



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA DOPRAVNÍ

Bc. Terézia Vraniaková

**Provoz LC dálkových linek nízkonákladovými leteckými
společnostmi z Prahy**

Diplomová práce

2017



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta dopravní
d ě k a n

Konviktská 20, 110 00 Praha 1

K621..... Ústav letecké dopravy

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

Jméno a příjmení studenta (včetně titulů):

Bc. Terézia Vraniaková

Kód studijního programu a studijní obor studenta:

N 3710 – PL – Provoz a řízení letecké dopravy

Název tématu (česky): **Provoz LC dálkových linek nízkonákladovými
leteckými společnostmi z Prahy**

Název tématu (anglicky): LC Long Haul Flights Operations of Low Cost Airlines
from Prague

Zásady pro vypracování

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

- Nízkonákladový model letecké společnosti
- Letecká spojení Prahy se světem
- Srovnání nákladů síťových dopravců a nízkonákladových dopravců na dálkové lety
- Možnosti úspory nákladů
- Analýza aktuálních dálkových low-cost letů
- Potenciál dálkových nízkonákladových letů z Prahy

- Rozsah grafických prací: dle pokynů vedoucího diplomové práce
- Rozsah průvodní zprávy: minimálně 55 stran textu (včetně obrázků, grafů a tabulek, které jsou součástí průvodní zprávy)
- Seznam odborné literatury: Holloway, S: Straight and Level - Practical Airline Economics
Francis, G .- Dennis, N. - Ison, S. - Humpreys, I.: The transferability of the low-cost model to long-haul operations, Tourism Management
Hanzalová, A.: Nízkonákladové letecké společnosti

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eva Endrizalová, Ph.D.**

Datum zadání diplomové práce: **30. června 2016**
(datum prvního zadání této práce, které musí být nejpozději 10 měsíců před datem prvního předpokládaného odevzdání této práce vyplývajícího ze standardní doby studia)


Datum odevzdání diplomové práce: **30. května 2017**
a) datum prvního předpokládaného odevzdání práce vyplývající ze standardní doby studia a z doporučeného časového plánu studia
b) v případě odkladu odevzdání práce následující datum odevzdání práce vyplývající z doporučeného časového plánu studia

L. S.


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


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

Potvrzuji převzetí zadání diplomové práce.


.....
Bc. Terézia Vraniaková
jméno a podpis studenta

V Praze dne 30. června 2016

Poděkování

Na tomto místě chci ráda poděkovat všem, kteří mi poskytli podklady pro vypracování této práce. Zvláště děkuji Ing. Eve Endrizalové, Ph.D. za odborné vedení a konzultace diplomové práce a za rady, které mi poskytovala po celou dobu mého studia. Dále děkuji všem těm, 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, kterou mi dávali po celou dobu studia.

Prohlášení

Předkládám tímto k posouzení a obhajobě diplomovou práci zpracovanou na závěr studia na ČVUT v Praze na 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 užívání tohoto školního díla ve smyslu § 60 Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon).

V Praze dne 30. května 2017


podpis

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
Fakulta dopravní

**PROVOZ LC DÁLKOVÝCH LINEK
NÍZKONÁKLADOVÝMI LETECKÝMI
SPOLEČNOSTMI Z PRAHY**

Diplomová práce

květen 2017

Bc. Terézia Vraniaková

ABSTRAKT

Diplomová práce popisuje vznik a vývoj nízkonákladovej leteckej dopravy vo svete. Vznik nízkonákladovej dopravy bol úzko spätý s dereguláciou leteckej dopravy v USA. Práca analyzuje letecké spojenia Prahy so svetom ako jeden z kľúčových vstupných zdrojov informácií. Využíva dostupné dáta o nákladoch leteckých dopravcov a aplikuje možnosti znižovania niektorých nákladov dopravcov. Cieľom tejto diplomovej práce je analýza aktuálnych diaľkových letov z Prahy operovaných nízkonákladovými leteckými spoločnosťami. V práci sú ďalej načrtnuté ďalšie možnosti ako prevádzkovať diaľkové lety nízkonákladovými dopravcami z Prahy.

KEÚČOVÉ SLOVÁ: nízkonákladová letecká spoločnosť, diaľkové lety, point-to-point, letisko, lietadlo.

ABSTRACT

The diploma thesis describes the origin and development of low-cost air transport in the world. Formation of low-cost transport was closely connected to deregulation of air traffic in the US. The thesis analyzes flights from Prague to all over the world as one of the key input sources of information. It uses available data on air carrier costs and applies the possibilities of reducing certain carrier costs. The aim of this diploma thesis is to analyze current long-haul flights from Prague operated by low-cost airlines. Further possibilities are described in the work to operate long-haul flights by low-cost carriers from Prague.

KEY WORDS: low-cost airline, long- haul flights, point-to-point, airport, airplane.

Obsah

Obsah	6
ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK.....	9
1. ÚVOD.....	10
2. NÍZKONÁKLADOVÝ MODEL LETECKEJ SPOLOČNOSTI	11
2.1 Vývoj nízkonákladových spoločnosti.....	11
2.1.1. Deregulácia leteckej dopravy	11
2.1.2. Southwest Airlines.....	14
2.1.3. Aliancie leteckých spoločností	16
2.1.4. Bankrot a reorganizácia	17
2.1.5. LC ako dcérska spoločnosť klasickej leteckej dopravnej spoločnosti	18
2.1.6 Hybridizácia a charterová letecká spoločnosť	18
2.2 Znaký nízkonákladových spoločnosti	19
2.2.1. Tvorba cien u LC dopravcov	19
2.2.2. Elektronická letenka	20
2.2.3. Výber letiska.....	21
2.2.4. Flotila.....	22
2.2.5. Ekomonické činitele	23
3. LETECKÉ SPOJENIA PRAHY SO SVETOM.....	24
3.1 Letiská Prahy	24
3.1.1. Dráhy letiska.....	24
3.1.2. Terminály letiska	25
3.2 Prílety/odlety z Prahy	26
3.2.1. Pohyby cestujúcich v období rokov 2012 až 2016.....	26
3.2.2. Letový poriadok 2017.....	28

4. POROVNANIE NÁKLADOV SIEŤOVÝCH DOPRAVCOV A NÍZKONÁKLADOVÝCH DOPRAVCOV NA DIAĽKOVÉ LETY	30
4.1 Klasický dopravca	30
4.1.1. Personálne náklady	31
4.1.2. Náklady na palivo	33
4.1.3. Náklady na stravovanie cestujúcich na palube	33
4.1.4. Náklady na distribúciu a predaj leteniek	34
4.1.5. Poplatky a taxy	34
4.1.6. Náklady na údržbu lietadiel	35
4.1.7. Náklady na vernostné programy pre zákazníkov	36
4.1.8. Iné náklady	36
4.2.1. Využitie lietadiel, on-time performance	40
5. MOŽNOSTI ÚSPORY NÁKLADOV V LETECKEJ DOPRAVE	41
5.1 Regionálne rozdiely	41
5.2 Point-to-point koncept	42
5.3 All-economy konfigurácia	44
5.4 No frills koncept	44
5.4 Jednotná flotila	45
5.4.1. Vysoké využitie flotily	45
5.4.2. Úzko-trupé lietadlá využívané na diaľkové lety	47
5.5 Výhody práce a režijných nákladov	48
5.5.1. Distribúcia služieb a ďalšie výzvy	48
5.5.2. Perspektíva	49
5.5.3. Úspora nákladov na zamestnancov	49
6. ANALÝZA AKTUÁLNYCH DIAĽKOVÝCH LOW-COST LETOV	50
6.1 Porovnanie pojmov krátky a diaľkový let	50
6.1.1. Cena leteniek	51

6.1.2. Výhody cestovania na dlhých trasách priamymi linkami.....	51
6.2 Norwegian	52
6.2.1. Norwegian a jej dcéry.....	54
6.3 AirAsia X.....	54
6.4 Scoot.....	56
6.5 Eurowings.....	56
6.6 Porovnanie Norwegian, AirAsia X, Scoot, Eurowings podľa lietadiel.....	59
6.7 Porovnanie Norwegian, AirAsia X, Scoot, Eurowings podľa siete	59
7. POTENCIÁL DIAĽKOVÝCH NÍZKONÁKLADOVÝCH LETOV Z PRAHY.....	61
7.1 Aktuálne diaľkové lety z Prahy	61
7.1.1. Lety nad 6000 km z Prahy	61
7.1.2. Lety nad 7000 km z Prahy	61
7.1.3. Lety nad 8000 km z Prahy	61
7.1.4. Zhodnotenie aktuálnych diaľkových letov z Prahy	62
7.2 Eurowings z Prahy.....	62
7.2.1. Z Prahy do Varadero.....	62
7.2.2. Z Prahy do Havany	62
7.2.3. Z Prahy do Punta Cana	62
7.2.4. Z Prahy na Mauritius	63
7.2.5. Z Prahy do Bangkoku.....	63
7.2.6. Zhodnotenie ponúkaných diaľkových letov.	63
7.3 Potenciál diaľkových letov z Prahy.....	63
8. ZÁVER.....	65
9. ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	66
10. ZOZNAM OBRÁZKOV	71
11. ZOZNAM TABULIEK	72

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

CAB	The Civil Aeronautics Board/Rada pre civilné letectvo
CAPA	Centre for Aviation/Centrum letectva
CRS	Computer reservation system/Počítačový rezervačný systém
FAA	Federal Aviation Administration/Federálna letecká správa
GDS	Global distribution systems/Globálny distribučný systém
IATA	The International Air Transport Association/Medzinárodné združenie leteckých dopravcov
ICAO	Internacional Civil Aviation Organization/Medzinárodná organizácia pre civilné letectvo
LCC	Low-cost carrier/Nízkonákladová letecká spoločnosť
LPH	Letecké pohonné hmoty
OTA	Online travel agency/Online cestovná agentúra
RM	Revenue management/Riadenie príjmov
RWY	Runway/Vzletová a pristávacia dráha

1. ÚVOD

Letecká doprava ako najmladší druh dopravy zaznamenala od svojho počiatku obrovský rozmach. Spočiatku slúžila letecká doprava hlavne vyššej vrstve a obchodným cestujúcim, preto ceny za letenky nemohli konkurovať iným druhom dopravy. Rada pre civilné letectvo (CAB) v USA bola hlavným regulačným orgánom pre medzinárodné lety, ktorá svojím pôsobením zabraňovala konkurencii a tým prirodzenému vývoju trhu. Už v čase pred podpísaním deregulácie vznikla v USA prvá nízkonákladová letecká spoločnosť (LCC) Southwest Airlines. Keďže CAB regulovala len medzištátne lety, mala novovzniknutá nízkonákladová spoločnosť väčší priestor pre rozvoj svojej stratégie. Situácia sa však zmenila po deregulácii v roku 1978. Po deregulácii sa trhový systém preniesol aj do leteckej dopravy.

Dobre rozbehnutý koncept LCC sa snažili prebrať aj ostatní dopravcovia. Tento druh za 50 rokov od vzniku Southwest sa stále rozmáha. Zo štatistík vyplýva, že až tretina cestujúcich z pražského letiska využíva LCC. Najväčším lákadlom LCC je nízka cena za letenky. Často krát, ale cena letenky pre cestujúcich nie je konečná a cestujúci si musia doplatiť za všetky doplnkové služby. Stále platí - cena predáva. Tento koncept je dobre aplikovateľný na lety do relatívne blízkych destinácií.

Otázkou však je, či je koncept LCC diaľkových letov, ktoré v cene letenky nezahrňujú skoro žiadne služby, aplikovateľný pre cestujúcich, ktorí cestujú do vzdialených destinácií. Má stredná Európa a konkrétne pražské letisko dostatočný potenciál na zavedenie LCC diaľkových letov?

Diplomová práca je rozdelená na dve hlavné časti. V prvej časti budú zosumarizované teoretické poznatky o vzniku LCC, opísané hlavné charakteristiky tohto druhu dopravy.

Druhá časť prinesie štatistiky diaľkových nízkonákladových letov vo svete a analýzu potenciálu diaľkových nízkonákladových letov z pražského letiska.

Pri skúmaní tejto témy bude použitá dostupná literatúra, hlavne štatistiky pražského letiska a informácie od rôznych leteckých dopravcov.

2. NÍZKONÁKLADOVÝ MODEL LETECKEJ SPOLOČNOSTI

Táto kapitola sa zaoberá leteckou dopravou, základným popisom jej vzniku, nízkonákladovou leteckou spoločnosťou, jej fungovaním. Popisuje nízkonákladovú spoločnosť, významné míľniky od jej vzniku a jej významné charakteristiky.

2.1 Vývoj nízkonákladových spoločností

Nízkonákladové letecké spoločnosti vznikali postupne kvôli efektívnosti trhu vo svete. Nižšie je uvedený proces vzniku LCC.

Business model¹ (BM) je mechanizmom na premenu myšlienok na príjmy za rozumné náklady. V leteckom odvetví sa tak ako v mnohých odvetviach ľudskej činnosti uplatňuje business model. Pre leteckú dopravu je charakteristická vysoká konkurencia. Obstať v konkurencii znamená mať premyslený a fungujúci business model. [1] Veľkú rolu pri tvorbe BM leteckých spoločností hrala a hrá konkurencia a snaha udržať sa na trhu. Preto je dôležité neopomenúť pri definovaní pojmu BM leteckých spoločností súvislosť s konkurenčnou stratégiou. Podľa Jones & Roninson je BM leteckých spoločností možné definovať ako nevyhnutnú súčasť podnikateľskej stratégie firmy, základnú šablónu podnikateľskej stratégie, ktorej cieľom je generovať výnosy.[2]

2.1.1. Deregulácia leteckej dopravy

Deregulácia v leteckej doprave nebola náhodný jav. To, čo začalo ako dobre naznačená séria ochranných opatrení pre leteckú dopravu od 30. rokov 20. storočia a čo malo za cieľ vytvoriť silný a úspešný systém leteckých spoločností sa vyvinulo do tej miery, že táto doprava bola nasledujúcich 40 rokov konštantná.

Spojené štáty a deregulácia - v Spojených štátoch takmer úplne zmizli osobné vlaky, ktoré nahradili Amtrak.² V medzinárodnom meradle lietadlá nahrádzali lode pre pasažierov. Za 40 rokov sa veľa vecí rozvinulo a tak bolo na čase, aby to zasiahlo aj tento druh najmladšej dopravy vo svete. Dôvody deregulácie leteckej dopravy sú nasledovné:

¹ Obchodný model.

² Do vzniku spoločnosti Amtrak v roku 1971 bola osobná železničná doprava v Spojených štátoch.

1. *Lietadlá boli len z polovice využité pasažiermi.* Rada pre civilné letectvo stanovila veľmi obmedzujúce pravidlá v tom, čo môžu letecké spoločnosti účtovať za svoje lety. Konkrétne, CAB zakázala znižovať cestovné. Bolo plné cestovné a niekedy jedna či dve mierne zľavnené kategórie ako študentské cestovné, ale okrem toho nemohli letecké spoločnosti zavádzať iné druhy lístkov. Lietadlá lietali poloprázdne a letecké spoločnosti to nemohli ovplyvniť. Ľudí zaujímal, prečo boli ceny také vysoké, keď polovica lietadla bola prázdna. Z umelo vytvorených príliš vysokých cien leteník nemal prospech nikto.

2. *Letecké spoločnosti nemohli pridať nové trasy.* CAB riadila trasy leteckých spoločností. Získať povolenie na operovanie novej linky bol zložitý proces, lebo každá letecká spoločnosť, ktorá už danú trasu lietala, mohla vetovať žiadosť inej leteckej spoločnosti, ktorá mala záujem o operovanie tejto trasy. V jednom slávnom prípade spoločnosť World Airways požiadala o povolenie lietať na novej trase medzi New Yorkom a Los Angeles v roku 1967. Po šesť a pol roka omeškania a frustrácie sa CAB otočila a povedala: "Táto žiadosť je staršia ako 6 a pol roka, je to už neaktuálne a irelevantné" a zamietli ju, hoci to bola práve chyba CAB, že žiadosť bola taká stará. V inej záležitosti spoločnosť Continental Airlines nakoniec musel odvolať americký odvolací súd, aby donútil CAB, aby schválila žiadosť o novú trasu medzi Denverom a San Diego - žiadosť, ktorá bola v systéme osem rokov. Požiadavky obyvateľstva sa menili a bolo treba rýchlo reagovať na dopyt po nových trasách, ale proces schvaľovania bol pomalý a neflexibilný zo strany úradníkov CAB.

3. *Letecké spoločnosti nemohli odstrániť staré trasy.* Ako bolo uvedené v predchádzajúcom bode, demografické údaje sa pomaly menili a preto sa niektoré trasy stávali nepopulárne. Na prerušenie služby na danej trase muselo byť znova vydané povolenie CAB, ktoré takéto povolenia nechcelo dávať, lebo vzniesť námietku na prerušenie trasy mohlo podať dotknuté mesto. Situácia bola taká, že letecké spoločnosti boli nútené lietať tam kde nechceli a nemali povolené lietať tam kde chceli. Čo opäť viedlo k poloprázdny letom.

4. *Letecké spoločnosti neboli ziskové.* Aj keď hlavným účelom regulácie leteckej dopravy bolo zabezpečiť ziskovosť leteckých spoločností (CAB usúdila, že 12% návratnosť kapitálu je prijateľná), nie vždy bol tento cieľ naplnený. V skutočnosti ani uvedená návratnosť nebola vždy dosiahnuteľná. Na začiatku regulácie bolo v Spojených štátoch 16 hlavných leteckých

spoločností. Po 40 rokoch regulácie sa toto číslo znížilo na 10. Dnes môžeme usúdiť, že vtedajší systém nebol správne nastavený.

5. *Nové letecké spoločnosti sa nepodarilo spustiť.* Vždy sa našla skupina investorov, ktorá sa chcela začať podnikáť v leteckej doprave, ale silná regulácia a hlavne negatívna činnosť CAB, neumožnila vznik nových leteckých spoločností. Od roku 1938 nebol schválený žiaden nový dopravca. Aj napriek tomu, že počet dopravcov klesol zo 16 na 10, CAB neumožňovala dopravcom vstúpiť na trh leteckej dopravy.

6. *Cyklus smrti v priemysle.* Letecké spoločnosti boli nútené prevádzkovať nerentabilné trasy, ktoré kvôli regulácii CAB nemohli opustiť. Nemali povolené vytvárať nové trasy. Scenár silného regulačného orgánu ktorý viedol k zrušeniu osobnej železničnej dopravy a k vytvoreniu spoločnosti Amtrak na ich mieste, bol obdobný aj v leteckej doprave. Letecké spoločnosti boli nútené účtovať príliš vysoké cestovné, ktoré obmedzilo počet ľudí, ktorí by lietali, čo prinútilo letecké spoločnosti účtovať vyššie tarify. To malo za následok znižovanie počtu ľudí, ktorí využívali leteckú dopravu.

7. *Poučenie z juhozápadu a Pacific Southwest Airlines (PSA).* CAB regulovala len medzištátnu leteckú dopravu, neregulovala vnútroštátne linky. Leteckí dopravcovia na vnútroštátnych trasách vykazovali stály rast v počte prepravených cestujúcich. Ich obchodné spôsoby, ako napríklad vlastné nastavovanie cien leteniek chceli prevziať klasickí dopravcovia. Práve vďaka rozdielnym cenám vo vnútroštátnej doprave letecké spoločnosti operujúce tieto linky profitovali. To vyvolávalo nespokojnosť u dopravcov operujúcich medzištátne lety, ktorým klesali tržby, no museli dodržiavať nariadené dvojnásobne vyššie ceny leteniek. Neregulovaný vnútroštátny letecký trh ukázal zlyhanie regulovaného medzištátneho trhu riadeného CAB. Neregulované letectvo preukázateľne fungovalo, prísne regulované letectvo prostredníctvom CAB nebolo konkurencie schopné a zlyhávalo. Okrem toho bola letecká doprava poznačená ropnou krízou v roku 1973, čo ovplyvnilo hlavný zdroj výdavkov dopravcov – náklady na palivo. V predderegulovanom období leteckej dopravy boli letecké spoločnosti takmer zaručene ziskové, no niektoré z nich neustále zlyhávali. V roku 1936 bolo šestnásť leteckých dopravcov. Štyridsať rokov neskôr v roku 1976 šesť z nich zmizlo a zostalo iba desať, zatiaľ čo ani jedna nová letecká spoločnosť nemala povolené začať prevádzku. Všetky tieto fakty viedli ku zmene zákona, ktorá bola podpísaná 24. októbra

1978. Deregulácia prebehla v sérii etáp od roku 1979 a samotný CAB na konci roku 1984 ukončil svoju funkciu.[3]

Európa a deregulácia – pred dereguláciou bol v Európe prevádzkovaný veľmi nepriepustný systém menších trhov. Ceny leteniek boli viazané bilaterálnymi dohodami medzi štátmi a vstup aerolínok na trh bol pod prísnu kontrolou. Na tarifách sa museli vždy dohodnúť zúčastnené štáty za dohľad Agentúry Medzinárodnej organizácie leteckých dopravcov. Európska deregulácia prebiehala postupne prijatím troch deregulačných balíčkov (1987, 1990, 1992). Tretí balíček nahradil vnútroštátnych leteckých dopravcov „leteckými dopravcami Spoločenstva“ a ako základnú zásadu stanovil, že letecký dopravcovia Spoločenstva môžu voľne stanovovať sadzby za cestujúcich a náklad a môžu bez problémov získať povolenie alebo schválenie využívať ľubovoľné trasy v rámci Európskej únie. Skutočne ničím neobmedzený prístup na všetky letecké trasy vo vnútri spoločenstva začal 1. apríla 1997 ako pre charterové tak i pre pravidelné lety (8. letecká dohoda).

Pokrok, ktorý priniesla deregulácia na trhoch leteckej dopravy umožnil vznik BM leteckých spoločností ako takého. Pretože ten BM, ktorý bol definovaný v úvode, pred dereguláciou nemohol existovať. Následkom deregulácie leteckej dopravy bolo, že celé odvetvie vstúpilo do obdobia značne zvýšenej konkurencie. Hlavné národné aerolinky³ a menší regionálni dopravcovia začali medzi sebou súťažiť ako z hľadiska ceny, tak o naplnenie svojich lietadiel. Charterové aerolinky vstúpili na trh pravidelných letov a mnoho dopravcov, ktorý skôr operovali iba v jednom štáte sa presunuli na medzištátne linky. Z dôvodu týchto reštrukturalizácií začalo dochádzať k cenovým vojnám a ku popularizovaniu zľavových taríf, čo priamo viedlo ku zvýšeniu dopytu po leteckej doprave. Uvoľnenie leteckého trhu prinieslo krach mnohých klasických dopravcov, ktorí boli do toho času chránení a dotovaní vládami štátov. Niektoré spoločnosti pohltili silnejší dopravcovia. Pre cestujúcich malo uvoľnenie trhu pozitívny dopad, pretože sa s nástupom konkurenčného pôsobenia znížili ceny leteniek. Pre leteckú dopravu ako takú to znamenalo obrovský pokrok a značný nárast. [2]

2.1.2. Southwest Airlines

Na konci 60. rokov bolo cestovanie lietadlom prestížna záležitosť. Letecká doprava bola obchodne regulovaná a ceny leteniek sa pohybovali na úrovni niekoľkých mesačných plátov. V americkom Texase 15. marca 1967 sa zišli právnik Herbert Kellehr s biznismenom Rollinom Kingem a bankárom Johnom Parkerom. Ich rozhovor sa točil okolo obchodu a po

³ Aerolínie - podniky zabezpečujúce leteckú prepravu osôb a tovaru.

chvíli boli na papierových obrúskoch popísané plány novej leteckej spoločnosti. Na začiatku bolo ich plánom založiť novú leteckú spoločnosť s perspektívou iba vnútroštátnej prepravy v Texase. Názov leteckej spoločnosti bol Air Southwest Corporation. Právnická bitka nastala zo strany veľkých aerolínii z dôvodu možného porušovania federálnych zákonov. [6] Ako už bolo uvedené vyššie CAB regulovala leteckú dopravu, ale len medzištátnu. Táto právnická bitka sa ukončila v roku 1971 a flotila Southwest Airlines vysielala na prvý pravidelný let z Dallasu do Houstonu, čo bol let v rámci jedného štátu. Takže ešte pred dereguláciou, ktorá bola až v roku 1978 začal prvý LCC. Keleher bol pragmatik a hneď na začiatku fungovania ich podniku si kládol otázky:

1. Musí byť súčasťou letenky aj šampanské? 2. Určite chcú všetci cestujúci lietať na drahé a veľké letisko? 3. Musí mať aerolinka mať lety s prestupom a platiť náklady spojené so zmeškanými naväzujúcimi spojmi?

Keďže odpovede na všetky tri otázky boli negatívne, vznikla prvá letecká spoločnosť, ktorú dovtedy letecký priemysel nepoznal – nízkonákladová letecká spoločnosť – LCC. Dovtedy používaný model luxusných reštaurácií v oblakoch sa zmenil na rýchle vybavenie pracovných záležitostí, kde bohatý palubný lístok sa zmenil na studenú kuchyňu. A namiesto sieťových letov s prestupom sa zamerlal na ľudí, ktorí sa chcú dostať z bodu A do bodu B. Nič viac a nič menej. Jednoduchý koncept výrazne znižoval náklady a umožňoval firme predávať letenky za viac ako lákavé ceny. [6] Southwest začal vnútroštátne lety v Texase medzi Dallasom, Houstonom a San Antoniom. Všetky linky boli operované novými Boeingmi 737. Tieto lietadlá používa Southwest až do dnes. Vďaka časovému predstihu, sa Southwest stal hlavným dopravcom v Dallase na letisku Love Field, ktoré je staršie, ale podstatne výhodnejšie ako hlavné letisko Dallasu. [7] V prvých rokoch prevádzky bola firma napriek všetkým úporným opatreniam stratová, čo viedlo k strate jedného lietadla. Firme najviac pomohlo skrátiť čas otočky lietadla na niekoľko desiatok minút oproti hodine a viac. A práve efektivita, že lietadlo zarába keď lieta im vyniesla kladné čísla. A tak sa stalo, že sa flotila za takmer päťdesiat rokov prirodzeným a vyváženým rastom rozšírila na neuveriteľných viac ako 700 lietadiel.

Súčasťou parku nikdy neboli veľkokapacitné lietadlá a spoločnosť lieta prevažne po Amerike.



Obrázok 1- Prvý typ vo flotile Southwest Airlines, Boeing 737-200 [6]

Southwest Airlines sú, čo do počtu prepravených cestujúcich, dlhodobo medzi niekoľkými najväčšími aerolíniami na svete a určite najväčším svetovým low-costom. [6]

2.1.3. Aliancie leteckých spoločností

Časťou BM je aj spolupráca leteckých spoločností. Počas liberalizácie leteckej dopravy CAB predstavila novú politiku - stratégiu obkľúčenia. Medzinárodné letectvo Spojených štátov chcelo touto politikou docieľiť lepšie podmienky s menšími štátmi v Európe. Tento pokrok viedol k utváraniu globálnych aliancií medzi dopravcami. Ich zmyslom je zdieľanie kapacít na letoch kooperujúcich spoločností. Zdieľajú navzájom aj rezervácie a odbavovacie systémy. Majú spoločný frequent flyer program. Cestujúcim to prinieslo komplexnejšiu ponuku. Spolupráca sieťových leteckých spoločností sa prejavuje vo zvýšení prepravných výkonov kooperujúcich strán. [2] Tento systém klasických leteckých dopravcov začína preberať aj LCC. Podľa najnovších informácií najväčší európsky dopravcovia rokujú o LCC aliancii. Letecká spoločnosť Norwegian odhalila plány na spojenie síl s podobnými spoločnosťami ako Ryanair a EasyJet v snahe vytvoriť silnú "nízkonákladovú alianciu". Bjørn Kjos, zakladateľ a generálny riaditeľ nórskej leteckej spoločnosti povedal, že dúfa, že do

konca roka 2017 formalizuje partnerstvo so spoločnosťou Ryanair. "Ak to môžeme urobiť so spoločnosťou Ryanair, môžeme pokryť veľa ciest," povedal. "Určite by sme radi takúto spoluprácu nadviazali aj s EasyJetom." Hovorca spoločnosti Ryanair potvrdil, že v súčasnosti rokujú s nóorskymi prepravcami. "Jednáme s viacerými leteckými spoločnosťami o vzájomnej spolupráci a sme v pokročilom rozhovore aj s Aer Lingus. Je to logický krok a veľmi atraktívny návrh pre dopravcov na diaľku. " Partnerstvo by umožnilo cestujúcim nakupovať návazné lety cez rezervačné systémy všetkých zúčastnených leteckých spoločností. Rovnako by to umožnilo LC dopravcom konkurovať veľkým klasickým aerolíniám a znížiť náklady na cestovanie na dlhé vzdialenosti. Cestujúci by mal prístup k obrovskej sieti, "povedal Kjos. "Takže môžu lietať lacno nielen z A do B, ale aj od A do B až C do rôznych oblastí, ktoré by sme inak nikdy neponúkali. [4]

2.1.4. Bankrot a reorganizácia

Klasické letecké spoločnosti pred bankrotom prejdú reorganizáciou, alebo niektoré aj prejdú bankrotom a vďaka tomuto procesu obnovia svoju činnosť už ako LCC. Takáto letecká spoločnosť hľadá kompromis medzi nákladmi a službami a preberá podstatné prvky LCC. Letenky bez prestupu, menej prenocovaní ich lietadiel na letiskách, pričom sa snaží zachovať hub –and- spoke model či vernostný program. [7] Celý trh osobnej leteckej dopravy zažíval výkyvy v podobe bankrotov a fúzií. V spojených štátoch US Airways vyhlásila bankrot v roku 2002 a vstúpila na trh v roku 2005 po fúzii s America West. Delta Airlines a Northwest Airlines vyhlásili bankrot v rovnaký deň a v roku 2009 sa zlúčili, aby predišli likvidácii a ďalej vystupujú pod menom Delta Airlines. Ďalšia veľká fúzia prebehla v roku 2010 medzi United Airlines a Continental Airlines, ktorá dnes vystupuje pod menom United Airlines. Medzi ďalšie významné fúzie sa radí úspech aerolinky Southwest Airlines, ktorej sa podarilo spojiť medzi rokmi 1985 a 2011 so štyrmi menšími dopravcami a tým sa zaradila medzi štyroch hlavných dopravcov v Spojených štátoch. Po prelome tisícročia zbankrotovalo alebo sa zlúčilo zhruba ďalších 10 amerických dopravcov. V Európe boli zlikvidované British Caledonian, Laker Skytrain, Sabe-na, Swissair, Olympic, Malev a Spanair. Britská letecká spoločnosť British Airways a španielska Iberia podpísali fúziu v 2010. Air France a KLM sa dohodli na fúzii za 784 miliónov EUR, pri ktorej Air France prevzala menšiu KLM v roku 2003. Britská letecká spoločnosť British Airways a španielska Iberia ukončili svoju fúziu v 2010. Pod heslom „silnejší spolu“ vytvorili tretiu najväčšiu sieťovú aerolinku v Európe, za účelom udržania svojho postavenia na trhu, ponúkajú služby s vysokými štandardami za spravodlivú cenu (pre cestujúcich s rôznym vkusom a rozpočtom). Po svojom zlúčení

ponúkajú rozšírenú sieť po celom svete. Letecké spoločnosti po spojení uviedli 5 hlavných dôvodov prečo ich fúzia urobila zážitok z cestovania ešte lepší:

1. jednoduchšie rezervácie - zjednodušená cesta, 2. zjednotené podmienky pre prepravu batožiny, 3. zákaznícky servis oboch spoločností vždy poruke, aby pomohol, viac destinácií po celom svete, 4. letiskové salóniky po celom svete, 5. spojenie vernostných programov.

Fúzia je krokom, ktorého cieľom je predísť bankrotu a získať na trhu silnejšie postavenie, čo môžeme označiť ako konkurenčnú stratégiu leteckých spoločností spojenú s BM spoločnosti, ktorá vznikla z dvoch predtým samostatne fungujúcich spoločností. [2]

2.1.5. LC ako dcérska spoločnosť klasickej leteckej dopravnej spoločnosti

V súčasnosti LCC operujú svoje lety vo veľkej miere iba na krátkych trasách. Pre silný boj o každého cestujúceho klasické aerolinky zakladajú dcérske letecké spoločnosti na báze LCC. [2] Založením dcérskej LCC získajú materské aerolinky ďalších zákazníkov a minimalizujú prípadné riziko pri výpadku jednej skupiny cestujúcich. Títo dopravcovia napodobňujú hlavnú skupinu LCC a vďaka výhodnej pozícii svojej „matky“ - veľa prvkov – lietadlá, kolektívne zmluvy, majú hneď prístup ku všetkému čo je potrebné od začiatku prevádzkovania týchto služieb. [5] Klasická aerolinka si tak krátke trate zachová, preto nestratí sieťový charakter a zároveň si udržuje podiel transferových cestujúcich. Lufthansa vyriešila problém letov na krátke vzdialenosti presunutím krátkotraf'ových liniek na svoju nízkonákladovú dcérsku spoločnosť Germanwings. Presun krátkych tratí na Germanwings prebehol na jar roku 2013 a na jeseň 2014. [2] Ďalej Tiger Airways dcéra Singapore Airlines, Jetstar dcéra Quantasu.

2.1.6 Hybridizácia a charterová letecká spoločnosť

Mnoho leteckých dopravcov postihli finančné problémy, čo ich prinútilo transformovať svoje obchodné modely. Klasické aerolinky začali ponúkať nové produkty, reorganizovať a racionalizovať prevádzku a tak znižovať náklady. LCC sa zamerali na segmenty trhu, ktoré predtým patrili výhradne sieťovým dopravcom. Obchodný model, ktorý predtým umožnil LCC znížiť prevádzkové náklady na 50% v porovnaní s klasickým sieťovým dopravcom, už nebol dosiahnuteľný. Takto vznikli hybridné letecké spoločnosti. Hybridný obchodný model leteckej spoločnosti je kombinácia metodiky úspor nákladov, ponúkaných služieb, flexibility a širšej ponuky letov. Príkladom je spoločnosť Air Berlin, ktorá na začiatku svojej existencie prevádzkovala charterové lety. V 90 tých rokoch začala

ponúkať point-to-point⁴ lety na báze low-cost. Prevádzkuje lety na mnohé sekundárne letiská umiestnené v blízkosti mestských centier. V rámci tohto konceptu začala spoločnosť neskôr lákať aj obchodných cestujúcich. Obdobie medzi rokmi 2006 a 2010 bolo v znamení rastu prostredníctvom fúzií a akvizícií (napríklad Niki, LTU, Belair, TUIfly). Prostredníctvom týchto operácií bol dopravca schopný zvýšiť svoju prevádzku o 45%⁵ a v roku 2010 dosiahol výkon 35 miliónov cestujúcich. Posledná etapa vývoja aeroliniiek Air Berlin bola zmena do globálnej aliancie OneWorld v roku 2012. Air Berlin postupne zmenila svoju tarifnú štruktúru. Od počiatku svojej hybridizácie v roku 2006, kedy sa letecká spoločnosť identifikovala ako LCC, Air Berlin registrovala takmer nepretržitú prevádzku. Jedným z hlavných problémov, ktorým čelí letecká spoločnosť Air Berlin je správne zapojenie nových technológií a služieb pre pasažierov do prevádzky za čo najnižších možných nákladov. Napríklad zvýšenie počtu priameho predaja leteniek prostredníctvom svojich webových stránok by umožnilo dopravcovi, aby stenšil svoje nákladové štruktúry. [2]

2.2 Znaky nízkonákladových spoločností

Po opise vzniku nízkonákladových spoločností nasleduje opis hlavných prvkov LCC. Ako LCC chce vynaložiť minimálne náklady na svoju prevádzku a zároveň dosiahnuť požadovaný zisk.

2.2.1. Tvorba cien u LC dopravcov

K nastaveniu optimálnej cenovej tarify slúži Revenue management. (RM) RM sa rozvinul v Spojených štátoch ako reakcia sieťových leteckých spoločností na súťaž medzi LCC. Úsilie zaplniť voľnú kapacitu na svojich linkách cestujúcimi, ktorí sú citliví na cenu, najskôr vyvíjala American Airlines. Dnes RM využívajú všetky letecké spoločnosti po celom svete. Je to systém, ktorého úlohou je ponúknuť optimálnu cenovú štruktúru leteniek na základe historických dát z rezervačného systému a to s cieľom dosiahnuť čo najvyšší výnos. Samozrejme, pri výbere možnosti cestovania nehrá vždy hlavnú úlohu cena, ale tiež kvalita, servis, náväznosť spojov, čas priletu do destinácie a ďalšie faktory. Ponuka je široká. Navyše v distribučnom reťazci pôsobí viacero subjektov. Letenky je možné zakúpiť si online priamo od leteckej spoločnosti – ich CRS (computer reservation system, alebo prostredníctvom OTA (online travel agency). V distribučnom reťazci ďalej pôsobia GDS /global distribution

⁴ Point-to-point model – model siete dopravcu poskytujúci priamy let z bodu A do bodu B.

⁵ Percentá.

systems/ a online meta vyhľadávač. V cestovnom ruchu platí, že každý predajca má iné ceny. Náklady na distribučný reťazec sa líšia v závislosti od dĺžky a počtu stupňov. V množstvo subjektov a rôznorodej ponuke má zákazník často problém sa zorientovať a vybrať si. Pre LCC je typický priamy predaj, cez vlastnú internetovú stránku. Šetria sa tým náklady na provízie sprostredkovateľov. Tu sa otvára otázka, či v prípade keby sme vytvorili vlastnú OTA prípadne CRS pre skupinu LCC to nebude novým druhom hybridnej spolupráce. Low-cost aliancia by mohla mať vlastnú aliančnú CRS alebo vlastnú OTA, ktorá by zákazníkom uľahčila výber a nákup leteniek. [2] Hlavnou výhodou tohto modelu je zjednodušenie predaja a transparentnosť ceny letenky. Vzhľadom na nižšie jednotkové náklady môžu LCC dopravcovia ponúkať letenky za nižšie ceny, ktoré lákajú cestujúcich od klasických leteckých dopravcov. Nižšie ceny leteniek vytvárajú priaznivé prostredie a lákajú cestujúcich, ktorí by volili iný druh dopravy. Pri priamom predaji musí zákazník platiť LCC dopravcovi kreditnou kartou ihneď ako si zarezuje let. Rezervácia bez zaplatenia nie je potvrdená. Peniaze sú tak na konte leteckej spoločnosti pred začatím cesty. Väčšina LCC dopravcov ponúka tarify, ktoré po zaplatení letenky neumožňujú jej zrušenie a refundáciu a zmeny sú povolené za dodatočný poplatok. [8] Nastáva situácia, že aj keď sa platba za letenku nevracia, vďaka nízkej cene letenky zakúpenej v predstihu je cena tak zaujímavá, že si ju cestujúci rád zakúpi včas. Pocit, že letí skoro zadarmo je pre človeka na nezaplatenie.

2.2.2. Elektronická letenka

LC spoločnosti nepoužívajú kamenné predajne na predaj leteniek. Tým ušetria náklady na prevádzku, na mzdy zamestnancov, ktorí by tam pracovali. Je všeobecne známe, že predaj ich leteniek sa realizuje výlučne cez internet. Tiež majú svoje Call centrum, kde však kúpa letenky trvá trochu dlhšie, približne 20 minút a zvyšuje sa cena letenky použitím telefonického hovoru, lebo LCC potrebuje zaplatiť telefónneho operátora. Tieto dva spôsoby sú hlavnými spôsobmi predaja leteniek. Je to rýchle a efektívne. Od júna 2008 platí dohoda, že IATA a letecký prepravcovia už nebudú predávať papierové, ale iba elektronické letenky, nazývané tiež ETIX. Ešte i dnes sa nájde veľa klientov, ktorí si nevedia predstaviť, že by nedostali letenku v podobe cenného listu, ale iba akýsi kód. V prvom rade za to môže nástup internetu. Skončili časy, kedy ste sa za kúpou letenky museli hnať do veľkého mesta a premárnili pol až celý deň v cestovnej kancelárii alebo leteckej spoločnosti, aby ste nakoniec dostali malú knižočku. Čo v prípade straty? Smola. Duplikát sa žiadal veľmi ťažko a dlho sa naň čakalo. A ak ste takúto letenku zabudli doma? Smola. Neodleteli ste. V tomto

point-to-point model, ktorý je viac efektívny ako hub-and-spoke model⁶. [5] Svoje lety LCC uskutočňujú v ranných a popoludňajších až večerných hodinách, kedy sú letiská menej vyťažené. Benefitom je rýchle odbavenie cestujúcich a veľmi skorý návrat lietadla do vzdušného priestoru na ďalší let, zvyšuje sa intenzita využitia lietadla. LCC požaduje približne 25 minút na odbavenie lietadla na nový let. Tým dosahuje priemerne 10 až 11 blokových letových hodín denne, čo je o 3 hodiny viac ako u klasických leteckých dopravcov. [11] Pre porovnanie LCC EasyJet Airbusom A319 zaznamená nálet 10,3 hodín denne a British Airways 6,9 hodín denne. Pre porovnanie, EasyJet 5 lietadlami prepraví taký istý počet cestujúcich ako British Airways 7 letmi. Čiže menej lietadiel obsluži rovnaký počet cestujúcich a to pre LCC znamená veľkú úsporu v prevádzke lietadiel, poistenia či údržby. [5] Nočné hodiny využívajú LCC na údržbu lietadiel na domovských letiskách. Tento systém pomáha LCC šetriť veľké náklady a tým zvyšuje svoju konkurenciu schopnosť. [12]

2.2.4. Flotila

Lietadlá sú konfigurované s maximálnym možným počtom sedačiek v jednotriednom usporiadaní s minimálnymi medzermi medzi radmi. Často aj vďaka slim seats⁷ s obmedzeným komfortom na dlhších letoch a často s nemožnosťou sklopenia sedačiek. Sú použité zúžené sedadlá s cieľom maximalizácie šírky uličky pre urýchlenie výstupu a nástupu cestujúcich. Cestujúci si vyberie ktorékoľvek sedadlo a tým sa urýchli nástup na palubu. Z dôvodu maximálneho počtu miest v lietadle, klesol počet toaliet a tiež veľkosť a vybavenie palubných bufetov je menšie. Pôvodné vybavenie lietadiel bolo bez zábavných systémov na palube, no dnes už je samozrejmé mať aspoň primárne zariadenie i s možnosťou pripojenia na internet. Lietadlá sa zo začiatku nakupovali aj staršie. Keďže je dostupný veľký kapitál, spôsob zaobstarania lietadiel je na splátkový kalendár i operatívny prenájom. Typická je dlhšia doba využívania týchto lietadiel. Kapitálovo silné LCC nakupovali lietadla aj v období finančnej recesie. Ich veľké objednávky výrazne znížili priemernú cenu za lietadlo. [12] LCC používajú rovnaký typ lietadla, aby ich personál nemusel byť školení na viac typov lietadiel. Pasažier má v cene letenky jednu príručnú batožinu. Za každú ďalšiu batožinu platí poplatok. Keď cestujúci využíva LCC, ide mu predovšetkým o dopravu a nie o luxusné cestovanie. Za nízku cenu letenky cestujúci neočakáva zvláštny luxus na palube lietadla. LCC ponúka zvyčajne suchú stravu a základný pitný režim. Lietadlo nie je reštaurácia, takže v cene letu nie je teplé jedlo. Jedlo sa dá objednať vopred za príplatok. Pohodlie cestujúcich je nižšie vďaka

⁶ Hub-and-spoke model – model siete dopravcu poskytujúci let z bodu A do bodu B vedení cez hub C, kde je realizovaný prestup.

⁷ Štíhle sedadlá.

zvýšenému počtu sedadiel v lietadle. LCC ponúkajú iba ekonomickú triedu. Pre porovnanie LCC EasyJet používa svoje Airbusy A319 v konfigurácii pre 156 cestujúcich, kým British Airways 132 sedadiel. Rozdiel 24 cestujúcich navyše u LCC výrazne zníži cenu jednotkové náklady. [5]

2.2.5. Ekonomické činitele

LCC je orientované na prepravu cestujúceho, zabezpečiť mu prevoz čo najrýchlejšie a najefektívnejšie. Doplnkové služby necháva na subdodávateľov. LCC sa začali rozvíjať pred 50 rokmi. Väčšinou sú postavené presne na mieru dostupným technológiám a efektívnemu obchodnému modelu. O svoj produkt a jeho propagáciu sa LCC stará sama. Hlavným atribútom je cena. Filozofia je: „Cena sama o sebe predáva“ a toto heslo je potrebné neustále zviditeľňovať. Zároveň neustále aktuálne akčné ponuky sú náročné na marketingový rozpočet. Vďaka jednoznačným cenám a nerefundovateľným letenkám sú presné informácie o vývoji predaja k dispozícii priebežne a konečný výnos je známy najneskôr v okamihu odletu. [12]

3. LETECKÉ SPOJENIA PRAHY SO SVETOM

Táto kapitola sa zaoberá leteckým spojením Prahy so svetom. Analyzuje najčastejšie destinácie z Prahy a skúma, ktorí leteckí dopravcovia operujú najviac liniek.

3.1 Letiská Prahy

Verejná doprava sa začala realizovať v Československu od roku 1920. Na prevádzku sa využívalo predovšetkým letisko Praha – Kbely. Od 15. októbra 1920 bola zahájená pravidelná linka Paríž – Štrasburg – Praha. Domáci štátny podnik Československé aerolinie vznikol 6. októbra 1923 a prvý let ČSA uskutočnili 29. októbra 1923 z Prahy do Bratislavy, kde spočiatku prevážali menšie množstvo pošty a jedného pasažiera. Prvú zahraničnú linku otvorili až v roku 1930 na trase Praha – Bratislava – Záhreb. Významnou udalosťou bol júl 1933, kedy sa začala výstavba letiska Praha – Ruzyně. Dňa 5. apríla 1937 bola prevádzka tohto letiska oficiálne spustená. Prvý terminál slúži až podnes. Už v tomto roku Československé aerolinie a Československá letecká spoločnosť ponúkali spojenia s 20 mestami v Európe. [8]

3.1.1. Dráhy letiska

Na začiatku používania pražského letiska na Ruzyni bolo do prevádzky uvedených päť, hviezdicovito umiestnených, trávnatých vzletových a pristávacích pásov o dĺžke 900 – 1 050 m. Vzlety sa uskutočňovali rôznymi smerom, dôležitý bol smer vetra. Pretože trávnaté plochy už nespĺňali požiadavky prudko sa rozvíjajúcej leteckej dopravy, v priebehu štyridsiatich rokov došlo k vybudovaniu prvých spevnených dráh. Už koncom roku 1937 bola zahájená výstavba prvej spevnenej dráhy. Do marca 1939 bola vybudovaná približne polovica dráhového systému. V roku 1945 boli hotové všetky štyri plánované spevnené dráhy v pôvodných smeroch, a to v nasledujúcich dĺžkach: RWY 04/22 -> 1800m RWY 13/31 -> 1020m RWY 08/26 -> 1320m RWY 17/35 -> 950m

Postupne boli hlavné dráhy - RWY 04/22 a RWY 13/31 (dnes 12/30) predlžované a postačovali prevádzke až do polovice 60. rokov, kedy došlo k ďalšiemu obrovskému rozvoju letectva. Preto už v 50. rokoch, vznikol projekt na rozšírenie dráhového systému výstavbou dráhy RWY 07/25, ktorá bola neskôr vplyvom postupnej zmeny polohy magnetického severu

prečíslovaná na RWY 06/24. Realizácia prebehla v 60. rokoch, keď sa nová RWY s dĺžkou 3115m stala hlavnou dráhou letiska. Pôvodná RWY 13/31 postupne strácala význam. V súčasnej dobe sa na Letisku Václava Havla Praha používajú dve dráhy: hlavná RWY 06/24 (v roku 1982 predĺžená na 3715m) a vedľajšia RWY 12/30. [13]

3.1.2. Terminály letiska

Na pôvodnom letisku, ktoré sa niekedy hovorovo označuje aj názvom staré letisko sú dva terminály, ktoré dnes slúžia hlavne sa odbavovanie súkromných letov a letov štátnych delegácií. Oba tieto terminály sa označujú spoločným názvom Terminál Juh.

Terminál 4 – je prvý a najstarší terminál na letisku, ktorý bol otvorený 5. apríla 1937. Tento terminál je dnes používaný výhradne pre štátne návštevy, lety VIP⁸ a leteckú taxislužbu.

Terminál 3 – je tiež v časti starého letiska. Dnes sa tam odbavujú súkromne a charterové lety. Bol otvorený v roku 1997.

Nové letisko je označované ako Terminál Sever.

Terminál 1 - sa používa pre lety mimo schengenský priestor.⁹

Terminál 2 - sa používa pre lety v rámci schengenského priestoru a bol otvorený 17. januára 2006. Pri týchto termináloch je hlavná odbavovacia plocha vybavená 17 stojiskami s tunelmi pre priamy nástup do lietadla. V susedstve je nákladný terminál s dvomi odbavovacími plochami. [14]

⁸ Very important people/veľmi dôležitá osoba.

⁹ Schengenský priestor je územie časti Európy a niekoľkých zámorských území. V rámci neho môžu osoby a tovar voľne prekračovať hranice na ktoromkoľvek mieste zmluvných štátov bez hraničnej kontroly. Voľný pohyb osôb je v záujme dokonalejšej hospodárskej spolupráce. Členmi Schengenského priestoru sú prevažne štáty Európskej únie.

3.2 Prílety/odlety z Prahy

Z tlačových správ letiska Praha je vytvorené porovnanie počtu pohybov cestujúcich a porovnanie najvyhľadávanejších destinácií.

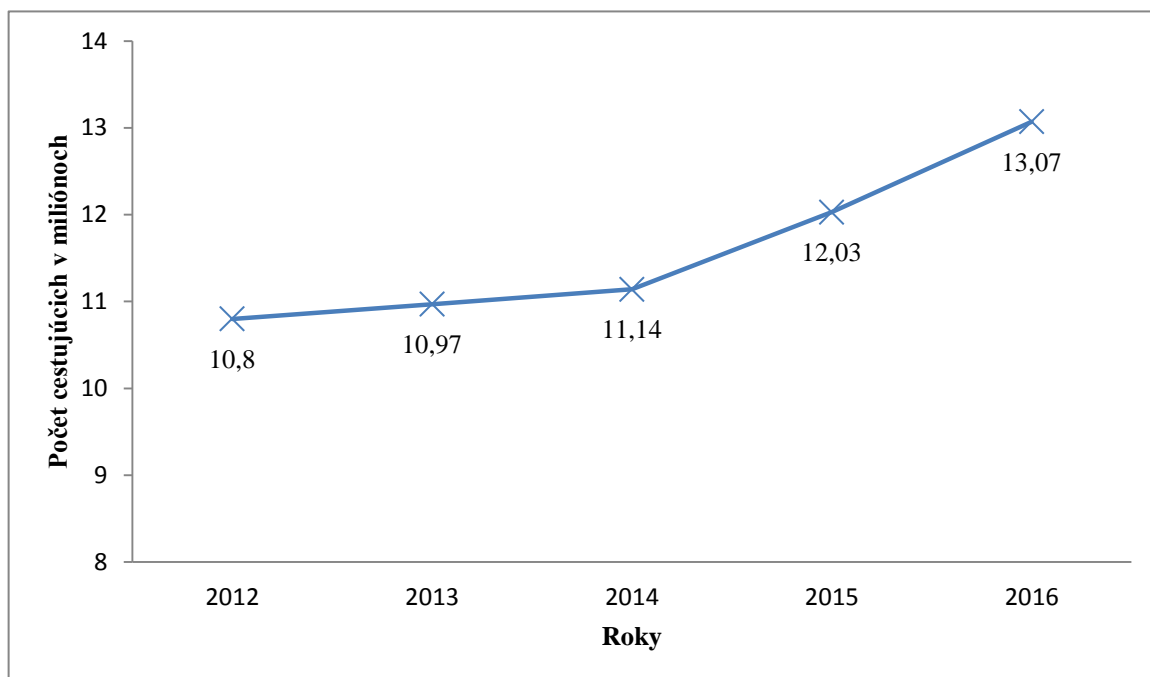
3.2.1. Pohyby cestujúcich v období rokov 2012 až 2016

Počet cestujúcich preferujúcich leteckú dopravu stále stúpa. Tento trend by sa mal potvrdiť aj v štatistikách za skúmané obdobie rokov 2012 až 2016.

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Počet cestujúcich	10 807 890	10 974 196	11 149 926	12 030 928	13 074 517
Počet pohybov	131 564	128 633	125 437	128 018	136 766
Sieťoví dopravcovia	6 882 654	7 096 550	neuvedené	neuvedené	neuvedené
Low-cost dopravcovia	2 654 216	2 809 361	neuvedené	neuvedené	neuvedené
Charteroví dopravcovia	1 249 926	1 047 339	neuvedené	neuvedené	neuvedené
Súkromní cestujúci	26 794	20 946	neuvedené	neuvedené	neuvedené
Top zeme	1.Veľká Británia 2.Nemecko 3.Francúzsko 4.Rusko 5.Taliansko	1.Veľká Británia 2.Rusko 3. Nemecko 4. Francúzsko 5.Taliansko	1.Veľká Británia 2. Nemecko 3. Rusko 4. Taliansko 5. Francúzsko	1.Veľká Británia 2.Nemecko 3.Taliansko 4.Rusko 5.Francúzsko	1.Veľká Británia 2.Nemecko 3.Taliansko 4.Rusko 5.Francúzsko
Najčastejšie destinácie	1. Paříž/ Charles de Gaulle 2. Moskva/ Šeremetěvo 3. Frankfurt 4.Londýn/ Heathrow 5. Amsterdam	1. Paříž/ Charles de Gaulle 2. Moskva/ Šeremetěvo 3. Frankfurt 4. Amsterdam 5. Londýn/ Heathrow	1. Paříž/ Charles de Gaulle 2. Moskva/ Šeremetěvo 3. Frankfurt 4. Amsterdam 5. Londýn/ Heathrow	1. Paříž/ Charles de Gaulle 2. Moskva/ Šeremetěvo 3. Frankfurt 4. Amsterdam 5. Londýn/ Heathrow	1. Paříž/ Charles de Gaulle 2. Moskva/ Šeremetěvo 3. Amsterdam 4. Frankfurt 5. Londýn/ Heathrow

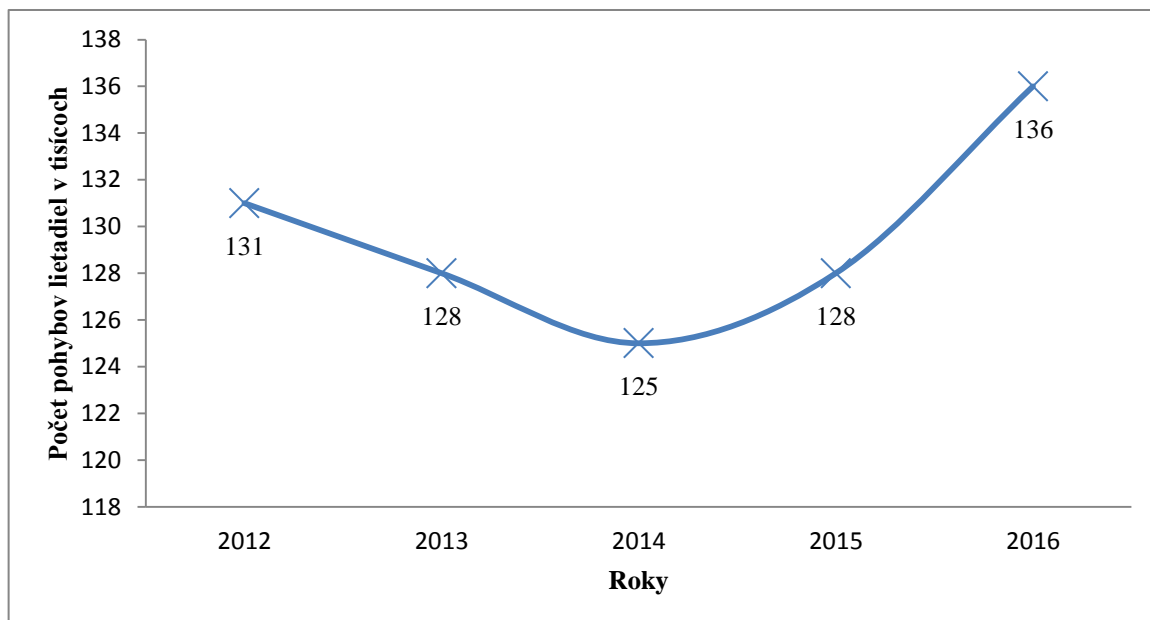
Tabuľka 1 - Štatistika prepravy letiska Praha [15] [16] [17] [18] [19]

Rastúci trend leteckej dopravy vyplýva hneď z údajov prvého riadku tabuľky.



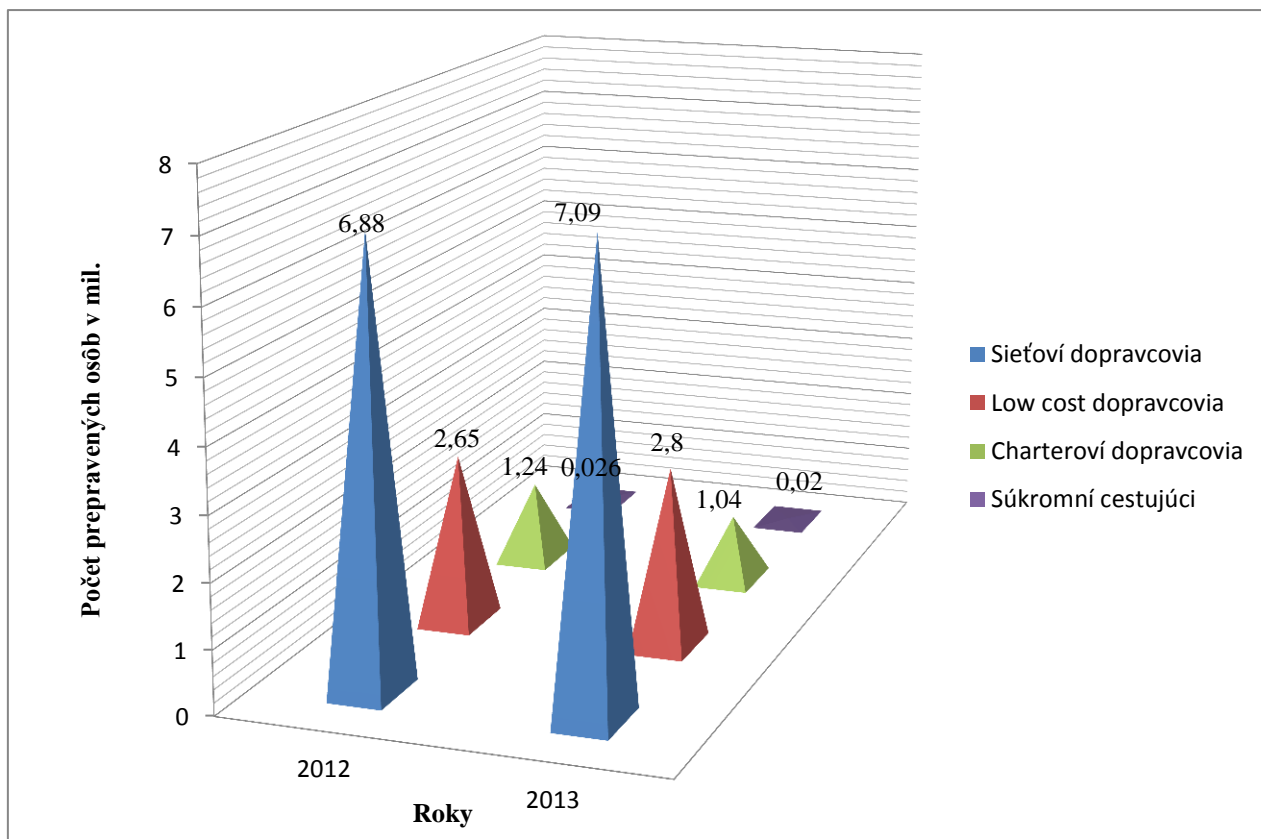
Obrázok 3 – Počet prepravených cestujúcich z pražského letiska, podľa štatistík z rokov 2012 - 2016

Počet prepravených cestujúcich každým rokom rastie. Ako je uvedené v grafe, vidieť že má stúpajúcu tendenciu. Ďalší údaj o počte pohybov lietadiel je kolísavý. Znárodňuje to nasledujúci graf.



Obrázok 4 – Počet pohybov lietadiel na pražskom letisku, podľa štatistík z rokov 2012 – 2016

Hoci v roku 2013 a 2014 došlo k poklesu a následne k zvýšeniu počtu pohybov lietadiel, počet prepravených pasažierov mal stúpajúci charakter. Tento vývoj je spôsobený tým, že letecké spoločnosti znižujú frekvenciu letov pri zväčšení kapacity lietadiel. Ďalší údaj rozdeľuje letecké spoločnosti, ktoré sa podieľali na poskytovaní leteckej prepravy.



Obrázok 5 – Počet prepravených cestujúcich rôznymi dopravcami z pražského letiska, podľa štatistík z rokov 2012 - 2016

Informáciu o rozdelenie cestujúcich podľa dopravcu poskytuje letisko Praha iba z dvoch rokov a to z roku 2012 a 2013. Aj z týchto údajov vyplýva, že klasickí leteckí dopravcovia v tomto odvetví stále dominujú. Avšak LCC majú tiež stúpajúci charakter. Klesajúci trend majú charterové a súkromné lety. Z krajín, kam sa najviac lieta z Prahy ostávajú cestujúci na európskom kontinente, čo zdôraznilo prvých 5 krajín Európy. V rámci Európy je jednoznačným víťazom štát Veľká Británia. Z konkrétnych destinácií sú prvé dve priečky nezmenené a ďalšie poradie sa trochu obmieňa. Je zaujímavé, že týchto 5 destinácií strieda poradie medzi sebou ale nedostala sa medzi ne iná destinácia.

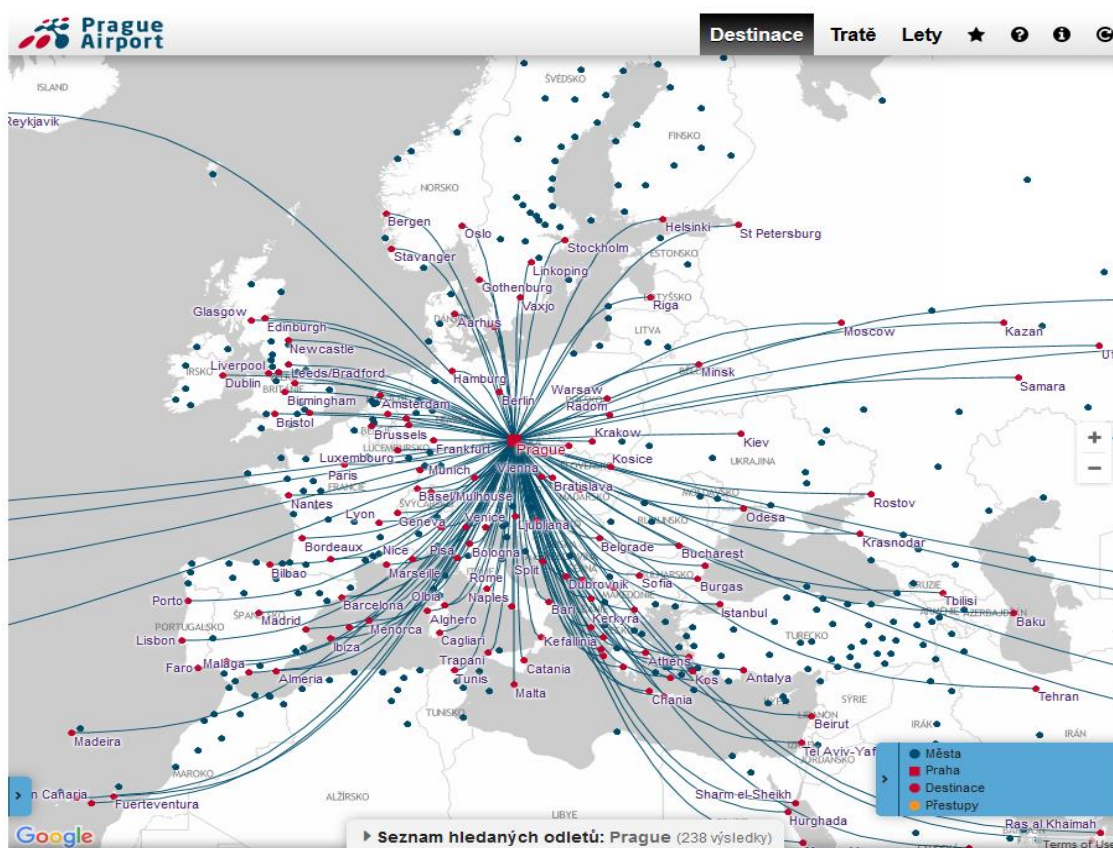
3.2.2. Letový poriadok 2017

Aktuálna situácia z letiska Václava Havla v Ruzyně je uvedená nižšie. V aktuálnom letnom letovom poriadku je uvedené nasledovné: Aerolinky lietajú do 152 destinácií. Leteckými

dopravcami je ponúknutých leteckými dopravcami 229 letov, predstavujúcich priame spojenie Prahy so svetom. Letov s jedným medzipristátím je iba deväť. Sú to miesta v 49 štátoch sveta. Najviac letov je odbavených z Terminálu 2 do schengenského priestoru. Z Terminálu 1 je odbavovaných 77 letov. Celoročná prevádzka predstavuje lety do 152 destinácií. V letnej sezóne 2017 sa cestujúci dostanú do ďalších 52 destinácií. [20] Aerolinky ponúkajú rýchlu prepravu medzi jednotlivými mestami a preletená vzdialenosť je:

do 1000 km – 87 letov, od 1000 km do 2000 km – 102 letov,
 od 2000 km do 3000 km – 21 letov, od 3000 km do 4000 km – 12 letov,
 od 4000 km do 5000 km – 5 letov, od 6000 km do 7000 km – 3 lety,
 od 7000 km do 8000 km – 3 lety, od 8000 km – 3 lety.

Najkratším vnútroštátnym letom operovaným z Prahy je vnútroštátna linka ČSA na Praha – Ostrava, let trvá jednu hodinu. Najkratšia medzištátna linka Praha – Berlín je síce dlhšia o dva km, čiže lietadlo prekonáva približne vzdialenosť 282 km, ale časovo je najkratšia, trvá let iba 55 minút. Najdlhší a najvzdialenejší let je let Praha – Shanghai, trvá 10 hodín 25 minút a lietadlo prekoná približne vzdialenosť 8528 km. [21]



Obrázok 6 - Letecké spojenie Prahy so svetom [21]

4. POROVNANIE NÁKLADOV SIEŤOVÝCH DOPRAVCOV A NÍZKONÁKLADOVÝCH DOPRAVCOV NA DIAĽKOVÉ LETY

Táto kapitola sa zaoberá rôznymi druhmi nákladov klasických leteckých dopravcov a LCC. Ich náklady na palivo, jedlo na palube, či iné poplatky spojené s výkonom ich služby.

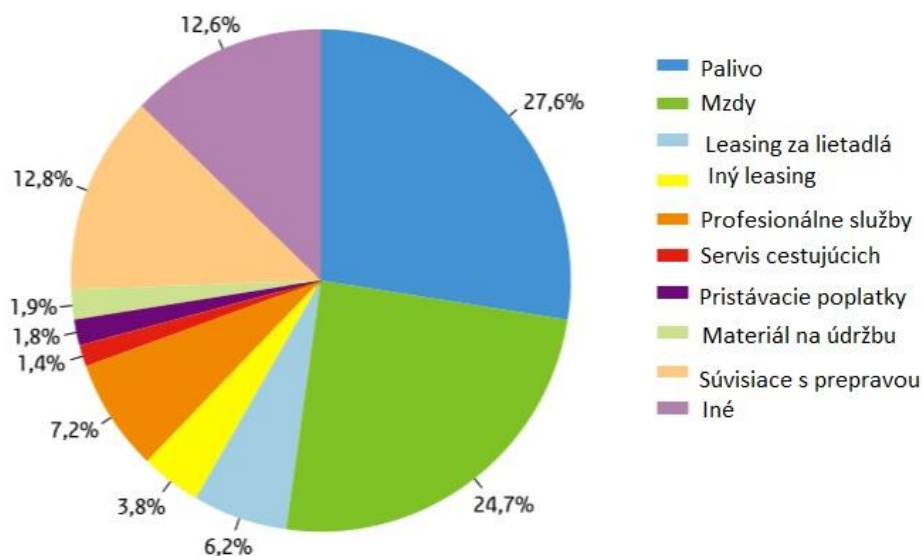
4.1 Klasický dopravca

Tabuľka nižšie zobrazuje porovnanie nákladov klasických dopravcov v závislosti od regiónu. Zo štatistiky vyplýva, že najväčší podiel celkových nákladov na prácu je v Severnej Amerike. Toto číslo je oproti Ázii až o polovicu vyššie. Náklady na palivo sa Európskym dopravcom za sledované obdobie percentuálne výrazne zvýšili.

	Severná Amerika		Európa		Ázia	
	2001	2008	2001	2008	2001	2008
Personálne náklady	36,2%	21,5%	27,2%	24,8%	17,2%	14,7%
Palivo	13,4%	34,2%	12,2%	25,3%	15,7%	36,7%
Prenájom lietadiel	5,5%	3,0%	2,9%	2,5%	6,3%	4,5%
Amortizácia	6,0%	4,5%	7,1%	5,7%	7,4%	7,8%
Iné	38,9%	36,8%	50,6%	41,7%	53,4%	36,3%

Tabuľka 2 - Percentuálne rozdelenie nákladov leteckých spoločností podľa regiónu registrácie dopravcu [22]

Nasledujúci graf poskytuje konkrétne percentuálne rozdelenie nákladov klasického amerického dopravcu. Najvyššie priečky sú z hľadiska nákladov patria nákladom za palivo a náklady na mzdy zamestnancov.



Obrázok 7 - Percentuálne rozdelenie nákladov klasického dopravcu [23]

4.1.1. Personálne náklady

Personálne náklady tvoria kľúčovú položku nákladov leteckých dopravcov. Vo všeobecnosti predstavujú 25-35% z celkových nákladov. Rozdiely výšky týchto nákladov sú u jednotlivých leteckých dopravcov veľmi odlišné. Základ pre definíciu týchto nákladov tvorí:

- úroveň priemerných miezd (pomer celkového objemu miezd k počtu zamestnancov spoločnosti všetkých kategórií),
- produktivita práce- pomer vybraného parametru (počet prepravených cestujúcich, nalietané osobokilometre¹⁰, zisk a podobne) k počtu zamestnancov.

Priemerná mzda v tomto odvetví býva spravidla výrazne vyššia, než je priemerná mzda v danej krajine. Je to dané vplyvom výšky miezd pilotov, ktoré zväčša bývajú násobkami priemernej mzdy v leteckej spoločnosti.

Silné odborové organizácie, ktoré pôsobia u leteckých dopravcov však na existujúcich vymoženostiach trvajú a v súvislosti s tým sa kladie veľký dôraz na kolektívne vyjednávanie.

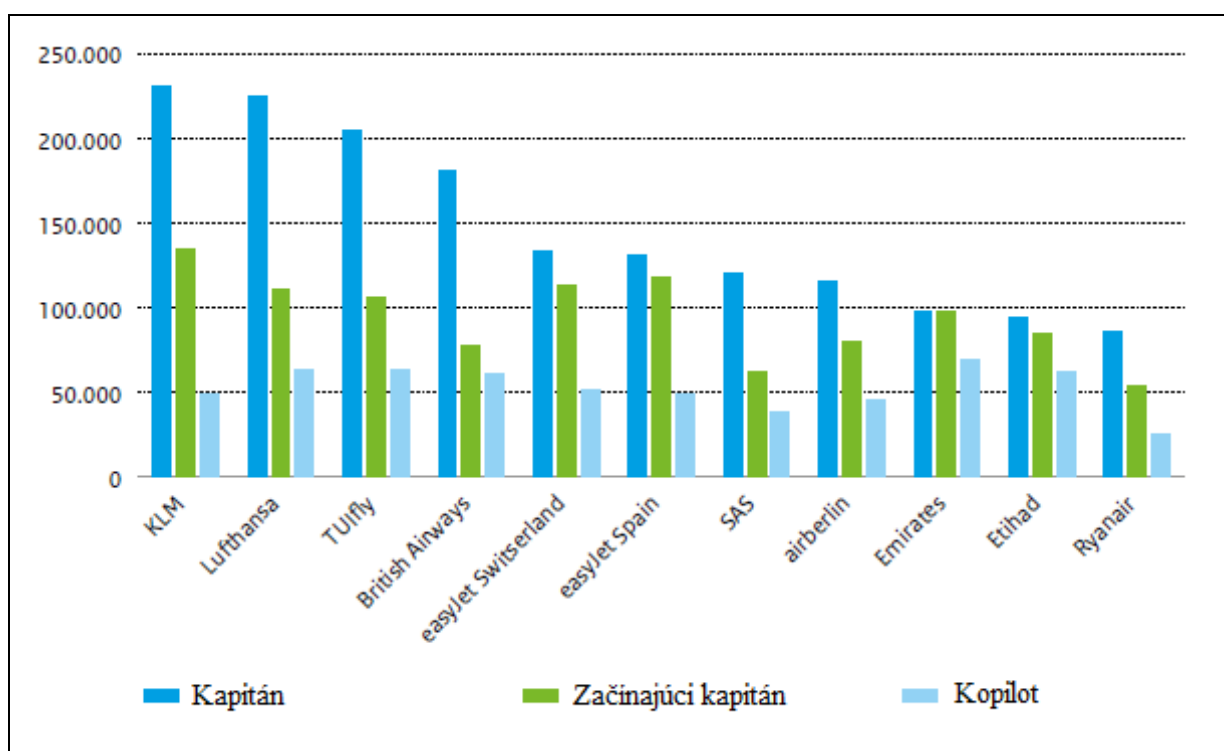
¹⁰ Osobokilometer vyjadruje prepravu jednej osoby na vzdialenosť jedného kilometra.

Tabuľka nižšie porovnáva plat klasického dopravcu Lufthaza a LCC Eurowings ako jej dcérskej spoločnosti.

		Lufthanza	Eurowings
Kopilot	Nástupný plat	65 000	44 000
	Plat po10 rokoch	105 000	58 000
Kapitán	Nástupný plat	136 000	78 000
	Plat po10 rokoch	189 000	102 000

Tabuľka 3- Porovnanie platu pilota spoločnosti Lufthanza a Eurowings [23]

Platové podmienky u viacerých dopravcov nám uvádza nasledujúci obrázok.



Obrázok 8 - Porovnanie plátov pilotov rôznych aerolínií [23]

4.1.2. Náklady na palivo

Veľmi významnou zložkou celkových nákladov leteckého dopravcu tvoria náklady na palivo. Kvôli tomu, že táto položka trpí výraznými výkyvmi v súlade s premennými cenami LPH na trhu, môže v niektorých prípadoch dosiahnuť až štvrtinu nákladov (ako v osemdesiatych rokoch), alebo iba 10% týchto nákladov.

31 March 2017	Share in World Index	cts/gal	\$/bbl	\$/mt	Index Value 2000 =100	vs. 1 week ago	vs. 1 month ago	vs. 1 yr ago
Jet Fuel Price	100%	151.1	63.5	500.5	173.5	4.7%	-2.2%	33.8%
Asia & Oceania	22%	149.0	62.6	494.2	178.8	4.1%	-3.7%	31.7%
Europe & CIS	28%	151.3	63.6	500.9	171.3	4.8%	-2.1%	30.4%
Middle East & Africa	7%	145.6	61.1	482.4	182.6	5.3%	-3.2%	32.2%
North America	39%	152.4	64.0	505.7	170.2	4.9%	-1.3%	37.3%
Latin & Central America	4%	158.7	66.6	513.1	184.6	4.6%	-1.8%	38.1%

Tabuľka 4 - Aktuálne ceny letecké pohonné hmoty (LPH) [24]

Uvedené rozdiely v nákladoch za LPH sú spôsobené:

Zmenou ceny ropy na svetových trhoch. Ceny ropy sú citlivé na mnoho parametrov a ich prognóza je veľmi obtiažná. Pre aerolínie, ktoré musia publikovať tarify s predstihom môže viesť pri raste ceny ropy chyba v predpovedi k výrazným ekonomickým stratám a naopak. Tradičné letecké spoločnosti riešia rast cien paliva od roku 2004 zavedením palivového príplatku a jeho prípadnou zmenou pola charakteru kolísania cien paliva. Ceny leteckého paliva sú veľmi rozdielne nielen na jednotlivých kontinentoch, ale aj v rôznych krajinách či na rôznych letiskách. Tieto rozdiely sú spôsobené rozdielnymi cenami ropy na rôznych trhoch, miestom spracovania, nakupovaným objemom, prítomnosťou konkurencie.

4.1.3. Náklady na stravovanie cestujúcich na palube

Jedným z parametrov, ktorým sa zaradila letecká doprava do určitej „vyššej“ kategórie patrilo od prvopočiatku poskytovanie občerstvenia alebo teplej stravy cestujúcim na palube lietadla počas letu (inflight service). Koncom deväťdesiatych rokov vynaložili aerolínie na stravovanie cestujúceho v ekonomickej triede 9 eur, v biznis triede 30 eur a v prvej triede 70

eur. Po 11. septembri 2001 bola časť objemu financií na stravovanie prevedená na výdaje za bezpečnosť proti terorizmu. Náklady na stravovanie významne poklesli, znížila sa kapacita podávania teplých jedál a častejšie sú cestujúcim predkladané jedlá studené. Niektoré aerolínie znížili od roku 2006 výdaje za jedlo v ekonomickej triede na 2 eura, v súčasnej dobe úplne prestávajú poskytovať bezplatné občerstvenie v ekonomickej tried. V USA už niektoré aerolínie podávanie jedál v kabíne lietadla celkom zrušili.

4.1.4. Náklady na distribúciu a predaj leteniek

Distribúcia a predaj leteckej prepravy (ticketing and promotion) vyžaduje asi 10 % z celkových prevádzkových nákladov leteckých dopravcov. Medzi položky, ktoré sa zaraďujú do tejto kategórie patria:

náklady za odmeny cestovným kanceláriám (asi 4 % z nákladov),

poplatky za počítačové rezervačné služby (CRS Computer Reservation System – 3-4 %),

poplatky za kreditné karty (2-3 %).

Letecký dopravcovia používajú na predaj leteniek:

a) priame kanály

- vlastné predajné kancelárie leteckých spoločností,

- telefonické rezervačné strediská (call centra),

- vlastné webové stránky,

- priamy predaj korporátnej (firemnej) klientele v určitých prípadoch (pri špeciálnych tarifách) aj cestovným kanceláriám

b) nepriame kanály (ešte v roku 2000 75 % uskutočnených predajov leteniek)

- tradičné cestovné kancelárie,

- on-line cestovné kancelárie,

- on-line cestovné agentúry.

4.1.5. Poplatky a taxy

Poplatky a taxy spojené s leteckou prevádzkou (airport, services, traffic services) sú veľmi početné, najmä keď ich počet a veľkosť sú predovšetkým závislé na rozhodnutí zodpovedajúcich štátnych orgánov. ICAO aj IATA sa snažili presadiť odporúčenia na ich obmedzenie, táto snaha však bola doposiaľ bezvýsledná. Medzi hlavné poplatky patria:

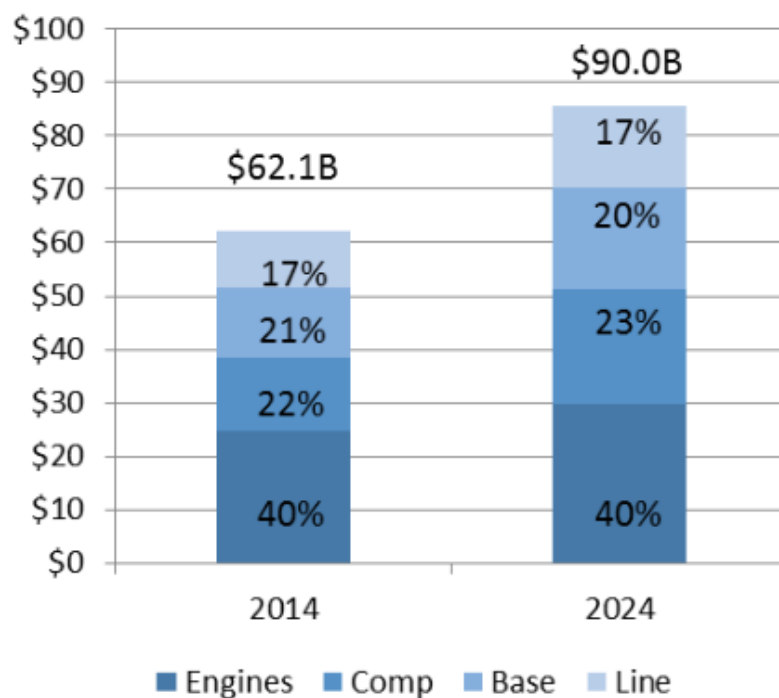
- navigačné poplatky,
- preletový poplatok (poplatok riadeniu letovej prevádzky za traťové služby),
- približovací poplatok (poplatky riadeniu letovej prevádzky za koncové služby),
- letiskové poplatky,
- pristávacie poplatky,
- hlukové poplatky,
- poplatky za parkovanie,
- poplatky za balisáž (osvetlenie RWY).

4.1.6. Náklady na údržbu lietadiel

Údržba lietadiel (maintenance) je závislá na charaktere používania lietadiel, zložení a veľkosti lietadlovej flotily. Podiel nákladov na údržbu tvorí u leteckých dopravcov 10 až 13 % a závisí na tom, či letecký dopravca vykonáva údržbu vlastnými silami a prostriedkami, alebo používa služby iných leteckých dopravcov alebo špecializovaných firiem.

Pri vykonávaní údržby vlastnými silami je nutné zvažovať optimalizáciu nákladov na údržbu už pri výbere lietadiel. Veľký počet typov lietadiel vyžaduje veľký počet špecializovaných dielní, vysoko kvalifikovaný personál a rozsiahle sklady náhradných dielov (resp. zmluvy s výrobcami o dodávkach náhradných dielov). To pochopiteľne významne zvyšuje náklady na opravy. Preto sa v takomto prípade pre zníženie vlastných nákladov musia hľadať iní klienti požadujúci údržbu daných typov lietadiel. Použitie služieb údržby lietadiel od iných leteckých dopravcov alebo špecializovaných firiem však môže byť drahšie než vlastný servis.

Výška nákladov na údržbu podľa účelu v roku 2014 v porovnaní s odhadom v roku 2024:



Obrázok 9 - Porovnanie výšky nákladov na údržbu [25]

4.1.7. Náklady na vernostné programy pre zákazníkov

Náklady na vernostné programy FFP (Frequent Flyer Programme) môžeme rozdeliť na náklady za poskytované odmeny zákazníkom (obyčajne ceny „voľných“ leteniek), náklady na zavedenie a chod systému, náklady za reklamu a predaj leteniek. Pôvodne mali byť náklady za odmeny takmer nulové, lebo letecké podniky ponúkali ako odmenu inak nepredajné letenky. Pod tlakom konkurencie a rastu požiadaviek klientov museli letecké spoločnosti začať ponúkať letenky s vyššou úžitkovou hodnotou. Chod systému sa stal postupne zložitejším a pôvodný príspevok zákazníka na zhotovenie vernostnej karty sa zmenšil, prípadne sa stal nulovým. Dnes sa v Európe pohybuje podiel vernostných programov na cene letenky v rozsahu 10 až 15 eur pre ekonomickú triedu. V poslednom čase ponúkajú niektoré letecké spoločnosti tzv. corporate FFP“ a „voľné“ letenky sú ponúkané zamestnávateľovi, ktorý platí služobné letenky svojich zamestnancov.

4.1.8. Iné náklady

Okrem popísaných a jednoznačne definovateľných nákladov majú leteckí dopravcovia celý rad ďalších nákladov, ktoré vyplývajú z typu vlastníctva, poskytovaných služieb, veľkosti

leteckého podniku, ale tiež zo štruktúry používaných tratí, hustoty prepravy a ďalších vplyvov. Významnou nákladovou položkou je poistenie cestujúcich, lietadiel, zákonnej zodpovednosti za škody z prevádzky lietadiel a pod. Celková čiastka plateného poistného je predmetom rokovania medzi leteckou spoločnosťou a poisťovateľom. Vzhľadom k možnosti enormných úhrad škôd napr. v prípade leteckej nehody (zničenie lietadla a odškodné pozostalým), znižujú poisťovne svoje riziko formou zaistenia sa vo veľkých svetových poisťovniach.

4.2 Nízkonákladový dopravca

Podstatou činnosti nízkonákladových leteckých spoločností je vytvoriť, čo možno najlacnejší produkt. Pritom si môže každý kúpiť niektoré „doplňky“, ako je jedlo, nadváha batožín, vstup do letiskového salónika a mimoriadne aj určitú flexibilitu (výmena dátumu letu, výmena mena cestujúceho). Štruktúry nákladov jednotlivých spoločností sú veľmi odlišné a sú závislé na množstve parametrov. Niektoré spoločnosti v USA a v Európe predstavujú modely, ktoré sú používané na odvodenie štruktúry nízkonákladových spoločností. Stratégia týchto spoločností spočíva vo využívaní nasledujúcich prvkov:

- pre rovnaké lietadlá používajú podľa kvality poskytovaných služieb rôzne kabínové verzie, alebo rôzny počet sedadiel (napr. určitý typ lietadla nasadzujú klasické spoločnosti v konfigurácii s 124 sedadlami, nízkonákladové spoločnosti v konfigurácii so 149 sedadlami), presadzujú sa lietadlá typu A320 a A319,
- obmedzujú dobu medzi pristátím a odletom až na 20 minút (bežne najmenej 45 minút) šetrením na cateringu, upratovaní, nečakajú ani nenadväzujú na iné prípoje – výsledkom je vyššia rotácia lietadiel,
- využitie nových typov lietadiel s nižšou spotrebou šetrí náklady na palivo, pri používaných letiskách je vzdialenosť od parkovania na dráhu kratšia než pri veľkých letiskách, takže nestoja lietadlá pred odletom vo fronte – všetko vedie k úsporám paliva,
- tam, kde je možné, vykonávajú lety na sekundárne letiská, vzdialenejšie od centier miest než hlavné letiská. Na týchto letiskách sú podstatne nižšie náklady na pristátie a handling. Napr. namiesto letiska Paríž Charles de Gaulle (CDG) lietajú niektorí nízkonákladový dopravcovia na letisko Beauvais (BVA) 80 km od Paríža, kde sú náklady na handling a pristátie zlomkom nákladu na CDG,
- náklady na personál sú v priemere o 30 % nižšie ako u klasických aerolínií, berú mladší personál- nižšie mzdy (neplatia sa prémie za roky praxe), pracovné zmluvy sa podpisujú v krajinách kde je to pre dopravcov výhodnejšie, kde sa platia najnižšie dane a poistenie, vplyvom filozofie a systému prevádzky nízkonákladových spoločností je počet

zamestnancov minimálne o jeden stupeň menší než v klasických leteckých spoločnostiach. Pre porovnanie : Ryanair prepravil za rok 2006 42,5 mil. PAX s počtom zamestnancov 3500, ČSA za rok 2006 cca 6 mil. PAX s počtom zamestnancov cez 5000,

- aj keď nájom a amortizácia lietadiel môžu byť vyššie než v klasických spoločnostiach (nové lietadlá), nižšie sú jednotkové náklady použitím vyššej hustoty sedadiel a vyšším využitím lietadiel,
- pre použitie rovnakého typu lietadiel sa šetrí na zásobách náhradných dielov, šetrí sa na použití hangárov a vybavení, využívajú sa zľavy pri nákupoch lietadiel,
- neposkytuje sa na palube stravovanie zdarma, sú malé zisky z predaja občerstvenia.

Nízkonákladové letecké spoločnosti v porovnaní s klasickými leteckými spoločnosťami v priemere ušetria náklady 35-45% nákladov tým, že znížia vlastné priame náklady.

Náklady	Možnosť ovplyvnenia aerolinkou
Personálne náklady	ÁNO
Distribúcia	ÁNO
Air fares	ÁNO
Air Traffic Management	NIE
Letiská, navigačné služby, iné poplatky	NIE
Handlingové služby	ÁNO
Design kabíny, konfigurácia sedadiel	ÁNO
Flotila	ÁNO
Spotreba paliva	ÁNO
Fuel, Oil	ČIASTOČNE
Leasing	ÁNO
Údržba	ÁNO
Marketing	ÁNO
Servis cestujúcich	ÁNO
Trate a destinácie	ÁNO

Tabuľka 5 – Možnosti ovplyvnenia nákladov leteckou spoločnosťou

Potenciálne úspory môžu byť aplikované v nasledujúcich oblastiach:

1. Produktivita: typ lietadla, load factor, spotreba paliva, náklady na zamestnancov
2. Výkon: využitie lietadiel,

3. Prevádzka: výber letiska, Air traffic Management, odbavenie, destinácie, trate

Zvýšenie load factoru a počtu sedadiel.

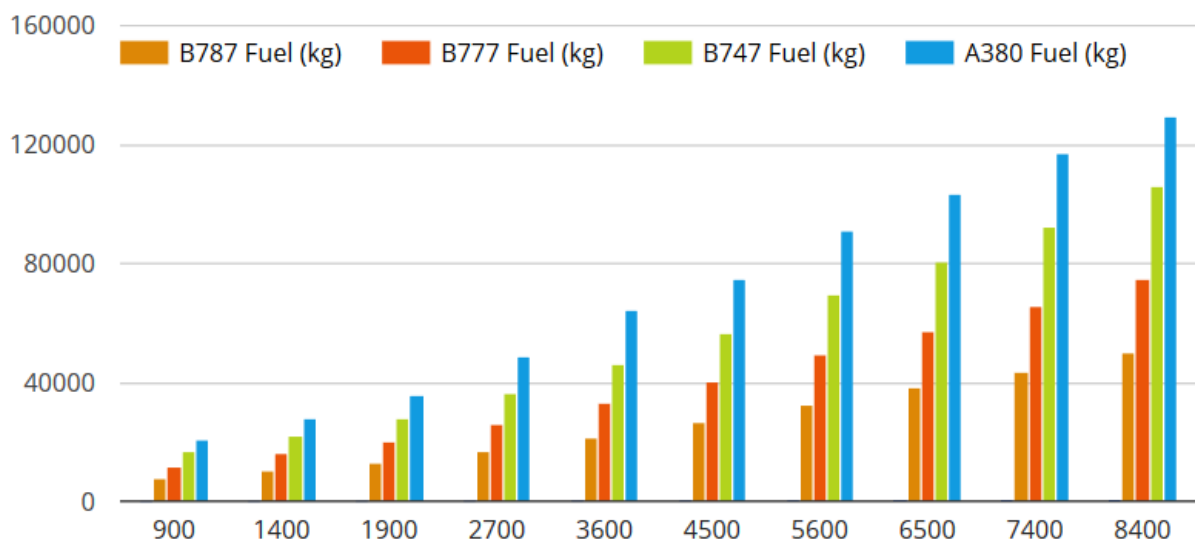
Väčšina ziskov pochádza z vysokej hustoty sedadiel. Porovnanie s európskymi sieťovými dopravcami ukazuje, že títo dopravcovia majú tiež vysoký passenger load factor.

Vysoký passenger load factor a hustá konfigurácia sedadiel je na diaľkových letoch už implementovaná a tento jav bude pokračovať. Konfigurácia lietadla v jednej cestovnej triede narastá, business class klesá na úkor Premium Economy. First class koncept je na ústupe a veľa leteckých spoločností zvažuje, že od tohoto konceptu úplne upustí.

Úspora spotreby paliva:

Palivo reprezentuje približne 50% celkových nákladov na let, na každú prepravovanú tonu paliva sa spotrebuje 0,5 tony paliva.

V tabuľke nižšie sú porovnané náklady na vybrané druhy lietadiel a spotreba v závislosti na vzdialenosti.



Obrázok 10 – Porovnanie spotreby lietadiel v závislosti na vzdialenosti [26]

Z tabuľky vyplýva, že Boeing B787 je veľmi efektívne lietadlo, takže je veľmi pravdepodobné, že ho low-cost aerolinky nasadia na svoje lety.

K útoku na dlhé trate nízkonákladová letecká spoločnosť potrebuje dostatočný počet lietadiel, ktoré budú slúžiť požadovanej destinácie dostatočných frekvenciách. Boeing a Airbus pracujú naplno a majú dlhú čakaciu listinu: v priebehu najbližších 8 rokov

plánujú dodanie 657 kusov lietadiel Boeing B787 a 456 kusov Airbus A350. V súhrne možno konštatovať, že u diaľkových letov výkon lietadla a jednotná letecká flotila budú hrať dôležitú úlohu, ale vzhľadom k dlhej výrobnej dobe lietadiel bude trvať roky kým si nízkonákladová letecká spoločnosť vybuduje dostatočný lietadlový park. Tento časový interval bude použitý tiež v predajnej sieti aerolínií zdokonaľiť svoje lietadlá, konvertovať flotily a upravovať obchodné koncepty.

4.2.1. Využitie lietadiel, on-time performance

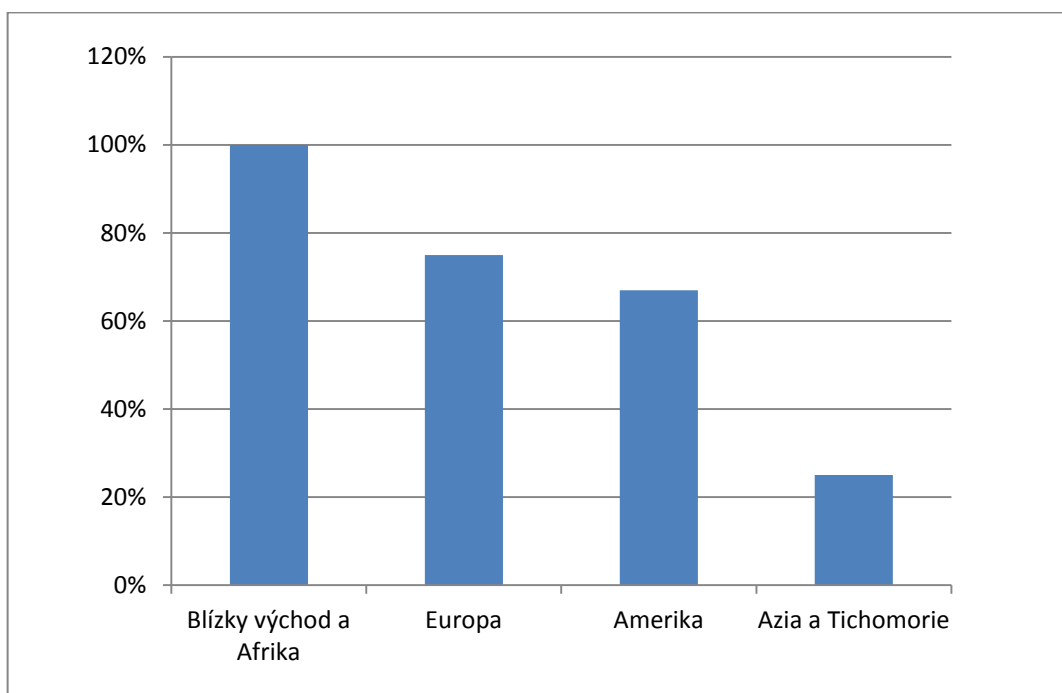
Presnosť a vysoké využitie lietadiel sú kľúčovými faktormi pre vytvorenie nákladovo efektívneho biznisu. Je to kľúčová vlastnosť Low-cost dopravcov na krátkych a stredných tratiach. V diaľkových letoch sieťoví dopravcovia už dosiahli priemerné využitie lietadiel 13 - 15 hodín. Možnosti zvýšenia rotácie sú vyčerpané, pretože na lety na dlhšiu vzdialenosť je potrebný dlhší čas na naloženie nákladu, údržbu a doplnenie paliva. Dlhé lety narážajú na problém s výkonom posádky a uzavieranie niektorých letísk v nočných hodinách. Lietanie na menej vyťažené letiská má tiež svoje negatíva a prevádzkovanie takejto linky môže naraziť na problém s nedostatočnou infraštruktúrou ako je dĺžka vzletových a pristávacích dráh, vybavenie letiska záchranným zborom, certifikovaná údržba a iné.

5. MOŽNOSTI ÚSPORY NÁKLADOV V LETECKEJ DOPRAVE

Táto kapitola je zameraná na rozbor potenciálnych úspor nákladov hlavne low-cost dopravcov operujúcich diaľkové lety. Presnejšie, prenos úspešných faktorov nízko nákladových dopravcov na nízko nákladové diaľkové lety.

5.1 Regionálne rozdiely

Zatiaľ čo v Európe a Amerike je model nízko nákladových diaľkových letov spochybňovaný, tento koncept už prosperuje v Ázii a Tichomorí. Podľa prieskumu agentúry PROLOGIS je miera úspešnosti LCC v diaľkových letoch v tejto časti sveta výrazne vyššia ako v iných regiónoch.



Obrázok 11 - Ukončenie prevádzky LCC diaľkových letov podľa regiónov [27]

V Severnej a Južnej Amerike a Európe je miera ukončenia nízko nákladových dopravcov operujúcich diaľkové lety medzi 67% a 75%. Zahrňujeme sem všetky spoločnosti LCC, ktoré v určitom čase oznámili alebo začali prevádzkovať diaľkové lety, ale neskôr skončili. V Ázii je táto miera len 25% (Vid' tabuľka 6.) Nedávno zverejnená správa o cestovaní od spoločnosti OAG Aviation Worldwide spomína "rýchly rast trhu s masívnym potenciálnym dopytom", ako aj výrazne veľkú populáciu ako pozitívnu charakteristiku ázijského trhu. V správe sa

zdôrazňuje, že LCC, ktoré tam pôsobia si sú vedomé toho, že koncept hub-and-spoke je jedným so základných predpokladov pre úspech nízko nákladových diaľkových letov. [27]

5.2 Point-to-point koncept

Point-to-point koncept predchádza tomu, aby dopravcovia museli platiť za drahý systém prepravy batožiny a znižuje riziko zmeškania letu pre cestujúcich. Taktiež väčšiu flexibilitu v plánovaní liniek v porovnaní s modelom hub-and-spoke. Kratšie trasy ponúkajú najväčší potenciál na dosiahnutie nákladovej konkurencieschopnosti nad klasickými dopravcami. Keď dopravcovia zvažujú vstup na pôdu diaľkových letov, dôležitou otázkou je návrh do siete. Point-to-point koncept sa ukázal ako úspešný pre LCC dopravcov pri letoch na krátke a stredné vzdialenosti. Bol založený LCC za účelom zníženia zložitosti a úspory nákladov. Systém v USA bol pôvodne point-to-point, kontrolovaný CAB až do deregulácie, kedy sa systém prepravy väčšiny dopravcov zmenil na hub-and-spoke a bol využívaný až do príchodu LCC. Po nástupe LCC na trh sa koncept Point-to-point opäť rozšíril. Z hľadiska diaľkových letov sa ukazuje výhodnejší koncept hub-and-spoke. [28] Výsledky štúdie spoločnosti PROLOGIS potvrdzujú vhodnosť hub-and-spoke diaľkových letov operovaných LCC. V štúdiu, ktorú vytvorila spoločnosť PROLOGIS vyplýva, že 67% respondentov si myslí, že point-to-point štruktúra je menej vhodná v rámci operovania diaľkových letov. Skoro polovica opýtaných sa zhodla, že súťaž proti klasickým dopravcom so silnou prepravnou sieťou a vysokou frekvenciou letov je náročná. Intenzívna hospodárska súťaž pri nízkych výnosoch posilňuje argument proti point-to-point. Výhoda hub-and-spoke siete pre diaľkové lety je schopnosť produkovať dostatočný dopyt. Tým je samozrejme konektivita, ktorú sa sieťoví dopravcovia usilujú zvýšiť využívaním napríklad codeshare dohodami. Toto partnerstvo leteckých spoločností je vzorom strategických obchodných zložiek, ktoré pôvodne opustili LCC spoločnosti v záujme zjednodušenia operácií. Otázka, či môžu LCC dopravcovia operujúci diaľkové lety zostaviť prepravnú sieť bez vzniku bilaterálnych alebo multilaterálnych dohôd, zostáva. Táto otázka sa stáva legitímnou, keď sa berie do úvahy skutočnosť, že európske spoločnosti LCC čoraz častejšie využívajú codeshare dohody na krátke a stredné lety. Spoločnosť Oasis Hong Kong napríklad neprijala medzipodnikové dohody, a preto stratili príležitosť na náväzné lety. Dopravca, ktorý ukončil prevádzku v roku 2008 len po 18 mesiacoch, údajne výrazne podcenil vysoké percento tranzitných cestujúcich. [28] AirAsia X úspešne napája svoje lety na diaľku na sieť svojej materskej spoločnosti AirAsia. Z tohto príkladu sa zdá, že vývoj nízkonákladových diaľkových letov v kombinácii so sieťovým dopravcom môže mať väčšie šance na úspech.

Takýto prístup však môže byť náročný.

	Hub-and-spoke	Point-to-point
Oblasť	Napojenie na širokú geografickú oblasť a na mnohé destinácie.	Každá trasa slúži jednému páru miest. Jednotlivé trasy môžu byť rozptýlené.
Naväznosť	Väčšina cestujúcich sa pripája v huboch ¹¹ a pokračuje do cieľa náväzným letom.	Napojenie na iné lety sa neposkytuje.
Transfer	Každá trasa je vysoko závislá od ostatných letov a na transferujúcich cestujúcich.	Lety fungujú nezávisle, dopyt preprava nie je závislá na prípojkoch
Dopyt	Rôznorodosť dopytu v medzi dvojicou miest môže byť kompenzovaná dopytom z iných trhov.	Iba rozdielna frekvencia a cenové rozdiely sú k dispozícii na potlačenie rozptylu dopytu.
Veľkosť trhu	Efektívne slúži veľkému počtu miest.	Vyžaduje trhy s vysokou hustotou, pri ktorých aspoň jeden koncový bod je zdroj / cieľ s vysokým dopytom.
Frekvencia	Podporuje vysokú dennú frekvenciu do všetkých destinácií.	Všeobecne nižšia frekvencia závisí na type a hustote trhu.
Oceňovanie	Tento princíp je využívaný biznis cestujúcimi, ktorí sú ochotní zaplatiť viac za priame spojenie do konečnej destinácie.	Vo všeobecnosti sa cenou riadia cestujúci za biznisom ako aj cestujúci, ktorí cestujú za oddychom.
Využitie majetku	Obmedzené sieťovou geografiou, časom na prestup a vytážením hubu.	Žiadne obmedzenia používania siete
Náklady na prevádzku	Pripojenia rozvádzačov výrazne zvyšujú náklady na sedačko-kilometer, čo je čiastočne kompenzované použitím väčších lietadiel	Najnižšie náklady na dostupnú sedačko-kilometer.
Flotila	Zvyčajne vyžaduje väčšiu rôznorodosť prevádzkovaných lietadiel	Vhodné pre prevádzkovanie jedného typu lietadla.

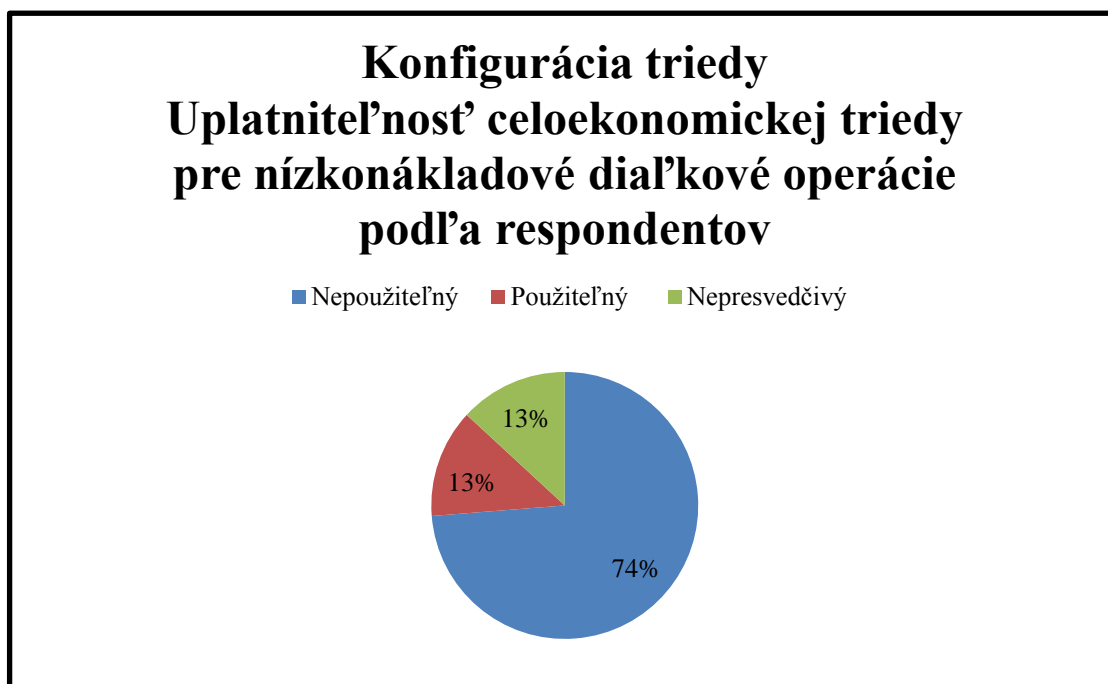
Tabuľka 6 - Porovnanie Hub-and-spoke a point-to-point [29]

¹¹ Hlavné letisko leteckej spoločnosti.

5.3 All-economy konfigurácia

Štúdia spoločnosti PROLOGIS dokazuje, že jednotná konfigurácia pre nízkonákladové diaľkové lety je menej adaptovateľná. Až 73% európskych respondentov nebola týmto prístupom nadšená (pozri tabuľku 4). V niektorých častiach sveta ako napríklad v oblasti Ázie je prémiový dopyt obmedzený. To napríklad viedlo niektorých dopravcov ako Cebu Pacific, aby prevádzkoval lety v all-economy štandarde. Optimálne využitie sedadiel s vysokou hustotou s počtom 436 sedadiel v Airbuse A330-300 (v porovnaní s celkovou kapacitou 231 miest v rovnakom lietadle s Etihadom) umožňuje filipínskej leteckej spoločnosti dosiahnuť veľmi nízke jednotkové náklady. [27]

Nepoužívanie business triedy eliminuje potrebu vyššej starostlivosti o náročnejších cestujúcich, žiadne letiskové salóniky, žiadny FF P. Prevádzka lietadiel v all-economy konfigurácii znamená v podstate predaj vyššieho počtu leteniek.



Obrázok 12 - Použiteľnosť koncepcie celoeurópskej triedy [27]

5.4 No frills koncept

Nízkonákladové letecké spoločnosti pôsobia podľa motta " ak chcete niečo navyše, musíte za to platiť". Hlavný produkt LCC spoločnosti je preprava cestujúcich z bodu A do bodu B. Ostatné služby ako napríklad preprava batožiny, extra miesto na nohy, nápoje, sú prémiové

služby, ktoré poskytuje za príplatok . To zvyšuje vedľajšie príjmy a znižuje prevádzkové náklady. [30]

5.4 Jednotná flotila

Prevádzkovanie jedného typu lietadla vedie k nižším nákladom na údržbu a nižším nákladom na odbornú prípravu personálu. Uplatňovanie jednotnej flotily na dlhé trasy spôsobuje značnú efektívnosť nákladov. Nároky na lietadlo môžu byť veľmi odlišné počas 6 až 8 hodinového letu v porovnaní, napríklad s 8 až 12 hodinovou trasou. [30]

5.4.1. Vysoké využitie flotily

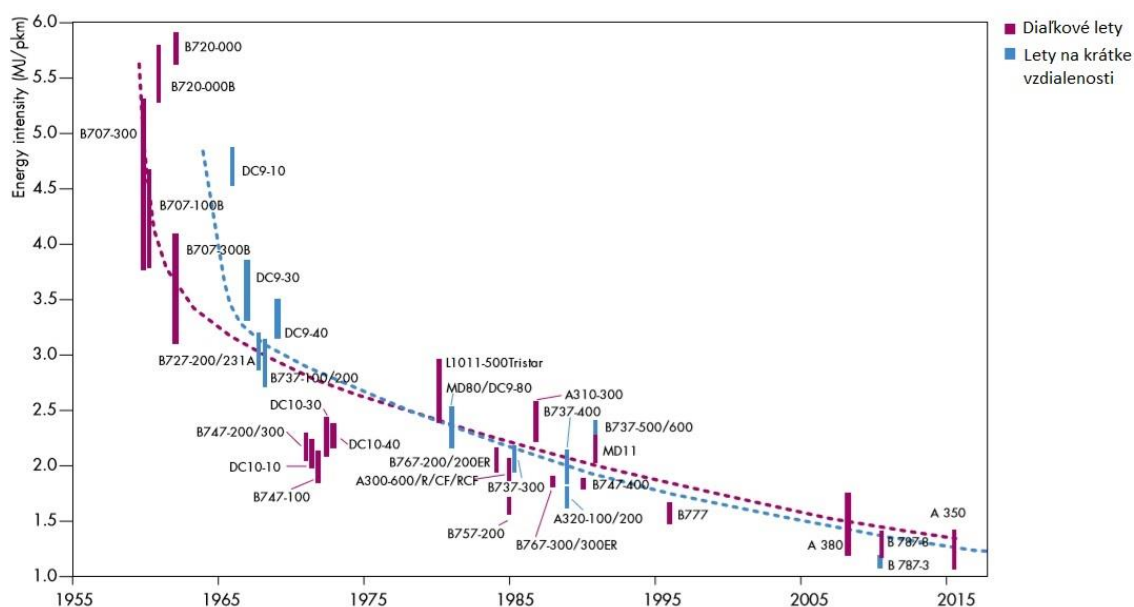
No-frills koncept znižuje čas obratu (napríklad je potrebné menej čistenia lietadla a dodatočného zásobovania), LCC maximálne využívajú otváracie hodiny letiska. Obidva argumenty vedú k vysokému využitiu lietadla (to znamená k maximalizácii času vo vzduchu). Tým sa znižujú kapitálové náklady na sedačku.

Minimalizovaním času stráveného na zemi boli LCC schopné maximalizovať čas strávený vo vzduchu, čím ponechali tradičných dopravcov ďaleko za sebou, pokiaľ ide o efektívnosť. Avšak tieto konkurenčné výhody sa nepovažujú za prevoditeľné na diaľkové trasy. Okrem toho sekundárne letiská nemajú dostatočnú dopravnú kapacitu na uľahčenie prevádzky diaľkových letov a príležitostí na prepojenie, ako aj primerané vybavenie. Okrem toho skutočnosť, že dochádza k rýchlejšiemu obratu znamená, že relatívne nižšie poplatky sekundárnych letísk majú menej vplyv na celkové prevádzkové náklady. [27]

Nové lietadlá sú energeticky efektívnejšie ako ich predchodcovia. Obrázok 11 znázorňuje energetickú intenzitu (meranú v mega jouloch na kilometer cestujúcich) pre rozličné typy lietadiel.

Pri pohľade na súčasný trh s lietadlami vidíme, že na nových lietadlách sa používajú ľahšie a silnejšie materiály, ako aj nové motory a aerodynamické vylepšenia. Príklady široko-trupých lietadiel zahŕňajú stredné Boeing 787 a Airbus 350, ktoré ponúkajú približne 20-25% vyššiu spotrebu paliva v porovnaní so staršími lietadlami, ktoré nahrádzajú. V oblasti úzko-trupých lietadiel spoločnosť Airbus doručila prvú A320 NEO v januári 2016, ktorá bola doručené spoločnosti Lufthansa.

Boeing má naplánovanú dodávku prvého B737MAX do roku 2017, pričom toto lietadlo sa považuje za "herného meniča".



Obrázok 13 - Graf energetickej náročnosti [23]

Existuje niekoľko dôvodov, prečo nové typy lietadiel môžu "zmeniť hru", najmä na trhu diaľkových letov. V nasledujúcej časti rozoberiem výhody prevádzky nových, ekonomickejších typov lietadiel využívaných na diaľkové lety:

A. Nové spojenia. Nové typy lietadiel umožňujú zavedenie nových spojení pre letecké spoločnosti. Toto je obzvlášť výhodné pre nízkonákladových dopravcov, ktorí sa zameriavajú na relatívne menšie trhy. Nemôžu operovať s veľmi vysokou frekvenciou, a preto spájajú veľa rôznych dvojíc miest na dosiahnutie vysokého využitia flotily. V prípade modelu A320NEO zvyšuje svoj dostup o 15 percent a uletí maximálne 6 850 km, čo umožňuje spájať destinácie na východnom pobreží Spojených štátov s Európou.

B. Viac priestoru na súťaž. Ceny pohonných hmôt sú viac či menej rovnaké pre každú leteckú spoločnosť. Nízkonákladový dopravcovia preto musia nájsť priestor na úsporu nákladov inde, aby boli schopní konkurovať klasickým dopravcom, ktorí cestujúcim spravidla ponúkajú lepšie služby za vyššiu cenu. Pretože nové typy lietadiel spotrebujú menej pohonných hmôt, celkové prevádzkové náklady a podiel paliva na celkových prevádzkových nákladoch klesajú. Z tabuľky nižšie vyplýva, že nákladová výhoda LCC sa zvyšuje prevažne kvôli zníženiu nákladov na pohonné hmoty (z -37,5% na -39,5%), za predpokladu, že všetky ostatné náklady zostávajú rovnaké.

Nové lietadlá vyžadujú veľkú kapitálovú investíciu, a preto môžu výrazne zvýšiť "ďalšie náklady".

		Klasický dopravca		LCC		Rozdiel
		Výdavky	Podiel	Výdavky	Share	
Staré lietadlo	Palivo	100	25%	100	40%	
	Ďalšie náklady	300	75%	150	60%	
	Celkovo	400		250		-37,5%
Nové lietadlo	Palivo(-20%)	80	21%	80	35%	
	Ďalšie náklady	300	79%	150	65%	
	Celkovo	380		230		-39,5%

Tabuľka 7 - Porovnanie nákladov LCC a klasického dopravcu na palivo [23]

C. Nižšie prevádzkové náklady. Súvisia s vyššie uvedenými argumentmi, nové typy lietadiel majú nižšie prevádzkové náklady

D. Zvýšenie frekvencie existujúcich spojení. Zvyčajne môžu väčšie lietadlá využívať úspory z ich vyššej kapacity (z hľadiska nákladov na sedadlá) nad menšími lietadlami na danej trase (platí na dlhé trasy). Avšak nové lietadlá majú nižšie náklady na sedačku (vychádza z tabuľky vyššie, ktorá ukazuje, že novšie lietadlá majú nižšiu energetickú účinnosť). Preto môže menšie nové lietadlo konkurovať väčšiemu existujúcemu lietadlu. Letecké spoločnosti prevádzkujúce tieto nové lietadlá môžu zvýšiť frekvenciu letov, čo je dôležité vzhľadom na to, že vyššie frekvencie sú spojené s disproporcionálne vyššími trhovými podielmi. Jednotná flotila. Nové úzko-trupé lietadlá patria k existujúcej rodine A320 a B737. To znamená, že nízkonákladové letecké spoločnosti, ktoré zvyčajne lietajú so staršími "rodinnými" členmi, môžu lietať na diaľku, využívajúc jednotnú flotilu. Tým sa šetria náklady na údržbu, pilotné licencie a školenia.

E. Využitie lietadla. Využitie lietadla je dôležitým faktorom pre LCC. Vďaka posunu časových pásiem a nočným zákazom na letiskách môže byť prevádzka diaľkových letov neoptimálna. Operovanie úzko-trupých lietadiel však umožňuje použitie flotily na diaľkové a krátke spojenia. [23]

5.4.2. Úzko-trupé lietadlá využívané na diaľkové lety

Niektoré z vyššie uvedených argumentov je možné brať do úvahy, len pre úzko-trupé lietadlá, Norwegian oznámil plány na používanie lietadiel Boeing 737-8 MAX29 na transatlantické

lety, spájajúce Európu s východným pobrežím USA. Namiesto toho, aby lietali cez huby, cestujúci lietajú priamo do požadovanej destinácie. Nórsky dopravca verí, že o túto službu je veľký záujem.

V súčasnosti je model B757 jediným (neupraveným) úzko-trupým lietadlom využívaným na dlhé trasy. Spoločnosť Boeing však nevyvíja nástupcu, pretože spoločnosť verí, že trh je príliš malý. Airbus na druhej strane verí, že existuje trh pre 1000 lietadiel na celom svete v kategórii B757 a vyvíja A321 (LR) na diaľkové lety. Tento typ má mať dosah 7 400 km a kapacitu 165-240 miest. [23]

5.5 Výhody práce a režijných nákladov

Typické myslenie efektívnosti a jednoduchosti LCC je možno najviditeľnejšie v prístupe k riadeniu zamestnancov a organizačnej štruktúre, čo vedie k veľkej nákladovej efektívnosti. To pravdepodobne platí aj pre európske LCC, ktoré sa snažia prevádzkovať diaľkové trasy. LCC majú iné významné výhody v porovnaní s pôvodnými dopravcami, ako napríklad relatívna mladosť ich organizácií. Po prvé to znamená, že nie sú obmedzené staršími pracovnými zmluvami, čo im umožňuje udržať nízke pracovné náklady. Po druhé, nie je pravdepodobné, že by zdedili rigidné a zložité organizačné štruktúry. V diaľkových trasách je však menej možností dosiahnuť vyššiu produktivitu posádky, pretože zamestnanci sa po každej ceste nemôžu vrátiť do svojej domácej základne. [27]

5.5.1. Distribúcia služieb a ďalšie výzvy

V súlade so svojou stratégiou zjednodušenia sa spoločnosti LCC pôvodne zamerali na priamy predaj prostredníctvom svojich webových stránok a prostredníctvom telefónnych centier. V snahe prilákať viac obchodných cestujúcich však čoraz viac riadia svoje distribučné stratégie smerom k nepriamym kanálom. Pokiaľ ide o lety na dlhé trasy, LCC budú s najväčšou pravdepodobnosťou závisieť od globálnych distribučných systémov (GDS) a cestovných agentov, ktorí predávajú ich letenky. Najmä na nových a neznámych diaľkových trhoch možno predpokladať, že rozdiel nákladov na distribúciu v porovnaní s tradičnými dopravcami bude minimálny. V tejto súvislosti je potrebné poznamenať, že vstup na nový trh je vždy sprevádzaný propagačným úsilím. Zatiaľ čo letecké spoločnosti môžu mať prospech z dostatočnej informovanosti o značke na svojich domácich trhoch, vstup na diaľkové trhy si vyžaduje, aby vynaložili značné úsilie na vytvorenie značky. Aby sa zvýšilo povedomie cestujúcich, musia byť poskytnuté PR kampane, ktoré zvyčajne prinášajú vysoké náklady. Nórsko si uvedomilo túto potrebu, keď v lete 2014 spustila diaľkové lety zo Spojeného

kráľovstva a vybralo si celosvetovú reklamnú agentúru na zvýšenie povedomia o značke. Kampaň bola spustená nielen vo Veľkej Británii, ale aj v Škandinávii, Severnej Amerike a USA a Nemecku. [27]

5.5.2. Perspektíva

Na rozdiel od Ázie Európa nebola svedkom mnohých nízko rozpočtových pokusov o rozbehnutie na diaľku - a tie, ktoré sa o to pokúsili, vo veľkej miere zlyhali. To hovorí o množstve rizík a problémov tohto podnikateľského nápadu. Napriek tomu sa zdá, že hybridný prepravca Nórska našiel spôsob, ako to urobiť - prinajmenšom zatiaľ. Zostáva zistiť, či finančný úspech leteckej spoločnosti bude dostatočne silný na to, aby mohol využiť svoje vysoké investície do flotily. Analýza spoločnosti PROLOGIS naznačuje, že európski dopravcovia, ktorí prevádzkujú diaľkové lety, môžu mať ťažkosti, ale nie je nemožné dosiahnuť nákladové výhody oproti pôvodným dopravcom. Väčšina trhov orientovaných odborníkov sa domnieva, že pri diaľkových letoch nemožno použiť ani jednu triedu segmentácie ani sieť point-to-point. Spoločnosť Lufthansa odštartovala dlhodobý obchod LCC s dcérskou spoločnosťou, ktorá uplatňuje prístup, ktorý sa od nórskeho značne líši. Bude zaujímavé zistiť, či nová značka Eurowings dokáže prilákať dostatok cestujúcich. A či bude podstatne profitovať z faktorov, ako je veľká sieť leteckej spoločnosti, povedomie o značke. Možno toto spustenie bude základným kameňom nového a úspešného nízko nákladového, diaľkového obchodného modelu pre európskych dopravcov. [27]

5.5.3. Úspora nákladov na zamestnancov

Nízke náklady na prácu a nízke režijné náklady sú výhodou novozaložených leteckých spoločností. Nie sú viazané dlhodobými pracovnými dohodami so "staršími" posádkami, na rozdiel od európskych pôvodných dopravcov. Režijné náklady sú nižšie v dôsledku skutočnosti, že posádka LCC spoločnosti sa každý deň vracia späť na základňu (teda žiadne prenocovania v hoteloch). [23]

6. ANALÝZA AKTUÁLNYCH DIAĽKOVÝCH LOW-COST LETOV

Popularita LCC spoločností prudko stúpa. Preto niektoré LCC okrem krátkych letov začínajú operovať long-haul lety.¹² Nižšie sú opísané štyri veľké LCC s ich diaľkovými letmi, ktoré momentálne ponúkajú.

6.1 Porovnanie pojmov krátky a diaľkový let

Skôr než vôbec začneme rozoberať problematiku cien diaľkových letov, musíme si v prvom rade objasniť a zdefinovať rozdiel medzi letom na krátke úseky a diaľkovým letom. Diaľkový let – long-haul flight. Už z názvu je jasné, že ide o let na dlhšiu vzdialenosť. Definície diaľkových letov sa líšia. Diaľkový let je let mimo daný kontinent. [31] Letecká spoločnosť Československé aerolínie uvádzajú, že diaľkový let je let, kde jeho doba presiahne 5 hodín. [32] Podľa leteckého publicistu je diaľkový let taký, ktorý trvá aspoň 4 hodiny. [33] Eurocontrol¹³ uvádza, že diaľkový let je taký, ktorý medzi letiskom odletu a priletu preletí viac ako 4000 km. [34] Môžeme vidieť, že definície sú založené buď na letovej vzdialenosti, alebo na čase letu. Združenie európskych leteckých spoločností rozlišuje krátkodobé, stredné a dlhé vzdialenosti, pričom šesť hodín letu je prahom pre diaľkové lety. Centrum letectva (CAPA) navyše definuje diaľkové lety ako lety dlhšie ako šesť hodín. Francis s kolektívom konštatuje, že šesť hodín letu nie je tak náhodné, ako by sa mohlo zdať: šesť hodín je približne ekvivalentné s maximálnym rozsahom nemodifikovaných lietadiel Airbus 320 a Boeing 737, ktoré dominujú na trhoch s krátkym a stredným rozsahom. Keďže výskum publikovaný spomínanými autormi bol vykonaný v roku 2007, tak novšie verzie týchto lietadiel môžu teraz letieť za šesť hodín. Ďalej Doganis tvrdí, že šesťhodinový let (alebo jeho blízky) je limit, pretože to dovoľuje spätočný let s rovnakou posádkou podľa pravidiel pilotného letu v mnohých jurisdikciách. V iných prípadoch môže Úrad civilného letectva udeliť osobitné výnimky. Spätočný let znamená, že nemusia vzniknúť žiadne náklady na prenocovania pre pilotov a palubných sprievodcov. Preto na základe vyššie uvedených argumentov sa tu používa prah šiestich hodín letu.

¹² Diaľkový let.

¹³ Medzinárodná organizácia pre európske nebo.

V nasledujúcej tabuľke je uvedené rozdelenie letov podľa doby letu.

Druh letu	Dĺžka letu v hodinách
Krátky let	Pod 3 hodiny
Stredný let	3 až 6 hodín
Dlhý let	6 až 12 hod
Veľmi dlhý let	Nad 12 hodín

Tabuľka 8 – Kategorizácia letov [23]

Okrem diaľkovej dopravy tabuľka rozlišuje medzi krátkymi, strednými, dlhými a veľmi dlhými diaľkovými letmi, pretože to uľahčuje odvolávanie sa na určité dĺžky letov. Z európskej perspektívy sú Atlantský oceán a púšť Sahara jasné, prirodzené rozdeľovače. Napríklad výlet medzi Amsterdamom a Káhirou je stredne dlhý, zatiaľ čo z Amsterdamu do New Yorku je už definovaný ako veľmi dlhý let. [23]

6.1.1. Cena leteniek

Veľa cestujúcich si myslí, že priame lety sú lacnejšie. Nie je to však pravda. Hoci si myslíme, že z dôvodu čo najmenších prestupov bude nižšia cena, je to presne naopak. Priamy diaľkový let = najdrahší let. Prečo je to tak? Každý z nás chce letieť do ďalekej destinácie priamo, bez prestupov, bez prekládky batožiny, pohodlne. Leteckí dopravcovia si za toto „pohodlie“ účtujú vyššie ceny leteniek, pretože takýto let sa dokáže rýchlejšie naplniť. Cena za letenku sa môže líšiť i od popularity, návštevnosti danej destinácie, počtom a frekvenciami letov leteckých spoločností. Čím viac medzipristátí, tým bude pravdepodobne nižšia cena. Prečo je cena letenky s prestupom nižšia, keď mám ešte o jeden či viac letov navyše a k tomu i prestupy? Leteckí dopravcovia potrebujú kapacitne vytážiť svoje diaľkové spojenia na maximum. Sú si veľmi dobre vedomí, že pasažier na diaľkovú destináciu by radšej využil priamy spoj. Leteckí dopravcovia, ktorí nemajú priame spojenie do danej destinácie z letiska, z ktorého by sme radi odlietali, znížia cenu diaľkového letu v priemere o 30% s podmienkou, že s nimi poletíme do cieľovej destinácie s prestupom, a tým naplnia svoju linku.

6.1.2. Výhody cestovania na dlhých trasách priamymi linkami

Nie vždy sa vyplatí pozerieť na cenu. Niekedy je rozumnejšie zobrať si priamy let, prípadne let s jedným medzipristátím či s dvoma.

TRVANIE LETU

Môžeme mať výhodnú cenu, ale veľmi dlhú dobu medzipristátia na ďalší let (niekedy je to až 24 hodín). Väčší počet medzipristátí znamená i dlhšiu dobu cestovania, čo môže byť pre niekoho veľmi únavné.

NEPOTREBUJETE VÍZA PRI PRESTUPE

Štandardne platí, že pokiaľ máte iba „TRANZIT“, - klasický prestup na iný let, tak nemusíte mať vízum pre daný štát.

VYNECHANIE PRESUNU CEZ NIEKOĽKO LETÍSK

Veľké letiská = veľké tranzitné miesta, horšia orientácia. Nie každý z nás sa vie orientovať na veľkých letiskách. Pre niektorých môže byť problémom aj jazyková bariéra

ELIMINOVANIE STRACHU Z MEŠKANIA NADVÄZNÉHO LETU

V prípade meškania nadväzných letov sa môže stať, že neprídeme na čas do nami zvolenej cieľovej destinácie. Nie je ničím výnimočným meškanie okolo 24 až 48 hod. v prípade zlého počasia, porúch lietadiel a podobne. [28]

6.2 Norwegian

Táto letecká spoločnosť je tretím najväčším LCC v Európe, po spoločnostiach Ryanair a EasyJet a pred spoločnosťami Vueling a Wizz Air, s takmer 26 miliónmi prepravených cestujúcich v roku 2015, ako nám uvádza CAPA. [23] Aj keď táto letecká spoločnosť je až tretia LCC, tak Ryanair a EasyJet zatiaľ neoperujú diaľkové lety. Ako sa v tejto práci už uviedlo vyššie pri alianciách leteckých spoločností, tak je rokovanie práve medzi týmito prvými tromi LCC spoločnosťami, Ryanairom, EasyJetom a Norwegianom kvôli novej budúcej spolupráci. Norwegian¹⁴ je prvá LCC na Európskom kontinente s ponukou diaľkových letov. Od mája 2016 Norwegian prevádzkuje 106 lietadiel, z toho 97 lietadiel Boeing 737 a 10 lietadiel Boeing 787 Dreamliner. Tieto lietadlá B787-8 majú 291 miest, vrátane 8 prémiových ekonomík a 24 sedadiel pre obchodné triedy, čo je konfigurácia s vysokou hustotou v porovnaní s 787-8 lietadlom spoločnosti British Airways s kapacitou 214 miest. Prepravuje aj náklad. Norwegian má silné postavenie v Škandinávii, ale pôsobí aj v celej Európe. [23] Po príchode svojich Dreamlinerov začal Norwegian operovať aj na transatlantických a ázijských trasách. [23]

¹⁴ Norwegian – sa označuje aj Norwegian Air Shuttle.

Táto spoločnosť ponúka nasledujúce priame diaľkové lety:

Začiatok letu	Koniec letu	Začiatok letu	Koniec letu
Copenhagen(Dánsko) Oslo (Nórsko)	Bangkok (Thajsko) Boston (USA) Florida-Fort Lauderdale/Miami (USA) Florida-Orlando (USA) Los Angeles (USA) New York – John F Kennedy (USA) Oakland-San Francisco (USA)	Paris-Charles De Gaulle (Francúzsko)	Florida-Fort Lauderdale/Miami (USA) Florida-Orlando (USA) Los Angeles (USA) New York – John F Kennedy (USA)
Cork (Island)	Providence/Boston-TF Green (USA)	Dublin (Írsko) Bergen (Nórsko) Shannon (Írsko) Belfast(Veľká Británia)	New York-Newburgh- Stewart (USA) Providence/Boston-TF Green (USA)
Stockholm-Arlanda (Švédsko)	Bangkok (Thajsko) Florida-Fort Lauderdale/Miami (USA) New York – John F Kennedy (USA) Oakland-San Francisco (USA)	Barcelona (Španielsko)	Los Angeles (USA) New York – Newark Liberty Intl (USA) Oakland-San Francisco (USA)
Edinburgh (Veľká Británia)	Connecticut/Hartford- Bradley (USA) New York - Newburgh- Stewart (USA) Providence/Boston-TF Green (USA)	London-Gatwick (Veľká Británia)	Boston (USA) Florida-Fort Lauderdale/Miami (USA) Florida-Orlando (USA) Los Angeles (USA) New York – John F Kennedy (USA) Oakland-San Francisco

Tabuľka 9 – Norwegian diaľkové lety [35]

Z tabuľky je vidieť, že najviac týchto diaľkových trás je do USA. A najdlhšie trasy sú Bangkok a Los Angeles (okolo 11,5 hodín). Diaľkové lety mali v prvej polovici roku 2015 vysoký load faktor 91%. Okrem toho letecká spoločnosť udržiava lietadla Boeing 787 v prevádzke 17-18 hodín denne, pretože nemusia čakať na spojovacie lety. To je priaznivo porovnateľné s 15-16 hodinami, ktoré dosiahli jeho konkurenti v plnom rozsahu. Vzhľadom na to, že lietadlá potrebujú údržbu a že plány musia obsahovať určitý priestor pre prípadne zdržanie sa, využitie noriem sa blíži k maximu. Ak je to možné, a ako to robí v krátkych letoch, Norwegian letí na sekundárne letiská s nižšími poplatkami. [23]

6.2.1. Norwegian a jej dcéry

Medzikontinentálne trasy priniesli veľkú mieru publicity pre Norwegian, pretože letecká spoločnosť tieto trasy prevádzkuje prostredníctvom svojej írskej dcérskej spoločnosti Norwegian Air International, aby využívala dohody medzi Európskou úniou a USA, keďže Nórsko nie je v Európskej únii, kým Írsko áno. Tak oponujúce letecké spoločnosti, ktoré zahŕňajú takmer všetkých najväčších amerických a európskych dopravcov, ako aj odborové zväzy, obvinili túto nórsku spoločnosť, že si vybrali vlajku pohodlia, aby obišli vysoké mzdové náklady Nórska. Norwegian ďalej tvrdí, že musí byť registrovaný v Írsku, aby využil dohody o leteckých službách Európskej únie. Hoci spoločnosť Norwegian môže cestovať z ľubovoľného miesta európskej únie / Nórska do ktoréhokoľvek miesta v USA na základe dohody medzi Európskou Úniou a USA o otvorenom nebi, jej dopravné práva na iné destinácie do vzdialených destinácií, najmä v Ázii, sú obmedzené na tie Bilaterálne dohody dohodnuté štátom Nórska. To sťažuje prevádzku medzikontinentálnych letov. Preto založila dcérsku spoločnosť Spojeného kráľovstva Norwegian Air UK v marci 2016. [23] 25. januára 2017 bola zriadená spoločnosť Norwegian Air Argentina s cieľom získať prístup k budúcim dopravným právam do a z Argentíny a Južnej Ameriky. Spoločnosť Norwegian Air Shuttle, spoločnosť Norwegian Air International, spoločnosť Norwegian Air UK a najnovšia AOC Norwegian Air Argentina majú spoločnú značku Norwegian. [36]

6.3 AirAsia X

AirAsia X je diaľkový nízkonákladový pridružený dopravca skupiny AirAsia, ktorý v súčasnosti lieta do destinácií v ázijsko-tichomorskej oblasti a mimo nej. AirAsia X prevádzkuje flotilu 30 A330-300, každá s konfiguráciou sedadiel 12 Premium Flatbeds a 365

Economy sedadiel. Spoločnosť AirAsia X získala ocenenie "Najlepšia nízkonákladová letecká linka na svete" a "Najlepšia nízkonákladová letecká linka Premium Seat" na každoročných cenách Skytrax World Airline Awards pre štyroch po sebe nasledujúcich rokoch od roku 2013 do roku 2016. Skupina AirAsia je prvou leteckou spoločnosťou, ktorá celosvetovo spolupracuje s Interpolom pri implementácii systému I-Checkit na prezeranie pasov všetkých potenciálnych cestujúcich proti informáciám obsiahnutým v dokumentoch odcudzených a stratených cestovných dokladov databáz. [37] Jej hlavnou základňou je Kuala Lumpur. Jej stratégia spočíva v založení dcérskych spoločností v rôznych ázijských krajinách s cieľom využiť dvojstranné dohody o leteckých službách v každej krajine. Na rozdiel od spoločnosti Ryanair a EasyJet v Európe spoločnosť AirAsia nemôže pôsobiť v rámci dohody o otvorenom nebi v regióne ASEAN¹⁵. [23] AirAsia má dcérske spoločnosti AirAsia X Thailand, AirAsia X Indonesia, AirAsia X Berhad.

AirAsia X Berhad je vedúcou leteckou spoločnosťou na dlhé vzdialenosti, ktorá prevažne pôsobí v oblasti Ázie a Tichomorja. [37]

Začiatok letu	Koniec letu	Začiatok letu	Koniec letu
AirAsia X	AirAsia X	AirAsia X Berhad	AirAsia X Berhad
Kuala Lumpur (Malajzia)	Adelaide (Austrália) Tokyo (Japonsko) Seoul (Južná Kórea) Melbourne (Austrália) Beijing (Čína) Sydney (Austrália)	Goa (India)	Kuala Lumpur (Malajzia)

Tabuľka 10 – AirAsia X, AirAsia X Berhad- diaľkové lety [38] [39]

Táto tabuľka nám ukazuje diaľkové lety nad 6 hodín letu. Vidíme, že Kuala Lumpur je hubové letisko v sieti AirAsia X, ktoré poskytuje cennú spojovaciu prevádzku. Približne polovica cestujúcich AirAsie X sa pripája a 75 percent z tejto skupiny je pripojených k sieti AirAsia na krátke vzdialenosti. Jedná sa o plnohodnotný produkt zakúpený na jedinom liste s automatickým prevodom batožiny. Podiel prepravných cestujúcich sa približuje k podielu leteckej spoločnosti s plným servisom, akou je napríklad KLM, ktorá uvádza, že približne 70 percent svojich cestujúcich prepraví na svojom letisku Amsterdam Airport Schiphol.

¹⁵ Združenie štátov juhovýchodnej Ázie.

Vzhľadom na klesajúcu dĺžku letu stojí za zmienku, aké plánované operácie AirAsia X vyzerali v roku 2007, pričom Van der Bruggen uviedol, že plánovali Manchester, Londýn Stansted, Praha a Moskvu. Možným vysvetlením odchodu spoločnosti AirAsia X z týchto trhov je silná konkurencia na trhu Veľká Británia-Ázia / Austrália a vyššie náklady spojené s letmi na dlhé vzdialenosti Medzitým AirAsia X uviedla svoj zámer vrátiť sa na trh v Kuala Lumpur - Londýn od roku 2017. Zatiaľ na trase Kuala Lumpur neoperuje. [23]

6.4 Scoot

Scoot je singapurská nízkonákladová letecká spoločnosť na dlhé vzdialenosti, dcéra spoločnosti Singapore Airlines. Spustili lety v roku 2012 na stredných a dlhých trasách zo Singapuru. [40]

Začiatok letu	Koniec letu	Začiatok letu	Koniec letu
Singapore (Ázia)	Sydney (Austrália)	Chennai (India)	Singapore (Ázia)
	Gold Coast (Austrália)	Gold Coast (Austrália)	Singapore (Ázia)
	Melbourne (Austrália)		
	Shenyang (Čína)		
	Tianjin (Čína)		
	Amristar (India)		
	Athens (Grécko)		

Tabuľka 11 – Scoot, diaľkové lety [41]

Z tabuľky môžeme dedukovať, že táto letecká spoločnosť má silný hub v Singapure. Jej diaľkové lety sú hlavne zo Singapuru. Scoot prevádzkuje flotilu Boeingov 787, ktorá ponúka väčšie pohodlie a vybavenie, ako je napríklad palubná sieť Wifi pripojenie k internetu, nové pohodlné sedadlá. Tiež zakúpili najnovšiu verziu Boeingu 787 Dreamliner. Scoot bola najlepšie nízkonákladová letecká spoločnosť v Ázii / Tichomorí v roku 2015. [42]

6.5 Eurowings

Eurowings je letecká spoločnosť, ktorá vznikla 1. februára 1993, po zlúčení Nürnberger Flugdienst a Reise Industrieflug, dvoch zanikajúcich leteckých spoločností založených v Norimbergu a Dortmunde. Eurowings je nemecká nízkonákladová letecká

spoločnosť so sídlom v Düsseldorf a dcérska spoločnosť skupiny Lufthansa. Služi pre sieť domácich i európskych destinácií, rovnako ako niektoré diaľkové trasy. Má základne na letisku v Tegeli, v Kolíne nad Rýnom Bonne, Düsseldorf, Hamburgu a na medzinárodnom letisku vo Viedni. Eurowings prešla v posledných rokoch zásadnou transformáciou. Bola súčasťou Lufthansi Regional do októbra 2014. V tom čase to urobil, začal pracovať v prospech nemeckých Germanwings v ich sieti.. Od jari 2015, Eurowings bol prestavaný do nosiča low-cost pre krátkodobé i diaľkové lety. [43] Eurowings prevádzkuje lietadla typu Airbus A319-100, A320-200, A330-200. [44] Táto spoločnosť má veľmi veľa diaľkových leteckých spojení v aktuálnej ponuke. Z hlavných diaľkových destinácií som vypísala spojenia, ktoré sú uvedené nasledovne:

Z Varadero (Kuba), Puerto Plata (Dominikánska republika), Punta Cana (Dominikánska republika) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Prague (Česká republika), Dresden (Nemecko), Salzburg (Rakúsko), Vienna (Rakúsko), Klagenfurt (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Budapest (Maďarsko), Milan Malpensa (Taliano), Venice (Marco Polo) (Taliano), Bologna (Taliano), Roma Fiumicino (Taliano), Barcelona (Španielsko), Lisbon (Portugalsko), London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia), Manchester(Veľká Británia), Edinburg (Škótsko), Dublin (Írsko), Stockholm (Švédsko), Zagreb (Chorvátsko).

Z Seattle (USA), Las Vegas (USA), Orlando (USA), Miami (USA) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Salzburg (Rakúsko), Vienna (Rakúsko), Klagenfurt (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko).

Z Montego Bay (Jamaica) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Prague (Česká republika), Vienna (Rakúsko), Klagenfurt (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Budapest (Maďarsko), Milan Malpensa (Taliano), Verona (Taliano), Nice (Francúzsko) Roma Fiumicino (Taliano), Barcelona (Španielsko), Lisbon (Portugalsko), Palma de Mallorca, Athens, London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia), Manchester(Veľká Británia),

Z Havana (Kuba) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Prague (Česká republika), Dresden (Nemecko), Salzburg (Rakúsko), Vienna (Rakúsko), Klagenfurt (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Budapest (Maďarsko), Milan Malpensa (Taliano), Venice (Marco Polo) (Taliano),

Bologna (Taliansko), Roma Fiumicino (Taliansko), Barcelona (Španielsko), Lisbon (Portugalsko), London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia), Manchester (Veľká Británia), Edinburg (Škótsko), Dublin (Írsko), Zagreb (Chorvátsko).

Z Cancun (Mexiko) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Vienna (Rakúsko), Klagenfurt (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Milan Malpensa (Taliansko), Verona (Taliansko), London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia), Edinburg (Škótsko), Dublin (Írsko).

Z Windhoek (Namíbia) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Vienna (Rakúsko), Klagenfurt (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Verona (Taliansko), Bologna (Taliansko), Nice (Francúzsko), Palma de Mallorca, Lisbon (Portugalsko), Naples (Taliansko), Zagreb (Chorvátsko), Split (Chorvátsko), Thessaloniki (Grécko), London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia), Edinburg (Škótsko), Dublin (Írsko).

Z Cape Town do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Vienna (Rakúsko), Klagenfurt (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Munich (Nemecko), Milan Malpensa (Taliansko), London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia).

Z Mauritius do: Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Vienna (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Salzburg (Rakúsko), Vienna (Rakúsko), Budapest (Maďarsko), Milan Malpensa (Taliansko), Bologna (Taliansko), Zagreb (Chorvátsko), London Heathrow (Veľká Británia), Manchester (Veľká Británia).

Z Phuket (Thajsko) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Vienna (Rakúsko), Salzburg (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Milan Malpensa (Taliansko), Venice (Marco Polo) (Taliansko), Bologna (Taliansko), Barcelona (Španielsko), London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia), Manchester (Veľká Británia).

Z Bangkok (Thajsko) do: Berlin-Tegel (Nemecko), Hamburg (Nemecko), Leipzig/Halle (Nemecko), Cologne-Bohn(Nemecko), Dresden (Nemecko), Prague (Česká republika), Salzburg (Rakúsko), Vienna (Rakúsko), Zurich (Švajčiarsko), Budapest (Maďarsko), Milan Malpensa (Taliansko), Bologna (Taliansko), Zagreb (Chorvátsko), Venice (Marco Polo)

(Taliansko), Barcelona (Španielsko), London Heathrow (Veľká Británia), London Stansted (Veľká Británia), Manchester (Veľká Británia). [45]

6.6 Porovnanie Norwegian, AirAsia X, Scoot, Eurowings podľa lietadiel

Každý dopravca používa pre svoju prevádzku jediný lietadlový typ na dlhých trasách. Nórsky používa model Boeing 787-8 s 291 miestami, zatiaľ čo AirAsia X prevádzkuje Airbus 330-300 s 377 miestami, Scoot Boeing 787 a Eurowings Airbusey A 319 a novšie rady. Všetky tieto lietadlá majú vysoký počet sedadiel a obsahujú prémiové sedadlá a sú taktiež pomerne palivovo účinné.

Boeing 787-8 používa menej galónov paliva za blokovú hodinu ako Airbus 330-300. Model A330-300 je úspornejší pri pohľade na galóny za blokovú hodinu na sedadlo, čo znamená, že keď sú tieto lietadlá plne naložené, Airbus 330-300 má lepší výkon paliva. Avšak Airbus 330-300 vyžaduje viac cestujúcich a práve AirAsia X a Neurwings o to bojujú. Ich vyťaženosť je okolo 80% (a dokonca 75% v roku 2015) sú výrazne nižšie ako u Norwegianu. Toto zistenie zdôrazňuje potrebu prilákať spojenú premávku, ako aj opatrnú stratégiu rastu.

6.7 Porovnanie Norwegian, AirAsia X, Scoot, Eurowings podľa siete

Tieto spoločnosti prevádzkujú lietadla na dlhé diaľkové lety viac ako 6 hodín. [23] Väčšie lietadlá znamenajú, že je potrebné naplniť viac sedadiel. Ďalšie miesta na zaplnenie znamenajú že: a) slúžia na veľký trh typu point-to-point, ktorý dokáže uspokojiť všetky tieto miesta, b) menej frekvencií, alebo c) majú model založený na pripojeniach typu hub-and-spoke. CAPA opisuje AirAsia X ako v podstate sieťový dopravca využívajúci nízkonákladové charakteristiky. Viac ako polovica cestujúcich AirAsie X sa pripája, a to najmä prostredníctvom centra Kuala Lumpur a predovšetkým na krátke trasy poskytované spoločnosťou AirAsia. Taktiež Scoot má svoj silný hub v Singapore. Pre Norwegianu to je iná záležitosť: dopravca nie je koncentrovaný na jedinom letisku. Ponúka však transfer, hoci za poplatok. Ďalej skúma vzájomné prepojenie so spoločnosťou Ryanair. Ale dohoda medzi LCC a Norwegian môže byť zložitejšia ako medzi dvoma leteckými spoločnosťami tej istej skupiny. Ťažkosti vznikajú v súvislosti so zvýšenou zložitou prevádzky (kto je

zodpovedný za stratu batožiny a zmeškané spojenie?) ako aj rozdelenie tržieb za letenky. Výnos pre prestupujúcich cestujúcich je zvyčajne nižší ako výnos pre cestujúcich. To prinúti LCC spoliehať sa na transferovú dopravu na ešte silnejšiu disciplínu nákladov, ako aj opatrnú stratégiu rastu.

Tiež Eurowings je podobná Norwegianu tým, že má viacero letísk zvlášť v Európe, odkiaľ lieta do vzdialených destinácií. Pozorujeme AirAsia X lietajúci dvakrát denne na troch trasách a denné služby na niekoľkých ďalších, čo je pomerne vysoký počet v porovnaní s operáciami Norwegian, aj keď je to možné, lebo AirAsia X pôsobí na viacerých trhoch s priamou konkurenciou. Naopak, Norwegian lieta najmä z troch škandinávskych letísk, nemá veľkú priamu konkurenciu na diaľku, a preto nemusí mať takú vysokú frekvenciu letov. [23] Pri týchto LCC si musíme uvedomiť, že kontinent Európa má menej obyvateľov, menšiu kúpnu silu na pohyb po svete ako trh ľudí z Ázie, Číny, Ameriky, Austrálie. Preto počet a intenzita letov sa vyrovnáva vďaka Eurowingsu, ktorý sa veľmi rozvíja a ich plány už v tomto roku sú veľmi odvážne.

7. POTENCIÁL DIAĽKOVÝCH NÍZKONÁKLADOVÝCH LETOV Z PRAHY

Táto kapitola sa zaoberá diaľkovými letmi z Prahy. Kto ich zabezpečuje, aké sú ďalšie možnosti na nízkonákladové lety z tejto destinácie.

7.1 Aktuálne diaľkové lety z Prahy

Z aktuálneho letového poriadku letiska Praha je zrejmé, že je to zatiaľ iba 9 diaľkových letov. Tieto lety sú vykonávané buď celoročne, alebo iba v letnej sezóne.

7.1.1. Lety nad 6000 km z Prahy

Prvý let nad 6000 km je let sezónny priamy len cez toto leto z Prahy do Montrealu na medzinárodné letisko Pierre Elliott Trudeau v Kanade. Ide o let spoločnosti Air Transit, ktorý má vzdialenosť 6207 km a trvá 8 hodín 35 minút. [21] Ďalší let je tiež sezónny priamy let cez toto leto z Prahy do New Yorku na medzinárodné letisko John F. Kennedyho v USA, ktorý má vzdialenosť 6558 km a trvá 9 hodín 10 minút a vykonáva ho spoločnosť Delta Air Lines. Tretí let je priamy je sezónny priamy cez toto leto z Prahy do Toronta na letisko Lester B. Pearson Intl Airport v Kanade. Vykonáva ho spoločnosť Air Canada a prekonaná vzdialenosť je 6692 km a trvá 9 hodín.

7.1.2. Lety nad 7000 km z Prahy

Priamy celoročný let je realizovaný z Prahy do Chengedu na medzinárodné letisko Shuangliu v Číne. Tento let operuje spoločnosť Sichuan Airlines a preletená vzdialenosť je 7440 km za 9 hodín 5 minút. Ďalší let je priamy celoročný let z Prahy do Beijingu na medzinárodné letisko Capital v Číne. Let prevádzkuje spoločnosť Hainan Airlines a za 9 hodín 20 minút preletí 7471 km. Tretí let je sezónny let z Prahy do Atlanty na medzinárodné letisko Hartsfield-Jackson v Kanade s medzipristátím v New Yorku na medzinárodnom letisku John F. Kennedy v USA. Je to let spoločnosti Delta Air Lines. Vzdialenosť 7776 km sa preletí za 14 hodín 28 minút.

7.1.3. Lety nad 8000 km z Prahy

Priamy celoročný let z Prahy do Seoul na medzinárodné letisko Incheon v Južnej Kórei operujú dve letecké spoločnosti. A to Czech Airlines i Korean Air Lines. Dĺžka letu je

8245 km, ktorá trvá 9 hodín a 55 minút. Najdlhší priamy celoročný let je z Prahy do Shanghaija na medzinárodné letisko Pudong v Číne. Je to let spoločnosti China Eastern Airlines s dĺžkou letu 8528 km, ktorá sa prekoná za 10 hodín 25 minút. [21]

7.1.4. Zhodnotenie aktuálnych diaľkových letov z Prahy

Z týchto 9 letov sú iba dva lety operované jednou leteckou spoločnosťou a to Delta air Lines. Z ostatných 7 letov každý operuje iná letecká spoločnosť. 5 letov je s celoročnou prevádzkou a 4 v sezóne. Tieto spoločnosti sú klasický dopravcovia. Napriek tomuto zisteniu uvediem ďalšie diaľkové lety, ktoré by mali byť uvedené do prevádzky začiatkom tejto letnej sezóny.

7.2 Eurowings z Prahy

Táto LCC nám ponúka nasledovné diaľkové lety z Prahy do Varadero (Kuba), Havana (Kuba), Punta Cana (Dominikánska republika), Mauritius, Bangkok (Thajsko).

7.2.1. Z Prahy do Varadero

Tento let v mapách trasy vyzerá ako priamy let. [45] Ale už keď si konkrétne chce zákazník zakúpiť letenku tak je uvedené, že sa let zastaví na letisku Cologne-Bonn a odtiaľ smeruje na Kubu do Varadera. S touto sezónnou destináciou začnú cestujúci lietať od 30. októbra 2017 do 19. marca 2018, raz za týždeň. Táto dovolenková destinácia je cenovo zaujímavá a letenky sa budú predávať už od 8164 CZK. [46]

7.2.2. Z Prahy do Havany

Tento let je tiež uvedený ako priama trasa z Prahy do Havany na Kubu. [45] Zakúpiť letenku do tejto destinácie sa dá už od termínu 10. júna 2017 až do 22. marca 2018 a let je k dispozícii raz za týždeň. Začiatková cena je iba 6299 CZK. Pri kupovaní letenky zistíme, že let neletí priamo do Havany, ale ide cez destináciu Cologne-Bonn. A z tejto destinácie sa let zastaví už v pôvodnom cieli – Havana. [47]

7.2.3. Z Prahy do Punta Cana

Ďalší sezónny let je z Prahy do Punta Cana je v trasách tejto LCC uvedený ako priamy let. [45] Začína sa prevádzkovať už od 27. mája 2017 do 28. októbra 2017. V mesiaci jún so zvýhodnenou cenou 8649 CZK. Frekvencia letu je raz za týždeň. Pri kúpe letenky cestujúci

opäť zistí, že daný let sa ešte naberá cestujúcich na letisku Koln-Bonn a až potom mieri do pôvodnej destinácie, ktorou je Punta Cana v Dominikánskej republike. [48]

7.2.4. Z Prahy na Mauritius

Raz za týždeň od 3. júna 2017 do 28. októbra 2017 môžu cestujúci využívať túto trasu z Prahy na Mauritius. [45] Znovu sa nám zdá, že ide o priamy let, ale ma zastávku v letisku Cologne-Bonn, kde doplní cestujúcich a potom už letí priamo na ostrov Mauritius. Cestujúcim je v mesiaci Jún ponúkaná prítazlivá cena letenky už od 7910 CZK. [48]

7.2.5. Z Prahy do Bangkoku

Tento sezónny let z Prahy do Bangkoku je v ponuke od 27. mája 2017 do 19. marca 2018. [45] Vyzerá a to ako priame spojenie, ale pri výbere letenky sa nám ukáže zastávka v Cologne-Bonn, kde nastúpia ďalší cestujúci a odtiaľ sa už bez prestávky letí do letoviska Bangkoku v Thajsku. Na túto destináciu láka táto LCC už v máji cenovou ponukou iba 6629 CZK. [50]

7.2.6. Zhodnotenie ponúkaných diaľkových letov.

Táto LCC ako prvá v Európe ponúka diaľkové lety priamo z Prahy. Na prvý pohľad ide o priame lety, ale ako sa zistilo, všetky tieto spojenia majú vždy jednu zastávku na doplnenie ďalších cestujúcich.

7.3 Potenciál diaľkových letov z Prahy.

O tom, že potenciál v diaľkových low-cost letoch vidia aj letecké spoločnosti svedčí napríklad aj vznik novej leteckej spoločnosti LEVEL. Skupina International Airlines Group pozostávajúca zo spoločností British Airways, Iberia, Vueling a Air Lingus oznámila spustenie novej leteckej spoločnosti s názvom LEVEL, ktorá bude operovať ako LCC. Začiatok prevádzky je plánovaný na jún 2017 a bude spájať Barcelonu s Los Angeles, San Francisco (Oakland), Buenos Aires a Punta Cana. Tieto lety by mali byť operované Airbusmi A330 s 293 cestujúcimi v economy class a 21 cestujúcimi v premium economy. [51]

V apríli tohto roku spoločnosť Qatar oznámila, že od letnej sezóny 2018 zaradí do svojho letového plánu lety spájajúce Prahu s Dohou. Spojenie Doha- Praha bude ďalším diaľkovým spojením na zozname pražského letiska. Aktuálne sú na zozname diaľkových letov z Prahy

Montreal, New York, Toronto, Chengedu, Beijing, Atlanta, Seoul, Shanghai. Všetky tieto linky sú operované klasickým leteckými dopravcami.

Ako je zrejmé zo štatistík pražského letiska, počet cestujúcich každý rok stúpa. Vychádzajúc z dostupných údajov až tretina cestujúcich využila nízkonákladové letecké spoločnosti.

Jednou z charakteristík LCC je point-to-point koncept. Tu ale môžu dopravcovia často narážať na problém s malým trhom. Je zrejmé, že veľkú úlohu medzi zavedením LC linky z Prahy a napríklad v Ázijských krajinách hrá no výrazný neprospech Českej republiky. Samozrejme, existuje aj akýsi hybridný systém, ktorý sa v literatúre často uvádza ako lineárny systém[29]. Tento systém kombinuje výhody hub-and-spoke a point-to-point konceptov. Jedná sa o priamy let s medzipristátím na vyloženie a naloženie nových cestujúcich. Rozbor plánovaných diaľkových letov spoločnosti Eurowings z Prahy v kapitole 8.2 dokazuje, že práve tento koncept bude spoločnosťou využívaný, keďže Česká republika nemá dostatočný potenciál na prilákanie takeého počtu cestujúcich, aby operovanie daných liniek bolo rentabilné.

Pre mnohých cestujúcich, a zvlášť ak pokiaľ využívajú diaľkové lety, je významným faktorom pri zakúpení letenky občerstvenie podávané na palube a batožina zahrnutá v cene letenky. Nízkonákladový dopravcovia predávajú letenky bez občerstvenia na palube, v niektorých prípadoch ponúkajú službu buy on board. Cena nápoja na palube spoločnosti Eurowings začína na 2.50EUR za kávu či malý sladený nápoj a rastie v závislosti na vybranom produkte, cena za sandwich je 4.90EUR[52]. Týmto prístupom LCC zvyšujú svoje príjmy. Eurowings svojim cestujúcim ponúka tri druhy tarifu (SMART,BEST,BASIC), Basic tarif zahrňuje iba vodu, jedlo si môžu cestujúci zakúpiť podľa aktuálnej ponuky. Tarif SMART a BEST už v cene letenky zahŕňajú teplé jedlo. K Basic tarifu si môžu cestujúci prikúpiť jedlo za 7.90EUR a 1 kus batožiny do 23Kg za 30EUR. Poplatok za druhý kus batožiny je 150EUR. [53].

8. ZÁVER

Letecká doprava po deregulácii prináša veľký rozmach nízkonákladovej leteckej dopravy. Doposiaľ operovali LCC hlavne na krátkych trasách. Podľa dostupných údajov pražského letiska stále väčšina odbavených cestujúcich využíva klasických dopravcov. Význam LCC dopravy stúpa a rastie počet cestujúcich využívajúcich LCC, ktorý sa rozhodnú cestovať z Prahy.

V aktuálnom letovom poriadku pražského letiska sú všetky diaľkové lety operované klasickými dopravcami. Jedná sa o lety do Kanady, Severnej Ameriky, Číny či Kóree . S LCC sa delia o cestujúcich iba u letov na krátke vzdialenosti.

Analýzou celosvetového trhu sa ukázalo, že tento model je aplikovateľný a v súčasnej dobe je veľmi rozšírený hlavne v Ázii a Tichomorí. Najväčšími dopravcami sú AirAisia X a Scoot. Ich výrazným znakom je využívanie jedného hubu.

V Európe je lídrom na poli diaľkových low-cost letov nórsky letecký doprava Norwegian. Postupne sa k nemu pripájajú aj ostatní dopravcovia, ktorí vidia potenciál v týchto službách. Sú to spoločnosti Eurowings, či novo sa formujúca spoločnosť Level.

Cieľom práce bolo overiť potenciál diaľkových letov operovaných nízkonákladovými spoločnosťami z Prahy. Takéto spojenia momentálne neexistujú. Spoločnosť Eurowings zavádza na svojich diaľkových letoch z Prahy hybridný- lineárny model. Predáva diaľkové lety operované z Prahy do USA ako priame, ale pri kupovaní letenky sa ukáže, že lietadlo má medzipristátie ešte v Bonne alebo Kolíne na doplnenie cestujúcich. Lineárny model je výhodný na európskom trhu. Z pohľadu počtu obyvateľov je európsky trh oproti trhu Ázie značne menší a preto to, čo je prosperujúce v Ázii nemusí byť jednoznačne aplikovateľné aj u nás. K Eurowingsu sa pripája nová LCC Level, ktorá plánuje priame diaľkové lety už bez medzipristátia za Španielska do USA od tohto leta.

Dopyt po leteckej doprave stále rastie a dá sa predpokladať, že pokiaľ do vývoja tohto odvetvia nič výrazne nezasiahne, jej význam sa bude stále zvyšovať. Dá sa očakávať, že vzniknú ďalšie LCC, ktoré budú fungovať na základe spojenia dvoch leteckých spoločností ako napríklad LCC Level, alebo preberú model spoločnosti AirAisia X, ktorá výrazne spolupracuje so svojou matkou AirAisia.

9. ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

- [1] BADEN-FULLER, CH. & MORGAN, M.S. 2010. Business models as models. *Long Range Planning*. 43(2-3), pp. 156-171
- [2] ENDRIZALOVÁ, E. NOVÁK, M. KAMENÍKOVÁ, I. Department of Air Transport, *Czech Technical University in Prague, Faculty of Transportation Sciences, Prague, Czech Republic*.
- [3] THE TRAVEL INSIDER, *A History of US Airline Deregulation: Part 3*. [online]. 06. 08. 2010 [c. 05.05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://thetravelinsider.info/airlinemismanagement/airlinederegulation1.htm>>.
- [4] PLUSH, H. *How Europe's three biggest budget airlines plan to take over the world*. [online]. 02. 02. 2017 [c. 06.05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.telegraph.co.uk/travel/news/norwegian-plans-to-join-forces-with-ryanair-easyJet-low-cost-alliance/>>.
- [5] HOLEČEK, J. *Nízkonákladové aerolinky – nova konkurencia na trhu dálkových letů*. Praha : ČVUT fakulta dopravní. 2011. 51 s.
- [6] PÁLENÍČEK, K. *Půlstoletí prvního low-cost*. [online]. 15. 03. 2017 [c. 16. 4. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://aeroweb.cz/clanky/5342-pulstoleti-prvniho-low-costu>>.
- [7] FUSIO, V. *Southwest Airlines and the Impact of Low-Cost Carriers On Airline Ticket Prices*. [online]. 2016 [c. 07. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<https://www.bentley.edu/files/2016/09/30/FusioV1N1Field.pdf>>.
- [8] PRUŠA, J. a kolektiv. *Svet leteckej dopravy*. GALILEO CEE Service ČR s.r.o., 2008. 319 s. ISBN 978-80-8073-938-6.
- [9] *Elektronická alebo papierová letenka*. [online]. 2017 [c. 15. 4. 2017]. Dostupný z WWW: <<https://www.letenky.sk/aktuality/elektronicka-alebo-papierova-letenka-poznate-rozdiel>>.
- [10] *Elektronická letenka*. [online]. 2017 [c. 15. 4. 2017]. Dostupný z WWW: <http://www.csa.cz/cs/ES261_CZ/web_checkin_sita_faq.htm>.
- [11] HANZLOVÁ, A. *Nízkonákladové letecké spoločnosti*. Praha : ČVUT fakulta dopravní. 2010. 48 s.
- [12] PRUŠA, J. a kolektiv. *Svět letecké dopravy II*. Praha : Galileo training s.r.o., 2015. 647 s. ISBN 978-80-260-8309-2.

- [13] *Historie dráhového systému*. [online]. 2017 [c. 08. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/paralelni-draha/historie-drahoveho-systemu/>>.
- [14] *Letisko Václava Havla*. [online]. 16. 1. 2016 [c. 08. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.praha-letiste-vaclava-havla.cz/letiste/strana-c-3> >.
- [15] KREJČÍ, E. *Zájem cestujících o Prahu trvá, potvrzují to přepravní výsledky Letiště Václava Havla Praha za rok 2012*. [online]. 30. 01. 2013 [c. 16. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/zajem-cestujicich-o-prahu-trva-potvrzují-to-prepravni-vysledky-letiste-vaclava-havla-praha-za-rok-2012/>>.
- [16] KREJČÍ, E. *Praha láká stále více cestujících, vyplývá to z přepravních výsledků Letiště Václava Havla Praha za rok 2013*. [online]. 23. 01. 2013 [c. 16. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/praha-laka-stale-vice-cestujicich-vyplýva-to-z-prepravnich-vysledku-letiste-vaclava-havla-praha-za-rok-2013/>>.
- [17] JANOUSHKOVÁ, M. *Letišti Václava Havla Praha meziročně stoupl počet odbavených cestujících*. [online]. 20. 01. 2015 [c. 16. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/letisti-vaclava-havla-praha-mezirocne-stoupl-pocet-odbavenych-cestujicich/>>.
- [18] JANOUSHKOVÁ, M. *Letiště Václava Havla Praha pokořilo hranici 12 milionů cestujících ročně*. [online]. 18. 01. 2016 [c. 16. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/letiste-vaclava-havla-praha-pokorilo-hranici-12-milionu-cestujicich-rocne/>>.
- [19] JANOUSHKOVÁ, M. *K 13 milionům letišti pomohly větší a obsazenější letadla i novinky v nabídce destinací*. [online]. 19. 01. 2016 [c. 16. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/k-13-milionum-letisti-pomohly-vetsi-a-obsazenejsi-letadla-i-novinky-v-nabidce-destinaci/>>.
- [20] *Aerolinka a destinácie*. [online]. 03. 05. 2017 [c. 08. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/informace-o-letech/aerolinky-a-destinace/>>.
- [21] *Mapa destinácií a letový řád*. [online]. 2017 [c. 08. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.prg.aero/cs/informace-o-letech/destinace-a-aerolinky/>>.
- [22] IATA ECONOMIC BRIEFING. *Airline fuel and labour cost share*. [online]. February 2010. [c. 09. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <http://www.iata.org/publications/economic-briefings/Airline_Labour_Cost_Share_Feb2010.pdf>.

- [23] GORDIJN, H. DE LANGE, M. *The potential of the long-haul low-cost business model and its impact on the Netherlands*. [online]. February 2017. [c. 18. 05. 2017]. Ministry of Infrastructure and the Environment. Dostupný z WWW: <<https://www.kimnet.nl/publicaties/rapporten/2017/2/9/the-potential-of-the-long-haul-low-cost-business-model-and-its-impact-on-the-netherlands>>. 60.s. ISBN: 978-90-8902-156-4.
- [24] IATA: Fuel price Analysis. [online]. 2017. [c. 09. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.iata.org/publications/economics/fuel-monitor/Pages/price-analysis.aspx>>.
- [25] IATA MAINTENANCE COST TASK FORCE. – Industry Trends Maintenance Cost. [online]. 24. 09. 2017. [c. 12. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<https://www.iata.org/whatwedo/workgroups/Documents/ACC-2015-GVA/1630-1650-mtc-cost-trends.pdf>>.
- [26] AIRLINEPROFILER. Analysis & Statistics. [online]. 2013. [c. 10. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.airlineprofiler.eu/analysis-statistics/>>.
- [27] KLOEG, J., SCHAAL, H. *Low-cost, long-faul, Flight of fancy or business of the future?* Prologis AG. 2014. 11 s.
- [28] *POINT-TO-POINT TRANSIT*. In Wikipedia : The Free Encyclopedia [online]. Wikimedia Foundation, strana naposledy editovaná 29. 03. 2017 [c. 12. 05. 2017]. Anglická verzia. Dostupný z WWW: <https://en.wikipedia.org/wiki/Point-to-point_transit>.
- [29] EMBRY-RIDDLE. *Airline Networks*. [online]. 2008. [c. 12. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://commons.erau.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1443&context=jaaer>>.
- [30] GORDIJN, H. DE LANGE, M. *The potential of the long-haul low-cost business model and its impact on the Netherlands*. [online]. February 2017. [c. 18. 05. 2017]. Ministry of Infrastructure and the Environment. Dostupný z WWW: <<https://www.kimnet.nl/publicaties/rapporten/2017/2/9/the-potential-of-the-long-haul-low-cost-business-model-and-its-impact-on-the-netherlands>>. 60.s. ISBN: 978-90-8902-156-4.
- [31] *Dialkové letenky s prestupom či bez prestupu?* [online]. 30. 09. 2014 [c. 12. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<https://www.letenky.sk/aktuality/dialkove-lety-s-prestupom-a-bez-prestupu>>.
- [32] CZECH AIRLINES. *PŘEPRAVNÍ PODMÍNKY PRO CESTUJÍCÍ A ZAVAZADLA*. [online]. 2016 [c. 12. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <http://www.csa.cz/cs/portal/info-and-services/travel-information/conditions_of_carriage/prepravni_podminky_20160501.pdf>.

- [33] PRUŠA, J. *Letecké výrazy*. [online]. 2017 [c. 12. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.chytreletani.cz/slovnicek-leteckych-vyrazu>>.
- [34] EUROCONTROL. *Glossary for Flight Statistics & Forecasts*. [online]. 05. 01. 2017. [c. 16. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<https://www.eurocontrol.int/sites/default/files/article/attachments/eurocontrol-glossary-for-flight-statistics-and-forecasts.pdf>>.
- [35] NORWEGIAN AIR SHUTTLE ASA. *Our destinations*. [online]. 2017. [c. 18. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<https://www.norwegian.com/uk/destinations/StockholmArlanda-Longhaul>>.
- [36] *Norwegian Air Argentina*. In Wikipedia : The Free Encyclopedia [online]. Wikimedia Foundation, strana naposledy editovaná 11. 05. 2017 [c. 19. 05. 2017]. Anglická verzia. Dostupný z WWW:<https://en.wikipedia.org/wiki/Norwegian_Air_Argentina>.
- [37] AIRASIA. *WELCOME TO AIRASIA X*. [online]. 2016 [c. 19. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.airasiax.com/>>.
- [38] AIRASIA. *Flight Schedule*. [online]. 24. 10. 2015 [c. 20. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <http://www.airasia.com/common/pdf/flightschedule/AirAsiaXFlightScheduleReport_en.pdf>.
- [39] AIRASIA. *Flight Schedule*. [online]. 29. 10. 2015 [c. 20. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <http://www.airasia.com/common/pdf/flightschedule/AirAsiaBhdFlightScheduleReport_en.pdf>.
- [40] *Scoot*. In Wikipedia : The Free Encyclopedia [online]. Wikimedia Foundation, strana naposledy editovaná 12. 05. 2017 [c. 21. 05. 2017]. Anglická verzia. Dostupný z WWW:<<https://en.wikipedia.org/wiki/Scoot#Destinations>>.
- [41] SCOOT. *Plan Your Trip*. [online]. 2017 [c. 21. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.flyscoot.com/en/plan-your-trip/flights/flight-schedule>>.
- [42] SCOOT. *The world's first all 787 dreamliner airline*. [online]. 2017 [c. 21. 05. 2017]. Dostupný z WWW: <<http://www.flyscoot.com/en/fly-scoot/who-we-are/787-dreamliner>>.
- [43] *EUROWINGS*. In Wikipedia : The Free Encyclopedia [online]. Wikimedia Foundation, strana naposledy editovaná 15. 05. 2017 [c. 21. 05. 2017]. Anglická verzia. Dostupný z WWW:<<https://en.wikipedia.org/wiki/Eurowings>>.

- [44] EUROWINGS. In Wikipedia : Die freie Enzyklopädie [online]. Wikimedia Foundation, strana naposledy editovaná 17. 05. 2017 [c. 21. 05. 2017]. Nemecká verzia. Dostupný z WWW:< <https://de.wikipedia.org/wiki/Eurowings>>.
- [45] EUROWINGS. *Our in-flight service*. [online]. 2017 [c. 21. 05. 2017]. Dostupný z WWW:< <https://www.eurowings.com/en/information/route-network.html#0>>.
- [46] EUROWINGS. *Flight from Prague to Varadero*. [online]. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:< <https://www.eurowings.com/en/booking/offers/flights-from/CZ/PRG/to/CU/VRA.html>>.
- [47] EUROWINGS. *Flight from Prague to Havana*. [online]. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:< <https://www.eurowings.com/en/booking/offers/flights-from/CZ/PRG/to/CU/HAV.html>>.
- [48] EUROWINGS. *Flight from Prague to Punta Cana*. [online]. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.eurowings.com/en/booking/offers/flights-from/CZ/PRG/to/DO/PUJ.html>>.
- [49] EUROWINGS. *Flight from Prague to Mauritius*. [online]. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.eurowings.com/en/booking/offers/flights-from/CZ/PRG/to/MU/MRU.html>>.
- [50] EUROWINGS. *Flight from Prague to Bangkok*. [online]. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.eurowings.com/en/booking/offers/flights-from/CZ/PRG/to/TH/BKK.html>>.
- [51] *Nový long-haul LEVEL na nebi*. [online]. 20. 03. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.airliners.sk/novy-long-haul-level-na-nebi/>>.
- [52] EUROWINGS. *Wings bistro*. [online]. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.eurowings.com/content/dam/eurowings/downloads/WingsBistro.pdf>>.
- [53] EUROWINGS. *Basic – our budget fare*. [online]. 2017 [c. 22. 05. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.eurowings.com/en/information/fares/basic.html>>.

10. ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1 - Prvý typ vo flotile Southwest Airlines, Boeing 737-200.....	16
Obrázok 2 - Elektronická letenka.....	21
Obrázok 3 - Počet prepravených cestujúcich z pražského letiska, podľa štatistík z rokov 2012 - 2016.....	27
Obrázok 4 - Počet pohybov lietadiel na pražskom letisku, podľa štatistík z rokov 2012 – 2016.....	27
Obrázok 5 - Počet prepravených cestujúcich rôznymi dopravcami z pražského letiska, podľa štatistík z rokov 2012 - 2016.....	28
Obrázok 6 - Letecké spojenie Prahy so svetom.....	29
Obrázok 7 - Percentuálne rozdelenie nákladov klasického dopravcu.....	31
Obrázok 8 - Porovnanie plátov pilotov rôznych aerolínií.....	32
Obrázok 9 - Porovnanie výšky nákladov na údržbu.....	36
Obrázok 10 - Porovnanie spotreby lietadiel v závislosti na vzdialenosti.....	39
Obrázok 11 - Ukončenie prevádzky LCC diaľkových letov podľa regiónov.....	41
Obrázok 12 - Použitelnosť koncepcie celoeurópskej triedy.....	44
Obrázok 13 - Graf energetickej náročnosti.....	46

11. ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 - Štatistika prepravy letiska Praha.....	26
Tabuľka 2 - Percentuálne rozdelenie nákladov leteckých spoločnosti podľa regiónu registrácie dopravcu.....	30
Tabuľka 3 - Porovnanie platu pilota spoločnosti Lufthansa a Eurowings.....	32
Tabuľka 4 - Aktuálne ceny letecké pohonné hmoty.....	33
Tabuľka 5 - Možnosti ovplyvnenia nákladov leteckou spoločnosťou.....	38
Tabuľka 6 - Porovnanie Hub-and-spoke a point-to-point.....	43
Tabuľka 7 - Porovnanie nákladov LCC a klasického dopravcu na palivo.....	47
Tabuľka 8 - Kategorizácia letov.....	51
Tabuľka 9 - Norwegian diaľkové lety.....	53
Tabuľka 10 - AirAsia X, AirAsia X Berhad- diaľkové lety.....	55
Tabuľka 11 - Scoot, diaľkové lety.....	56