanair 100 letadel typu Boeing 737 MAX 200, která jsou speciálně upravená pro LCC. V této konfiguraci letadlo pojme až 200 cestujících. Vyšší dolet a nižší spotřeba umožní aerolinkám další snížení provozních nákladů. V červnu roku 2017 zahájil Norwegian transatlantické lety s tímto typem letadel. Prozatím létá z Velké Británie na východní pobřeží USA. Při inauguračním letu z Edinburghu na letiště Stewart ve státě New York, bylo poprvé využito toto letiště jako sekundární nízkonákladové letiště pro nízkonákladové lety z Evropy. Norwegian již několik let provozuje transatlantické low cost lety se svými letouny typu Boeing 787, avšak začátek letů s typem Boeing 737 na sekundární letiště je něco zcela nového. [34]

Můžeme tedy očekávat, že Norwegian nebude jediná nízkonákladová aerolinka, která v budoucnu spojí severní Ameriku s Evropou úzkotrupými letadly. S rostoucím podílem nízkonákladových letů v oblasti středních a krátkých tratí bude tedy s největší pravděpodobností v budoucnosti růst i podíl LCC na delších tratích, které jim umožní provozovat nové typy výkonnějších a úspornějších letounů. Maximální dolet letounu Boeing 737 MAX 8 je 6509 km, přímý konkurent v podobě Airbusu A 320 NEO má dolet 6110 km. [36]

Přímé nízkonákladové lety mezi Polskem, respektive Českou republikou, a východním pobřeží USA s největší pravděpodobností v blízké budoucnosti nebudou realizovány. Je tomu tak hlavně kvůli prozatím nízké poptávce a geografické poloze obou zemí. Na středně dlouhých tratích LCC z ČR nebo z Polska zatím vystačí dopravci s klasickými verzemi B737 nebo A320, ať už se jedná o linky na Blízký východ nebo na Island.

6.3 VZNIK SPOJENÍ MEZI VÝCHODOEVROPSKÝMI STÁTY

Oblastí s vysokým potenciálem budoucího rozvoje jsou linky směřující z Prahy do východní Evropy, respektive z polských letišť na východ Evropy. Jak bylo popsáno v kapitole 5.2.3, Ryanair spojí v roce 2017 Prahu s Budapeští a s Krakovem. Tyto dvě nové linky mohou být začátkem expanze linek tohoto typu. V ČR i v Polsku žije početná ukrajinská menšina, která pro své cesty na Ukrajinu využívá především silniční dopravu. Toto by se ale mohlo změnit s postupným růstem životní úrovně jak v ČR a Polsku, tak i na Ukrajině. Právě v této oblasti by mohly nízkonákladové aerolinky najít nové cestující. Důkazem může být nedávné spuštění celkem šesti linek z ukrajinského Kyjeva do polské Varšavy, Lublinu, Katovic, Vratislavy, Poznaně a Gdaňsku. Stejně tak jako polští obyvatelé míří na britské ostrovy, tak mohou mířit ukrajinští obyvatelé do regionu (v porovnání s Ukrajinou) bohaté střední Evropy, ať už do Polska nebo České republiky. Další linkou směřující na východ je linka Wizzairu z ukrajinského Lvova do Vratislavy.



Obrázek 5: Mapa linek do regionu východní Evropy z České republiky a Polska (2017).
(zdroj: webové stránky jednotlivých aerolinek, Great Circle Mapper, vlastní zpracování)

6.4 POTENCIÁL NOVÝCH LINEK Z ČR

Na základě analýzy linek LCC vedoucích z Polska a z České republiky je patrné, že obě tyto země mají potenciál ke vzniku nových linek. Pravděpodobně největší oblastí možného budoucího vývoje jsou linky vedoucí do přímořských oblastí z České republiky. Z Polska nabízí Ryanair a Wizzair obrovský počet linek do oblasti Středomoří a Atlantského oceánu. Největším počtem spojení s jižní Evropou disponuje Varšava. Celkem se jedná o 41 linek provozovaných společnostmi Ryanair a Wizzair. Z pražského letiště mají tyto dva dopravci dohromady pouze 9 linek vedoucích do této oblasti. Hlavním důvodem nižšího počtu linek tohoto typu v České republice je většinou absolutní monopol společnosti Smartwings, která létá do těchto oblastí nejen z Prahy, ale i z dalších českých měst.

Tabulka 7: Porovnání cen letenek do destinace Mallorca (08/2017)

	Říjen 2017	Listopad 2017	Prosinec 2017
WMI - PMI	106,6 EUR	70,3 EUR	96,2 EUR
PRG - PMI	232,4 EUR	219,1 EUR	221,5 EUR

(zdroj: webové stránky jednotlivých aerolinek, vlastní zpracování)

Tabulka číslo 7 ukazuje průměrné ceny zpáteční letenky z Prahy a Varšavy na Mallorcu. Jedná se o ukázkový příklad již existujících LCC linek do Středomoří z Polska a naopak jejich absence z České republiky. Linku z Varšavy operuje Ryanair, linku z Prahy zajišťuje společnost Smartwings. Můžeme tedy v budoucnu očekávat, že některá z nízkonákladových aerolinek spustí konkurenční boj se společností Smartwings a také Česká republika se dočká LCC linek směřujících na jih Evropy.

Na začátku roku 2017 oznámila společnost Ryanair dvě nové linky z pražského letiště, na kterých bude přímo soupeřit se společností Smartwings. Jedná se o linky do španělské Barcelony a Malagy. Lety mezi Barcelonou a Prahou operuje pro Smartwings český dopravce ČSA, kterého z 34 % vlastní Travel Service (mateřská společnost Smartwings). Tento fakt však nic nemění na tom, že dochází ke vzniku konkurenčního prostředí.

Dalším faktorem, který by jistě napomohl růstu LCC v Praze, je vznik sekundárního letiště. Ve Varšavě se nachází sekundární letiště od roku 2012 a počet odbavených cestujících na tomto letišti kontinuálně vzrůstá. Vyšší poplatky pro aerolinky na letišti v Praze mohou být negativním faktorem pro vstup či expanzi LCC, na druhou stranu sekundární letiště ve Varšavě nevyužívají

všichni nízkonákladový dopravci. Například Wizzair stále operuje všechny své lety z hlavního varšavského letiště. I přes vyšší poplatky se mu na hlavním letišti ve Varšavě dlouhodobě daří.

6.5 LCC JAKO CHARTER SPOLEČNOSTI

Zajímavou novinkou u společnosti Ryanair je založení dceřiné charterové společnosti Ryanair Sun. Aerolinka oznámila na začátku roku 2017 své plány na provoz této společnosti v Polsku. V letní sezóně 2018 by měla disponovat flotilou pěti letadel. V roce 2019 hovoří Michael O'Leary již o flotile 15 letadel. Jak je patrné z analýzy vývoje počtu cestujících v kapitole 5.1, počet charterových pasažérů na polském trhu roste jen velice pomalu. Přesto si Ryanair věří i v této oblasti a hodlá vytvářet konkurenční prostředí pro tři hlavní společnosti působící na polském trhu. Enter Air, Travel Service Poland a Small Planet Airlines totiž drží více než 85 % veškeré charter dopravy na trhu (2016).

Jedničkou v nepravidelné letecké dopravě v ČR je letecká společnost Travel Service. Výrazně nižší podíl na českém trhu zaujímají pak Tunisair, Tailwind, Mistral Air nebo Corendon Airlines. Přesné hodnoty podílů jednotlivých charterových aerolinek na českém trhu nejsou veřejně přístupné. Všechny tyto společnosti ale provozují většinou jen několik letů týdně, na rozdíl od Travel Service, který měl v roce 2017 jen z Prahy celkově 65 linek. Tento výrazný náskok Travel Service by mohl být impulsem pro zavedení provozu Ryanair Sun i na českém trhu.

7. ZÁVĚR

Bakalářská práce popsala nedávný vývoj LCC dopravy na českém a polském území. V první části byla obecně popsána historie tohoto druhu dopravy a také byly popsány hlavní charakteristiky byznys modelu nízkonákladových aerolinek. Práce dále zanalyzovala trhy obou zemí, srovnala rozdílné přístupy aerolinek a následně popsala současné trendy společně s možnostmi budoucího vývoje.

Práce ukázala na odlišné strategie LCC v obou státech a popsala hlavní rozdíly v cílových skupinách nízkonákladových aerolinek. Polské obyvatele migrující za prací do zemí západní Evropy přepravují více než z 85 % právě LCC. Prozatím menší poptávka po LCC letech v České republice nasvědčuje tomu, že se jejich podíl na celkovém dopravním proudu bude zvětšovat, tak jako je tomu v ostatních státech světa.

Analýza obou trhů ukázala, že poměr odbavených cestujících k počtu obyvatel dané země, je v České republice vyšší, a to i přes to, že Polsko od roku 2007 téměř zdvojnásobilo počet odbavených pasažérů. V roce 2016 byl v České republice tento poměr 1,305, v Polsku činila jeho hodnota 0,883. Ze sledování trendů vývoje počtu odbavených cestujících a vzniku nových linek je patrné, že letecká doprava bude v následujících letech růst na obou trzích. Předpokládá se, že v Polsku v blízké budoucnosti dojde k vyrovnání počtu odbavených cestujících vůči počtu obyvatel. Hlavní ukazatele výkonu letecké dopravy ukazují za první pololetí roku 2017 v obou zemích razantní nárůst. S postupným růstem kupní síly v obou zemích se bude nízkonákladová letecká doprava stávat stále dostupnější.

Z práce vyplývá, že v České republice je prostor pro růst nízkonákladové dopravy hlavně v oblasti vzniku nových linek do jižní Evropy. V Polsku je již penetrace těchto linek vysoká, proto se dá předpokládat, že spíše dojde k navýšení frekvencí na již existujících linkách. Dále je z analýzy patrné, že prostor pro růst je také na regionálních letištích v České republice. Na rozdíl od Polska jsou česká regionální letiště využívána méně často. S pomocí dotací Evropské unie na novou infrastrukturu a státních dotací na spouštění linek, by měla v budoucnu česká regionální letiště při správném postupu začít lépe fungovat. Z práce je patrné, že v Polsku mají regionální letiště daleko větší význam, je to dáno hlavně geografickými vlastnostmi země a správným přístupem k otázce dotací.

V horizontu deseti let můžeme předpokládat vznik nových LCC linek na východ Evropy jak z ČR, tak i z Polska. Hlavním důvodem vzniku nových linek bude pracovní migrace a početná

ukrajinská komunita žijící v obou zemích. Dalším důvodem je kontinuální růst turistického ruchu v regionu středovýchodní Evropy, a tedy příliv nových potencionálních pasažérů pro LCC.

Věřím, že moje práce přinesla užitečný pohled do dnešní situace nízkonákladové letecké dopravy v České republice a v Polsku, a že zároveň nastínila reálné možnosti budoucího vývoje tohoto druhu dopravy.

ZDROJE

- [1] *Central Statistical Office of Poland: Poland in figures 2017* [online]. [cit. 2017-05-30]. Dostupné z: <http://stat.gov.pl/>
- [2] *Český statistický úřad: Počet obyvatel 2017* [online]. [cit. 2017-05-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- [3] *Aktuálně: Česko je nejprůmyslovější zemí EU* [online]. [cit. 2017-05-30]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/cesko-je-nejprumyslovejsi-zemi-eu-projdete-si-novy-zebricek/r~04502e66554e11e5a80c0025900fea04/>
- [4] *IATA: THE IMPORTANCE OF AIR TRANSPORT TO THE CZECH REPUBLIC* [online]. [cit. 2017-06-03]. Dostupné z: <https://www.iata.org/policy/Documents/benefits-of-aviation-czech-republic-2017.pdf>
- [5] *IATA: THE IMPORTANCE OF AIR TRANSPORT TO POLAND* [online]. [cit. 2017-06-03]. Dostupné z: <https://www.iata.org/policy/Documents/benefits-of-aviation-poland-2017.pdf>
- [6] *Journal of Transport Geography: New Europe, new low-cost air services* [online]. [cit. 2017-06-04]. Dostupné z: <http://geography.upol.cz/soubory/lide/hercik/SEDOP/%C4%8CI%C3%A1nky%20Journal%20of%20Transport%20Geography/New%20Europe,%20new%20low-cost%20air%20services.pdf>
- [7] *PSA: PSA History* [online]. [cit. 2017-06-07]. Dostupné z: http://www.psa-history.org/about_psa/history
- [8] *Southwest: Southwest History* [online]. [cit. 2017-06-07]. Dostupné z: <https://www.swamedia.com/channels/By-Date/pages/history-by-date>
- [9] *Ryanair: History of Ryanair* [online]. [cit. 2017-06-07]. Dostupné z: <http://corporate.ryanair.com/about-us/history-of-ryanair/>
- [10] *Ryanair: Ryanair Annual Report FY2016*, [online]. [cit. 2017-06-07]. Dostupné z: <https://investor.ryanair.com/wp-content/uploads/2016/07/Ryanair-Annual-Report-FY16.pdf>
- [11] *CAA: No-Frills Carriers: Revolution or Evolution?* [online]. [cit. 2017-06-12]. Dostupné z: <https://publicapps.caa.co.uk/docs/33/CAP770.pdf>
- [12] *Seatguru* [online]. [cit. 2017-06-13]. Dostupné z: <https://www.seatguru.com/>
- [13] *Úřad civilního letectví v Polsku: Statistika* [online]. [cit. 2017-07-02]. Dostupné z: <http://www.ulc.gov.pl/pl/regulacja-rynku/statystyki-i-analizy-rynku-transportu-lotniczego>

- [14] ICAO: *Market Liberalization: Polish Experience* [online]. [cit. 2017-07-05]. Dostupné z: https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf6-ip005_en.pdf
- [15] RDC Aviation: *Low Cost Airline Penetration* [online]. [cit. 2017-07-06]. Dostupné z: <http://www.rdcaviation.com/Insights/Article/141/Low-Cost-Airline-Penetration>
- [16] ANNA Aero: *Ryanair becomes Poland's #1 carrier* [online]. [cit. 2017-07-07]. Dostupné z: <http://www.anna.aero/2015/08/14/ryanair-becomes-polands-1-carrier-uk-biggest-market/>
- [17] CAPA: *Wizz Air Report*: [online]. [cit. 2017-07-07]. Dostupné z: <https://centreforaviation.com/insights/analysis/wizz-air-centraleastern-europes-largest-airline-turns-13-profit-margin-dip-not-auspicious-346843>
- [18] Aeroweb: *Databáze letišť a pilotních škol v ČR* [online]. [cit. 2017-07-13]. Dostupné z: <http://www.aeroweb.cz/katalog/letisteseznamvse.aspx>
- [19] MDČR: *Letiště* [online]. [cit. 2017-07-14]. Dostupné z: <https://www.mdcr.cz/Dokumenty/Letecka-doprava/Zivotni-prostredi/Letiste>
- [20] PRG AERO: *Aerolinky a destinace* [online]. [cit. 2017-07-14]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/informace-o-letech/aerolinky-a-destinace/>
- [21] Ihned: *Ryanair prodává lety z Pardubic* [online]. [cit. 2017-07-14]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-65662210-ryanair-prodava-lety-z-pardubic-do-londyna>
- [22] *Letiště Karlovy Vary: Nová letecká linka Karlovy Vary - Düsseldorf* [online]. [cit. 2017-07-14]. Dostupné z: http://www.airport-k-vary.cz/cs/6-531-1-media_nova-letecka-linka-karlovy-vary---dusseldorf-bude-letat-od-2632017.html
- [23] ANNA Aero: *SkyEurope now focusing on Vienna, Prague and Slovakia* [online]. [cit. 2017-07-21]. Dostupné z: <http://www.anna.aero/2008/11/28/skyeurope-now-focusing-on-vienna-prague-and-slovakia/>
- [24] ANNA Aero: *LCC share of capacity S06 to S16* [online]. [cit. 2017-07-21]. Dostupné z: <http://www.anna.aero/2016/06/29/lcc-growth-since-2006-at-29-of-europes-biggest-airports-analysed/>
- [25] Mastercard: *Global Destination Cities Index* [online]. [cit. 2017-07-22]. Dostupné z: <https://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2016/09/FINAL-Global-Destination-Cities-Index-Report.pdf>
- [26] *Strukturální fondy: Pokyny ke státní podpoře letišť a leteckých společností* [online]. [cit. 2017-07-22]. Dostupné z: https://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/5d787748-6b68-44d8-b7b3-e73f819a0f31/Pokyny_letiste.pdf?ext=.pdf
- [27] Aeroweb: *Jak se rodí nova linka?* [online]. [cit. 2017-07-24]. Dostupné z: <http://www.aeroweb.cz/clanky/4189>

- [28] *Money Polska: Lotnisko w Radomiu odbiło się od dna. Obsłużyło więcej pasażerów niż Zielona Góra* [online]. [cit. 2017-07-24]. Dostępne z: <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/arttykul/lotnisko-radom-pasazerowie-dokapitalizowanie,184,0,2229944.html>
- [29] *Pasazer: Wielka Brytania wciąż najpopularniejszym kierunkiem z Polski* [online]. [cit. 2017-07-27]. Dostępne z: <http://www.pasazer.com/news/33926/wielka,brytania,wciaz,najpopularniejszym,kierunkiem,z,polski.html>
- [30] *Migration Observatory: Migrants in the UK, An Overview* [online]. [cit. 2017-07-27]. Dostępne z: <http://www.migrationobservatory.ox.ac.uk/resources/briefings/migrants-in-the-uk-an-overview/>
- [31] *PRG AERO: Praha získá od října další spojení s Londýnem* [online]. [cit. 2017-07-27]. Dostępne z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/praha-ziska-od-rijna-dalsi-spojzeni-s-londynem/>
- [32] Francois Bourguignon, Pierre-Emmanuel Darpeix. *Air traffic and economic growth: the case of developing countries*. G-MonD Working Paper n46. 2016. Dostępne take z: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01332085/document>
- [33] *OECD: Gross Domestic Product* [online]. [cit. 2017-08-12]. Dostępne z: <https://data.oecd.org/gdp/gross-domestic-product-gdp.htm>
- [34] *Airways Magazine: Legacy vs. Low-Cost Carriers: The Game is On* [online]. [cit. 2017-08-12]. Dostępne z: <https://airwaysmag.com/business-finance/legacy-vs-low-cost-carriers-the-game-is-on/>
- [35] *A Comparative Analysis of Cost Change for Low-Cost, Full-Service, and Other Carriers in the US Airline Industry* [online]. [cit. 2017-08-16]. Dostępne z: <http://aviation.itu.edu.tr/%5Cimg%5Caviation%5Cdatafiles/Lecture%20Notes/Aviation%20Economics%20and%20Financial%20Analysis%2020152016/Readings/Module%2006/A%20Comparative%20Analysis%20of%20Cost%20Change%20for%20Low-Cost.pdf>
- [36] *Airways Magazine: 737MAX vs 320NEO* [online]. [cit. 2017-08-16]. Dostępne z: <https://airwaysmag.com/best-of-airways/737max-vs-a320neo/>
- [37] DOGANIS, Rigas, *The Airlines Business*, Londýn: Routledge Publisher, 2006. ISBN 0-203-59680-3
- [38] *Layover Hub: The Airline Economics* [online]. [cit. 2017-08-22]. Dostępne z: <http://layoverhub.net/the-airline-economics-of-the-bicycle-wheel-point-to-point-vs-hub-and-spoke-flying/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obrázek 1: Situace na mapě Evropy
Obrázek 2: Znázornění polských letišť na mapě
Obrázek 3: Mapa linek FR z letiště WRO
Obrázek 4: Mapa linek LCC vedoucích z České republiky
Obrázek 5: Mapa linek do regionu východní Evropy z České republiky a Polska

SEZNAM TABULEK

- Tabulka 1: Statistika Southwest Airlines na území USA (2016 - 2017)
Tabulka 2: Procentuální podíl LCC v Polsku
Tabulka 3: Počet přepravených cestujících v Polsku (2009 - 2016)
Tabulka 4: Počet přepravených cestujících LCC v Polsku (2009 - 2016)
Tabulka 5: Podíl linek do Velké Británie na celkové kapacitě letišť
Tabulka 6: Počet destinací LCC v České republice
Tabulka 7: Porovnání cen letenek do destinace Mallorca (08/2017)

SEZNAM GRAFŮ

- Graf 1: Porovnání počtu cestujících Ryanair a Aer Lingus (1997 - 2003)
Graf 2: Vývoj počtu odbavených pasažérů na vybraných letištích v Polsku (2007 - 2016)
Graf 3: Vývoj počtu odbavených pasažérů na letišti v Praze (2007 - 2016)
Graf 4: Vývoj počtu odbavených pasažérů na vybraných letištích v České republice (2007 - 2016)
Graf 5: Vývoj počtu turistů v České republice (2013 - 2016)
Graf 6: Vývoj HDP České republiky a Polska