



**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

**FAKULTA DOPRAVNÍ**

Michaela Mikulecká

**VLIV SLOTU NA ÚSPĚŠNOST LINKY V OSOBNÍ  
LETECKÉ DOPRAVĚ**

Bakalářská práce

**2018**

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE  
Fakulta dopravní  
děkan  
Konviktská 20, 110 00 Praha 1



**K617** ..... Ústav logistiky a managementu dopravy

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení studenta (včetně titulů):

**Michaela Mikulecká**

Kód studijního programu a studijní obor studenta:

**B 3710 – LOG – Logistika a řízení dopravních procesů**

Název tématu (česky): **Vliv slotu na úspěšnost linky v osobní letecké dopravě**

Název tématu (anglicky): Influence of Slot on the Success of a Line in Passenger Air Transport

### **Zásady pro vypracování**

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

- Definování slotu a souvisejících procesů v osobní letecké dopravě
- Identifikace faktorů ovlivňujících úspěšnost linky osobní letecké dopravy
- Definování prostředí standardních a low-cost dopravců osobní letecké dopravy
- Dotazníkové šetření mezi uživateli osobní letecké dopravy
- Vyhodnocení dotazníku za účelem definování postavení slotu v posuzování úspěšnosti linky
- Návrh změn na základě vyhodnocení šetření



Rozsah grafických prací: podle pokynů vedoucí bakalářské práce

Rozsah průvodní zprávy: minimálně 35 stran textu (včetně obrázků, grafů a tabulek, které jsou součástí průvodní zprávy)

Seznam odborné literatury: BÍNA, L., ŠOUREK, D., ŽIHLA, Z. Letecká doprava II. Praha: VŠO v Praze, 2007

PRUŠA, J. a kol.. Svět letecké dopravy. Praha: Galileo CEE Service ČR s.r.o., 2007

TOUŠEK, R. Management dopravy. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2009

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petra Skolilová**

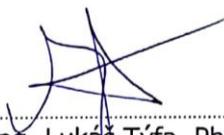
Datum zadání bakalářské práce: **30. června 2017**

(datum prvního zadání této práce, které musí být nejpozději 10 měsíců před datem prvního předpokládaného odevzdání této práce vyplývajícího ze standardní doby studia)

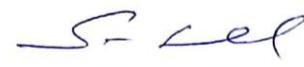
Datum odevzdání bakalářské práce: **27. srpna 2018**

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. Lukáš Týfa, Ph.D.  
vedoucí  
Ústavu logistiky a managementu dopravy



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

Potvrzuji převzetí zadání bakalářské práce.



.....  
Michaela Mikulecká  
jméno a podpis studenta

V Praze dne .....30. června 2017

## Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří mi poskytli podklady pro vypracování této práce. Zvláště pak děkuji Ing. Petře Skolilové za odborné vedení a konzultování bakalářské práce a za rady, které mi poskytovala po celou dobu mého studia. Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří mi umožnili přístup k mnoha důležitým informacím a materiálům. V neposlední řadě je mou milou povinností poděkovat svým rodičům a blízkým za morální a materiální podporu, které se mi dostávalo po celou dobu studia.

## Prohlášení

Předkládám tímto k posouzení a obhajobě bakalářskou práci zpracovanou na závěr studia na ČVUT v Praze Fakultě dopravní.

Prohlašuji, že jsem předloženou práci vypracovala samostatně a že jsem uvedla veškeré použité informační zdroje v souladu s Metodickým pokynem o etické přípravě vysokoškolských závěrečných prací.

Nemám závažný důvod proti užití 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 25. srpna 2018

.....

Podpis

# ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ V PRAZE

Fakulta dopravní

## VLIV SLOTU NA ÚSPĚŠNOST LINKY V OSOBNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ

Bakalářská práce  
srpen 2018  
Michaela Mikulecká

### ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce „Vliv slotu na úspěšnost linky v osobní letecké dopravě“ je definování slotu a s tím souvisejících postupů a analýza faktorů ovlivňujících úspěšnost linky v osobní letecké dopravě. Práce dále obsahuje popis rozdílů mezi klasickými leteckými dopravci a nízkonákladovými dopravci. Na závěr je v práci vyhodnocen dotazník, který je zaměřen na otázku, kolik účastníků osobní letecké dopravy dává při výběru linky přednost času odletu před ostatními faktory.

### ABSTRACT

The subject of the bachelor thesis „Influence of Slot on the Success of a Line in Passenger Air Transport“ is the definition of slots and related procedures and the analysis of factors influencing the success of a line in passenger air transport. The thesis also contains a description of the differences between flag-carriers and low-cost carriers. In addition, a questionnaire is given which focuses on the question of how many airline passengers prefer time of departure over other factors when choosing a route.

### KLÍČOVÁ SLOVA

slot, úspěšnost linky, klasický letecký dopravce, nízkonákladový letecký dopravce

### KEY WORDS

slot, success of the line, flag-carriers, low-cost carriers

## **SEZNAM POUŽÍTÝCH ZKRATEK**

WSG – Worldwide Slot Guidelines

IATA – International Air transport Association (Mezinárodní sdružení leteckých dopravců)

SCC – Konference o letových řádech

ICAO – International Civil Aviation Organisation (Mezinárodní organizace pro civilní letectví)

ES – Evropský parlament a Rada

GEN – Všeobecné údaje

FFP – Frequent Flyer Program (Program pro časté zákazníky)

OAG – Official Aviation Guide of The Airways

SRS – Schedule Reference Service

IAG – International Airlines Group (Skupina mezinárodních leteckých společností)

LCC – Low cost carrier (Nízkonákladový dopravce)

# Obsah

Úvod.....	7
1. Definování slotu a souvisejících procesů .....	8
1.1 Kapacita letišť .....	9
1.1.1 Letiště nekoordinovaná – úroveň 1 .....	9
1.1.2 Letiště s plánovaným provozem – úroveň 2.....	9
1.1.3 Plně koordinovaná letiště – úroveň 3 .....	9
1.2 Slotová koordinace .....	10
1.3 Účastníci na koordinaci letišť.....	11
1.3.1 Úloha IATA v koordinaci letišť .....	11
1.3.2 IATA konference slotů .....	11
1.4 Definice slotu .....	13
1.5 Výpočet slotů .....	13
1.6 Proces přidělování slotů.....	14
1.7 Financování koordinace slotů v ČR.....	17
1.7.1 Koordinační poplatek.....	17
2. Identifikace faktorů ovlivňujících úspěšnost linky .....	18
2.1 Cena.....	18
2.2 Čas .....	19
2.3 Provozovatel linky .....	22
2.4 Geografická poloha letišť v rámci jedné destinace.....	23
2.5 Úroveň servisu poskytovaného letišťem .....	23
2.6 On-time spolehlivost .....	25
3. Definování prostředí standardních a low-cost dopravců .....	28
3.1 Standardní dopravci.....	28
3.1.1 Star Alliance .....	29
3.1.2 SkyTeam .....	29
3.1.3 Oneworld.....	29
3.2 Low-cost dopravci.....	31

3.3 Postavení na trhu.....	32
4. Analýza měření .....	34
4.1 Cíl průzkumu.....	34
4.2 Použitá metoda průzkumu .....	34
4.4 Výsledky průzkumu.....	38
4.5 Návrh změn na základě vyhodnocení šetření.....	41
5. Závěr.....	43
6. Použité zdroje a literatura .....	44
7. Seznam obrázků .....	48
8. Seznam tabulek.....	49
9. Seznam grafů.....	49
10. Seznam příloh .....	49



# Úvod

Letecká doprava je velmi specifická, zejména proto, že se jedná o nejmladší druh dopravy. Působí na ní mnoho faktorů, bohužel ne vždy pozitivně. K jejímu rozvoji došlo po 1. světové válce, kdy začínají vznikat první letecké společnosti v Evropě. Roku 1924 se několik britských společností spojuje do Imperial Airways, o dva roky později se spojují i společnosti v Německu, známé pod jménem Deutsche Luft Hansa. V roce 1933 ve Francii vzniká společnost Air France.

Jeden z problémů letecké dopravy byl, že si ji mohli dovolit pouze bohatší cestující. Tento jev však netrval dlouho, konkrétně do konce druhé světové války. V této době se na trhu objevují nové letecké společnosti a vzrůstá tak konkurence, která zapříčiňuje snížení cen letenek. Tím je letecká doprava dostupná i pro střední třídu.

Dalším milníkem v letecké dopravě byla devadesátá léta, kdy proběhla liberalizace letecké dopravy. Jednalo se o tři liberalizační balíčky, díky kterým se původně chráněný vnitrostátní letecký trh stal konkurenceschopným jednotným trhem s leteckou dopravou. To umožnilo vstup nízkonákladových dopravců na trh.

V dnešní době je již letecká doprava cenově dostupná pro širokou veřejnost, což způsobuje i růst poptávky. Navíc je letectví jedním z nejvíce konkurenceschopných odvětví v Evropě, takže dopravci na poptávku reagují nabídkou mnoha linek, vedených v různý čas na různá letiště. Dále k přepravě využívají letadla s vyšší kapacitou.

Z toho vyplývají možné kapacitní problémy jak vzdušného prostoru, tak letišť. Tento problém je v případě, že je již poskytovaná kapacita nedostatečná a k jejímu překročení na letišti dochází permanentně, řešen stanovením koordinátora, který letištní časy, tedy sloty, leteckým společnostem přiděluje. Teoretická část práce dále tuto problematiku přibližuje.

Dnes je letecká doprava vyhledávána především díky své rychlosti a pohodlí. V důsledku velké konkurence musí letecké společnosti nabízet cestujícím nejvyšší kvalitu služeb a dále musí usilovat o to, aby co nejvíce zákazníků jejich služeb využilo. V mé práci proto identifikuji faktory, které ovlivňují úspěšnost linky vedené v osobní letecké dopravě. Dále se v teoretické části zaměřuji na specifikaci rozdílů mezi klasickými a nízkonákladovými leteckými dopravci.

Jak říká známe pořekadlo, „čas jsou peníze“, i z tohoto důvodu se bude praktická část této práce věnovat vyhodnocení dotazníku mezi uživateli leteckého provozu, jehož cílem je stanovení důležitosti času, ve kterém je linka vedena neboli jak velký vliv má čas letu na jeho úspěšnost.

# 1. Definování slotu a souvisejících procesů

Z důvodu neustálého nárůstu intenzity letecké dopravy a neudržitelného tempa růstu dochází k zahlcování vzdušného prostoru i letišť. Tyto faktory jsou pak důvodem překračování jejich kapacitních možností. Veřejné požadavky na leteckou dopravu mají za poslední roky rostoucí tendenci, což vede k nevyrovnanému zatěžování letišť a následně i ke snižování jejich celkové kapacity.

Touto kapacitou mám na mysli kombinaci kapacity dráhového systému a kapacitu odbavovacích budov. Tu lze vyjádřit počtem pohybů za časovou jednotku, přičemž je přihlíženo k faktorům jako technické charakteristiky dráhového systému a jeho vybavení, okolí letiště, nadmořská výška, provozované typy letadel, kvalita a kapacita letištní služby řízení letového provozu.

Dále se může kapacita odbavovacích budov charakterizovat pomocí počtu odbavených cestujících a nákladů za stanovený čas. Tato charakteristika se jinak nazývá propustnost letiště a je závislá především na systému používaného k odbavení cestujících, zavazadel a nákladů, ale i propustnosti bezpečnostních, celních a pasových kontrol a počtu odletových či příletových východů [1].

Aby nedocházelo k přetěžování kapacit na letištích, je nutné přidělovat jednotlivým dopravcům volné letištní časy, tzv. „sloty“, ve kterých budou mít zajištěny nejen stojánku, ale i odbavovací přepážky a další s tím spojené služby.

Koordinace letišť je pak chápána jako prostředek řízení kapacity letišť prostřednictvím použití souboru pravidel obsažených v Celosvětových slotových pokynech (WSG). Koordinace zahrnuje přidělování omezené kapacity letišť leteckým společnostem a jiným provozovatelům letadel, aby byl zajištěn provoz letiště a letecké dopravy. Koordinace je také proces maximalizace efektivního využívání letištní infrastruktury.

Tato koordinace však není řešením základního problému, nedostatku letištní kapacity. Ve všech případech by koordinace měla být brána pouze jako dočasné řešení pro řízení přetížené infrastruktury, dokud nebude provedeno jiné, dlouhodobější. Hlavním cílem koordinace letišť je pak zajistit co nejefektivnější využívání letištní infrastruktury s cílem maximalizovat výhody pro co největší počet uživatelů [2].

## **1.1 Kapacita letiště**

Různé vytíženosti letišť vedou k odlišným kapacitním omezením. Z tohoto důvodu jsou pro účely lepší koordinace provozu zařazeny jednotlivé letiště do určitých kategorií. Za toto rozřazení zodpovídají odpovědné orgány jako je IATA. K rozřazení dochází podle následujících úrovní přetížení.

### **1.1.1 Letiště nekoordinovaná – úroveň 1**

Do této skupiny řadíme letiště s odpovídající kapacitou letištní infrastruktury, to znamená, že je kapacita vyhovující požadavkům uživatelů letiště za všech okolností a nedochází k jejímu překračování ani ve špičkových obdobích.

### **1.1.2 Letiště s plánovaným provozem – úroveň 2**

V této kategorii se nachází letiště, kde se poptávka již blíží maximální kapacitě. Může se stát, že v některých časových intervalech dochází ke kongesci, která však jde eliminovat v krátkém časovém období určitým typem regulace nebo ji lze vyřešit úpravami letového plánu za pomoci vzájemné dohody mezi leteckými společnostmi a zprostředkovatelem při plánování provozu.

### **1.1.3 Plně koordinovaná letiště – úroveň 3**

V tomto případě již poskytovaná kapacita není dostatečná a k překročení kapacity letiště dochází permanentně. Jediným řešením je v tomto případě stanovení koordinátora, který letištní časy, tedy sloty, leteckým společnostem přidělí.

Nejčastějšími formami je zajišťování slotové koordinace ze strany provozovatele daného letiště nebo domovské letecké společnosti. Výjimkou však nejsou ani různá sdružení leteckých společností a jiných subjektů činných v oblasti civilního letectví nebo je slotová koordinace zajišťována ze strany státních orgánů [3].

Nejnovější seznam, který zveřejnila IATA v dubnu roku 2016, říká, že z celkového počtu 180 koordinovaných letišť je právě 50 v oblasti Asie a Tichomoří, 107 v evropském regionu (z toho 93 v EU) a 2 v USA. V roce 2005 dle IATA bylo ve světě 96 koordinovaných letišť. Z těchto údajů vyplývá, že se tento počet za posledních 11let téměř zdvojnásobil [4].

## 1.2 Slotová koordinace

Nezadržitelný nárůst nároků na kapacity letišť vedl k zavedení slotové koordinace. Toto rozhodnutí zcela jistě přispělo ke snížení stupně zahlcení letišť a zvýšení jejich efektivity. Je však důležité si uvědomit, že ani slotovou koordinací není možné dosáhnout zásadního zvýšení kapacity letišť.

O ustanovení koordinátora na letištích v ČR rozhoduje Ministerstvo dopravy a spojů, tak jak je uvedeno v paragrafu 32 zákona o civilním letectví 49/1997 Sb.

Tento paragraf mimo jiné říká, že: „Pro koordinované letiště Úřad pověří, za podmínek stanovených přímo použitelným předpisem Evropské unie, přidělováním volných letištních časů leteckým dopravcům a dohledem nad jejich využíváním fyzickou osobu s trvalým pobytem v České republice nebo právnickou osobu se sídlem v České republice (dále jen "koordinátor"). Koordinátor zajistí ve lhůtě 3 měsíců od svého pověření a za podmínek stanovených přímo použitelným předpisem Evropské unie ustanovení koordináčního výboru jako poradního orgánu koordinátora.“

Součástí paragrafu 32 jsou i povinnosti koordinátora, například, že koordinátor přiděluje volné letištní časy na základě písemné žádosti v souladu s přímo použitelným předpisem Evropské unie. Dále, že je povinen být nejpozději při započetí výkonu své činnosti pojištěn pro případ odpovědnosti za škodu způsobenou výkonem této činnosti [5].

Takto zvolený koordinátor má pak na letišti kromě přidělování slotů i jiné povinnosti, mezi které patří dohlížení na využívání přidělených slotů, vytváření letových plánů, stanovení letištní kapacity pro účely slotové koordinace a poskytování údajů a vedení statistických údajů. Koordinátor se též účastní IATA konferencí o letových řádech.

Informace poskytované koordinátorem se týkají volných slotů, historických slotů, požadovaných slotů jednotlivých leteckých společností. Dále také přidělených slotů, žádostí, kterým nebylo možno vyhovět, a pravidel, kterým je proces koordinace vymezen [3] a [5].

## 1.3 Účastníci na koordinaci letiště

Mezi účastníky podílející se na koordinaci letišť patří letecké společnosti a další provozovatelé letadel, kteří využívají letiště nebo plánují jeho využití. Dále řídicí orgán letiště, který spravuje a řídí letištní zařízení, orgány kontroly letového provozu odpovědné za letiště a vzdušný prostor. Zapomenout nesmím ani na samotného koordinátora nebo zprostředkovatele odpovědného za koordinaci na letišti a samozřejmě vládní orgány odpovědné za letiště.

Delegáti ve výboru musí být akreditovaní zástupci své letecké společnosti nebo koordinační organizace. Dozorčí výbor má zásadní význam pro to, aby zajistil úspěch obchodního provozu letecké společnosti a úspěšné řízení koordinátorů letiště a zprostředkovatelů. IATA se zavazuje zajistit, že informace potřebné k účasti jsou k dispozici všem leteckým společnostem, koordinátorům a zprostředkovatelům [2].

### 1.3.1 Úloha IATA v koordinaci letiště

Mezi hlavní úlohu členských leteckých společností IATA společně s koordinátorem letiště a komunity zprostředkovatelů patří celosvětové slotové pokyny (WSG), které jsou souborem standardů a osvědčených postupů. Tyto pokyny představují komplexní soubor postupů pro přidělování a správu kapacity letišť. Hlavními uživateli těchto pokynů jsou letecké společnosti, letištní koordinátoři a letištní zprostředkovatelé.

Globální letecká doprava navíc uznává WSG jako pokyny standardní metodiky přidělování letištních časů na letištích 3. úrovně a řízení plánovaných letů na letištích úrovně 2. Pokud stát nebo vláda hodlá rozvíjet a provádět vlastní pravidla nebo postupy, měly by být v souladu s těmito pokyny. IATA doporučuje použití těchto pokynů jako základ nařízení.

WSG poskytuje konzistentní, transparentní a spravedlivou metodu přidělování a řízení kapacity letišť. Letecká doprava má globální povahu a vyžaduje harmonizované standardy přidělování letištních časů jak v místě původu, tak v cílovém letišti každé trasy s cílem maximalizovat efektivní využívání zdrojů leteckou společností [2].

### 1.3.2 IATA konference slotů

Přidělování slotů v mezinárodní přepravě je tradičně koordinováno organizací IATA, která za tímto účelem organizuje Konferenci o letových řádech (SCC).

IATA konference jsou fórem pro koordinaci plánovaných operací na letištích úrovně 2 a 3, které se konají dvakrát ročně, v letním a zimním období. Červnová SCC se zabývá následující zimní sezónou a listopadová následující letní sezónou.

SCC je svolávána výhradně za účelem přidělování a správy letištních časů na letištích úrovně 3 a projednávání úprav plánu na letištích úrovně 2. Diskuse o sdružování letů, o cenách, o vstupu na trh nebo o jiné konkurenceschopné činnosti mimo rámec SCC nejsou povoleny.

Účelem těchto konferencí je vyřešení konfliktních situací, vytvoření finální podoby letových řádů leteckých společností a letových plánů letišť tak, aby byly splněny kapacitní omezení a bylo zamezeno nepřiměřeným zpožděním. Koordinační konference, na kterých se může účastnit jakákoli letecká společnost provozující mezinárodní dopravu registrovaná v členském státu ICAO (tedy i nečlenská společnost IATA), se konají dvakrát ročně přibližně 4 měsíce před začátkem příslušného provozního období.

Dny SCC jsou sděleny leteckému průmyslu správou IATA pomocí kalendáře koordinačních aktivit uvedených v pokynech a zveřejněných k dispozici na adrese [2]. Pro příklad níže uvádím na obrázku číslo 1 kalendář koordinačních činností pro rok 2018/2019. Pro doplnění, přílohu číslo 1 tvoří tento kalendář přeložený do českého jazyka.

ACTIVITY	Typical dates	W18/19	S19	W19/20
		SC/142	SC/143	SC/144
<b>SHL Deadline</b>	SC -57 days	<b>23-Apr-18</b>	<b>10-Sep-18</b>	<b>22-Apr-19</b>
<b>Agreed Historics Deadline</b>	SC -40 days	<b>10-May-18</b>	<b>27-Sep-18</b>	<b>09-May-19</b>
Confirmation of final coordination parameters and details of available capacity	SC -40 days	No later than 10-May-18	No later than 27-Sep-18	No later than 09-May-19
<b>Initial Submission Deadline</b>	SC -33 days	<b>17-May-18</b>	<b>04-Oct-18</b>	<b>16-May-19</b>
Appointments calendar opened to coordinators to make appointments with airlines	SC -14 days	05-Jun-18	30-Oct-18	04-Jun-19
<b>SAL Deadline</b>	SC -12 days	No later than 07-Jun-18	No later than 01-Nov-18	No later than 06-Jun-19
Appointments calendar opened to airlines to make appointments with coordinators	SC -8 days	11-Jun-18	05-Nov-18	10-Jun-19
<b>IATA Slot Conference</b>	Opens mid-November (summer) and mid-June (winter), as notified by IATA	<b>19-21 Jun 18</b>	<b>13-16 Nov 18</b>	<b>18-20 Jun 19</b>
<b>Slot Return Deadline</b>	15 Aug (winter) & 15 Jan (summer)	<b>15-Aug-18</b>	<b>15-Jan-19</b>	<b>15-Aug-19</b>
<b>Historics Baseline Date</b>	31 January (summer) & 31 August (winter)	<b>31-Aug-18</b>	<b>31-Jan-19</b>	<b>31-Aug-19</b>
<b>Start Of Season</b>	Last Sunday in March (summer) & Last Sunday in October (winter)	<b>28-Oct-18</b>	<b>31-Mar-19</b>	<b>27-Oct-19</b>

Obrázek 1: Kalendář Koordinačních činností (Zdroj:[7])

Pravidla pro přidělování slotů (letištních časů) na letištích EU (nařízení č. 95/93) zabezpečují neutrální, transparentní a nediskriminační přidělování slotů na letištích s kapacitními omezeními a jsou promítnuta v leteckém zákoně [2].

## 1.4 Definice slotu

Letištní slot je definován jako povolení k použití přistávací dráhy a terminálů k letu na přetížené letišti nebo z něj v určitý den a v přesně stanovený čas (většinou v 15 nebo 30 minutových intervalech). Sloty jsou základním prvkem při poskytování leteckých služeb na letišti se slotovým režimem. Sloty se dotýkají také většiny doplňkových služeb jako například pozemní odbavování a plnění pohonných hmot. Definice slotu v USA se od té v EU liší, ovšem v obou případech slot není majetkovým právem letecké společnosti, ale pouze právem na užívání.

Letištní slot poskytuje letecké společnosti právo provozovat lety na letišti v určitou dobu. Používají se v případě, že je letišti omezeno buď průjezdem (jako je Heathrow) nebo dostupným parkovacím místem (například na mnoha řeckých ostrovních letištích).

Přidělované sloty se mohou lišit v závislosti na typu leteckých služeb, pro které jsou používány. Mohou tak existovat sloty pro všeobecné letectví, armádu, vnitrostátní a mezinárodní lety [3] a [5].

## 1.5 Výpočet slotů

Počet slotů se vypočítá jako počet přistání/vzletů za hodinu. Skutečná kapacita letišť se však mění v závislosti na počasí nebo dopravním mixu. Kapacita může být značně snížena například při špatných povětrnostních podmínkách (mlha, sněhové bouře apod.). Jelikož alokace musí být provedena před nadcházející sezónou, není možné vědět, jaká bude skutečná kapacita. Je tedy třeba vypočítat teoretickou průměrnou kapacitu.

To znamená, že v dobách dobrého počasí a homogenní dopravy může být zvolený počet letištních slotů nižší, než je počet letů, které by byly s přijatelným zpožděním. To vede ke ztrátě letištní kapacity, což je největší nevýhoda předběžného plánování kapacit, které je vlastní koncepcí slotů.

Ve většině případů je počet letištních časů určován zvážením infrastruktury (dráhy, pojezdové dráhy, terminály atd.) a dalšími možnými omezeními, aby bylo zajištěno, že provoz na zvolené kapacitě způsobí pouze přijatelná zpoždění. Aby bylo dosaženo nulových prodlev, měla by se přidělená kapacita výrazně snížit. To by však znamenalo plýtvání zdroji. Určitou míru zpoždění proto letecký průmysl přijme, aby zajistil vyšší počet dostupných letištních časů. V současné době není žádná záruka, že počet přidělených letištních časů na daném letišti je stanoven na ekonomicky optimální úrovni: teoreticky na této úrovni přínosy přidání jednoho slotu by se mělo rovnat přidaným nákladům na přetížení vytvořeným tímto doplňkovým slotem [4].

## 1.6 Proces přidělování slotů

Při procesu přidělování slotů musí být zajištěny určité principy, mezi které patří především neutrální, nediskriminační a transparentní přístup. Každý koordinátor letiště pak musí být schopný svá rozhodnutí při přidělování slotů zdůvodnit.

Současné předpisy říkají, že sloty jsou leteckým společnostem přidělovány v rámci administrativního systému. Tento systém byl zřízen na základě nařízení ES z roku 1993 a používá se rovněž k přidělování nové kapacity. Klíčové zásady při přidělování letištních časů na letišti úrovni 3 říkají, že sloty jsou přiděleny pouze pro účely plánování řádně jmenovaným koordinátorem. Dále, že jsou sloty přidělovány pouze leteckým společnostem a jiným provozovatelům letadel. Letecká společnost nebo jiný provozovatel letadel musí mít přidělený slot. Některé typy letů (například humanitární nebo státní lety) mohou být osvobozeny od povinnosti přiděleného slotu nebo podléhají zvláštním místním postupům. Letečtí dopravci a jiní provozovatelé letadel nesmí úmyslně provozovat služby ve výrazně odlišném čase nebo využívat letištní časy výrazně jiným způsobem, než jim byl přidělen koordinátorem.

Série slotů vyžaduje minimálně 5 slotů přidělených ve stejný čas ve stejný den v týdnu, pravidelně distribuovaných ve stejné sezóně a přiděleno tímto způsobem, nebo pokud to není možné, je přidělen přibližně stejný čas.

Důležitou zásadou je fakt, že letecká společnost má nárok na zachování série letištních slotů pro příští sezónu na základě tzv. „historického práva“. Toto právo se vztahuje na řadu slotů, které byly využity nejméně z 80 % v předchozím ekvivalentním období. Historické letištní časy nemohou být leteckým společnostem zabaveny za účelem vstupu nových účastníků nebo jiných kategorií provozovatelů letadel. Konfiskace slotů z jakéhokoli jiného důvodu, než je prokázané úmyslné zneužití slotů, není povoleno. Pokud využití slotu během sezóny klesne pod 80 %, musí ho letecká společnost vrátit do společného fondu tzv. „poolu“ k přerozdělení.

Sloty mohou být převáděny nebo vyměňovány mezi leteckými společnostmi nebo používány jako součást společné operace, s výhradou ustanovení těchto pokynů a platných předpisů [2] a [6].

Jak jsem již zmínila, v EU je nařízení 95/93 založeno na filozofii „historických práv“. Není-li slot použit z 80 % času, dopravce na něj ztrácí nárok a slot je vrácen do soustavy nevyužitých slotů (pravidlo "use or lose"). 50 % z těchto nevyužitých slotů připadá na nové kandidáty. Zbývajících 50 % na jiné letecké dopravce podle toho, kdy se o sloty přihlásí. Letecké společnosti si pak letištní časy mohou vyměnit za účelem zlepšení počátečního rozdělení.

Sloty jsou ve většině zemí obchodovatelné a prodejné. Systém pro obchodování se sloty se však vytvořil pouze ve Spojeném království, naopak ve Španělsku je obchodování se sloty zakázáno.



Například na londýnském letišti Heathrow, což je nejdůležitější letiště v jednom z největších měst na světě, je obrovské množství poptávky leteckých společností, které by chtěli na toto letiště létat. Bohužel je zde k využití pouze 650 denních párů slotů, což je dělá ještě více žádané. Není se pak čemu divit, že společnost Kenya Airways, která do roku 2016 vlastnila jeden pár slotů, který jí dával právo přistání letu v 6:30 ráno a odlétání v 8:25 z a na toto letiště, prodala tento pár slotů společnosti Oman Air za neuvěřitelných 75 milionů dolarů.

Vzhledem k rostoucím kapacitním problémům, vstupu nových dopravců na trh, ale i komplikovanému přístupu k otázce přidělování slotů je připravována filosofická změna těchto pravidel. Jejím cílem je usnadnit vstup nových dopravců na saturovaná letiště. Evropská unie zvažuje řadu variant obchodování se sloty. Např. obchodování na tzv. primární úrovni by se mělo odehrávat mezi letištěm a dopravcem. Principem této úrovně obchodování je, že by letiště stanovily ceny konkrétních slotů na příslušnou sezonu a ten by dosavadnímu dopravci byl ponechán, jen pokud by si ho zakoupil. Tzn., že sekundární obchodování by se uskutečňovalo mezi dopravci. Držení historických slotů by bylo časově omezeno na 10 let, případně by se fixní procento historických slotů (3 %) vracelo každoročně do tzv. „slotového poolu“ k přerozdělení novým dopravcům. Jednání o nových pravidlech není zdaleka ukončeno. Například není vyřešeno, zda se budou nové návrhy vztahovat i na dopravce registrované v zemích, které nejsou členy EU.

V USA existují v současné době pouze dvě letiště úrovně 3 (New York JFK a Newark). Přístup k přidělování tuzemských letištních časů na těchto letištích je kombinací "dědičných práv" a tržního mechanismu, tedy pravidla "kup a prodej" stanovené v roce 1985 (sekundární trh pro provozování slotů). Dokud kapacita postačuje k uspokojení veškeré poptávky, jedná se o efektivní systém využití a přidělování kapacity. Pokud však poptávka po významných časových obdobích překročí kapacitu, může to vést ke zpožděním spojů s přetížením letiště.

Systém slotů by měl zabraňovat vzniku zpoždění. Srovnání zpoždění letů v EU a na letištích USA ukazují, že zpoždění na amerických letištích je v průměru delší, což je vidět na obrázku číslo 2, kde je porovnáno zpoždění na hlavních letištích EU a USA (údaje ze září 2015 a března 2016). Na nejvíce přetížených letištích v USA se zpoždění zvyšují během dne a dosahují vysokých hodnot ve večerních hodinách. Z tabulky níže je dále vidět, že počet zpožděných letů je procentně vyšší v Evropě, i přes fakt, že ve Spojených státech je vypraveno denně mnohem více letadel. Pro porovnání nad Evropou denně přelétne zhruba 30 tisíc spojů, zatímco nad Spojenými státy necelých 90 tisíc. Tento jev je vysvětlován především velkým přetížením Evropských letišť, na kterých je využíván téměř každý slot [4], [6] a [7].

Oblast	Zpožděné lety (%)	Průměrné zpoždění (minuty)
<b>Září 2015</b>		
<b>US</b>	<b>14.61</b>	<b>54.14</b>
<b>EU</b>	<b>27.91</b>	<b>39.29</b>
<b>Březen 2016</b>		
<b>US</b>	<b>18.32</b>	<b>58.82</b>
<b>EU</b>	<b>21.60</b>	<b>43.45</b>

Obrázek 2: Porovnání zpožděných letů v jednotlivých regionech (Zdroj:[4] (zpracování vlastní))

Mnoho autorů a úřadů vyjádřilo podezření, že systém „starých práv“ má negativní dopad na počet letadel na koordinovaných letištích. Vyskytují se tu dva fenomény, a to „hromadění“ a „hlídání“ slotů.

Vzhledem k tomu, že letecké společnosti nepoužité sloty ztrácejí, pokud je dobrovolně neuvolní, mají tendenci tyto sloty uchovávat pro budoucí potřebu. Protože se provoz neustále zvyšuje, mají pocit, že za pár let budou tyto, dnes ne moc užitečné, sloty potřebovat. Letecké společnosti si však své sloty hlídají i proto, aby zabránily vstupu potenciálních konkurentů na trh.

Rozsah tohoto „hromadění“ je těžké posoudit, jelikož je pro „outsidera“ nemožné zjistit, zda má slot pro leteckou společnost nějakou aktuální hodnotu (na rozdíl od budoucí vnímané hodnoty).

Studie Evropské komise z roku 2011 ukázala, že podíl nevyužitých letištních slotů na nejvytíženějších letištích EU byl nízký, avšak ne nulový. V létě roku 2008 dosahoval tento podíl 2,3 % na letišti ve Frankfurtu, 2,6 % v Mnichově, 2,4 % v Paris-CDG, 2,0 % Paříž-Orly a 0,4 % na letišti Londýn-Heathrow. Vzhledem k tomu, že letecké společnosti musí sloty používat, aby si je udržely, může toto „hromadění“ slotů vést k operacím s vyššími frekvencemi a menšími letadly. Letecké společnosti mohou také přenášet letištní časy na nekonkurenční letecké společnosti, jako jsou jejich partnerské letecké společnosti (například v rámci aliance).

Pro příklad bych uvedla společnost KLM, která provozovala trasy z Amsterdamu na letiště Londýn-Heathrow. Následně tato společnost přenesla své sloty na jednoho ze svých partnerů, aby mohli zahájit transatlantické lety s větším letounem [4].

## 1.7 Financování koordinace slotů v ČR

Na základě schválení Ministerstva dopravy a Úřadu pro civilní letectví je pověřena Slotová koordinace Česká republika účtovat koordinační poplatek za sloty. Financování Slotové koordinace České republiky je zajištěno prostřednictvím nákladů sdílených provozovatelem letiště Praha a koordinačních poplatků za sloty získaných od provozovatelů letadel. Koordinační poplatek za sloty je zveřejněn v části AIP Česká republika GEN 4 a bude shromažďován operátorem letiště Praha od provozovatelů letadel společně s letištními poplatky.

Poplatek je aktuálně, tzn. pro období od 1.1.2018 do 31.12.2018, stanoven na 20 Kč za obrát (10 Kč na jedno místo) [9].

### 1.7.1 Koordinační poplatek

Koordinační poplatek je určený k zajištění financování koordinátorských aktivit. Je účtován provozovateli letadla, který je v rámci pravidelné nebo nepravidelné letecké přepravy na mezinárodním civilním letišti Praha povinen požádat o přidělení letištního slotu pro uskutečnění přistání nebo vzletu. Výše koordinačního poplatku je platná vždy na příslušný kalendářní rok a je publikována na oficiálních stránkách Slotové koordinace ČR ([www.slot-czech.cz](http://www.slot-czech.cz)) v sekci Financování. Koordinační poplatek je jménem Slotové koordinace ČR vybírán provozovatelem koordinovaného letiště.

Od poplatků jsou osvobozeny lety dle znění bodu GEN 4.1.1.5 bez rozdílu, zda se jedná o přílet nebo odlet. Jedná se mimo jiné o letadla vracející se v důsledku počasí, mechanické nebo rádiové poruchy na letišti odletu a letadla, která provedla nucené nebo nouzové přistání. Jedná se též o pátrací a záchranné lety schválené příslušným orgánem. Dále lety uskutečňované výhradně pro přepravu vedoucích představitelů států, členů královské rodiny a vlády a ministrů na oficiálních misích. Od poplatků jsou mimo jiné osvobozeny i lety Úřadu pro civilní letectví [10].

## 2. Identifikace faktorů ovlivňujících úspěšnost linky

Každý let, který je provozován leteckým dopravcem je multi-tisícovým hazardem, protože létání je do velké míry otázkou priorit cestujících.

Z výsledků mého dotazníku, zmiňovaného v kapitole 4 vyplývá, že nejsilnějším faktorem při výběru letenky pro zákazníka je cena, ovšem není to jediný faktor ovlivňující jeho rozhodnutí. Hned na druhém místě je to čas letu a doba cesty, takže letecké společnosti vynakládají obrovské úsilí na správné sestavení své nabídky letů, aby mohli nabídnout co nejkratší možnou dobu spojení.

O úspěšnosti linky dále rozhoduje mnoho faktorů, které není lehké v součtu vyjmenovat. V této části práce bych se dále ráda věnovala především těm, které svým charakterem a důležitostí k úspěšnosti linky přispívají nejvíce.

Dle mého názoru se jedná především o cenu, čas, ve kterém je linka provozována a samotný provozovatel linky. Další z faktorů je spolehlivost letecké společnosti dodržovat časy příletů a odletů. Dále geografická poloha letiště, a nakonec úroveň služeb poskytovaných letištěm.

### 2.1 Cena

Mezi hlavní faktory, které zapříčiní, že linka leteckého dopravce bude úspěšná, tedy že bude naplněna její kapacita, je cena za sedadlo. Ta je ovlivněna především dalšími výdaji, které letecké společnosti mají. Ve většině případů je ovlivněna také úroveň služeb, které nabízejí jak letiště, tak letečtí dopravci. Ovšem těmto faktorům se budu věnovat až v další části této práce.

Podle průzkumu IATA z roku 2015 je cena při rozhodování důležitá pro 43 % dotazovaných (z 7 300 respondentů), ovšem s rostoucím věkem tento trend klesá (47 % cestujících 18-24 let vs. 30 % u cestujících v rozmezí 55 až 64 let) [11].

Nízkonákladový dopravci vyvíjejí snahu pro snížení ceny letenek tak, že obecně upřednostňují letiště, které nabízejí konkurenční ceny. Například vedení společnosti Ryanair se domnívá, že se na mnoha letištích dosáhne trvale vysokého růstu osobní dopravy, což umožňuje vyjednávání příznivých smluv o přístupu na tato letiště. Nedávná změna této společnosti ve strategii může vést k přístupu na více primárních letišť, které mají obvykle vyšší letištní poplatky a vyšší konkurenci spolu s omezením letištních časů, tedy slotů [12].

Sekundární a regionální letiště také obecně nemají požadavky na provozní intervaly nebo jiná provozní omezení, která mohou dále zvyšovat provozní náklady a omezit počet povolených vzletů a přistání.

Nízkonákladové společnosti dále usilují o snížení letištních poplatků, a tím snížení ceny letenky, výběrem způsobu nástupu do letadla venkovními schody, spíše než „jetways“, které jsou dražší a provozně méně efektivní. Ke snížení ceny u některých společností přispívá i povinnost „check-in“ pomocí internetového rozhraní. Tento požadavek byl zaveden s cílem snížit čekací doby na letištích a urychlit cestu cestujícího od příjezdu na letiště k nástupu na palubu, jakož i výrazně snížit náklady na manipulaci s cestujícími.

## 2.2 Čas

Druhým nejdůležitějším faktorem pro cestující je často čas odletu, ale i celková doba cesty, která se může zvýšit dlouhými dobami přestupů. Tento aspekt si uvědomují i letecké společnosti, které vynakládají obrovské úsilí na správné sestavování letového plánu tak, aby mohli nabídnout nejkratší možná spojení.

Za tímto účelem a pro zatraktivnění svých letů vytváří společnosti tzv. uzlová letiště, která spočívají v linkové organizaci přepravy cestujících. Tato strategie je založena na principu přestupu cestujících z jednoho spoje na druhý v krátkém časovém intervalu, kdy letadla přilétají a zase odlétají do určitých směrů. Takových špiček může být za den hned několik. Nejčastěji jsou tři, a to ranní, polední a večerní. Tento model uplatňují zpravidla domácí přepravci, protože letiště jejich působnosti může svými službami a přidělováním slotů jejich strategii podporovat. Navíc se jedná o model, díky kterému je letecký park efektivně vytížen a náklady přepravy díky tomu klesají. Pro uzlová letiště je tato organizace též výhodná, protože se zvyšují jejich výkony i výnosy [13].

Pro příklad bych ráda uvedla společnost American Airlines. Ta se po sloučení se společností US Airways, která byla uzavřena v roce 2015, stala největším dopravcem na světě. Napříč Spojenými státy má celkem 10 uzlových letišť, konkrétně Dallas/Fort Worth, Charlotte, Miami, Chicago O'Hare, Philadelphia, Phoenix, Los Angeles, New York LaGuardia, New York JFK a Washington Reagan National. Jejich umístění je vidět na obrázku 3 [14].

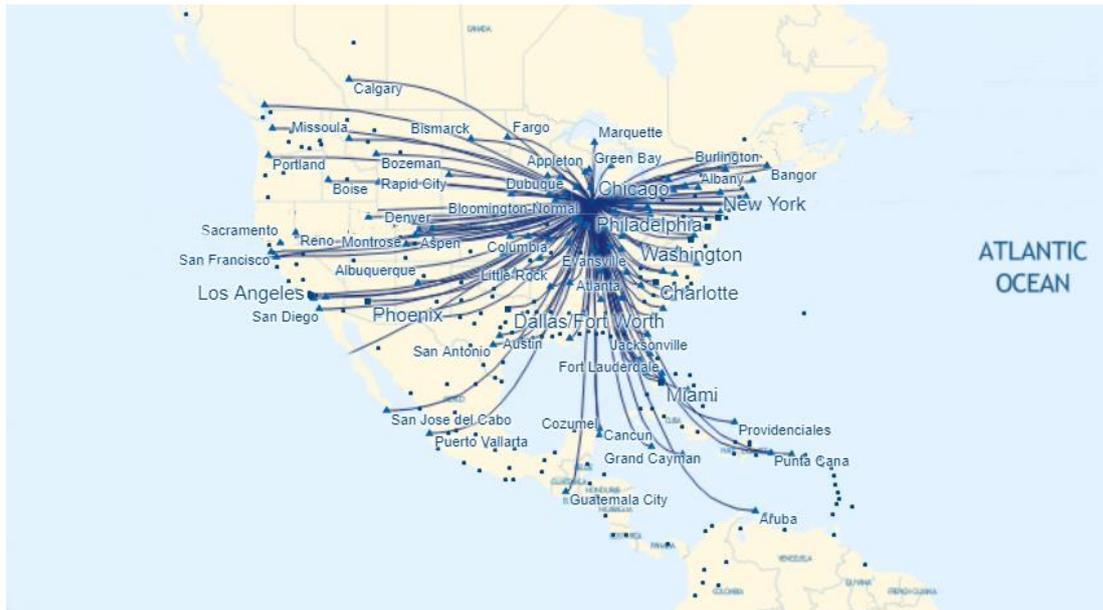


Obrázek 3: Uzlová letiště American Airlines (Zdroj: [15] (zpracování vlastní))

Každé z těchto letišť tvoří spojení do jiné části světa. První 3 letiště, New York LaGuardien, Washington Reagan National a Charlotte Douglas International jsou z velké části určeny pro severojižní dopravu. Philadelphia spojuje severojižní část USA s lety směřujícími do Evropy. JFK je hlavním centrem spojujícím severoamerickou dopravu s evropskými lety. Letiště v Miami pak slouží především pro spojení severoamerických cestujících s lety do Karibiku a Jižní Ameriky. Los Angeles má za cíl spojit severoamerickou dopravu s lety do Asie a Oceánie.

Poslední 3 letiště, Phoenix, Dalas/Fort Worth a Chicago O'Hare tvoří důležité spojení mezi pobřežními oblastmi, což je vidět na obrázku 4, 5 a 6, kde jsou znázorněny linky vedoucí z a na tato tři letiště.





Obrázek 6: Linky vedoucí z/na letiště Chicago O'Hare (Zdroj: [16] (zpracování vlastní))

Ve Spojených státech jsou nejkonkurenceschopnější cesty z východu na západ, takže cílem společností je nabídnout co nejkratší spojení. Přesně to udělala tato společnost (American Airlines), která své uzly rozložila dostatečně efektivně a díky tomu většina z jejich letů přilétá a odlétá zhruba ve stejnou dobu.

Například v kteroukoliv danou středu na podzim roku 2017 dorazil let Philadelphia v 11:14 hodin dopoledne. Pak let Atlanta v 11:17, DC v 11:29 a let Nashville v 11:45. Ve 12:40 odletěl let do Denveru, ve 12:45 do Las Vegas, ve 13:00 do San Franciska a 13:10 do Los Angeles. Tímto způsobem nikdo nečekal na přípoj déle než 2 hodiny.

Takto plánové letové rozvrhy slouží k tomu, aby letecká společnost dosáhla svého konečného cíle – maximalizovat výnosy. Navíc jsou lidé ochotni zaplatit více, aby létali v kratším čase, takže je v leteckém průmyslu jen málo aspektů stejně důležitých jako správné plánování letů [17].

## 2.3 Provozovatel linky

S úspěšností linky je dále spojeno rozhodnutí cestujícího pro konkrétního leteckého dopravce. Preference jsou totiž u různých cestujících velmi rozličné podle toho, kdo, kde a za jakým účelem letí. Podle průzkumu IATA z roku 2015 patří mezi 3 nejdůležitější faktory, které ovlivňují nákup letenky u konkrétní letecké společnosti existence věrnostního programu „Frequent Flyer“ (FFP), a to u 13 % dotazovaných (z 7 300 respondentů). Podle dat, která IATA analyzovala a přihlížela při tom na věk respondentů, došla též k závěru, že čím vyšší je věk cestujícího, tím více rostou jeho nároky na komfort [11] a [18].



## 2.4 Geografická poloha letiště v rámci jedné destinace

Samozřejmostí je, že větší šanci na úspěch má linka, která je vedena do atraktivních zeměpisných poloh. S úspěšností linky v souvislosti s geografickou polohou letiště souvisí i legislativa a letištní poplatky, do kterých můžeme zařadit například přistávací poplatek (k úhradě nákladů spojených s pořízením, provozem, údržbou a opravami vzletových a přistávacích drah, pojezdových drah a odbavovacích ploch) a koordinační poplatek, který je určen k zajištění financování koordinátorských aktivit, dále letištní taxy a parkovací poplatky [1].

Například v červenci roku 2012 zvýšila španělská vláda letištní daně na dvou největších letištích v Barceloně a Madridu o více než 100 %, zatímco na ostatních španělských letištích došlo k menšímu nárůstu. V důsledku toho zrušila společnost Ryanair některé linky a snížila kapacitu na zbývajících linkách z Madridu a Barcelony [19].

Úspěšnost linky může být ovlivněna i umístěním letišť v rámci jedné destinace. Pro cestujícího bývá často rozhodující vzdálenost daného letiště od centra města. Tento jev se projevuje například v rámci Londýnských letišť, kdy v Londýně je celkem 6 mezinárodních letišť, a to Londýn City Airport, Londýn Southend, Londýn Heathrow, Londýn Gatwick, Londýn Luton a Londýn Stansted. Na lince Praha, letiště Václava Havla – Londýn operuje 5 leteckých dopravců, ale jen 1 létá na 2 letiště umístěné nejbližce centru města, primární londýnské letiště Londýn Heathrow Airport a Londýn City Airport. Jedná se o společnost British Airways. Tento fakt je způsoben s velkou pravděpodobností tím, že společnost British Airways užívá letiště Londýn Heathrow jako jedno z uzlových letišť. Jak jsem již zmínila, je to jeden ze způsobů, jak oslovit větší počet cestujících.

Ostatní dopravci létají na letiště vzdálená od centra již několik desítek kilometrů. Jedná se o letiště menších rozměrů, které nenabízí tak velkou škálu služeb. Některé z nich jsou navíc uzlovými letišti těchto dopravců, například Ryanair užívá k tomuto účelu letiště Londýn Stansted jako své primární, takže cestující mají možnost přestupu na navazující linky. Na těchto letištích jsou i nižší letištní poplatky, což vede k nižším cenám za letenku [20].

Je pak už jen na rozmyslu cestujícího, které letiště se mu při jeho cestě více vyplatí.

## 2.5 Úroveň servisu poskytovaného letištěm

Jeden z mnoha faktorů, které dále ovlivňují úspěšnost linky je úroveň servisu, který poskytuje letiště, z/na které je linka vedena. Tento servis je určen především velikostí letiště a s tím spojenou infrastrukturou. Často se stává, že malá letiště nemají dostatek finančních

prostředků z provozu letiště a je tu tak malý obrat cestujících, že nezbyvá než poskytovat jen základní služby, mezi které patří odbavování cestujících a jejich zavazadel, přeprava nákladů a poštovních zásilek a přeprava cestujících a jejich zavazadel z letadla na letiště.

Ve spoustě případů je servis poskytovaný letištěm ovlivněn i druhem leteckého dopravce, který ho využívá (nízkonákladový/klasický). Jak jsem již zmínila, většina nízkonákladových dopravců snižuje letištní poplatky například volbou méně nákladného způsobu nástupu do letadla, kdy používají spíše venkovní schody než „jetways“. V zimním období to může být jeden z důvodů, proč si cestující zvolí spíše linku, kterou provozuje klasický dopravce než linku provozovanou nízkonákladovým dopravcem.

Jedním ze základního servisu, který letiště cestujícím poskytuje, samozřejmě nepočítaje odbavení, jsou restaurační zařízení, obchody a občerstvovací automaty.

V rámci soutěže „World Airport Awards“, ročník 2018, se podle 13,73 milionů respondentů staly nejlepšími letišti v kategorii Kulinářský zážitek na prvním místě letiště Hong Kong, na druhém místě pak Singapur Changi a místě třetím Incheon (Jižní Korea). V první desítce nechyběli ani letiště z Evropy, například na šestém místě letiště v Mnichově, na osmém místě pak letiště ve Vídni. Na devátém místě skončilo letiště Heathrow a desátou příčku obsadilo římské letiště Fiumicino.

Velkou roli hraje i doprava cestujících z a na letiště. Tu zajišťují ve většině případů oficiální smluvní partneři jako jsou taxislužba nebo smluvní dopravce s limuzinami jako je tomu například na letišti Václava Havla v Praze. Jako další způsob dopravy mohou cestující volit městskou hromadnou dopravu, popřípadě pravidelné i nepravidelné autobusové či vlakové spoje. Další možností je zaparkování vlastního vozidla na letišti, což představuje jednu z významnějších komerčních aktivit, které se věnují prakticky všechna letiště Evropy a světa.

I provozní prostory letiště jsou výdělečné a bývají pronajaty nájemcům z řad leteckých a handlingových společností a cestovním kancelářím. Na pražském letišti Václava Havla se například nachází zastoupení několika cestovních kanceláří – jak agentury akreditované IATA, tak i cestovní kanceláře specializující se na turismus v České republice.

Handlingové společnosti na letištích poskytují ve většině případů služby pozemního odbavení letadel, cestujících a jejich zavazadel, nákladu a zboží, zahrnující technické a provozní odbavení letadel na odbavovací ploše a odbavení pošty.

Další služby, které patří ke standardní nabídce většiny evropských i světových letišť, jsou vyhledávány zejména cestujícími ze segmentu firemních zákazníků. Jedná se o internetové připojení. Služební cestující, zejména na kratších linkách, oceňují i možnost co nejpozdějšího

odbavení na let. Nejlepší variantu pro ně představují oddělené odbavovací přepážky, zrychlené pasové a bezpečnostní odbavení. Tito cestující jsou též citliví na dobu nutnou k čekání na zavazadla [1].

I tento fakt je v rámci „World Airport Awards“ brán v potaz a je mu vyhrazena konkrétní kategorie „World's Best Airports for Baggage Delivery“, tedy Nejlepší letiště v dodání zavazadel. V této kategorii se na prvním místě umístilo letiště Kansai, na druhém Tokyo Haneda a na třetím Incheon. Ze zástupců evropských letišť to pak bylo na devátém místě letiště Mnichov a místě desátém letiště Kodaň.

V rámci zlepšení komfortu transferových cestujících jsou dále v blízkosti letiště vybudovávány hotely, které nabízí cestujícím ubytování v sousedství letiště. Nejlepším letištním hotelem podle cestujících bylo v roce 2018 letiště Crowne Plaza Changi. Toto umístění získalo už počtvrté v řadě. Mezi pět nejvýznamnějších hotelů na letišti v roce 2018 patří letiště Pullman Guangzhou (2.), letiště Hilton Mnichov (3.), letiště Fairmont Vancouver (4.) a Sofitel London Heathrow (5.).

Na závěr bych ráda uvedla, že průzkum, ze kterého jsem v této kapitole čerpala, byl prováděn od srpna 2017 do února 2018 a pokrýval 550 letišť po celém světě. Jeho cílem je každoročně vyhodnocovat zkušenosti cestujících v různých letištních službách a klíčových ukazatelích produktivity (odbavení, příjezdy, přesuny, nákupy, zabezpečení a odlet).

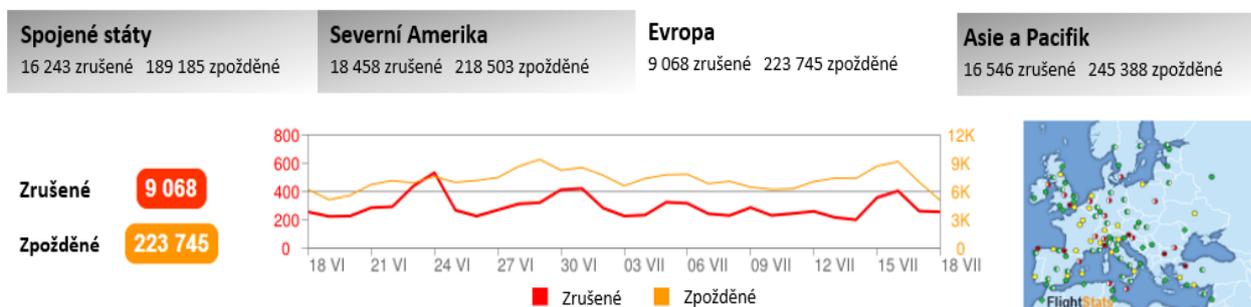
Celkovým vítězem se stalo letiště Singapur Changi, na druhém místě se umístilo letiště Soul Incheon a na třetím Tokyo Haneda. V první desítce se objevila i evropská letiště, a to na šestém místě letiště v Mnichově, na osmém místě letiště Londýn Heathrow a na místě desátém letiště Frankfurt [1], [21] a [22].

## **2.6 On-time spolehlivost**

Na spolehlivost leteckých dopravců můžeme nahlížet z více úhlů. V této kapitole bych se ráda více věnovala spolehlivosti, s jakou společnosti dodržují letový řád časově, to znamená, jak často jsou lety daných společností bez zpoždění.

Samozřejmě se můžeme setkat i s případy, kdy letecké společnosti daný let nevykonají vůbec a dojde tím pádem k jeho zrušení. Ještě horší případ je, když dopravce musí zrušit linku kompletně. Přesně to se stalo v případě linky Karlovy Vary – Düsseldorf v roce 2017. Důvodem byla kombinace obchodních a provozních záležitostí. Tou obchodní je myšlena nízká obsazenost letů, provozní pak byly způsobeny ze strany dopravce [23].

V Evropě se počet zrušených a zpožděných letů v průběhu měsíce (od 18.6. do 18.7. roku 2018) vyšplhal na 9 068 zrušených a 223 745 zpožděných letů. V ostatních částech světa jsou tyto čísla ve stejném období ještě vyšší, což můžete vidět na obrázku číslo 7.



Obrázek 7: Počet zrušených a zpožděných letů v období 18.6 - 18.7.2018 (Zdroj: [8] (zpracování vlastní))

Podle analýzy, kterou IATA provedla, především u business cestujících je hledisko ceny důležité jen ve 28 % případů, zatímco u zbylých 73 % je zcela pochopitelně nejdůležitější vyhovující letový řád, a právě létání na čas [18].

Podle britské studie společnosti OAG někteří dopravci na tento fakt reagují tak, že uměle navyšují dobu letu. Podle letových řádů tak cesta trvá delší dobu než v minulosti. Dalším důvodem, proč cesta může trvat déle je i delší vzdálenost mezi terminály a ranvejemi, ale i hustý letecký provoz. Například mezi letištěm Heathrow v Londýně a Edinburghem ještě v roce 2000 trvala cesta téměř všech letadel hodinu a patnáct minut. Dnes se doba cesty prodloužila o deset až patnáct minut. Společnost OAG uvádí jako důvod prodloužení přeplněné letiště Londýn Heathrow [24].

Na trhu existuje řada společností, které se na sledování této spolehlivosti zaměřují. Jednou z nich je firma FlightGlobal, která nabízí přístup k aktuálním, budoucím, ale i minulým letovým řádům více než 900 leteckých společností na celém světě.

Kromě toho je FlightGlobal poskytovatelem Schedule Reference Service (SRS) společnosti IATA, což mu dává přístup k informacím o globálním letadlovém parku. FlightGlobal nyní provozuje i FlightStats, což je bezplatná aplikace, která umožňuje sledování letů a letišť v reálném čase. Tato aplikace sleduje výkon téměř 90 000 letů provozovaných a obsluhovaných tisíci leteckými společnostmi a letišti každý den. Tyto údaje jsou následně analyzovány a na základě toho jsou každoročně vyhlášeny letecké společnosti, které byly daný rok nejspolehlivější z hlediska času příletu do cílové destinace. Letadlo je považováno za včasné, pokud dorazí do brány do 15 minut od plánovaného času příletu.

Kategorie vítězů jsou seskupeny do tří kategorií dopravců:

- Mezinárodní,
- Hlavní (podle regionu),
- Nízkonákladoví.

Pro rok 2017 se vítězem v oblasti Hlavní mezinárodní letecká linka podle regionu „Mainline“ stal Delta Air Lines se spolehlivostí 82,94 % letů na čas a v oblasti Hlavní mezinárodní letecká linka podle regionu „Network“ pak společnost Iberia se spolehlivostí 88,97 % letů na čas [8] a [25].

## 3. Definování prostředí standardních a low-cost dopravců

Leteckým dopravcem rozumíme nejen provozovatele letadla, ale i vykonavatele vlastní přepravní činnosti. K této činnosti potřebuje kromě letadel a personálu řadu specializovaných profesí, ať už personál pro zajištění bezpečného a ekonomického provozu nebo organizační zázemí. Letecká doprava patří k nejrychleji se vyvíjejícímu odvětví s rapidním nárůstem nových technologií. Toto vede k zjištění, že je letecká doprava také nejvíce novými technologiemi ovlivněna. Zároveň se jedná o odvětví velice globální a vysoce konkurenční.

Vysoká konkurence se na trhu objevila především ukončením období přísné regulace, což vedlo k době volnější z pohledu nařízení a pravidel. Z obchodního hlediska došlo ke zvýšení růstu objemu přepravy. Především tato skutečnost byla stavebním kamenem k vytváření nových obchodních strategií, zejména konceptu nízkonákladových leteckých dopravců.

V této kapitole bych se ráda dále věnovala členění leteckých dopravců podle charakteru nabízených služeb a obchodního modelu. Toto členění se používá výhradně pro kategorizaci pravidelných leteckých společností. Mimo jiné se řadí mezi nejmladší kritérium, které vzniklo v 80. letech v USA a Kanadě s masovým příchodem nízko-nákladových dopravců [1] a [26].

### 3.1 Standardní dopravci

Tento typ dopravce využívá nástroje a procesy s cílem oslovit všechny skupiny potenciálních zákazníků. Ke své činnosti používá ve většině případů síť spolupracujících cestovních agentur a udržuje též spolupráci s ostatními dopravci [1].

Tato spolupráce je především ve vytváření aliancí leteckých společností, což umožňuje standardním leteckým dopravcům v určité míře zabraňovat konkurenčním tlakům ze strany nízkonákladových dopravců. Díky aliancím pak mohou společnosti poskytovat rozmanitější služby, vyšší počet letů a často je to i způsob jakým snížit náklady především v oblasti cateringu, check-in nebo obsluhy u terminálů. Určitou výhodou v konkurenčním boji může pro standardní dopravce být i vytváření věrnostních programů pro stálé klienty, kteří díky aliancím mohou sbírat nalétané míle ne od jedné, ale od všech členských leteckých společností na všech kvalifikovaných letech. Tyto míle lze následně vyměnit za bonusové letenky na lety operované kteroukoli členskou leteckou společností.

Po rozpadu leteckých aliancí Wings a Oualiflyer se v současné době na trhu letecké dopravy vyskytují tři aktivní aliance zaměřující se na osobní leteckou dopravu. Patří mezi ně Star Alliance, SkyTeam a Oneworld.

Výhodou u klasických dopravců je především, že umožňují zákazníkům nasbírat body za nalétané míle v podobě FFP– tyto výhody se u nízkonákladových společností nevyskytují. Klasický letecký dopravce dále poskytuje přepravní služby, které obsahují klasické atributy, mezi které patří např. bezplatné občerstvení na palubě letadla, možnost využití interních služeb spolupracujících společností, které umožňují využít návazné spoje, nebo pomoc cestujícím při nepravidelnosti letu a odbavení až do konečné destinace [1], [27] a [28].

### **3.1.1 Star Alliance**

Tato letecká aliance byla založena pěti leteckými společnostmi jako první globální letecká aliance již v roce 1997. Jedná se o průkopnickou společnost, která se věnuje inovacím a vynikajícímu zákaznickému servisu. Mezi její zakladatele patří Lufthansa, United Airlines, SAS, Thai a Air Canada. Dnes společnost Star Alliance sdružuje 28 členských leteckých společností a pokrývá bezkonkurenční počet destinací v 98 % světových zemí a nabízí více než 18 800 denních odletů. Její flotila má více než 4 700 letounů, které létají do 1 317 destinací v 193 zemích po celém světě. Díky tomu se jedná o největší leteckou alianci. Velký důraz je kladen i na to, aby každý z členů měl svou vlastní charakteristickou kulturu a styl služeb. Členové aliance se shromažďují a nabízejí hladké spojení v rozsáhlé globální síti. Koordinaci všech aktivit má pak na starost projektová společnost se sídlem ve Frankfurtu v Německu [29].

### **3.1.2 SkyTeam**

Aliance leteckých společností SkyTeam je tvořena 20 členskými leteckými společnostmi a umožňuje přístup do 1 074 světových destinací v 177 zemích. Byla založena v roce 2000 společnostmi Air France, Delta Airlines, Korean Air a AeroMexico. Dnes nabízí 16 609 odletů denně [28].

### **3.1.3 Oneworld**

Jedná se o nejmenší z aliancí založenou roku 1999 členy American Airlines, British Airways, Cathay Pacific a Qantas. Dnes sdružuje 13 světových leteckých společností a přibližně 30 přidružených dopravců. Provozuje 12 750 denních letů do více než 1000 destinací v 150 zemích. Provozuje kombinovanou flotilu s celkovým počtem 3500 letadel.

Oneworld byla první globální aliancí, která zaváděla vzájemnou linku mezi členskými leteckými společnostmi, což vedlo k hladkému přenosu a větší flexibilitě v celé síti a rozšířila tím i nabízenou škálu aliančních tarifů [30].

Soupis všech společností v jednotlivých aliancích je v následující tabulce číslo 1.

Tabulka 1: Porovnání třech největších leteckých aliancí a seznam jejich členů (Zdroj:[28],[29],[30])

<b>Data v tabulce aktuální k červenci 2018</b>	<b>Star Alliance</b>	<b>Sky Team</b>	<b>Oneworld</b>
<b>Rok založení</b>	1997	2000	1999
<b>Počet členů</b>	28	20	13
<b>Země</b>	193	177	150
<b>Destinace</b>	1317	1074	cca 1000
<b>Přepravených cestujících ročně (mil.)</b>	725	730	530
<b>Počet letů denně</b>	18 800	16 609	12 750
<b>Členové</b>	Adria Airways Aegean Airlines Air Canda Air China All Nippon Airways Air New Zealand Asiana Airlines Austrian Airlines Avianca Brussels Airlines Copa Airlines Croatia Airlines EgyptAir Ethiopian Airlines EVA Air LOT Lufthansa SAS Shenzhen Airlines Singapore Airlines South African Airways Swiss TAP Air Portugal Thai Airways Turkish Airlines United Airlines Air India	Aeroflot Aerolíneas Argentinas AeroMexico Air Europa Air France Alitalia China Airlines China Eastern China Southern Czech Airlines Delta Air Lines Graduda Indonesia Kenya Airways KLM Korean Air Middle East Airlines Saudia TAROM Vietnam Airlines Xiamen Air	American Airlines British Airways Cathay Pacific Finnair Iberia Japan Airlines LATAM Malaysia Airlines Qantas Qatar Airways Royal Jordanian S7 Airlines SriLankan Airlines



## 3.2 Low-cost dopravci

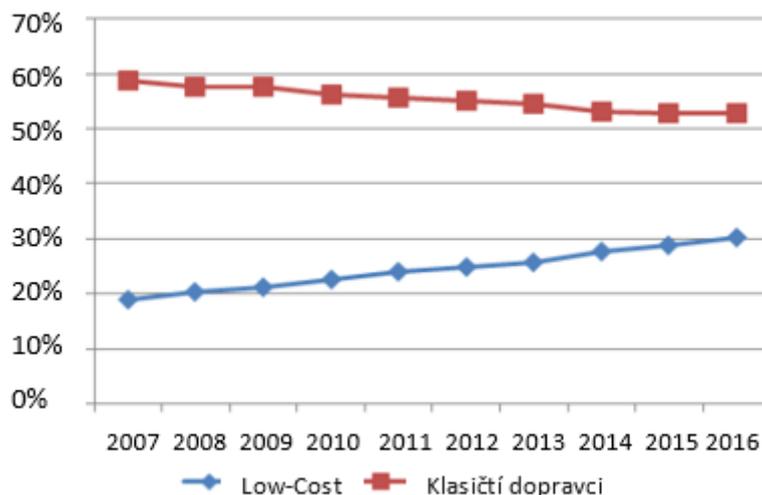
Nízkonákladový dopravci se v průběhu dvou desetiletí staly populární alternativou klasických leteckých společností. Aby docílili nízkých cen letenek, zaměřují se na obchodní a provozní postupy, které snižují celkové náklady letecké společnosti. To znamená například použití sekundárních letišť (s nižšími daněmi). Lety jsou dále provozovány jako jednosměrné, jednotlivé úseky si skládá cestující sám a v případě zpoždění a následného zmeškání navazujícího letu nemá letecká společnost povinnost se o cestujícího jakkoli postarat.

Dalším rysem je pak možná rezervace letenky pouze online. V případě potřeby pře rezervace se platí vysoké poplatky, u některých aerolinií není vůbec možná (viz. Click4Sky). Ve většině případů se platí občerstvení na palubě a v poslední době je narůstající trend platby za zapsaná zavazadla.

Navíc se tento typ dopravců zaměřuje spíše na lety na krátké vzdálenosti, aby se letadlo mohlo v noci vrátit na svou domovskou základnu, čímž se dopravci vyhýbají placení hangáru a dalším nákladům. Tento zvyk se však postupně mění. Pro příklad můžu uvést nízkonákladovou leteckou společnost LEVEL (od skupiny IAG), která zahájila lety na dlouhé trasy z Barcelony do Severní a Jižní Ameriky.

Primární trh pro nízkonákladové dopravce tvoří flexibilní osoby, které letenku rezervují s velkou časovou rezervou (měsíce i rok dopředu). S postupným zaplňováním letadla pak roste i cena, takže pár dní před odletem je letenka nejdražší. Mnohdy se může stát, že je pak letenka u nízkonákladových leteckých společností dražší než u klasických dopravců.

LCC je nejrychleji se rozvíjejícím tržním segmentem na úkor tradičních leteckých dopravců. Jak je vidět z obrázku číslo 8, v letech 2007 až 2016 vzrostly nízkonákladové lety o 61 % (z 5 200 letů denně na 8 400 letů), zatímco tradiční pravidelné lety poklesly o 10 % (z 16 300 letů denně na 14 700 letů). Nízkonákladové lety tak lze pokládat za jediné odvětví, které rostlo i v období hospodářské a politické nejistoty.



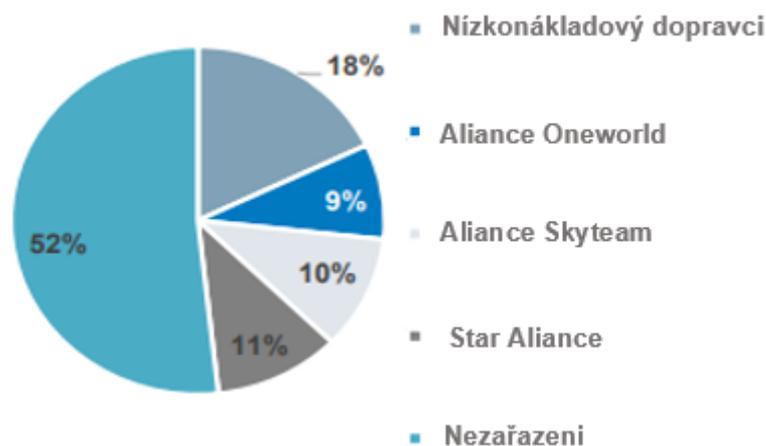
Obrázek 8: Vývoj low-cost a klasických dopravců (Zdroj: [31])

Díky silné konkurenci mezi oběma tržními segmenty dochází ke spolupráci mezi jednotlivými dopravci a rozdíly mezi klasickými a nízkonákladovými dopravci se začínají stírat. Například nízkonákladové letecké společnosti létají více z hlavních letišť, aby přilákaly zákazníky od klasických leteckých společností. Jako příklad mohu uvést společnost Ryanair, která zahájila letové partnerství s Air Europa a umožnila svým zákazníkům rezervovat lety na dálku společnosti Air Europa na svých internetových stránkách [31], [32] a [33].

### 3.3 Postavení na trhu

Mezi pět hlavních zemí s nejnižší cenou letenek patří Spojené království, Německo, Španělsko, Itálie a Francie. Ovšem i přes neustálý nárůst podílu nízkonákladových dopravců na trhu je Španělsko (s výjimkou Kanárských ostrovů) jedinou zemí, kde jsou nízkonákladové lety více populární než klasické. V ostatních zemích je segment klasických dopravců stále ve většině.

Podle Výroční analýzy týkající se Trhu Evropské unie s leteckou dopravou z roku 2016 nízkonákladoví dopravci převezli v roce 2015 méně než 20 % z celkového počtu cestujících, avšak v porovnání s rokem 2014 to představovalo 3 % nárůst. Tři hlavní letecké aliance spravovaly 30 % celkové osobní dopravy. Zatímco podíl aliance Skyteam zůstal konstantní, Oneworld a Star Alliance zaznamenaly každý 1 % nárůst. Více než 50 % objemu cestujících v roce 2015 přinesly nezařazené letecké společnosti, což bylo o 5 % méně než v roce 2014. Tato zjištění můžete vidět na obrázku 9.



Obrázek 9: Podíl provozu hlavních skupin leteckých společností v roce 2015 (Zdroj: [34])

Sdružení evropských leteckých společností uvádí, že členské letecké společnosti v roce 2015 přepravily 311 milionů cestujících, což představuje 4 % růst v porovnání s rokem 2014, zatímco průměrný faktor zatížení zůstal konstantní na 81 %. Členové Evropské asociace nízkonákladových leteckých společností zaznamenali mezi rokem 2014 a 2015 silný nárůst počtu cestujících, a to o 37 %. Jak je patrné z grafu na obrázku číslo 10, až na pár výjimek došlo k nárůstu počtu cestujících i u klasických dopravců. Celkově tak evropské letecké společnosti zaznamenávají silný růst v osobní dopravě.



Obrázek 10: Top 20 leteckých společností v přepravě cestujících v roce 2015 – Evropa (Zdroj: [34])

Klasické a nízkonákladové dopravce dnes spojuje jen málo. Jako jeden ze společných rysů bych vyzvedla jejich bezpečnost, která je plně srovnatelná, jelikož podléhají stejným bezpečnostním kontrolám jako všichni ostatní účastníci vzdušné dopravy [34] a [35].

## 4. Analýza měření

### 4.1 Cíl průzkumu

Ve své bakalářské práci na téma vliv slotu na úspěšnost linky v osobní letecké dopravě jsem se pokusila definovat pojem slot a popsat, jak vlastně samotné přidělování slotů funguje. Dále identifikovat faktory, které ovlivňují, jak bude linka leteckého dopravce úspěšná. Cílem tohoto průzkumu pak bylo určit, jak velký vliv má oproti ostatním, mnou identifikovaným vlivům, právě slot na úspěšnost linky leteckého dopravce.

### 4.2 Použitá metoda průzkumu

Jako metodu sběru dat pro svůj průzkum jsem použila metodu dotazníkového šetření. Nejenže se jedná o jeden z nejběžnějších nástrojů používaných za tímto účelem, ale navíc je prostřednictvím dotazníku možné získat informace rychleji, jeho vyplňování je pro respondenty poměrně jednoduché a zjištěná data se dají lépe zpracovat.

Respondenti odpovídali celkem na 11 otázek.

První tři otázky v dotazníku měly za cíl shromáždit základní informace o respondentech. V této sekci byly položeny otázky za účelem zjištění pohlaví respondentů, věku a dosaženého vzdělání.

Následující dvě otázky měly za cíl zjistit, v jakém roce cestující absolvovali první let a jak často leteckou dopravu využívají. Pak v dotazníku následovaly otázky, které mi měly pomoci lépe rozčlenit respondenty dle jejich zkušeností s jednotlivými typy letů a dopravců.

Do dotazníku jsem zařadila i otázku, zda se na budoucím rozhodnutí cestujících o leteckém dopravci promítnou jejich dosavadní zkušenosti. Následovala předposlední otázka, pro můj průzkum dá se říct nejdůležitější. Respondenti v ní měli rozdělit 100 bodů mezi mnou vytipované faktory ovlivňující úspěšnost linky, které v této práci zmiňuji.

Poslední otázka byla položena spíše ze zvědavosti, respondentů jsem se v ní ptala, kde informace o letence hledají.

Plné znění dotazníku je uvedeno v příloze číslo 2. Dotazníkové šetření bylo spuštěno na začátku měsíce července tohoto roku. Sběr odpovědí byl ukončen 10.8.2018. Tento den byl vyplněn dotazník přesně třístokrát.

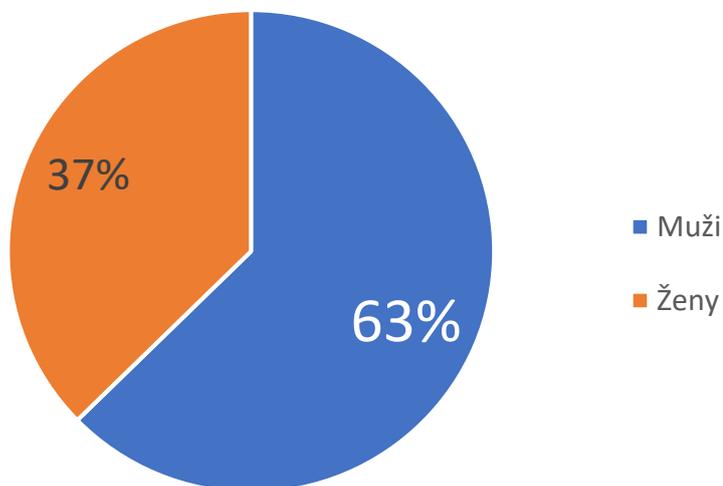
### 4.3 Zkoumaný soubor

Základní zkoumaný soubor zahrnoval celkem 300 respondentů. Dotazováno bylo 188 mužů a 112 žen. Složení reprezentativního souboru dle jednotlivých identifikačních znaků – pohlaví, věku a vzdělání je uvedeno v následujících tabulkách a grafech.

Tabulka 2: Složení zkoumaného souboru z hlediska pohlaví respondentů (zpracování vlastní)

<b>Pohlaví</b>	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<i>Muži</i>	188	62,7 %
<i>Ženy</i>	112	37,3 %
<b>Celkem</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>

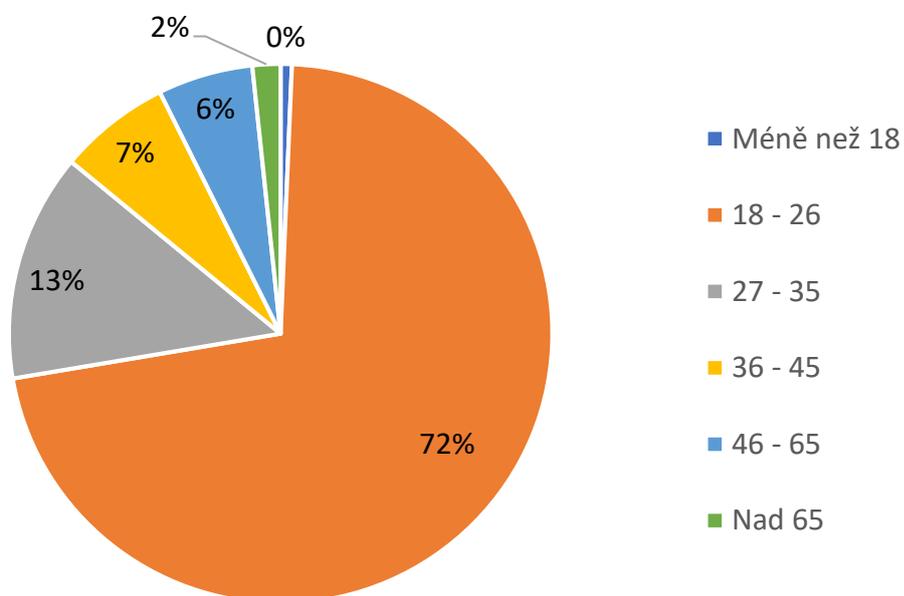
Graf 1: Složení zkoumaného souboru z hlediska pohlaví respondentů (zpracování vlastní)



Tabulka 3: Složení zkoumaného souboru z hlediska věku respondentů (zpracování vlastní)

Věk	Počet	%	Z toho ženy	Z toho muži
			počet	počet
Méně než 18	2	0,7 %	0	2
18 - 26	215	71,7 %	88	127
27 - 35	41	13,7 %	13	28
36 - 45	20	6,7 %	8	12
46 - 65	17	5,7 %	3	14
Nad 65	5	1,7 %	0	5
<b>Celkem</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>	<b>112</b>	<b>188</b>

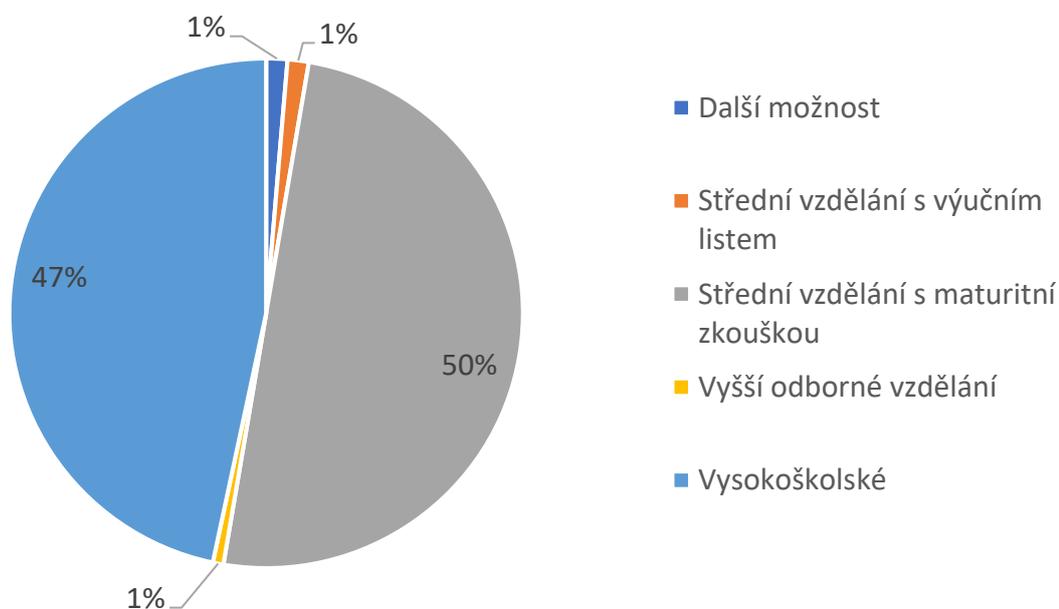
Graf 2: Složení zkoumaného souboru z hlediska věku respondentů (zpracování vlastní)



Tabulka 4: Složení zkoumaného souboru z hlediska vzdělání (zpracování vlastní)

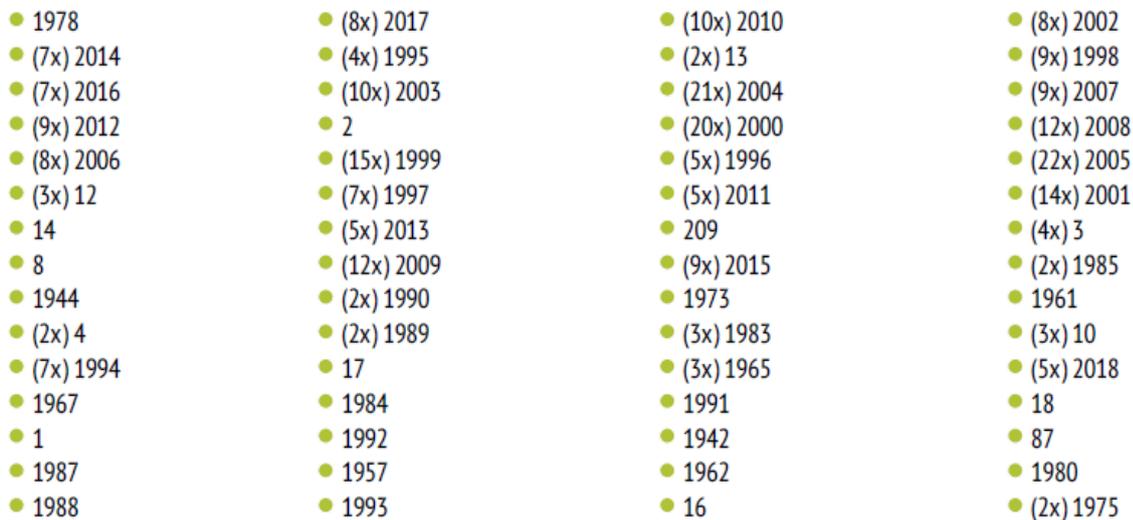
Vzdělání	Počet	%	Z toho ženy	Z toho muži
			počet	počet
Další možnost	4	1,3 %	2	2
Střední vzdělání s výučním listem	4	1,3 %	3	1
Střední vzdělání s maturitní zkouškou	150	50 %	54	96
Vyšší odborné vzdělání	2	0,7 %	0	2
Vysokoškolské	140	46,7 %	53	87
<b>Celkem</b>	<b>300</b>	<b>100 %</b>	<b>112</b>	<b>188</b>

Graf 3: Složení zkoumaného souboru z hlediska vzdělání (zpracování vlastní)



## 4.4 Výsledky průzkumu

Při samotném vyhodnocování jednotlivých otázek dotazníku jsem narazila na jeden problém, který naštěstí neměl vliv na vyhodnocení klíčové otázky, tedy vlivu slotu na úspěšnost linky. Konkrétně se jednalo o otázku číslo čtyři, a to: „V jakém roce jste letěl/a poprvé? (stačí přibližně)“. Jako hlavní problém se zde ukázala samotná formulace otázky, kdy z pohledu respondentů docházelo ke dvěma typům odpovědí. Cílem otázky bylo zjistit v jakém roce tázaný poprvé letěl (myšleno letopočet). Z výsledků pak bylo jasné, že část respondentů otázku pochopila v jiném slova smyslu a uvedla věk, kdy poprvé letěla. Jak je patrné z obrázku číslo 11, jednalo se o 20 odpovědí, což představuje zhruba 7 % z celkového počtu respondentů.



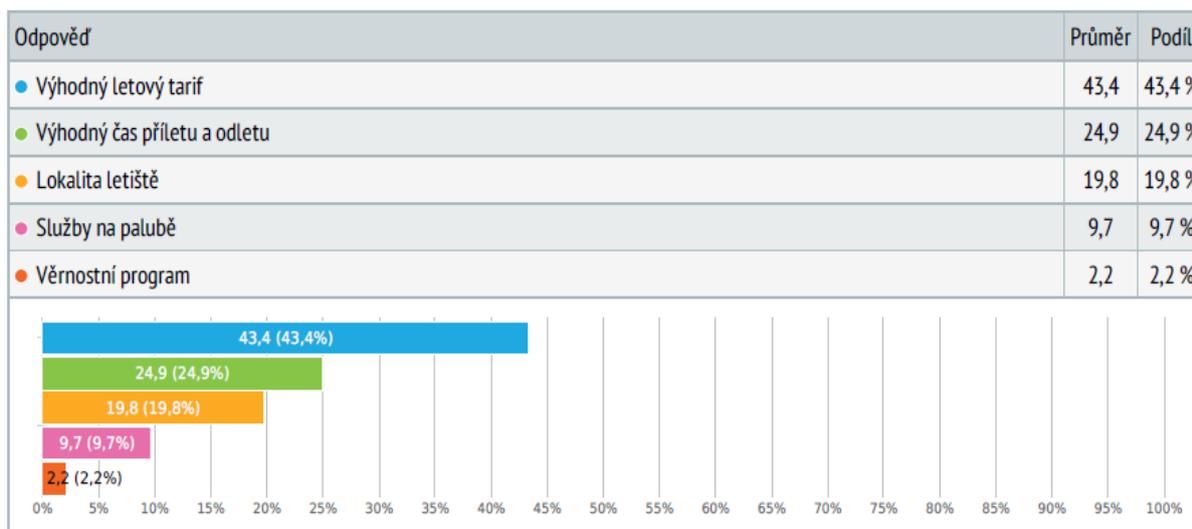
Obrázek 11: Souhrn odpovědí na otázku „V jakém roce jste letěl/a poprvé?“  
(zpracování vlastní)

Z tohoto důvodu jsem dále informace získané z této otázky dotazníku ve vyhodnocení nezohledňovala, jelikož si myslím, že by to mohlo zkreslit výsledky výzkumu.

Mé závěry založené na vyhodnocení zbylých otázek korespondují s výsledky průzkumu prováděného Mezinárodním sdružením leteckých dopravců IATA, které jsem již ve své práci několikrát zmiňovala. Kompletní vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníku pak tvoří přílohu číslo 3 této práce.

Z obrázku číslo 12 je vidět, že výhodný letový tarif je stále nejvíce důležitým faktorem jak pro časté cestující, tak pro lidi, kteří cestují méně často. Tento fakt je z výsledků mého dotazníkového šetření znát o to víc, protože přes 72 % respondentů je ve věkovém rozmezí méně než 18 let až 26 let. Jelikož jsem sama studentka a dotazník vyplnili ve většině případů mí spolužáci, předpokládám, že většina těchto dotazovaných jsou též studenti.





Obrázek 12: Průměrný počet bodů přidělený respondenty jednotlivým faktorům (zpracování vlastní)

Výhodný čas příletu a odletu, tedy konkrétní slot, ve kterém je linka provozována, se umístil na druhém místě. Cestující si ho váží více než například lokality letiště, na které je linka vedena, služeb na palubě, ale i možnosti využití věrnostních programů nabízených klasickými dopravci.

Zaměří-li se více na skupinu respondentů nad 26 let, kteří tvoří necelou třetinu mnou zkoumaného vzorku, dá se s jistotou říci, že zde už není výhodný letový tarif protěžován tak markantně. Tato skupina klade mnohem větší důraz právě na výhodný čas příletu a odletu a služby poskytované samotným dopravcem.

Z odpovědí respondentů, kteří mají zkušenost s oběma typy dopravců (klasický i nízkonákladový) a v minulosti absolvovali krátký, středně dlouhý i dlouhý let dále vyplývá, že kromě výhodného času je pro ně klíčová i spolehlivost s jakou dopravci tento letový řád dodržují. Toto zjištění mi potvrzuje několik respondentů, kteří v otázce, zda bude mít vliv jejich zkušenost s leteckým dopravcem na volbu v budoucnu odpověděli „ano“ a v dotazníku následně uvedli i důvody, mezi které patřil právě letový řád a spolehlivost. Z řady odpovědí bych ráda vyzdvihla jednu, a to: „*Prověřuji si původ dopravce a spolehlivost s jakou plní letový řád*“.

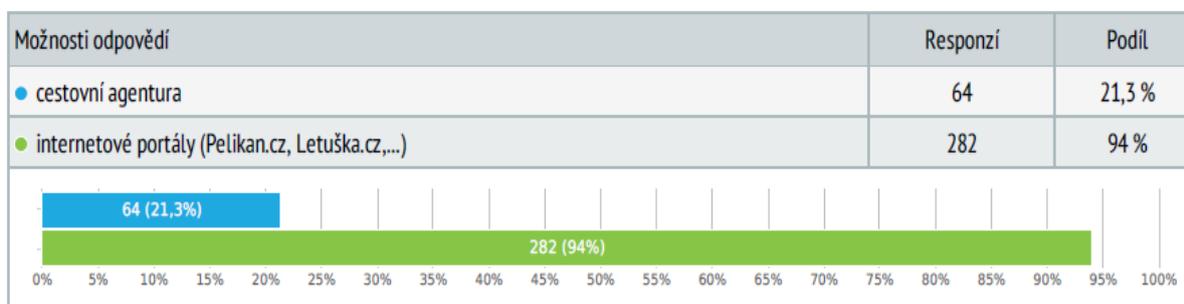
Dále z průzkumu vyplývá, že více než u poloviny respondentů nebude mít vliv jejich zkušenost s leteckým dopravcem v budoucnu, a to konkrétně pro 91 mužů a 68 žen. Zajímavé je, že ačkoli dotazník vyplnilo více mužů než žen (63 % respondentů), rozdíl mezi počtem není tak velký. Z toho usuzuji, že špatná zkušenost v budoucnu ovlivňuje rozhodnutí spíše u žen než u mužů.

Naopak ze zbytku respondentů, kteří navíc létají minimálně jednou měsíčně bude mít zkušenost vliv u 15 z 18 respondentů. Ti se jednohlasně shodují na tom, že je pro ně na prvním místě čas letu a spolehlivost dopravce a až pak cena letenky. Jeden z respondentů v dotazníku navíc uvedl, že po jeho zkušenostech je lepší létat ve většině případů s klasickými dopravci, kteří jsou podle jeho zkušeností mnohem spolehlivější.

Ráda bych se ještě jednou vrátila k otázce číslo 10, jejíž vyhodnocení je vidět na obrázku číslo 12. V rámci jednotlivých faktorů nejvíce bodů, tedy více než 30, přidělili věrnostnímu programu respondenti, kteří létají více než 2x ročně, popřípadě minimálně jednou měsíčně. Konkrétně, v případě mého dotazníkové šetření, se tak jednalo o 3 respondenty. Možnosti lokalita letiště přidělilo nejvíce bodů ze 100 osm respondentů, a to více než 50. Všichni z nich létají 1 ročně a pouze dva mají zkušenost i s dlouhými lety. Věrnostnímu programu navíc žádný z nich nedal více než 5 bodů.

Servisu na palubě si nejvíce váží cestující, kteří mají zkušenost s klasickými dopravci. Více než 30 bodů dalo tomuto faktoru 21 cestujících. Z toho všichni mají právě s tímto dopravcem zkušenost. Navíc kromě 1 z nich bude mít jejich zkušenost s dopravcem vliv na volbu i v budoucnosti.

V posledních letech se stává pro stále větší množství cestujících více atraktivní hledání informací o letenkách na internetových portálech jako jsou Pelikan.cz, Letuška.cz a jiných. Z odpovědí na poslední otázku v mém dotazníku je to více než patrné. Jak je možné vidět na obrázku číslo 13, 64 respondentů označilo v dotazníku i možnost cestovních agentur. Překvapivé pro mě bylo zjištění, že ze skupiny osob starších 26 let se jedná pouze o 23 respondentů z 83. Na druhou stranu u respondentů starších 65 let (5), hledá pouze jeden informace o letenkách i na internetových portálech.



Obrázek 13: Souhrn odpovědí na otázku „Kde hledáte informace o letence?“  
(zpracování vlastní)

Po shrnutí všech informací, které jsem z odpovědí respondentů získala usuzuji, že vliv slotu na úspěšnost linky a schopnost dopravce tento čas dodržet možná není v dnešní době číslo jedna pro všechny cestující, dostáváme se však do doby, kdy se mezi klíčové faktory společně se službami, které dopravci nabízí dostává. Počet cestujících rok od roku roste a s tím i cena,

kteřou jsou ochotni zaplatit za komfort a služby přesně dle jejich očekávání. I to je jeden z důvodů, proč letecké společnosti usilují o stále více letištních slotů, které by mohly využívat a vytváří tak za tímto účelem různé aliance.

## 4.5 Návrh změn na základě vyhodnocení šetření

Po nastudování daného tématu musím konstatovat, že se systém přidělování slotů snaží držet krok s vývojem trhu, ovšem v některých ohledech stále zaostává. Velkou výhodou současného systému je, že je relativně jednoduchý a především levný. „Dědická práva“ a pravidlo „use or lose“ umožňují dlouhodobé strategické plánování a určitou provozní stabilitu. Trh se sloty, zvláště na přeplněných letištích však není příznivý k nově příchozím dopravcům a je pravděpodobné, že tím trpí nejvíce cestující.

Při procházení materiálů souvisejících s touto tematikou jsem se setkala s myšlenkou tržního mechanismu – včetně sekundárního obchodování s letištními časy, vyššími poplatky za dráhu či dražby na letištích. Systém dražeb (tj. na základě nejlepší cenové nabídky) by sice mohl vést k efektivnějšímu přerozdělení letištních časů. Dle mého názoru by však vedlejším efektem byl nárůst cen letenek. Tento krok by byl navíc nejspíš likvidační pro většinu malých leteckých společností, pro které by bylo obtížnější získat sloty na nejrůznějších letištích. Mohlo by to též vést k dominantnímu postavení určitých dopravců, kteří by tak většinu významných letištních slotů shromáždili. Objem letištních časů je navíc na mnoha letištích s přetížením nízký a výsledkem je, že letištní časy jsou často k dispozici pouze pro méně komerčně atraktivní letové časy. To má negativní dopad na celkovou konkurenceschopnost trhu. Tyto změny se mi proto zdají poněkud nereálné.

Naopak mnou navrhovaná změna by byla pouze určitým omezením stávajících dopravců na letištích, kteří mají na sloty nárok díky „dědičnému právu“. Jedním z těchto omezení by pak mohla být například povinnost leteckých společností poskytnout jeden pár slotů nově příchozím dopravcům na saturovaná letiště. V případě, že by tito dopravci nebyli schopni tuto linku z nějakého důvodu využívat, byly by sloty opět navraceny původním majitelům. Můj přístup se zdá v dnešní době spíše jako „sci-fi“, na druhou stranu, jak jsem v práci zmínila, neustále se na vylepšení systému přidělování slotů pracuje a nic nevylučuje, že by se k mému, spíše radikálnímu způsobu, nedalo časem přistoupit.

Do té doby se dopravci budou muset spokojit s aktuálními způsoby a navrhovanými změnami jako jsou:

- zavedení sekundárního obchodování s letištními časy (návrh umožnil prostřednictvím regulace letecké společnosti nakupovat a prodávat sloty – i když ne přes oficiální trh),
- zvýšená transparentnost procesu přidělování letištních časů a nezávislost koordinátorů (tento návrh by nakonec mohl vést k vytvoření evropského koordinátora odpovědného za přidělování letištních časů na všech letištích EU),
- připravované změny pravidla „80-20“ o dědických právech (pro získání priority letecké společnosti pro přidělení slotu v příštím odpovídajícím časovém období, by museli využívat nejméně 85 % přidělených sérií slotů; navíc minimální délka série by se zvýšila z 5 na 15 v letní sezóně a na 10 v zimní sezóně; bylo by rovněž povoleno, aby letiště používala systém letištních poplatků k odrazení leteckých dopravců od opožděného vracení letištních časů do fondu) [36].

## 5. Závěr

Vývoj letecké dopravy neustále roste, a i v budoucnu můžeme předpokládat, že se tento trend nebude měnit. Veřejné požadavky na leteckou dopravu mají za poslední roky rostoucí tendenci a počty přepravených cestujících se rok od roku zvyšují. Dostáváme se tím však do bodu, kdy je většina velkých letišť v Evropě nasycená a vzdušný prostor i letiště jsou zahlceny. Navíc to vede k nevyrovnanému zatěžování letišť a následně i ke snižování jejich celkové kapacity. Aby k tomuto přetěžování kapacity nedocházelo, je nutné přidělovat jednotlivým dopravcům volné letištní časy, tzv. „sloty“.

Počet těchto slotů je omezen a skutečná kapacita letišť se může měnit v závislosti na počasí. Za tímto účelem je počítána tzv. teoretická průměrná kapacita. V dobách dobrého počasí a homogenní dopravy může být zvolený počet letištních slotů nižší, než je počet letů s přijatelným zpožděním. To vede k nežádoucí ztrátě už tak nedostatečné letištní kapacity. Provoz je tedy plánován tak, aby docházelo, pokud možno, pouze k přijatelným zpožděním, což vede k vyššímu počtu dostupných letištních časů.

Cílem bakalářské práce bylo nejen definování slotů a přiblížení způsobu jejich přidělování, ale i definice jednotlivých typů dopravců a analýza vlivu slotů na úspěšnost linky mezi uživateli letecké dopravy. Za tímto účelem jsem v první řadě identifikovala faktory, které se všeobecně podílejí na úspěšnosti linky. Mezi tyto faktory jsem zařadila na prvním místě cenu, dále čas, provozovatele linky, geografickou polohu letiště, úroveň servisu na letišti a na posledním místě spolehlivost dopravce dodržovat letový řád.

Následně jsem v praktické části práce využila dotazníkové šetření, které bylo zaměřeno právě na zhodnocení vlivu slotu, ve kterém je linka vedena, na úspěšnost linky z pohledu cestujících. Výsledek tohoto průzkumu nebyl nijak nečekaný. Stále nejvíce pasažérů preferuje výhodný letový tarif, ovšem hned na druhé místo se dostává právě výhodný čas odletu a příletu a spolehlivost dopravce, se kterou je schopný tyto časy dodržovat.

Z tohoto výsledku tedy usuzuji, že slot má na úspěšnost linky velký vliv, stejně jako cena letenek. Není tedy divu, že letecké společnosti nechtějí o sloty za žádných okolností přijít a za případný volný slot k prodeji, na jak jsem již zmínila přeplněných letištích, dát nemalé finanční částky nebo uzavírat dohody či aliance s jinými leteckými dopravci.

## 6. Použité zdroje a literatura

- [1] 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, 2015. ISBN 978-80-260-8309-2.
- [2] IATA. *Worldwide Slot Guidelines* [online]. Montreal, 2017. Dostupné také z: <<https://www.iata.org/policy/slots/Documents/wsg-8-english.pdf>>.
- [3] KERNER, Libor, Viktor SÝKORA a Ludvík KULČÁK. *Provozní aspekty letišť*. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2003. ISBN 80-010-2841-0.
- [4] LENOIR, Nathalie. *Research for TRAN Committee: Airport slots and aircraft size at EU airports* [online]. Evropská unie, 2016. ISBN 978-92-823-9507-3. Dostupné také z: <[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2016/585873/IPOL\\_IDA\(2016\)585873\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2016/585873/IPOL_IDA(2016)585873_EN.pdf)>.
- [5] ČESKO. *Zákon o civilním letectví a o změně a doplnění zákona č. 455/1991 Sb.* [online]. [cit. 2018-06-20]. Dostupné z: <<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-49>>.
- [6] EVROPEAN COMMISSION. *Europe's Airports 2030: Challenges Ahead* [online]. Brussels. 1 Dec, 2011 [cit. 2018-06-21]. Dostupné také z: <[http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-11-857\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-11-857_en.htm)>.
- [7] MCWHIRTER, Alex. *Kenya Airways sells its only Heathrow slot*. Business Traveller [online]. 2 Mar, 2016 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://www.businesstraveller.com/news/2016/03/02/kenya-airways-sells-its-only-heathrow-slot/>>.
- [8] FLIGHTSTATS. *Global Flight Tracker, Status Tracking and Airport Weather and Delays* [online]. Copyright © FlightStats, Inc. [cit. 2018-07-11]. Dostupné z: <<https://www.flightstats.com>>.
- [9] Slot Coordination Prague. *Financing* [online]. 2018 [cit. 2018-06-14]. Dostupné z: <[http://www.slot-czech.cz/en/site/financing/financing\\_info.htm](http://www.slot-czech.cz/en/site/financing/financing_info.htm)>.
- [10] AIP – Aeronautical Information Publication. *Letecká informační služba* [online]. 2018 [cit. 2018-07-10]. Dostupné z: <[http://lis.rlp.cz/ais\\_data/www\\_main\\_control/frm\\_cz\\_aip.htm](http://lis.rlp.cz/ais_data/www_main_control/frm_cz_aip.htm)>.

- [11] IATA. *Global Passenger Survey* [online]. Copyright © Int. Air Transport Association [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://www.iata.org/publications/store/Pages/global-passenger-survey.aspx>>.
- [12] RYANAIR. *Investor Relations* [online]. Copyright © Ryanair DAC [cit. 2018-07-25]. Dostupné z: <<https://investor.ryanair.com/results/>>.
- [13] OLBRON. *Je reálné udělat z letiště hub?* [online]. Praha, 2012 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <[http://www.olbron.cz/cs/telo/clanky/je\\_realne\\_udelat\\_z\\_letiste\\_hub\\_frame.html](http://www.olbron.cz/cs/telo/clanky/je_realne_udelat_z_letiste_hub_frame.html)>.
- [14] DWYER-LINDGREN, Jeremy. *The fleet and hubs of American Airlines, by the numbers.* USA TODAY [online]. Dec 6, 2016 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://eu.usatoday.com/story/travel/flights/todayinthesky/2016/12/06/fleet-and-hubs-american-airlines-numbers/95014004/>>.
- [15] Mapy Google. *Google* [online]. 2018 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://www.google.cz/maps>>.
- [16] FLIGHTMAPS. *American Airlines maps* [online]. 2018 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<http://aa.fltmaps.com/en>>.
- [17] AMERICAN AIRLINES. *Flight schedules and notifications* [online]. [cit. 2018-05-13]. Dostupné z: <[https://www.aa.com/i18n/index.jsp?locale=en\\_CZ](https://www.aa.com/i18n/index.jsp?locale=en_CZ)>.
- [18] ORLÍK, Roman. *Podle čeho si vybíráte leteckého dopravce? A jak si stojíte ve srovnání se světem?* Flying Revue – Vše pro příznivce létání [online]. 2. května 2017 [cit. 2018-06-23]. Dostupné z: <<https://www.flying-revue.cz/loajalita-leteckych-cestujicich/>>.
- [19] RYANAIR. *Results.* [online]. Copyright © Ryanair DAC. 2018 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://investor.ryanair.com/results/>>.
- [20] LETIŠTĚ PRAHA. *Přehled letů* [online]. © Copyright [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://www.prg.aero/prehled-letu#/odlety>>.
- [21] SKYTRAX. *World Airport Awards* [online]. © 2018 Copyright Skytrax [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<http://www.worldairportawards.com>>.
- [22] LETIŠTĚ PRAHA. *Služby na letišti.* [online]. © Copyright [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://www.prg.aero/sluzby-na-letisti>>.

- [23] PLECHATÁ, Jana. *Málo pasažérů, zrušené lety. Letecká linka Vary – Düsseldorf má potíže*. iDnes.cz [online]. 26. dubna 2017 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <[https://vary.idnes.cz/letecka-linka-z-karlovych-varu-do-dusseldorfu-ma-problemy-p3e-/vary-zpravy.aspx?c=A170426\\_2321500\\_vary-zpravy\\_ba](https://vary.idnes.cz/letecka-linka-z-karlovych-varu-do-dusseldorfu-ma-problemy-p3e-/vary-zpravy.aspx?c=A170426_2321500_vary-zpravy_ba)>.
- [24] SŮRA, Jan. *Linky natahují dobu letu. Aby mohly hlásit, že nemají zpoždění*. iDnes.cz [online]. 28. prosince 2015 [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <[https://ekonomika.idnes.cz/aerolinky-si-vylepsuji-data-o-presnosti-prodluzovanim-letu-prm-/eko-doprava.aspx?c=A151223\\_225046\\_eko-doprava\\_suj](https://ekonomika.idnes.cz/aerolinky-si-vylepsuji-data-o-presnosti-prodluzovanim-letu-prm-/eko-doprava.aspx?c=A151223_225046_eko-doprava_suj)>.
- [25] FLIGHT GLOBAL. *Aviation News & Data*. [online]. © Copyright [cit. 2018-07-13]. Dostupné z: <<https://www.flightglobal.com>>.
- [26] KAJTMAN, Jan, Vlastimil MELICHAR. *Deregulace a liberalizace letecké dopravy*. Digitální knihovna UPa [online]. © Copyright [cit. 2018-07-09]. Dostupné z: <<https://dk.upce.cz/bitstream/handle/10195/67694/Kajtman.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>.
- [27] Flying Revue. *Kdo a jak v letecké dopravě vydělává*. Flying Revue – Vše pro příznivce létání [online]. 27. února 2018 [cit. 2018-07-10]. Dostupné z: <<https://www.flying-revue.cz/kdo-a-jak-v-letecke-doprave-vydelava>>.
- [28] SkyTeam [online]. 2018 [cit. 2018-07-16]. Dostupné z: <<https://www.skyteam.com/cs>>.
- [29] Star Alliance [online]. 2018 [cit. 2018-07-11]. Dostupné z: <<http://www.staralliance.com/en/>>.
- [30] OneWorld [online]. 2018 [cit. 2018-07-11]. Dostupné z: <<http://www.oneworld.com>>.
- [31] HOLLOWAY, Stephen. *Straight and level: practical airline economics*. 3rd ed. Burlington, VT: Ashgate Pub, c2008.
- [32] ŽIHLA, Zdeněk. *Provozování podniků letecké dopravy a letišť*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010, 301 s. ISBN 978-80-7204-677-5.
- [33] EUROCONTROL. *The rapid rise of low-cost carriers* [online]. 29 June, 2017 [cit. 2018-07-11]. Dostupné z: <<http://www.eurocontrol.int/news/rapid-rise-low-cost-carriers>>.
- [34] EUROPEAN COMMISSION. *Annual Analyses of the EU Air Transport Market 2016*. [online]. March 2017 [cit. 2018-08-11]. Dostupné z:



<[https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016\\_eu\\_air\\_transport\\_industry\\_analyses\\_report.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016_eu_air_transport_industry_analyses_report.pdf)>.

- [35] BÍNA, Ladislav, David ŠOUREK a Zdeněk ŽIHLA. *Letecká doprava II*. Praha: Vysoká škola obchodní, 2007. ISBN 978-80-86841-07-6.
- [36] BUTCHER, Louise, Andrew HAYLEN. *Airport slots*. House of Commons Library [online]. June 12, 2017 [cit. 2018-08-20]. Dostupné z: <<https://researchbriefings.parliament.uk/ResearchBriefing/Summary/SN00488>>.

## 7. Seznam obrázků

Obrázek 1: Kalendář Koordinačních činností .....	12
Obrázek 2: Porovnání zpožděných letů v jednotlivých regionech .....	16
Obrázek 3: Uzlová letiště American Airlines .....	20
Obrázek 4: Linky vedoucí z/na letiště Phoenix .....	21
Obrázek 5: Linky vedoucí z/na letiště Dallas/Fort Worth .....	21
Obrázek 6: Linky vedoucí z/na letiště Chicago O'Hare .....	22
Obrázek 7: Počet zrušených a zpožděných letů v období 18.6 - 18.7.2018 .....	26
Obrázek 8: Vývoj low-cost a klasických dopravců .....	32
Obrázek 9: Podíl provozu hlavních skupin leteckých společností v roce 2015 .....	33
Obrázek 10: Top 20 leteckých společností v přepravě cestujících v roce 2015 – Evropa .....	33
Obrázek 11: Souhrn odpovědí na otázku „V jakém roce jste letěl/a poprvé?“ .....	38
Obrázek 12: Průměrný počet bodů přidělený respondenty jednotlivým faktorům .....	39
Obrázek 13: Souhrn odpovědí na otázku „Kde hledáte informace o letence?“ .....	40

## 8. Seznam tabulek

Tabulka 1: Porovnání třech největších leteckých aliancí a seznam jejich členů .....	30
Tabulka 2: Složení zkoumaného souboru z hlediska pohlaví respondentů .....	35
Tabulka 3: Složení zkoumaného souboru z hlediska věku respondentů .....	36
Tabulka 4: Složení zkoumaného souboru z hlediska vzdělání .....	37

## 9. Seznam grafů

Graf 1: Složení zkoumaného souboru z hlediska pohlaví respondentů .....	35
Graf 2: Složení zkoumaného souboru z hlediska věku respondentů .....	36
Graf 3: Složení zkoumaného souboru z hlediska vzdělání .....	37

## 10. Seznam příloh

Příloha číslo 1: Kalendář koordinačních aktivit .....	50
Příloha číslo 2: Dotazník.....	51
Příloha číslo 3: Vyhodnocení dotazníku.....	53

## Příloha číslo 1: Kalendář koordinačních aktivit

Aktivity	Typické termíny	Zima 18/19 SC/142	Léto 19 SC/143	Zima 19/20 SC/144
<b>SHL Uzávěrka</b>	SC - 57 dní	23.04.2018	10.09.2018	22.04.2019
<b>Dohodnuté historické termíny</b>	SC - 40 dní	10.05.2018	27.09.2018	09.05.2019
Potvrzení konečných koordinačních parametrů a podrobnosti o dostupné kapacitě	SC - 40 dní	ne později než 10.05.2018	ne později než 27.09.2018	ne později než 9.5.2019
<b>Počáteční termín podání</b>	SC - 33 dní	17.05.2018	04.10.2018	16.05.2019
Kalendář schůzek byl otevřen koordinátorům, kteří se dohodli na schůzkách s leteckými společnostmi	SC - 14 dní	05.06.2018	30.10.2018	04.06.2019
<b>SAL Uzávěrka</b>	SC - 12 dní	ne později než 7.6.2018	ne později než 1.11.2018	ne později než 6.6.2019
Kalendář schůzek byl otevřen leteckým společnostem, aby se scházeli s koordinátory	SC - 8 dní	11.06.2018	05.11.2018	10.06.2019
<b>Konference o slotech IATA</b>	začíná v polovině listopadu (léto) a v polovině června (zima)	19-21. 6.2018	13-16.11.2018	18-20.6.2019
<b>Uzávěrka vracení slotů</b>	15. srpen (zima) a 15. leden (léto)	15.08.2018	15.01.2019	18.08.2019
<b>Historicky výchozí datum</b>	31. leden (léto) a 31. srpen (zima)	31.08.2018	31.01.2019	31.08.2019
<b>Začátek sezóny</b>	letní - poslední neděle v Březnu a zimní - poslední neděle v Říjnu	28.10.2018	31.03.2019	27.10.2019

## **Příloha číslo 2: Dotazník**

### **Vliv slotu na úspěšnost linky v OLD**

Prosím o vyplnění pouze v případě, pokud jste již absolvoval/a nějaký let. Dotazník je zcela anonymní a výsledky budou použity pro účely vědecké práce.

Děkuji za spolupráci a za čas věnovaný tomuto projektu.

U otázek, které mají u odpovědí symbol „○“ je možné označit pouze 1 odpověď, u otázek se symbolem „□“ je možnost zaškrtnout více odpovědí. Otázky bez navrhovaných odpovědí a symbolů jsou otevřené.

#### **1. Pohlaví**

- Žena
- Muž

#### **2. Věková skupina**

- Méně než 18
- 18-26 let
- 27-35 let
- 36-45 let
- 46-65 let
- Nad 65 let

#### **3. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání**

- Další možnost
- Střední vzdělání s výučním listem
- Střední vzdělání s maturitní zkouškou
- Vyšší odborné vzdělání
- Vyšší odborné vzdělání
- Vysokoškolské vzdělání

#### **4. V jakém roce jste letěl/a poprvé? (stačí přibližně)**

## 5. Jak často létáte? (let tam i zpět brán jako jeden)

- Méně než 1 ročně
- 1 ročně
- Více než 1 ročně
- Více než 2 ročně
- Minimálně 1 měsíčně

## 6. S jakými lety máte zkušenost?

- Krátký let (do 2 hodin)
- Středně dlouhý let (od 2 do 6 hodin)
- Dlouhý let (nad 8 hodin)

## 7. S jakým typem dopravce jste letěli?

- Nízkonákladový
- Klasický

## 8. Bude mít v budoucnu vliv na volbu leteckého dopravce Vaše zkušenost?

- Ano
- Ne

## 9. Pokud jste odpověděli v předchozí otázce "ano", jaký?

## 10. Rozdělte 100 bodů mezi níže uvedené možnosti podle důležitosti kritéria při Vašem výběru leteckého dopravce (čím více bodů, tím důležitější)

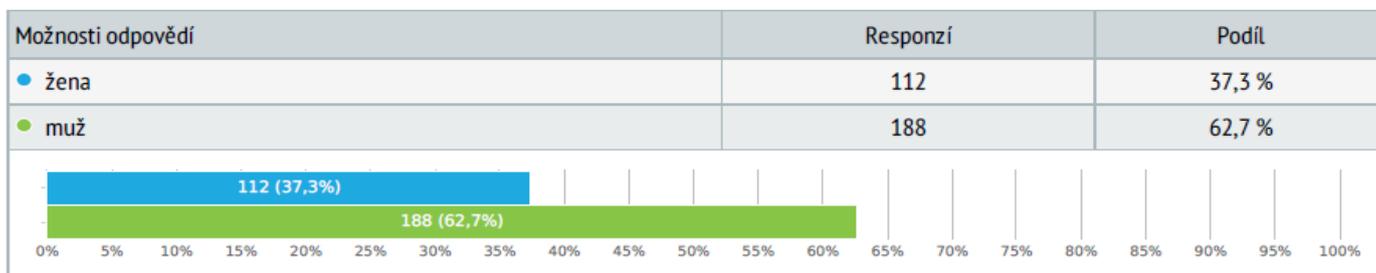
- Výhodný letový tarif
- Výhodný čas příletu a odletu
- Lokalita letiště
- Služby na palubě
- Věrnostní program

## 11. Kde hledáte informace o letence?

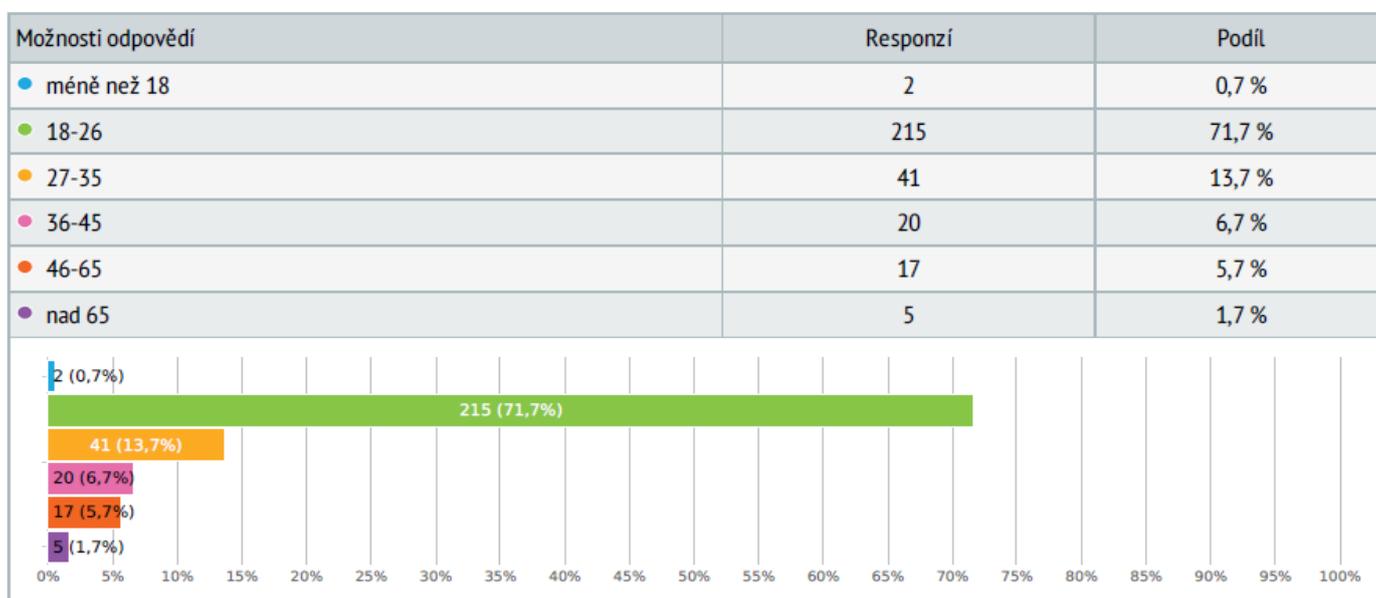
- cestovní agentura
- internetové portály (Pelikan.cz, Letuška.cz,...)

## Příloha číslo 3: Vyhodnocení dotazníku

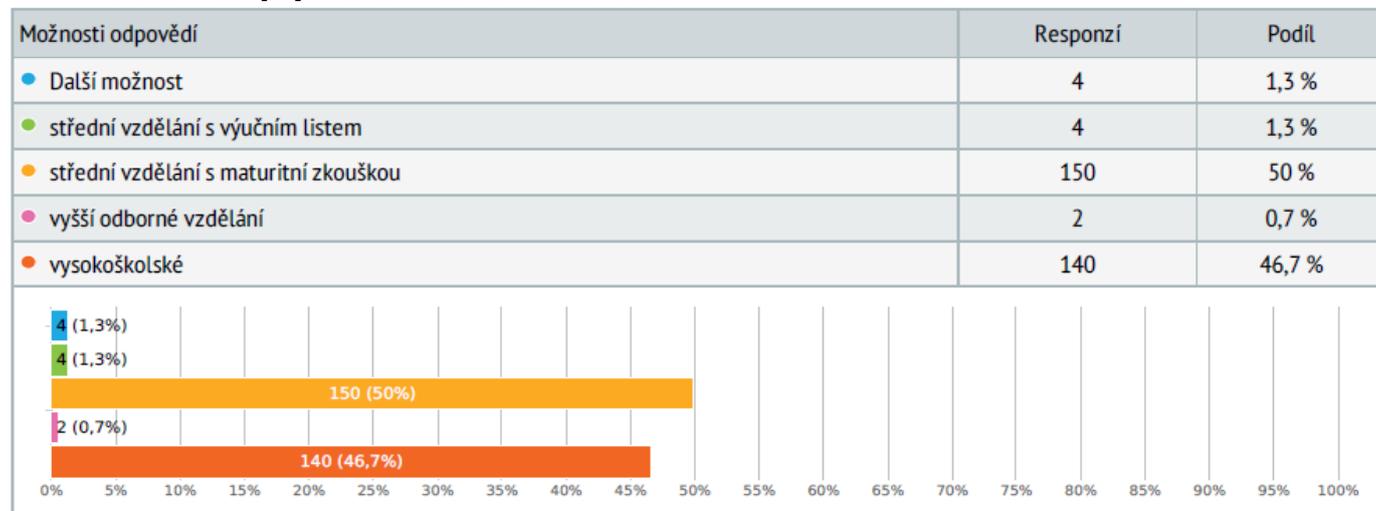
### 1. Pohlaví



### 2. Věková skupina



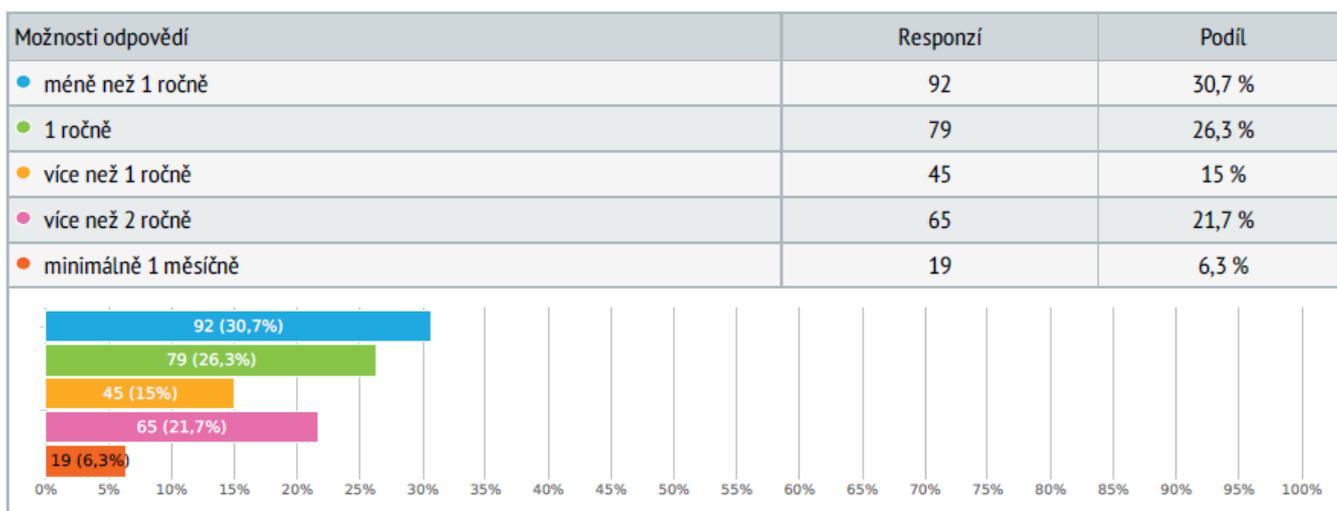
### 3. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání



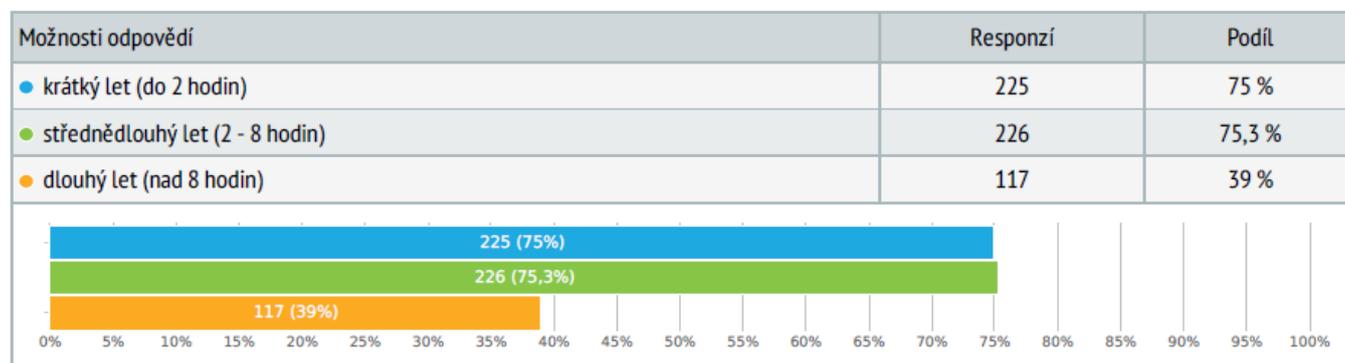
#### 4. V jakém roce jste letěl/a poprvé? (stačí přibližně)

- 1978
- (7x) 2014
- (7x) 2016
- (9x) 2012
- (8x) 2006
- (3x) 12
- 14
- 8
- 1944
- (2x) 4
- (7x) 1994
- 1967
- 1
- 1987
- 1988
- (8x) 2017
- (4x) 1995
- (10x) 2003
- 2
- (15x) 1999
- (7x) 1997
- (5x) 2013
- (12x) 2009
- (2x) 1990
- (2x) 1989
- 17
- 1984
- 1992
- 1957
- 1993
- (10x) 2010
- (2x) 13
- (21x) 2004
- (20x) 2000
- (5x) 1996
- (5x) 2011
- 209
- (9x) 2015
- 1973
- (3x) 1983
- (3x) 1965
- 1991
- 1942
- 1962
- 16
- (8x) 2002
- (9x) 1998
- (9x) 2007
- (12x) 2008
- (22x) 2005
- (14x) 2001
- (4x) 3
- (2x) 1985
- 1961
- (3x) 10
- (5x) 2018
- 18
- 87
- 1980
- (2x) 1975

#### 5. Jak často létáte? (let tam i zpět brán jako jeden)

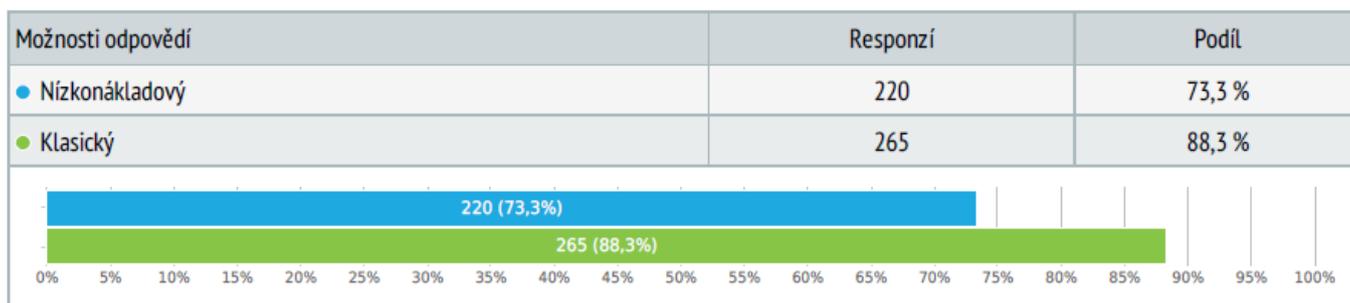


#### 6. S jakými lety máte zkušenost?

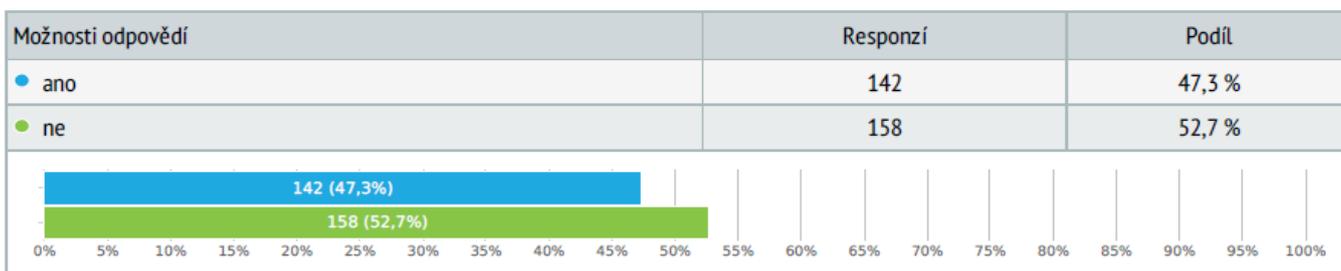




## 7. S jakým typem dopravce jste letěli?



## 8. Bude mít v budoucnu vliv na volbu leteckého dopravce Vaše zkušenost?



## 9. Pokud jste odpověděli v předchozí otázce “ano“, jaký?

- Prověřuji si původ dopravce a spolehlivost
- Zatím jsem nenašel ani ložisko ropy, ani se ke mně domů nezatoulal oslíček otřes se, takže musím vystačit s dopravci, kteří létají za normální cenu..
- Budu porovnávat jejich služby, ceny a spolehlivost
- Spokojenost při odbavení a letu + cena letenky= využití let. společnosti i v budoucnu
- Raději si připlatím za letenku, abych letěl na letiště blíže centru.
- V budoucnu zvolím spíše klasického dopravce a budu se více zajímat o jeho spolehlivost.
- Budu vědět že let s nízkonákladovkou je OK a není důvod měnit.
- Volba znamejších a overenejších společností - zejména pro velmi dlouhé lety do vzdálených lokalit.
- vyber společnosti
- Preferuji klasické dopravce s vyšší kvalitou služeb
- Momentálně je pro mě nejdůležitější čas letu a lokalita letiště.
- Po dobré zkušenosti si spíše zvolím stejného dopravce
- Velký
- (2x) Kvalita služeb
- Než si vybrat Travel service, tak radši Emirates.
- V případě dlouhého letu, zvolím lepšího dopravce
- Pokud budu mít dobrou zkušenost, ráda poletím s dopravcem znovu.
- Meškanie, cena, palubný servis, pohodlie na palube

- Budu dbát na výběr kvalitního dopravce - služby na palubě, úroveň personálu atd.
- Úroveň servisu, cena
- Dle spokojenosti, zkušenosti
- Emirates, Raynair
- Podle typu letu buď kvalitu strojů a služeb (dlouhé lety), na krátké spíš cena, byť si vyberu spíš tu se kterou mám zkušenost.
- Po negativní zkušenosti již dopravce ne zvolím
- Podle spokojenosti
- money vs komfort, jídlo
- Když bude špatný, znovu už ne
- Při nepříjemné zkušenosti zvolím příště jiného dopravce.
- Ověřuji si spolehlivost dopravce.
- Pokud je vše v pořádku, budu se k dopravci ráda vracet. Pokud bude zkušenost špatná, příště si vyberu jiného dopravce bez ohledu na cenu letenky.
- budu se rozhodovat s kým poletím...
- Pokud dopravce například u nízkonákladových letů nechává málo místa pro nohy, radši si připlatím 200, 300 Kč. Většinou toto připlacení také přináší i lepší čas odletu, tedy není nutné vstávat v 5 ráno nebo naopak pak v noci hledat případné přípoje. Další skutečnost co bych jistě zohlednil je jak se dopravce staví k řešení problémů. Zklamáním v tomto ohledu pro mě byla například společnost Norwegian.
- Když mám kladnou zkušenost, tak poletím rad se stejným dopravcem znovu.
- Protože mám u Koreanair stříbrnou kartu a byl jsem s nimi velmi spokojený
- Přístup, cena, spolehlivost
- Upřednostním klasickou aerolinku, pokud bude cena letenky o 100-200 CZK větší.
- Uvážím (ne)kvalitu služeb vůči ceně.
- Nechci spozdení, a nelíbí se mi špatné chování k mým kufrům
- vyberu si dle mé předchozí zkušenosti
- Cena, servis, snadnost pořízení letenky
- Vím jakým aerolinkám se příště vyhnout.
- Budu s ním ostatní dopravce srovnávat.
- Záleží na službách, které dopravce poskytne během letu a na chování jeho zaměstnanců.
- Zda dávají občerstvení v letadle :D
- Pokud jsem nebyla spokojena se službami nebo s jednáním letecké společnosti, znova si ji nevyberu.
- Vyberu si dopravce, se kterým jsem měl pozitivní zkušenost.
- Z hlediska bezpečnosti, přístupu a spolehlivosti.
- Služby které mají v ceně letenky, jak často měli za posledních 3-4 roky lety zpoždění
- Cestuji pouze leteckými společnostmi poskytující rychlý výsadek na území nepřítelů.
- Dle toho jak se dopravce věnuje svým zákazníkům, a jak jim nahrazuje zpoždění letu, apod.
- Pro určité dopravce kladný, pro jiné záporný.
- Klasický je dražší, ale obvykle nechce spousty doplňujících poplatků.
- Místo na nohy
- Servis
- podle kvality poletím / nepoletím
- při výběru letenek budu upřednostňovat dopravce, se kterým jsem byl nejspokojenější
- servis a komfort na palubě
- preferuji spolehlivé dopravce, kteří létají v dobrý čas.

- Otázka je poněkud nejasná ...

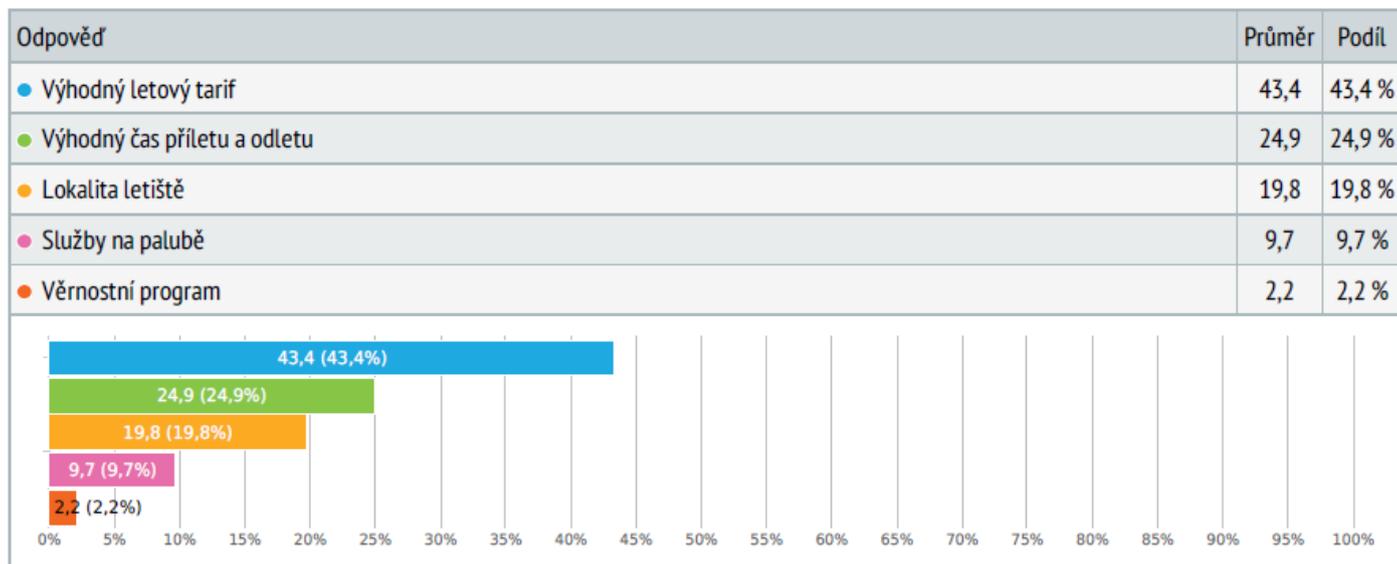
Pokud bych měl negativní zkušenost s dopravcem, na příště bych s ním neletěl i kdyby to byla nejlevnější nabídka. Analogicky i pro velmi pozitivní zkušenost.

- Jsou dopravci, se kterými po předchozí špatné zkušenosti už nepoletím.  
Na výběr dopravce má velký vliv i čas příletu a odletu.
- V případě dlouhého letu určitě záleží na pohodlnosti sedadel. Velkou roli hraje i přístup personálu, důraz na bezpečnost a kvalita nabízených služeb.
- Spolehlivost a dodržení letového řádu, nabídka letového plánu, cena letenky, kvalita nabízených služeb a pohodlí.
- bezpečnost (pocit bezpečí)  
spolehlivost (jak často se vyskytuje zpoždění)  
kvalita služeb (pomer cena/vykon)
- podle typu zkušenosti
- Přístup zaměstnanců, informace o letu, pomoc při komplikacích
- při srovnatelné ceně dvou dopravců budu preferovat toho, se kterým mám pozitivní zkušenost
- Poletím-li s novým dopravcem a nebude-li se mi let líbit, již s ním nikdy nepoletím.
- výběr společnosti podle zkušenosti
- Pokud má easyJet překvapivě více místa na nohy, než většina jiných (i klasických aerolinek), tak budu vyhledávat preferenčně právě jejich lety.

Pozn. k poslední otázce - letenky vyhledávám i přímo přes webové stránky aerolinek.

- Pokud nebyly služby leteckého dopravce dostatečné, tak si dobře rozmyslím, zda nezvolím jiného.
- Nelítat s eurowings
- V případě delšího letu využiji klasického dopravce s vyšší úrovní servisu.
- Čistota sedaček, ochota posádky, volba místa sezení
- Vliv především v komfortu cestování, úrovni služeb, zájmu ze strany společnosti o klienty a ceně.
- To zda-li jsem byl se službou spokojen bude mít zásadní vliv na znovuvyužití daného dopravce
- cena, vhodné časy letů, lokalita cílového letiště
- Eurowing nemluví anglicky
- poměr cena/kvalita
- Do Asie přes Rusko už nikdy - věčně zpožděné
- Nízkonákladové lety jsou podle mého názoru nízkonákladové na úkor bezpečnosti leteckého provozu.
- Vlívem praxe v hangáru ČSA
- Pokud jsem byl s dopravcem byl s daným dopravcem spokojen, budu k této zkušenosti při příští volbě přihlížet.
- Velký, vybral bych si spíše společnost, se kterou mám pozitivní zkušenosti, kde byly předchozí lety bez problémů.
- Nesnáším létání lowcostem!! Mám peněz, že nevím co s nimi a nesnáším když mě při letu někdo ruší. Silně zvažuji koupi soukromého tryskáče.
- Jednoznačně, chci cestou za svými zákazníky a na přednášky, školení a meetingy mít čas klid relaxovat hraním her nebo čtením odborné literatury, bez toho aby mě kdokoli obtěžoval!
- Mám ráda levné lidové dopravce, tam se alespoň zatleská umu pilota, vládne tam přátelštější atmosféra a aspoň mi zbyde více peněz na sladkosti pro vnoučata
- Při výběru letu koukám především na čas letu a spolehlivost dopravce.
- Po mých zkušenostech létám ve většině případů s klasickými dopravci, jsou mnohem spolehlivější.
- Kvalita služeb
- Roli bude hrát negativní zkušenost - tj. příště si dopravce, se kterým mám negativní zkušenost, nevyberu.
- Pokud nebudu s dopravcem spokojený, jejich služeb již v budoucnu nejspíše nevyužiji.
- 1. vyplatí se mi zaplatit si dobré spolehlivé aerolinky u kterých vím, že mě nikde nenechají  
2. let s nízkonákladovkou si hodně dobře rozmyslím - ne vždycky to má přidanou hodnotu
- Na budoucí rozhodování pro mě bude mít vliv hlavně chování personálu. Při koupi letenky u nízkonákladové společnosti nečekám velké zázraky ohledně služeb, ale nepříjemné letušky už mi párkrát cestu znepríjemnily.
- Místo na nohy, nenapadne "okradání" (skryté poplatky za různé věci)
- příprava letu, doprav, výběr sedadla
- Na delší let přednostně normální, ne nízkonákladovou.
- Kvalita, služby, pohodlí, radši si připtalim

**10. Rozdělte 100 bodů mezi níže uvedené možnosti podle důležitosti kritéria při Vašem výběru leteckého dopravce (čím více bodů, tím důležitější)**



**11. Kde hledáte informace o letence?**

