



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA DOPRAVNÍ

Eva Fišerová

Vliv faktoru času na cenu letenky

Bakalářská práce

2020

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta dopravní

děkan

Konviktská 20, 110 00 Praha 1



K617..... Ústav logistiky a managementu dopravy

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

Jméno a příjmení studenta (včetně titulů):

Eva Fišerová

Kód studijního programu a studijní obor studenta:

B 3710 – LOG – Logistika a řízení dopravních procesů

Název tématu (česky): **Vliv faktorů času na cenu letenky**

Název tématu (anglicky): The effect of the time to the airfare

Zásady pro vypracování

Při zpracování bakalářské práce se řiďte následujícími pokyny:

- Úvod do osobní letecké dopravy
- Analýza leteckých dopravců: kategorizace, náklady, nabídka služeb, tarifní politika
- Cenová analýza leteckého spojení na trase Praha - Londýn v závislosti na čase
- Analýza výběru letiště v metropolitní oblasti Londýn: cenové a časové zhodnocení dostupnosti letiště a nabízených leteckých spojů



Rozsah grafických prací: podle charakteru tématu bakalářské práce

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

Seznam odborné literatury: PRUŠA, J. a kol.: Svět letecké dopravy. II., rozšířené vydání. Praha: Gallileo Training, 2015. ISBN 978-80-260-8309-2.

BÍNA, L.: Provozování letecké dopravy a logistika. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2014. ISBN 978-80-7402-855-7.

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

Datum zadání bakalářské práce: **29. června 2019**

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

Datum odevzdání bakalářské práce: **10. srpna 2020**

- a) datum prvního předpokládaného odevzdání práce vyplývající ze standardní doby studia a z doporučeného časového plánu studia
b) v případě odkladu odevzdání práce následující datum odevzdání práce vyplývající z doporučeného časového plánu studia

doc. Ing. Tomáš Horák, Ph.D.

vedoucí

Ústavu logistiky a managementu dopravy



doc. Ing. Pavel Hrubeš, Ph.D.

děkan fakulty

Potvrzuji převzetí zadání bakalářské práce.

Eva Fišerová

jméno a podpis studenta

V Praze dne 29. června 2019

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří mi poskytli podklady pro vypracování této práce. Zvláště pak děkuji paní Ing. Petře Skolilové, Ph.D. za odborné vedení a konzultování bakalářské práce a za cenné rady, které mi poskytovala. V neposlední řadě bych ráda poděkovala svým blízkým a rodině za morální a materiální podporu, které se mi dostávalo po celou dobu mého studia.

Prohlášení

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

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

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

V Praze dne 9. srpna 2020

.....

Podpis

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta dopravní

VLIV FAKTORU ČASU NA CENU LETENKY

Bakalářská práce

Srpen 2020

Eva Fišerová

ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce „**Vliv faktoru času na cenu letenky**“ je analýza závislosti ceny letenky na blížícím se datu odletu. První část práce je věnována vývoji osobní letecké dopravy. V druhé části práce je popsána kategorizace leteckých dopravců, náklady na provoz klasických a nízkonákladových dopravců, jimi nabízené služby a jejich tarifní politika. Třetí část je tvořena cenovou analýzou leteckého spojení na trase Praha – Londýn v závislosti na čase. Na závěr je provedena analýza výběru letišť v metropolitní oblasti Londýn, cenové a časové zhodnocení dostupnosti a nabízených leteckých spojů.

ABSTRACT

The subject of the bachelor thesis „**The effect of the time to the airfare**“ is an analysis of the dependence of the airfare to the approaching departure date. The first part of this thesis is dedicated to the development of the passenger air transport. In the second part of this thesis is described the categorization of air carriers, the costs of operation of traditional and low-cost carriers, the services and their tariff policy. The third part of the thesis consists of the price analysis of the air connection on the route Prague – London depending on the time. The last part of the thesis is an analysis of the selection of the airports in the London metropolitan area, price and time evaluation of the availability and offered air connections.

KLÍČOVÁ SLOVA

cena letenky, letecký dopravce, letenka, letiště, osobní letecká doprava

KEYWORDS

airfare, air carrier, air ticket, airport, passenger air transport

Obsah

Obsah.....	5
Seznam použitých zkratk 7	7
1. Úvod	9
2. Letecká osobní doprava..... 11	11
2.1 Počátky osobní letecké dopravy	11
2.2 Vývoj osobní letecké dopravy za posledních 40 let	12
3. Letecký dopravce..... 13	13
3.1 Kategorizace leteckých dopravců..... 13	13
3.1.1 Klasický letecký dopravce..... 14	14
3.1.1.1 Globální letecké aliance..... 14	14
3.1.2 Nízkonákladový letecký dopravce..... 16	16
3.2 Náklady leteckých dopravců	18
3.2.1 Přímé provozní náklady	18
3.2.1.1 Variabilní přímé provozní náklady..... 18	18
3.2.1.2 Fixní přímé provozní náklady..... 20	20
3.2.2 Nepřímé provozní náklady	21
3.3 Nabídka služeb poskytovaných leteckými dopravci..... 21	21
3.4 Tarifní politika	23
3.4.1 Vývoj stanovení tarifů	24
3.4.2 Tarifkace u klasických dopravců	25
3.4.3 Tarifkace u nízkonákladových dopravců	27
3.4.4 Revenue management	28
3.4.5 Yield management..... 30	30
4. Cenová analýza leteckého spojení na trase Praha – Londýn v závislosti na čase..... 32	32
4.1 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London City	33
4.2 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Heathrow	35
4.3 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Southend	36
4.4 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Stansted	39

4.5	Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Luton	43
4.6	Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Gatwick.....	46
4.7	Porovnání vývoje cen letenek na jednotlivá letiště v Londýně	48
5.	Analýza výběru letiště v metropolitní oblasti Londýn	52
5.1	Cenová a časová dostupnost letiště London City.....	53
5.2	Cenová a časová dostupnost letiště London Heathrow.....	54
5.3	Cenová a časová dostupnost letiště London Southend.....	55
5.4	Cenová a časová dostupnost letiště London Stansted.....	56
5.5	Cenová a časová dostupnost letiště London Luton	57
5.6	Cenová a časová dostupnost letiště London Gatwick	59
5.7	Cenové a časové zhodnocení dostupnosti letiště a nabízených leteckých spojů....	60
5.7.1	Zhodnocení výběru letiště na základě výše ceny letenky	60
5.7.2	Zhodnocení výběru letiště na základě času odletu.....	60
5.7.3	Zhodnocení výběru letiště na základě cenové dostupnosti do centra.....	61
5.7.4	Zhodnocení výběru letiště na základě časové dostupnosti do centra	62
5.7.5	Zhodnocení výběru letiště na základě cenové a časové dostupnosti	62
6.	Závěr	64
7.	Citované zdroje	66
8.	Seznam obrázků.....	69
9.	Seznam grafů.....	70
10.	Seznam tabulek a příloh	71
11.	Přílohy	72

Seznam použitých zkratek

COVID-19	Koronavirové onemocnění 2019 (Coronavirus Disease 2019)
ČSA	České aerolinie
ČSR	Československá republika
DLR	System automatické lehké kolejové městské hromadné dopravy v Londýně (Docklands Light Railway)
DHL	Německá logistická společnost (Dalsey, Hillblom, Lynn)
ELFAA	Evropská asociace nízkonákladových dopravců (European Low Fares Airline Association)
EU	Evropská unie
FedEx	Americká logistická společnost (Federal Express)
FFP	Věrnostní program pro časté cestující (Frequent Flyer Programme)
GDS	Globální distribuční systém
IATA	Mezinárodní asociace leteckých dopravců (International Air Transport Association)
ICAN	Mezinárodní komise pro leteckou navigaci (International Commission for Air Navigation)
ICAO	Mezinárodní organizace pro civilní letectví (International Civil Aviation Organization)
Kč	Koruna česká
LCY	IATA kód letiště London City Airport
LGW	IATA kód letiště London Gatwick Airport
LHR	IATA kód letiště London Heathrow Airport
LTN	IATA kód letiště London Luton Airport
PA	Americká letecká společnost (Pan American World Airways)
PRG	IATA kód Letiště Václava Havla Praha
RBD	Označení rezervace (Revenue Booking Designator)

RWY	Vzletová a přistávací dráha (runway)
ŘLP	Řízení letového provozu
SEN	IATA kód letiště London Southend Airport
STN	IATA kód letiště London Stansted Airport
ÚMLC	Úmluva o mezinárodním civilním letectví
UPS	Americká kurýrní globální společnost (United Parcel Services)

1. Úvod

Letecká osobní doprava je nejmladším a nejrychleji se rozvíjejícím způsobem dopravy. V důsledku jejího rychlého rozvoje bylo nutné ji začít prostřednictvím úmluv a zákonů regulovat. Na základě toho mohlo vzniknout velké množství leteckých dopravců, a to jak klasických, tak nízkonákladových. Klasičtí dopravci jsou schopni společně spolupracovat, nabízet podobné služby, a tak se seskupují do globálních leteckých aliancí. Oproti tomu nízkonákladoví dopravci vedou boj o zákazníka v rámci toho, kdo nabídne nižší cenu za letenku.

Téma bakalářské práce „Vliv faktoru času na cenu letenky“ jsem si zvolila právě z důvodu, protože mě zajímá, jak se cena letenky k blížícímu se datu odletu mění a kdy je výhodné z pohledu výše ceny letenku zakoupit. Má výše ceny letenky pouze rostoucí tendenci? Kdy v průběhu pozorování nastane minimální cena letenky? Cílem mé práce je pokusit se tyto otázky zodpovědět.

V rámci této práce předložím srovnání, jak rozdílné jsou výše cen letenek klasického a nízkonákladového dopravce. Dále jestli jsou v základní ceně letenky zahrnuty stejné služby u obou typů dopravců.

Cenovou analýzu letenek provedu na trase Praha – Londýn po dobu čtyř měsíců před plánovaným datem odletu, neboť na této relaci jsou nabízeny spoje jak klasického dopravce, tak nízkonákladových dopravců. Dalším důvodem pro výběr této relace je možnost porovnání nabídek na několik londýnských letišť, na které je z Prahy provozována letecká doprava.

Na základě nasbíraných dat, cen letenek provedu analýzu cílového letiště v závislosti na nabízené ceně letenky. V návaznosti na to zhodnotím dostupnost pozemního napojení jednotlivých letišť prostřednictvím veřejné dopravy na centrum Londýna, a to jak časovou, tak cenovou. Platí relace, čím nižší je celková cena dopravy až do centra Londýna, tím je cesta z letiště do centra delší a méně komfortnější?

Celkový souhrn cílů této bakalářské práce je:

- zhodnotit vývoj ceny letenky na jednotlivých letech z Prahy do Londýna,
- popsat časovou vzdálenost letiště od centra města a celkovou cenovou náročnost pro překonání cesty z Prahy až do centra Londýna.

První část bakalářské práce pojednává o vývoji osobní letecké dopravy. V další části popisují rozdělení leteckých dopravců, náklady nutné pro provozování linek leteckých dopravců, jimi nabízené služby a tarifní politiku, která je rozdílná u klasických a nízkonákladových dopravců. Ve třetí části se věnují cenové analýze leteckého spojení na trase Praha – Londýn v závislosti

na čase. V poslední části hodnotím výběr letišť v metropolitní oblasti Londýn, a to z pohledu jak cenové a časové dostupnosti, tak četnosti nabízených leteckých spojů.

2. Letecká osobní doprava

Osobní letecká doprava je nejmladším a nejrychlejším způsobem dopravy osob. Je využívána zejména pro velké vzdálenosti. Rychlé přepravy je možné dosáhnout z toho důvodu, že letecká doprava využívá ke svému provozu atmosféru, nikoli zemský povrch jako je tomu u ostatních druhů doprav. Ačkoli se může zdát, že ve vzduchu nejsou žádné překážky, tak právě letadla jsou si navzájem překážkami. S rostoucí kvalitou letecké dopravy je zvyšována poptávka a v důsledku toho i počet letadel. V důsledku dlouhodobého sledování počtu nehod, zavedení určitých předpisů, technických norem je letecká doprava považována za nejbezpečnější způsob dopravy. [1]

Přednosti letecké dopravy jsou tvořeny vysokou rychlostí přepravy, bezpečností, možností přepravy do těžko dostupných oblastí. Nevýhodou jsou naopak vysoké náklady, znečišťování životního prostředí. Dále je ovlivňována přírodními vlivy, jako mlhou, sněžením, silným větrem, což může vést k nepravidelnosti letů. [1]

2.1 Počátky osobní letecké dopravy

Zlom ve vývoji letectví je datován k roku 1903, kdy byl bratry Wrightovými uskutečněn první let s motorovým letadlem. První let na území Čech byl realizován Janem Kašparem roku 1911, a to z Pardubic do Prahy. Na konci tohoto roku jím byl proveden první let s cestujícími, a to z Mělníka do Prahy-Chuchle. [2]

K opravdovému rozmachu letectví došlo až po 1. světové válce, kdy začaly vznikat letecké společnosti i v Evropě. Docházelo ke zlepšování výkonnosti a doletu letadel, proto bylo možné začít provozovat i mezinárodní dopravu. V důsledku toho byla v říjnu roku 1919 v Paříži podepsána „Úmluva o úpravě letectví“, která vytvořila základ právních ujednání pro využití vzdušného prostoru. Pařížskou úmluvou rovněž vznikla Mezinárodní komise pro leteckou navigaci ICAN, která se dá považovat za předchůdce dnes fungující organizace ICAO. Aby se mohla letecká doprava dále rozvíjet, byla velmi důležitá spolupráce dopravců, co se týče opravy letadel, doplňování paliva, návaznosti letových řádů, uznávání přepravních dokladů. Z toho důvodu podepsalo v srpnu roku 1919 několik leteckých společností dohodu o vzniku Mezinárodní asociace leteckých dopravců IATA. [2] [3]

Rozvoj světové letecké dopravy významně ovlivnila společnost Pan American Airways, která vznikla ve dvacátých letech minulého století. V současnosti sice tato společnost již nefunguje, ale letectví obohatila o několik důležitých technických řešení, jako jsou navigace letadel, počítačové rezervační systémy. Proslavila se svou legendární linkou PA 001/002, která oblétila celý svět za 48 hodin. V roce 1991 byla společnost donucena ukončit svou činnost z důvodu nedostatku financí a také kvůli tomu, že se stala cílem teroristických úroků. Po krachu

byla většina sítě společnosti Pan Am převzata jedním z největších současných leteckých dopravců, a to společností Delta Airlines. [4]

Při druhé světové válce došlo k velkému rozvoji letectví. V návaznosti na to pozval tehdejší americký prezident Roosevelt zástupce Spojených národů, včetně vlády ČSR, na konferenci do Chicaga, jejímž cílem bylo zajistit mezinárodní spolupráci v oblasti letectví a zabránit dalším konfliktům. Konferencí se sjednala „Úmluva o mezinárodním civilním letectví“ (tzv. Chicagská úmluva), která definovala využití vzdušného prostoru, postupy létání, zajištění bezpečnosti. Vytvořila základní dokument pro regulaci mezinárodní letecké dopravy. Úmluvou také vznikla Mezinárodní organizace pro civilní letectví ICAO. Současně s počátkem platnosti ÚMLC v roce 1947 došlo k ukončení platnosti Pařížské úmluvy. [2]

2.2 Vývoj osobní letecké dopravy za posledních 40 let

Na rozvoj civilní letecké dopravy měl významný vliv zákon o deregulaci vnitrostátní letecké dopravy ve Spojených státech amerických, který byl podepsán 28. 8 1978. V EU se letecká doprava začala postupně liberalizovat až po roce 1987. Proces liberalizace v EU byl dokončen až po deseti letech. Dopad měl zejména na to, že byl umožněn vznik novým leteckým společnostem, tvorba nových linek, došlo ke snížení cen za leteckou přepravu, a tím se stala dostupnější pro mnohonásobně větší počet lidí. [2]

Na konci osmdesátých let došlo k velkému rozmachu prodeje letenek přes globální distribuční systémy. V devadesátých letech začaly ve velké míře vznikat nízkonákladové společnosti, díky kterým je umožněno létat široké vrstvě lidí. Vedle toho se klasičtí dopravci začali seskupovat do leteckých aliancí. Letecké společnosti z dané aliance zákazníkovi nabízí služby na stejné úrovni. [2]

Největšími bezpečnostními změnami prošla letecká doprava po teroristických útocích na World Trade Center 11. 9. 2001. V důsledku toho byly zpřísněny bezpečnostní kontroly na letišti jak cestujících, tak i jejich zavazadel, došlo k omezení přepravy tekutin, ostrých předmětů, začal se uzamykat kokpit po celou dobu letu. V důsledku vývoje informačních technologií byl v roce 2008 zaveden prodej elektronických letenek přes internet, který dopravcům šetří spoustu nákladů. [2]

V posledních letech rychle roste poptávka po letecké přepravě, což znamená větší počet letů, a tím i špatný dopad na životní prostředí, který je v současné době velmi probíraným tématem. V důsledku toho se snaží výrobci letadel zdokonalovat stroje tak, aby nimi bylo produkováno co nejnižší množství emisí. [2]

3. Letecký dopravce

Letecký dopravce je základní prvek civilní letecké dopravy. Jsou jím provozována letadla a zároveň vykonávány přepravní služby. K vlastnímu provozování činnosti potřebuje nejen letadla, ale i specializovaný personál, prostředky pro bezpečný a ekonomický provoz. Neoddělitelnou součástí provozu leteckého dopravce jsou služby, činnosti a infrastruktura, které jsou vykonávány externě (letišť, meteorologie, ŘLP). [2]

Letecké společnosti mohou být ve vlastnictví soukromých subjektů nebo ve vlastnictví státu. Dříve letečtí dopravci vznikali převážně za účasti státu zároveň s podniky, které se s letectvím přímo pojí (letišť, ŘLP). Z důvodu, že nebylo možné ke všem dopravcům přistupovat stejně v oblastech, kde státní dopravce poskytuje služby ostatním dopravcům, jako využití letišť, došlo k rozdělení leteckých dopravců od letišť a služeb řízení letového provozu. K činnostem leteckého dopravce patří například technická údržba letadel, odbavení cestujících a letadel, informační technologie, občerstvení na palubě letadel. V současnosti se letečtí dopravci snaží převést tyto činnosti do subjektů, které se poté stanou dceřinými nebo sesterskými společnostmi daného dopravce. Další možností je tyto činnosti prodat a poté je zajišťovat pomocí outsourcingu. V důsledku složitého odprodávání jednotlivých činností v případě státní společnosti jsou v současné době zakládány pouze soukromé subjekty, které se specializují na jednotlivé činnosti související s provozem leteckého dopravce, nikoliv jako funkčnost leteckého dopravce jako celek. [2]

3.1 Kategorizace leteckých dopravců

Na základě charakteristik jednotlivých společností lze letecké dopravce rozdělit do několika kategorií. Jedním z kritérií je, v jaké míře je společnost vlastněna státem. Na základě tohoto kritéria jsou letečtí dopravci děleni na státní (do roku 2013 ČSA), polostátní (Turkish Airlines) a privátní (Travel Service). [1]

Dle charakteru obchodního vytížení jsou od sebe rozlišováni osobní dopravci, kteří se zaměřují hlavně na přepravu cestujících, přičemž zbývající kapacita v nákladovém prostoru může, ale nemusí být využita na přepravu zboží a pošty (ČSA, Finnair), dále nákladní dopravci, jejichž letadla jsou přizpůsobena výhradně k přepravě zboží (Cargolux), a dalším odvětvím jsou zásilkoví dopravci, kteří jsou typem nákladního dopravce, ale s tím rozdílem, že zajišťují přepravu zásilky i následně po vyložení z letadla, a to po pozemních komunikacích (FedEx, DHL, UPS). [1]

V závislosti na rozsahu sítě jsou děleny letecké společnosti na regionální (American Eagle Airlines), mezinárodní (ČSA), dálkové, které létají i na jiné kontinenty (British Airways, Emirates). [1] [4]

Z pohledu charakteru přepravy jsou rozlišováni pravidelní letečtí dopravci, kterými je veřejnosti poskytováno spojení v daných intervalech dle letového řádu (Lufthansa, British Airways), a charteroví letečtí dopravci, kterými je na objednávku poskytována kapacita jejich letadel například cestovním kancelářím (Condor, Travel Service). [1] [4]

Osobní letečtí dopravci jsou dělení dle cen a nabízených služeb na klasické letecké dopravce a nízkonákladové (low-cost) letecké dopravce. Vzhledem k tomu, že tato práce je zaměřena na osobní leteckou dopravu, proto rozdělení dopravců na klasické a nízkonákladové je popsáno podrobněji v dalších kapitolách. [1]

3.1.1 Klasický letecký dopravce

Klasičtí neboli síťoví dopravci se vyznačují především širokou nabídkou letů. Zajišťují leteckou přepravu na krátkých, středních, ale i dálkových letech. Cestující si při koupi letenek mají možnost vybrat, jakou přepravní třídou poletí. Kromě základní ekonomické třídy (Economy Class) jsou poskytovány i vyšší úrovně služeb, a to ve formě obchodní třídy (Business Class) nebo první třídy (First Class). Ve vyšších třídách je nabízeno občerstvení zdarma na letech různých délek, v ekonomické třídě je tato služba poskytována pouze na dálkových letech. Dále jsou vyšší třídy od ekonomické odlišeny velikostí sedaček, polohovatelností sedaček a prostorem pro nohy. [2]

Klasickými leteckými dopravci jsou pro udržení svých zákazníků zřizovány věrnostní programy, a to frequent flyer programme (FFP), prostřednictvím kterých je umožněno vyměnit body získané nalétanými mílemi za bonusy, které jsou daným dopravcem poskytovány (například u American Airlines volná letenka nebo zvýšení přepravní třídy). [2]

Většina prodeje letenek klasických leteckých společností je uskutečňována přes globální distribuční systémy prostřednictvím cestovních agentur a internetových stránek, které jsou těmito agenturami provozovány. [1]

3.1.1.1 Globální letecké aliance




Na konci devadesátých let minulého století začaly vznikat letecké aliance. Alianční seskupení je založeno na spojení jednotlivých dopravců, kde každý dopravce poskytuje své služby na určitém území (optimálně si nekonkurují) a následně mají na sebe jejich linky vytvořenou návaznost. Cílem sdružení leteckých dopravců je dosáhnout globální nabídky přepravních služeb, maximalizovat výnosy a zvýšit konkurenceschopnost členských dopravců. [1]

Mezi základní principy aliance se řadí uvedení letových řádů do vzájemného souladu a s tím i poskytovaných kapacit, propojení rezervačních systémů, jednotný FFP, jednotný letadlový park. V případě neexistujícího přímého spojení do cílové destinace mají alianční společnosti

mezi sebou sjednané ceny, které jsou mnohem nižší, než kdyby cestující využil dopravce z různých aliancí. [1]

V současnosti jsou na trhu tři hlavní alianční uskupení – Star Alliance, SkyTeam, Oneworld. Nejstarším sdružením leteckých společností je Star Alliance. Vznikla již v roce 1997 a nyní má 26 členů. Druhou největší aliancí je o 3 roky později založený SkyTeam, který má 19 členů, jejíž součástí jsou i Czech Airlines. Oneworld čítá celkem 14 leteckých dopravců z toho jeden (Fiji Airways) je pouze takzvaný connect partner, což znamená, že není plnohodnotným členem aliance, ale čerpá výhod od dopravců, kterými je sponzorován (American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Qantas). V Tabulce 1 jsou zaznamenáni členové tří největších leteckých aliancí. [5] [6] [7]

Tabulka 1: Členové globálních leteckých aliancí [autor] [5] [6] [7]

	Globální letecké aliance		
			
založení	1997	2000	1999
Členové leteckých aliancí	Aegean Airlines Air Canada Air China Air India Air New Zeland ANA Asiana Airlines Austrian Airlines Avianca Brussels Airlines Copa Airlines Croatia Airlines EgyptAir Ethiopian Airlines EVA Air LOT Polish Airlines Lufthansa Scandinavian Airlines Shenzen Airlines Singapore Airlines South African Airways Swiss TAP Air Portugal Thai Airways International Turkish Airlines United	Aeroflot Aerolíneas Argentinas AeroMexico Air Europa Air France Alitalia China Airlines China Eastern Czech Airlines Delta Air Lines Garuda Indonesia Kenya Airways KLM Royal Dutch Airlines Korean Air Middle East Airlines Saudia TAROM Vietnam Airlines Xiamen Air	American Airlines British Airways Cathay Pacific Fiji Airlines Finnair Iberia Japan Airlines Malaysia Airlines Qantas Qatar Airways Royal Air Maroc Royal Jordanian S7 Airlines SriLankan Airlines
počet	26	19	13+1

3.1.2 Nízkonákladový letecký dopravce

S liberalizací trhu začali postupně vznikat nízkonákladoví dopravci. První low-cost dopravci pochází ze Spojených států amerických, konkrétně se jedná o Southwest Airlines. Úspora jejich nákladů byla založena především na využívání nepříliš vytížených letišť (nákladová letiště, vojenská letiště), na kterých nejsou tak vysoké poplatky za využití, dále byla sjednocena flotila letadel pouze na letadla typu Boeing 737. Tento krok vedl k nižším nákladům na školení pilotů, údržbu a servis letadel. [3]

Od roku 1997 je umožněno se téměř volně pohybovat na území Evropské unie kterékoliv letecké společnosti, která pochází ze státu Evropské unie. Stanovení ceny letenky je pouze v kompetenci dopravce, a to do hodnoty, která je povolena trhem. Na základě umožnění létání takřka bez omezení vzniklo mnoho nízkonákladových dopravců, kteří tak vytvořili provázanou síť. V případě existující legislativní úpravy se snaží dopravci docílit její změny, proto vzniklo sdružení ELFAA (Evropská asociace nízkonákladových dopravců). [3]

Již název „low-cost dopravce“ napovídá, že společnostmi jsou minimalizovány jejich náklady k vykonávání činnosti. Z toho důvodu mohou zákazníkovi nabídnout nižší cenu než klasičtí dopravci. Úsporou je ovlivněna zejména kvalita poskytovaných služeb a komfort pasažérů. Pro cestující je ale rozhodující cena, kterou za letenku zaplatí, a ne obdržený komfort. Následně jsou uvedeny charakteristické principy obchodního modelu low-cost dopravců vedoucí ke snižování nákladů, kterými jsou vyznačováni. [1]

- a) Základním charakteristickým znakem je to, že se na palubě nachází pouze jedna třída, a to ekonomická.
- b) Občerstvení, které je cestujícím ekonomické třídy na palubách klasických dopravců poskytnuto zdarma, je u low-cost dopravců zpoplatněno. Jedná se o malá jednoduchá jídla (např. bagety).
- c) Snaží se maximalizovat kapacitu svých letadel, přepravit co nejvyšší počet cestujících. V důsledku toho dochází ke snižování rozestupů sedaček a jejich velikostí.
- d) Dochází ke zkracování doby pobytu letadel na zemi (přibližně 30 minut). Během této doby dochází k úklidu interiérů letadla, doplňování paliva, nakládce a vykládce zavazadel, kontrole technického stavu letadla. Minimalizace pobytu na letišti vede k maximalizaci denního počtu uskutečněných letů. [3]
- e) Je jim vlastní flotila stejných typů letadel, čímž je umožněno zjednodušit technické práce na letadle, plánování posádek (počet osob palubního personálu). [1]

f) Je jimi provozována přeprava na krátkých letech založených na principu point to point (z bodu do bodu), z čehož plyne, že není vytvářena návaznost na další lety. [1]

g) Jsou jimi využívána takzvaná sekundární letiště, která se nachází v blízkosti hlavního letiště daného města. Zde totiž dopravci platí menší poplatky za použití letiště, než je tomu v případě vytíženějších letišť. Pro uvedení konkrétního příkladu na využití letiště v Londýně, společnost Ryanair využívá letiště London Stansted, které je vzdáleno od centra Londýna přibližně hodinu cesty. [1]

h) Prodej letenek probíhá pouze přes webové stránky (dříve call centrum), čímž dopravce ušetří za globální distribuční systémy. [1]

i) Cena letenky je ovlivňována dobou, jak dlouho před odletem je letenka zakoupena.

j) Po zakoupení letenky buď není vůbec možné měnit uvedené jméno, datum odletu, nebo je to velmi drahé (často dražší než koupení nové letenky).

k) Cestující má v rámci základní ceny letenky povoleno vzít na palubu jedno příruční zavazadlo (kabelka, batoh) dle daných rozměrů. Pro příklad jsou na Obrázku 1 uvedeny rozměry tohoto zavazadla u společnosti Ryanair. V případě nedodržení stanovených limitů je účtován poplatek, stejně tak je tomu, kdyby si cestující chtěl vzít více zavazadel. [8]



Obrázek 1: Maximální rozměry příručního zavazadla u společnosti Ryanair [8]

l) Výběr konkrétního sedadla je také zpoplatněn. V případě letu ve více lidech v jedné rezervaci systém ani nepřihradí sedadla vedle sebe.

m) Odbavení si cestující provádí samostatně online nebo prostřednictvím samoobslužných kiosků na letišti. Na check-in přepážce je zpoplatněno. [1]

n) Low-cost dopravci nejsou vytvářeny aliance, jako je tomu u klasických leteckých dopravců. Většinou mezi sebou vůbec nespolupracují.

o) Většinou nízkonákladových dopravců nejsou nabízeny věrnostní programy pro udržení si stálé klientely. Není tak důležité mít FFP vytvořeny, nýbrž díky svým nízkým cenám jsou získáváni zákazníci jak klasických dopravců, tak i od automobilové a železniční dopravy. [1]

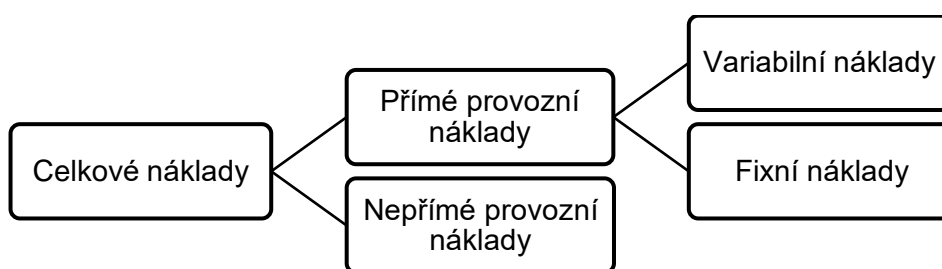
V důsledku vysoké konkurence tradičním dopravcům začali síťoví dopravci praktikovat několik principů nízkonákladových leteckých společností. Zejména došlo k posílení prodeje letenek prostřednictvím internetu a zpoplatnění určitých služeb. Inspirace proběhla i obráceně. Některé nízkonákladové aerolinky začaly vytvářet věrnostní programy, prostřednictvím kterých jsou po zaplacení registračního poplatku poskytovány zákazníkům slevy na letenky. Takové společnosti jsou ale zatím stále výjimkou. [2]

K největšímu rozmachu nízkonákladových dopravců došlo s vývojem internetu. Mezi největší evropské low-cost společnosti patří irský Ryanair a britský EasyJet. [2]

3.2 Náklady leteckých dopravců

Z důvodu nízké marže leteckých společností musí být vynaložené náklady a budoucí zisk velmi přesně propočítány, aby nedocházelo k prodělávání dopravce. Znakem „zdravě“ fungujícího leteckého dopravce je dosahování takových ekonomických výsledků, aby byl schopen existence bez finanční pomoci státu. Většinou je výpomoc státními financemi úplně zakázána nebo velmi omezena. [4]

Celkové náklady se skládají z přímých a nepřímých provozních nákladů. Přímé provozní náklady se dále dělí na složku variabilní a fixní. [9]



3.2.1 Přímé provozní náklady

Přímé provozní náklady přímo souvisí s uskutečněním přepravy. Jak již bylo uvedeno výše, dále jsou děleny na složku variabilní, která závisí na množství vykonaných služeb, a složku fixní, která nezávisí na objemu poskytnutých služeb, ale pouze na čase, na jaké období jsou vynaloženy. [2]

3.2.1.1 Variabilní přímé provozní náklady

Výše variabilních přímých provozních nákladů je odvinuta od počtu vykonaných letů. Rostou s rostoucím počtem letů. Tyto náklady vznikají ve chvíli, kdy je cestujícím zakoupena letenka.

Jsou v nich zahrnuty náklady na samotné uskutečnění letu, a to v závislosti jak na počtu cestujících, tak na typu letadla. Následně jsou náklady popsány rozděleně, a to jako náklady vzniklé v souvislosti s cestujícími a náklady v souvislosti s daným letem. [2]

a) Náklady v souvislosti s cestujícími

- **Náklady na distribuci letenek** – poplatek za distribuci prostřednictvím GDS, případně provize prodejčům, přes které byla rezervace uskutečněna. Výrazné snížení těchto nákladů nastalo díky prodeji letenek prostřednictvím internetu na vlastních webových stránkách. [3]
- **Náklady za použití letiště cestujícími** – letištní taxa za využití letiště cestujícími. Leteckým dopravcem je vybírán pro letiště poplatek, který je již zahrnutý v ceně letenky. V této složce je většinou i zahrnut poplatek za bezpečnostní kontroly. [2]
- **Náklady za odbavení cestujících** – poplatek pro handlingového agenta, ve kterém je zahrnut i poplatek za použití odbavovacího systému. [2]
- **Náklady za pojištění cestujících** [2]
- **Náklady na palubní služby** – občerstvení pro cestující, duty free. [2]

b) Náklady v souvislosti s daným letem

- **Poplatek za odbavení letadla před odletem/po přistání** – nakládka/vykládka zavazadel, úklid, plnění vodou, palivem, napájení elektrickou energií, odmrazování, vypouštění toalet (→ ramp handling). [2]
- **Poplatek za nástup/výstup posádky a cestujících** – nástup posádky je zajištěn takzvaným crew busem, přístup cestujících k letadlu je zajištěn prostřednictvím autobusu, který je téměř čtyřikrát levnější než přístup pomocí nástupního mostu. [2]
- **Poplatek za přistání/vzlet** – poplatek za použití RWY a pojezdových drah. Jeho výše je odvinuta od váhy letadla. [3]
- **Hlukové poplatky** [2]
- **Navigační a traťové poplatky** – závisí na počtu přepravovaných cestujících, velikosti letadla, někdy je jejich velikost závislá i na čase z důvodu dosažení rovnoměrného rozložení provozu během dne. [2]
- **Poplatek za parkování letadla** – problematika, zda ho přičíst k právě dokončenému letu nebo letu následujícímu. [2]
- **Náklady na palivo** – z důvodu zbyvajících paliva v nádrži po předchozím letu a vysoké odlišnosti cen paliva na jednotlivých letištích vzniká problém propočtu, jak velké náklady na palivo přičíst k danému letu. Vzhledem k výkyvu cen ropy na světových trzích byl od roku 2004 klasickými leteckými dopravci zaveden palivový příplatek, kterým lze v závislosti na aktuální ceně ropy měnit celkovou cenu letenky. V rámci

ušetření palivových nákladů se snaží dopravci zkracovat letecké trasy a snižovat spotřebu paliva moderními letadly. Spotřeba není ovlivňována jen typem letadla, ale i tím, jak je letadlo staré. S rostoucí velikostí letadla klesá průměrná spotřeba paliva. [3]

- **Náklady na údržbu letadla** (variabilní) – výše nákladů je odvinuta od počtu nalétaných hodin. Pro snížení těchto nákladů je optimální mít flotilu letadel jednoho typu. [3]
- **Personální náklady** (variabilní) – personální náklady mají variabilní a fixní složku. Velikost variabilní složky závisí na počtu nalétaných hodin, případně dalších hodinách ve službě kvůli přípravě před letem nebo činnostech po letu následujících. Dále je zaměstnavatel povinen hradit diety na zahraničních letech, ubytování v případě přenocování mimo domov a dopravu k letadlu. [2]
- **Náklady na pořízení letadla** (variabilní) – náklady na pořízení letadla mohou být variabilní pouze v případě, že se jedná pouze o pronájem letadla a výše nájemného závisí na nalétaných hodinách. [2]

3.2.1.2 Fixní přímé provozní náklady

Na rozdíl od variabilních nákladů nezávisí fixní přímé provozní náklady na počtu vykonaných letů. Jsou placeny většinou jednorázově nebo s určitou pravidelností. Mezi fixní přímé provozní náklady jsou řazeny:

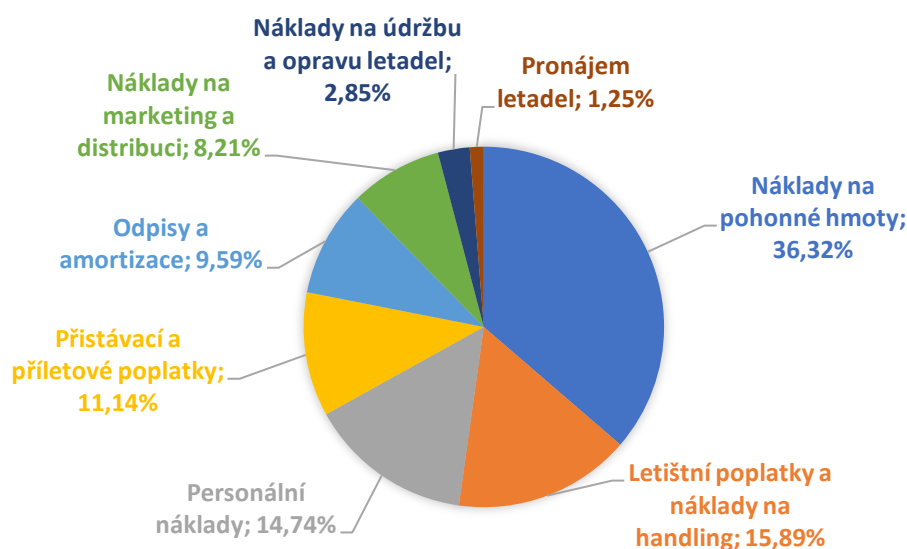
- **Náklady na pořízení letadla** (fixní) – cena letadla je ovlivněna především jeho doletem, spotřebou paliva, kapacitou, úrovní vybavení přístroji. V případě osobního vlastnictví letadla jsou fixními náklady na letadla jejich odpisy. V případě operativního pronájmu letadla jsou náklady tvořeny nájemným. [2]
- **Personální náklady** (fixní) – posádka má fixní základ platu a k tomu je připočítávána ještě variabilní složka v závislosti na výkonu, jak již bylo řečeno dříve. Ve fixní složce jsou také zahrnuty náklady na sociální a zdravotní pojištění. Zaměstnavatelem je hrazen posádce výcvik a školení, uniformy. [2]
- **Náklady na údržbu letadla** (fixní) – zahrnují mzdy mechaniků, náklady na zdravotní a sociální pojištění, jejich školení, náklady na materiál a náhradní díly potřebné k údržbě a s tím také spojené náklady na logistiku, náklady na zajištění hangáru pro údržbu letadel. [2]
- **Poplatek za pojištění letadla** – je zde zahrnuto jak pojištění letadla, tak i pojištění proti škodám, které mohou být způsobeny třetí straně. [2]

3.2.2 Nepřímé provozní náklady

Nepřímé provozní náklady nevznikají samotným uskutečněním letu. Je jimi zajišťován celkový provoz firmy a podporovány postupy vedoucí k zajištění leteckého provozu. Mezi nepřímé provozní náklady patří:

- **Náklady na distribuci a prodej přepravy** – zahrnují náklady na školení personálu pro prodej přepravy, vybavení potřebné k prodeji přepravy jako například prodejní kanceláře. Dále jsou vynakládány na propagování firmy, oslovení potenciálních zákazníků. Slouží k zajištění dalších služeb cestujícím kromě přepravy samotné a služeb poskytovaných na palubě (doprava na/z letiště, hotel). [2]
- **Náklady na odbavení letadla, které není zajišťováno externě** – pouze v případě, že leteckými dopravci je bez vyčlenění do dceřiných společností zajišťováno odbavení letadel, catering, úklid. Jejich výše je odvinuta od velikosti letadla a počtu letů. [3]
- **Náklady na personál v oblasti managementu** – mzdy zaměstnanců v oblasti managementu, školení, kanceláře. [2]
- **Odpisy majetku, správní poplatky, možné pokuty** [2]

Pro znázornění velikosti jednotlivých složek nákladů jsou v Grafu 1 zobrazeny celkové náklady společnosti Ryanair v období 1. 4. 2018 – 31. 3. 2019.



Graf 1: Celkové náklady společnosti Ryanair v období 1. 4. 2018 – 31. 3. 2019 [autor] [10]

3.3 Nabídka služeb poskytovaných leteckými dopravci

Na samotném počátku výběru společnosti záleží cestujícím především na pověsti dopravce, konkrétně na jeho spolehlivosti a nehodovosti. Důležité je také stáří flotily, se kterým souvisí následné vybavení interiéru letadla a úroveň poskytnutí služeb. Úroveň služeb je většinou odvinuta od částky, kterou je cestující ochoten za přepravu zaplatit. [3]

Služby poskytované na palubě letadla závisí na tom, zda si cestující vybral klasického nebo low-cost dopravce a následně na zvolené cestovní třídě. V letecké dopravě existují tři základní cestovní třídy: ekonomická třída, business třída, první třída. Pro uvedení konkrétního příkladu cenových rozdílů mezi jednotlivými třídami jsou uvedeny ceny zpátečních letenek na trase Praha – New York. [2]

Ekonomická třída je základní cestovní třídou, proto na palubě letadel je vždy převaha počtu sedadel právě této třídy. Ceny letenek do této třídy jsou nejlevnější, avšak za cenu obdržení nejmenšího komfortu. Současným trendem maximalizace počtu sedaček na palubě je snižování rozteče mezi sedačkami a zeslabování sedaček. Na kratších letech je typické uspořádání míst 3-3, avšak na dálkových letech v závislosti na šířce trupu letounu se dá volit mezi uspořádáním 3-3-3 nebo 2-5-2. Co se týká občerstvení v ekonomické třídě, tak na rozdíl od dálkových letů není na krátkých letech v ceně letenky zahrnuto palubní občerstvení. Cena zpáteční letenky do ekonomické třídy na trase Praha – New York se pohybuje v rozmezí 10 tisíc až 12 tisíc Kč. [11] [12]

Některými společnostmi může být dále nabízena prémiová ekonomická třída jako mezistupeň mezi ekonomickou a business třídou. Od ekonomické třídy je odlišena pouze větším prostorem pro nohy, případně lepším občerstvením, ale především cenou letenky. Cena zpáteční letenky do prémiové ekonomické třídy stojí kolem 20 tisíc Kč. [12]

Zakoupením letenky do business třídy získává cestující řadu výhod hned na letišti. Je mu umožněno prioritní odbavení se na letišti, může využít letištní salonky, přednostní nástup do letadla. V business třídě jsou za minimální obdrženy standard na palubě letadla považována polohovatelná křesla. Letecké společnosti nabízejí konvertování business sedadla na téměř plnohodnotné lůžko pomocí vyklopení nožní podpěry a posunutím opěradla, takzvané lie-flat bed (částečně polohovatelné) nebo fully-flat bed (úplně polohovatelné). Dále má cestující k dispozici vlastní minibar a obrazovku se zábavnými kanály. Vzhledem k tomu, že je tato třída cílená převážně na cestující, kteří potřebují pracovat i během letu, je jim k dispozici zásuvka na nabíjení notebooku a USB port pro nabíjení telefonu. Cestujícímu je poskytován skvělý servis i ohledně cateringu. Cena za cestování v business třídě z Prahy do New Yorku se pohybuje kolem 40 tisíc Kč. [11] [12]

První třída slouží k uspokojení i nejnáročnější klientely. Na letišti mají k dispozici soukromé salonky, kde se mohou potkat pouze s cestujícími, kteří také cestují první třídou. Na rozdíl od ostatních salonků, kde občerstvení probíhá bufetovým způsobem, je zde k dispozici šéfkuchař, který cestujícím uvaří čerstvý pokrm. Salonky jsou vybaveny sprchami a pokoji pro případný odpočinek mezi delšími přestupy. Na palubě lze každé sedadlo zastínit a oddělit tak úplně od ostatních cestujících. Samozřejmostí je také transformování křesla na fully-flat bed.

Stejně jako v business třídě má cestující k dispozici zásuvku pro nabíjení své elektroniky. Občerstvení na palubě letadla odpovídá nabídce luxusní restaurace. Cena zpáteční letenky do první třídy na vybraném letu začíná na přibližně 90 tisících Kč. [12]

Na Obrázku 2 se nachází rozložení jednotlivých cestovních tříd v letadle Boeing 777-200 společnosti British Airways, které na vybrané trase létá. Za kokpitem se nachází první třída (First) se 14 místy, následuje business třída (Club World), prémiová ekonomická (World Traveller+) a jako poslední je ekonomická třída (World Traveller). [13]



Obrázek 2: Uspořádání cestovních tříd Boeing 777-200 společnosti British Airways [13]

Mezi nadstandardní služby patří možnost zaparkování automobilu u letiště, používání internetu během letu, případně i Aeromobile k telefonnímu spojení s lidmi na zemi. Tyto doplňkové služby mohou být již zahrnuty v ceně letenky (v případě přepravy lepší třídou než ekonomickou) nebo jsou poskytnuty za poplatek. [11]

U klientů nízkonákladových dopravců je rozhodující při výběru především cena přepravy, z toho důvodu se na palubách těchto letadel nachází pouze ekonomická třída. Klientem je vyžadována co nejnižší cena, jde mu pouze o samotnou přepravu, nezávislou na komfortu, který mu bude poskytnut. Lety jsou zpravidla krátké, proto ani cestujícím nejsou nutně nepožadovány doplňkové služby, jako poskytování palubního občerstvení, které by bylo zahrnuto v ceně letenky. Samozřejmě, pokud by cestující měl zájem, je mu na palubě občerstvení nabídnuto za poplatek. Současným trendem zvyšování zisku low-cost dopravců je zpoplatnění zavazadla, které si pasažér může vzít na palubu nebo odbavit do nákladového prostoru. Dále si cestující za příplatek může vybrat při odbavení přes internet sedadlo, na kterém chce sedět. Populárními jsou sedadla u okna nebo do uličky. Následně také místa u nouzových východů, na kterých je poskytnuto více prostoru pro nohy. [11]

3.4 Tarifní politika

Jak je známo, letenky nejsou v současnosti prodávány po celou dobu prodeje za jednu stejnou cenu. Často vznikají velké rozdíly mezi cenami letenek, které jsou prodané na stejný let do

stejně přepravní třídy. Rozdílné ceny ale nejsou tvořeny změnou nákladů vynaložených na přepravu cestujících, protože ty zůstávají neměnné, nýbrž nabízenou kapacitou. [2]

Vytváření cen letenek pro pravidelnou osobní dopravu prošlo dlouhým vývojem. Na základě toho je každým dopravcem zvlášť vytvořena svoje obchodní strategie vedoucí k maximalizaci výnosů v závislosti na nabízené kapacitě. Slouží jako nástroj k regulaci letecké dopravy. [2]

3.4.1 Vývoj stanovení tarifů

Na počátku provozování letecké dopravy byla letenka po celou dobu prodeje prodávána za jednotnou cenu. Z důvodu vysokých nákladů na provozování letecké dopravy v poměru s malou kapacitou letadel byly letenky velmi drahé, proto bylo létání dostupné pouze nejbohatším lidem. Avšak i přes vysoké ceny poptávka rychle rostla. V důsledku snahy uspokojit co největší množství poptávky se začala rozvíjet výkonnější letadla s vyšší kapacitou sedadel. Náklady na provozování letadel vzhledem k rostoucí kapacitě byly zvyšovány mnohem pomaleji, než růst kapacity, což vedlo k možnosti snižovat ceny a oslovit tak širší spektrum potenciálních klientů. [2]

Při dostatečném využívání nabízené kapacity letadel byla dopravcem udržena dobrá ekonomická stabilita i po snížení cen. Avšak na základě předchozích znalostí dopravců, že někteří zákazníci jsou ochotni si za komfort připlatit, se rozhodli na některých letech nabízet vyšší cestovní třídy, kde se cestujícím dostane mnohem lepšího servisu a dopravcům většího zisku. Podoba veškerých cestovních tříd, jakého komfortu se cestujícím dostává v současné době, je podrobněji popsána v předchozí kapitole. [2]

V šedesátých letech s počátkem provozu širokotrupých letadel se kapacita letadel opět navýšila, a to téměř dvojnásobně. Z důvodu rychlého nárůstu počtu nabízených míst na palubě bylo nutné pro jejich dostatečné vytížení oslovit mnohem větší počet obyvatel. Na základě toho bylo důležité vyvinout nový prodejní proces, který by vedl k maximalizaci výnosů ze stávajících cestujících a využití navýšené kapacity novými klienty, kteří si nemohli do doby snížení cen létání dovolit ani nejnižší cestovní třídou. Výsledkem toho bylo stanovení tarifních podmínek. [2]

Hlavním úkolem tarifních podmínek je stanovit pravidla pro využívání nižších cen v letecké dopravě, a to na základě charakteristických rysů chování jednotlivých skupin cestujících. Tarifní podmínky by neměly cestující výrazně omezit, nýbrž cílem je dosáhnout vyššího zisku od cestujících, kteří jsou ochotni si připlatit. Těmito cestujícími je pak v podstatě dotována doprava pasažérům, kteří zaplatili menší obnos peněz. Na druhou stranu by bez nich dopravce let nemohl ekonomicky udržet pro cestující, kteří daný let potřebují. [2]

Tarifní politika byla významně ovlivněna IATA. Na základě stanovení nepřilíš složitých pravidel a principů tvorby cen letenek mohli letečtí dopravci prodávat přepravní doklady i na jiné než vlastní lety. Zároveň s tím byl definován způsob následného rozdělení výnosu z letenky mezi dopravce, kteří se na přepravě mezi jednotlivými místy podíleli. IATA tarify ale byly a jsou příliš drahé, proto v průběhu liberalizace docházelo různými cestami ke snižování cen pod stanovenou cenu IATA tarifů, přičemž se i uměle stanovoval počet volných sedadel pro prodej za určitou cenu. [2]

V důsledku liberalizace letecké dopravy již dopravci nemuseli dodržovat principy IATA tarifů, které tvořily základ regulace. Jak bylo již dříve zmíněno, liberalizace umožnila vznik novému obchodnímu modelu, a to nízkonákladovým dopravcům, kterými byla do oblasti prodeje letecké dopravy přinesena změna pravidel cenotvorby. Pro low-cost dopravce to sice znamenalo určité riziko, spolehnouti se sami na sebe, nabízet letenky jen na vlastní lety, a to bez spolupráce agentur fungujících pod IATA. Avšak velkým přínosem pro ně bylo zjednodušení veškeré organizace, snížení nákladů spojených s cenotvorbou a následným zúčtováním. [2]

3.4.2 Tarifkace u klasických dopravců

Tarifkace u klasických dopravců vychází z mezinárodních IATA tarifů, které jsou rozdělovány na normální a zvláštní. Stanovení základního tarifu je založeno na rozdělení klientů do skupin dle jejich požadavků na přepravu a výše maximální přípustné ceny letenky. Cílem je přinutit klienty zaplatit cenu letenky, která se co nejvíce blíží jimi maximálně akceptovatelné ceně. Cestujícím sice může být letenka nabídnuta za nižší cenu, avšak pouze za dodržení určitých podmínek, což by cestujícího, jehož akceptovatelná úroveň ceny je mnohem vyšší, může si zaplatit vyšší komfort, výrazně omezilo. Rozdělení trhu dle chování a požadavků cestujících je následující:

- **Prvotřídními cestujícími** je vyžadována vysoká úroveň komfortu na palubě. Často je jimi letenka zakoupena teprve pár dní před odletem, jejich cesty nejsou plánované dlouho dopředu, a tak jim nevádí si za letenku připlatit. [2]
- **Obchodním cestujícím** je letenka zpravidla hrazena zaměstnavatelem, proto jsou schopni platit více. Cestující je v destinaci většinou pouze kvůli pracovnímu jednání, na jehož délce závisí doba pobytu. Typicky bývá krátká, a především ve všední dny. V závislosti na délce letu může být pobyt i jednodenní. Je jimi vyžadována možnost měnit své plány na poslední chvíli, například kvůli delšímu jednání. Na palubě letadla potřebují úroveň komfortu, která jim umožní za letu pracovat a například se připravovat na jednání nebo si naopak po cestě zpět po něm dostatečně odpočinout. [2]

- Turisty je vyžadována co nejlevnější letenka, proto je pro ně v letadle vyhrazena **ekonomická třída**. Pokud jim není nabídnuta cena, která je jimi akceptovatelná, nepoletí vůbec. Zpravidla létají v rozmezí pár dnů až několik týdnů. Pokud letí pouze na několik dní, většinou se snaží pobyt naplánovat tak, aby obsáhl víkend. Pobyt je plánován dlouho dopředu. Velmi časté je, že cíl cesty je zvolen až v závislosti na výhodné ceně letenky. [2]

Cena letenky klasického leteckého dopravce je výrazně ovlivněna nerestriktivními a restriktivními podmínkami. Nerestriktivní tarify (normal fares) jsou sice nabízeny za vyšší cenu, avšak například následné změny letu nebo vrácení letenky není zpoplatněno. Normální IATA tarif může být aplikován na přepravu první třídě, business třídě, ale i v ekonomické třídě. [14]

V důsledku nepřilíživého využívání základního IATA tarifu byl umožněn vznik zvláštním tarifům (special fares) založených na restriktivních podmínkách. Jsou aplikovány pouze na přepravu ekonomickou třídou. Jejich cena je oproti nerestriktivním tarifům nižší, avšak oproti tomu je cestujícímu případná změna rezervace poskytnuta za poplatek, nebo dokonce není vůbec umožněna. Mezi omezující podmínky je řazen například pobyt v cílové destinaci přes noc ze soboty na neděli, dále je dána minimální a maximální doba pobytu, zakoupení letenky s dostatečným předstihem, stanovení výše poplatků za změnu letu, vrácení letenky. [2]

V rámci jednodušší orientace v nabídce došlo ke standardizaci některých tarifů, ve kterých jsou právě restriktivní podmínky aplikovány. K nejčastěji využívaným je řazen například:

- Tarif typu EXCURSION (EE tarif) – je vyznačován změnou rezervace, kterou je možné provést kdykoliv a bezplatně. [14]
- Tarif typu PEX (PX tarif) – klient je omezen minimální a maximální dobou pobytu v destinaci. Změnit rezervaci lze pouze za určitých podmínek, zrušení letenky je zpoplatněno. [14]
- Tarif typu APEX (AP tarif) – vytvořená rezervace je pevná, její změna lze uskutečnit pouze za poplatek, nebo není vůbec možná. [14]

Dle podmínek aplikovatelnosti jsou určitým kategoriím cestujícím poskytovány slevy z cenové úrovně normálních tarifů. Zlevněné jízdné se týká zejména dětí. Níže jsou pro příklad uvedeny některé kategorie zlevněných jízdných:

- IN (infant fares) – děti do 2 let mohou cestovat až s devadesátiprocentní slevou, ale bez nároku na vlastní místo. Zavazadlo je přepravováno zdarma. [14]

- CH (children fares) – dětem v rozmezí 2 až 12 let je poskytována sleva 50 %. Oproti infant fares má dítě nárok na vlastní místo a také na bezplatnou přepravu zavazadla. [14]
- ZS (student fares) – studentům a mládeži ve věku mezi 12 a 26 let je normální tarif ponížen o slevu 25 %. [14]
- CD (senior fares) – důchodcům je poskytována stejná sleva jako studentům, a to ve výši 25 %. [14]
- Určitou slevu mohou obdržet také skupiny, zaměstnanci leteckých společností, průvodci zájezdů. [14]

Z pohledu distribuce letenky jsou v nabídce veřejné a neveřejné tarify. Veřejný tarif je k dispozici každému zájemci o letenku a je prodáván buď přímo v rezervačním systému letecké společnosti, nebo prostřednictvím globálních distribučních systémů. Naopak neveřejný tarif je poskytován pouze vybraným cestovním kancelářím. V tomto případě zákazník, kterým je zájezd kupován, nemá možnost zjistit, jak velká část celkové ceny zájezdu je tvořena letenkou a jaká ubytováním. [3]

3.4.3 Tarifikace u nízkonákladových dopravců

Tarifní politika nízkonákladových dopravců je oproti tarifní politice klasických dopravců mnohem jednodušší. Z důvodu provozování linek na základě modelu point-to-point totiž mohou low-cost dopravci nabízet pouze jednosměrné tarify, kterými je z velké míry usnadňováno celkové tarifování. Při tvorbě tarifu tak stačí zohlednit pouze náklady vynaložené na jednotlivé linky, snažit se různými způsoby o jejich snižování, a očekávanou poptávku. [2]

Tvorba nízkých cen letenek je založena především na co nejvyšším vytížení a obsazením letadel, proto jsou low-cost dopravci provozovány pouze krátké lety s následným rychlým obratem. Provozování linek mezi většími městy, kde je známa vysoká poptávka po přepravě, vede k maximálnímu obsazení letadla a tím i zvýšení výnosů. Provoz je zajišťován na sekundární letiště, na kterých se neplatí tak vysoké poplatky za jejich použití. Dalším významným faktorem pro tvorbu nízké ceny letenky je snížení nákladů spojených s provozem letadel, a to prostřednictvím unifikace letadlového parku. V současné době je low-cost dopravci nejvíce využíván letoun Boeing 737. [3]

Značnou úsporu nákladů přináší distribuce letenek. Zakoupení letenky je možné pouze prostřednictvím internetu, a to buď na webových stránkách/v mobilní aplikaci dopravce, nebo případně na webových stránkách, které nepřímou nabízejí letenky všech dopravců (Skyscanner, Kiwi). Sedadlo je zarezervováno až poté, kdy je cestujícím rezervace uhrazena, zpravidla se jedná o několik minut. Výhodou tohoto způsobu distribuce letenek je zvýšení cash flow a úspora nákladů na následné odbavení cestujících. Cestující se mohou odbavit online.

Palubní lístky si následně sami vytisknou, anebo si je mohou ponechat elektronicky v mobilním telefonu. Odbavení na letišti sice stále možné je, avšak pouze za poplatek. [2] [3]

Tarifování probíhá po celou dobu prodeje letenek, a to především v závislosti na čase a nabízené kapacitě. Obecně platí, že čím dřív před odletem je letenka zákazníkem zakoupena, tím má vyšší šanci zaplatit nejnižší cenu. Dopravce si může po celou dobu prodeje regulovat, za jakou cenu kolik letenek prodá. Zpáteční letenka není nijak cenově zvýhodněná, nýbrž se její cena získá prostým součtem dvou jednosměrných tarifů, tudíž nemá cestující povinnost zůstat v destinaci předem daný počet dní, jako je tomu u klasických dopravců. [2]

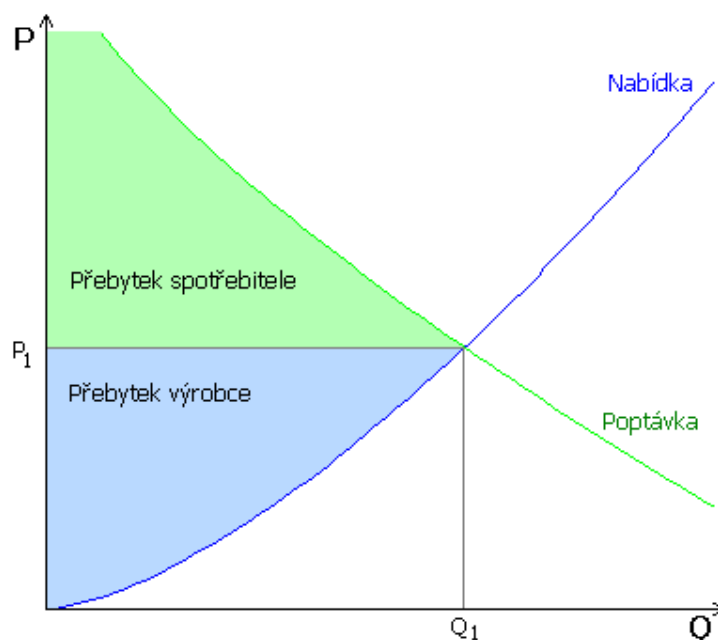
Důvodem nízkých tarifů u low-cost dopravců je mimo jiné fakt, že v nich není zahrnuta řada poplatků, které jsou v tarifu klasických dopravců již započítány. Jedná se například o přepravu zavazadel, změnu rezervace či vrácení letenky. V posledních letech došlo u low-cost dopravců k výrazné změně z pohledu přepravy zavazadel. Dříve bylo samozřejmostí, že v ceně tarifu byla i přeprava příručního zavazadla vážícího do 10 kg, které si cestující mohl vzít na palubu. V současné době je tato přeprava zpoplatněna a klientovi je zakoupení této služby nabídnuto hned při koupi letenky, nebo si ji může dokoupit později do odbavení se nebo volné kapacity. Pro neinformované cestující tato inovace přináší ale komplikace. Chtějí najít co nejlevnější letenku, a tak vybírají rovnou u nízkonákladových dopravců, aniž by zjistili cenovou nabídku klasických dopravců, přitom konečná cena za letenku u low-cost dopravce může být po přičtení všech poplatků dokonce vyšší. Z pohledu dopravce má ale zpoplatnění přepravy zavazadel značné výhody. Nejen že od cestujících vybere více peněz, ale předem ví, kolik zavazadel bude přepravováno, a tak je možné přesněji vypočítat, jaké množství paliva bude na let potřeba, jestli se vejdou veškerá zavazadla do úložných prostorů umístěných nad hlavami cestujících nebo jestli bude potřeba je dát do nákladového prostoru letadla. [2] [3]

3.4.4 Revenue management

S tarifací je úzce spjat revenue management. Jedná se o proces, který přispívá k efektivnějšímu prodeji nabízené kapacity a maximální obsazenosti letadla. Jeho podstatou je dosáhnout co nejvyššího zisku z prodeje, kterého lze docílit pomocí prodeje správné kapacity za správnou cenu správnému zákazníkovi ve správném čase. [3]

Revenue management je založen na tržní rovnováze mezi nabídkou a poptávkou, jejíž schéma je zobrazeno Grafem 2, kde P znamená cenu za sedadlo a Q množství nabízených sedadel. Pokud poptávka převyšuje nad nabídkou, umožňuje to dopravci navýšit ceny, avšak v důsledku, že nepoletí klienti, pro které již tato cena není akceptovatelná. V opačném případě, kdy naopak nabídka převyšuje nad poptávkou, je nucen dopravce ceny snížit, aby se pro zákazníky stala cena přijatelnou a podařilo se tak veškerou kapacitu letadla zaplnit. Snížení cen navíc vede k přilákání nových cestujících, kteří třeba ani neměli cestu v plánu,

ale z důvodu atraktivní ceny se rozhodli let uskutečnit. K tomuto kroku je nutné přistupovat, neboť nezakoupená sedadla nevytvoří příjem žádný. [2]



Graf 2: Tržní rovnováha [15]

Letecký dopravce může dosáhnout optimálního zisku tím, že bude volnou kapacitu k prodeji přidávat postupně a za rozdílně vysoké ceny. Vhodného uvolňování kapacity lze docílit na základě znalosti předchozího chování zákazníků při nákupu letenek na velmi podobný let. Pro nejlepší odhad je vhodné použít data získaná z letu, který byl uskutečněn ve stejnou roční dobu, stejný den v týdnu a stejnou denní dobu. [2]

Segmentace klientů je založena na faktu, že letenka není všemi klienty kupována za nejnižší cenu, která je leteckým dopravcem během prodeje nabídnuta. Významnou roli v ceně letenky má doba, jak dlouho před odletem je letenka zakoupena. Před zahájením prodeje dojde k rozdělení celkové kapacity letadla do jednotlivých skupin sedadel, která následně budou prodávána za různé ceny. Každá skupina získá označení knihovací třídy, která je vyjádřena kódem, který tvoří jedno písmeno. Toto označení se nazývá Revenue Booking Designator (RBD). V případě existence více přepravních tříd, jak tomu bývá u klasických dopravců, dochází ještě k podrobnějšímu rozčlenění v rámci jednotlivých tříd. Označení není ustanoveno žádným předpisem, přesto dopravci mají snahu dodržovat stejný kód alespoň u základních tříd. První třída nese označení F, business třída C, ekonomická třída Y. Jednotlivým RBD je následně přiřazen počet sedadel, která mohou být potenciálními cestujícími zakoupena. Důležitým krokem při vytváření rezervačních tříd je vyhrazení dostatečného počtu míst pro obchodní cestující, kterými jsou letenky zpravidla kupovány na poslední chvíli. Vzhledem

k tomu, že cena letenky s blížícím se datem odletu roste, dochází díky obchodním cestujícím k maximalizaci výnosů. [2] [3]

3.4.5 Yield management

K efektivnímu řízení uvolňování kapacity se využívá soubor metod, které se souhrnně nazývají pojmem yield management, jejichž cílem je maximalizovat zisk z prodeje kapacity letadla. Yield management je jistou formou cenové diskriminace. Jedná se totiž o prodej stejného produktu za rozdílné ceny, jehož podstatou je navrhnout optimální řešení prodeje tak, aby sedadla v letadle byla prodána správnému zákazníkovi za správnou cenu ve správném čase. [3]

Pro účinnou aplikaci yield managementu je nutné splnění následujících podmínek:

- Celkové náklady jsou tvořeny vysokým podílem fixních nákladů a oproti nim variabilní složka nákladů nabývá nízkých hodnot. [3]
- Je možné odhadnout poptávku po prodávané službě a s tím výši vygenerovaných příjmů. [3]
- Zákazníky i služby lze segmentovat do různých úrovní. [3]
- Produkt či služba musí být prodávána předem. [3]

Všechna výše uvedená kritéria jsou leteckou osobní dopravou splňována, proto je možné metody yield managementu aplikovat a tím tak zajistit téměř stoprocentní obsazenost letadel a maximalizovat zisk. [3]

Dosahování těchto cílů je zajišťováno pomocí tří hlavních metod, a to pomocí overbookingu, řízení provozu a segmentování zákazníků, se kterým je spojené vytvoření příslušných cen těmito podskupinám. [3]

Overbooking neboli překnihování, je metoda prodeje většího počtu rezervací, než je celková kapacita letadla. Tato obchodní strategie začala být aplikována na základě předchozích zkušeností, kdy u letů, které sice měly vyprodanou kapacitu letadla, následně docházelo k rušení rezervací nebo se lidé k letadlu nedostavili (no-show cestující), a tak letadla létala obsazená v průměru pouze z 85 %. Vzhledem k tomu, že let je ziskový až po obsazení sedadel ze 70 %, by letečtí dopravci příliš neprofitovali, a tak od devadesátých let je již pravidlem každého dopravce za účelem vyššího zisku prodávat na každý let více rezervací, než je počet sedadel v letadle. [3]

Pro nastavení optimální úrovně je nutné zohlednit maximální a předpokládaný počet cestujících, kteří budou odmítnuti a náklady na ně vynaložené, aby tato obchodní strategie pro leteckého dopravce neměla opačný efekt. Dalším ovlivňujícím faktorem je určení

pravděpodobnosti vzniku daných událostí, jako je poměr no-show cestujících a stornovaných rezervací, úplné ztracení zákazníka vlivem jeho odmítnutí v případě nedostatečné kapacity letadla. Když je přeobsazení letadla nastaveno na nízkou úroveň, je možné, že dojde ke vzniku více no-show cestujících, než je dopravcem předpokládáno, a letadlo tak odletí s prázdnými sedadly, která by mohla uspokojit širší množství zákazníků a generovat tak vyšší zisk. Naopak pokud je úroveň překnihování příliš vysoká, může dojít ke vzniku dodatečných nákladů, které jsou spojeny s odmítnutím cestujícího v případě, že se k letadlu dostaví více cestujících, než je kapacita letadla. Pokud tento stav nastane, dopravce je nucen zákazníkovi vyplatit kompenzaci za odmítnutí jeho přepravy, a to včetně poskytnutí ubytování. Nejenže pro dopravce to znamená ponížení úrovně zisku kvůli vyplácené finanční kompenzaci, ale také z pohledu cestujícího ztrátu důvěry ve společnost. Optimální úroveň překnihování je určena bodem zvratu, ve kterém výnosy z prodeje rezervací, kterých je více než sedadel v letadle, jsou rovny nákladům vynaložených za odmítnutí cestujícího. [3]

Řízení provozu je nedílnou součástí managementu zejména na trasách cestujících, kteří pro dosažení cíle musí absolvovat více letů. Úkolem je zjišťovat počáteční a cílovou destinaci cestujících a případně koordinovat letový řád tak, aby mezi lety dané společnosti byla vytvořena návaznost a nebyl cestujícím využit let konkurenčního dopravce. [3]

Každému segmentu zákazníků je přiřazena vlastní poptávková křivka, kterou je zobrazována elasticita poptávky letenek vzhledem k ceně. Jak již bylo zmíněno dříve, při segmentaci zákazníků je důležité vyhradit dostatečný počet sedadel pro lépe placící cestující, kterými jsou letenky kupovány zpravidla na poslední chvíli a je jimi tak dotována cesta cestujícím, kteří zaplatili za nižší tarify. Dopravce je ale nucen řídit se další zásadou. Kvůli obsazení všech sedadel v letadle je nucen nabídnout nejdříve letenky za nižší cenu, aby došlo k vytvoření poptávky. Letenky jsou zpravidla zakoupeny klienti, kteří disponují flexibilitou a jsou ochotni přistoupit za cenu levné letenky na horší poskytnutí komfortu, služeb na palubě. Ačkoliv se může zdát, že nabízení letenek za nízkou cenu, která většinou není schopna pokrýt ani náklady, natož generovat zisk, je pro dopravce nevýhodné, není tomu tak. V případě prodávání pouze dražších letenek lépe placícím cestujícím by tato sedadla zůstala prázdná a nepřinášela by do rozpočtu vůbec žádné příjmy. [3] [16]

4. Cenová analýza leteckého spojení na trase Praha – Londýn v závislosti na čase

V této části bakalářské práce je zpracováno pozorování cen letenek, jak se mění vzhledem k datu odletu. Cílem tohoto pozorování je zjištění vývoje cen letenek v čase a nalezení optimální doby pro nákup cenově výhodných letenek. Tato analýza by měla sloužit pro potenciální cestující, aby se lépe orientovali v cenách letenek a zjistili tak vhodnou dobu pro jejich nejlevnější nákup.

Byly stanoveny následující hypotézy:

1. Růst cen vzhledem k blížícímu se datu odletu.
2. Nejnižší ceny letenek v nabídkách klasických dopravců nastanou 12 týdnů před odletem.
3. Nejnižší ceny letenek v nabídkách nízkonákladových dopravců nastanou 8 týdnů před odletem.

Pro sledování byla vybrána trasa Praha – Londýn. Destinace Londýn byla vybrána z toho důvodu, nýbrž se v okolí Londýna nachází 6 letišť, na která je letecká doprava z Prahy provozována, a tak je možné mezi sebou porovnat ceny letenek na jednotlivá letiště.

Londýnská letiště jsou následující:

- London City,
- London Heathrow,
- London Southend,
- London Stansted,
- London Luton,
- London Gatwick. [12]

Dalším důvodem pro výběr této relace byla možnost porovnání cenové nabídky od několika leteckých dopravců. Byly zahrnuty lety jak klasických dopravců, tak nízkonákladových. Dopravci provozující přímé linky na trase Praha – Londýn v době pozorování byli:

- Klasický dopravce
 - British Airways,
- Nízkonákladoví dopravci
 - Ryanair,
 - EasyJet,
 - Wizz Air. [12]

Byly pozorovány přímé lety do Londýna, které se měly uskutečnit dne 1. 4. 2020. Pozorování bylo zahájeno 19. 11. 2019. Z důvodu možné proměnlivosti cen během dne byly zapisovány ceny vždy v podobnou dobu, a to každý den kolem 21:30. Veškeré ceny (viz Příloha 1) byly získány z webových stránek Skyscanner, které umožňují snadnější vyhledání letů, nýbrž jsou zde soustředěny veškeré cenové nabídky od všech leteckých společností.

V případě dřívějšího nevyprodání byl konec pozorování plánován na 31. 3. 2020, tedy na jeden den před odletem. Avšak v důsledku pandemie COVID-19 nemohlo být pozorování provedeno až do tohoto data, nýbrž letecké společnosti byly nuceny lety zrušit z důvodu zákazu cestování do zahraničí.

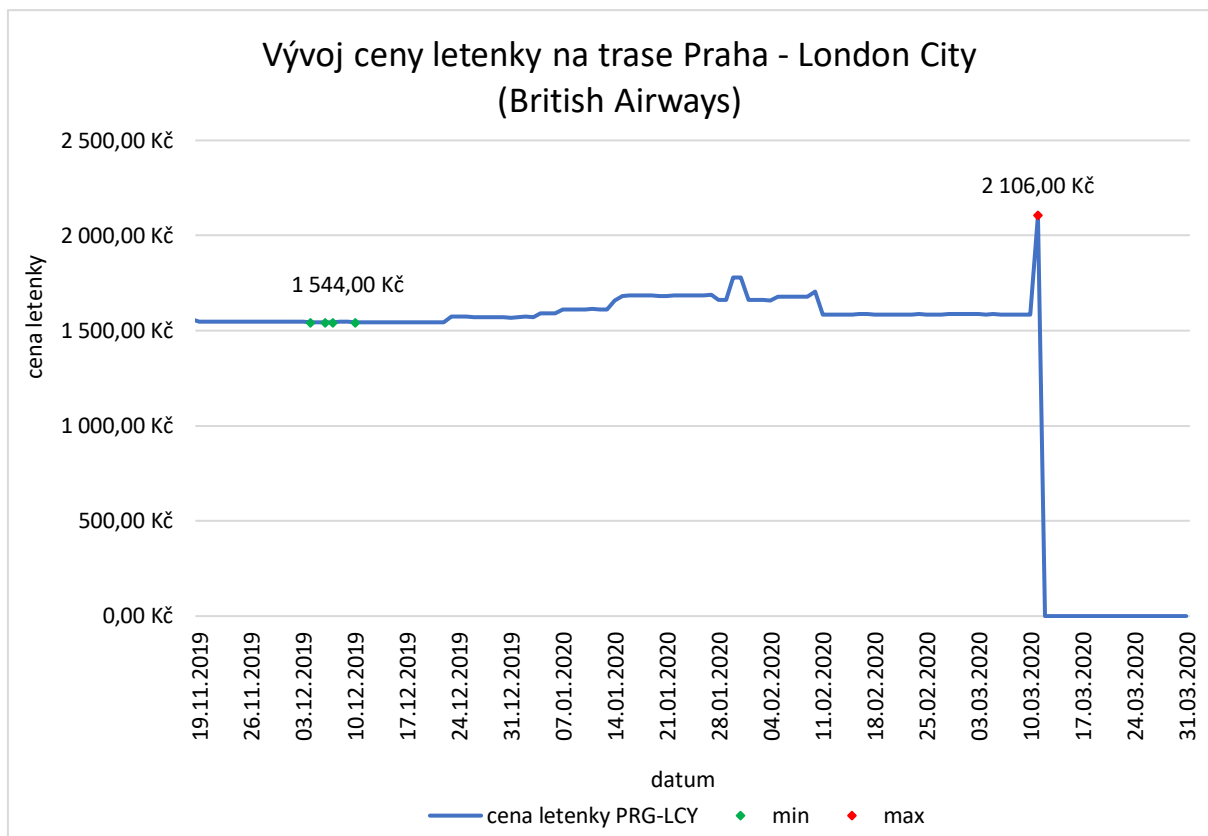
4.1 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London City

Linka mezi Letištěm Václava Havla Praha a letištěm London City je provozována společností British Airways. Jedná se o klasického dopravce, a tak má cestující v ceně letenky zahrnuté jedno malé zavazadlo (kabelka), které se vejde pod sedačku před ním, a jedno kabinové zavazadlo, které se ukládá do úložných prostor umístěných nad hlavami cestujících. Každé zavazadlo může vážit maximálně 23 kg. Rozměry zavazadel jsou znázorněny na Obrázku 3. [12] [17]



Obrázek 3: Rozměry zavazadel v ceně letenky do ekonomické třídy British Airways [17]

V Grafu 3 je zobrazen vývoj ceny letenky do ekonomické třídy na let společnosti British Airways uskutečňovaný dne 1. 4. 2020, a to mezi Prahou a London City. Modrou barvou je zobrazena křivka průběhu cen mezi PRG a LCY, zelenou barvou minimální cena a červenou barvou cena maximální.



Graf 3: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London City společnosti British Airways [autor] [12]

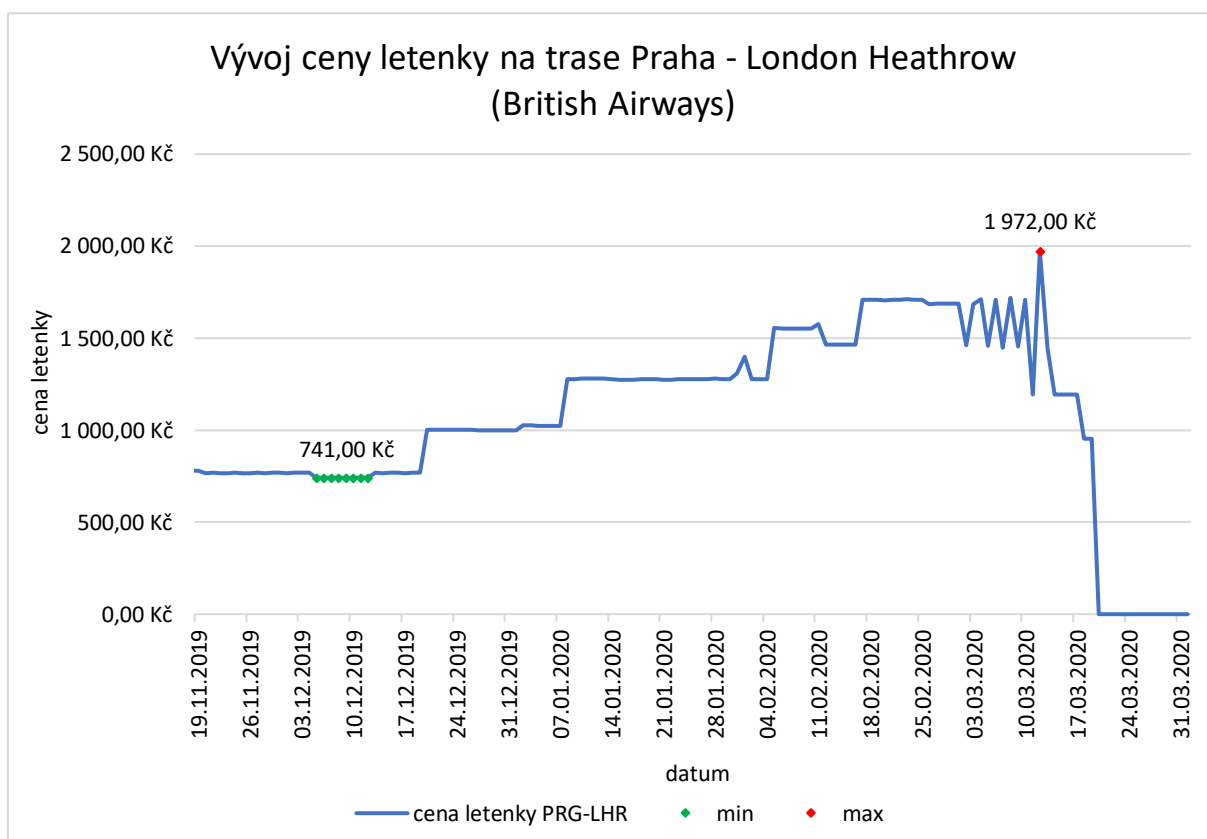
Na počátku pozorování 19. 11. 2019 byla letenka prodávána za 1561 Kč. Následující dny, až do 4. 12. 2019, se střídala cena 1546 Kč a 1547 Kč. Ve sledovaném období bylo dosaženo nejnižší ceny 1544 Kč v rozmezí týdne mezi 5. 12. 2019 a 12. 12. 2019, což bylo přibližně 16 týdnů před plánovaným datem odletu. Následně cena zůstávala přibližně stejná, jako před dosažením minima. Poté došlo k nárůstu cen od 24. 12. 2019, kdy se cena po dobu dvou týdnů pohybovala kolem 1570 Kč. Ve dnech od 5. 1. 2020 do 7. 1. 2020 se cena zvýšila na 1590 Kč. Následující týden vzrostla na 1614 Kč, 15. 1. 2020 již na 1659 Kč. Po dobu následujících 13 dnů se střídaly částky 1684 Kč a 1685 Kč. Po téměř nezatelném zvýšení dne 28. 1. 2020 na cenu 1689 Kč následoval dvoudenní mírný pokles, a to zpět na cenu kolem 1660 Kč. Výrazný nárůst ceny letenky nastal dva měsíce před odletem, kdy se cena vyšplhala na 1781 Kč a vydržela tak po dobu dvou dnů. Následující čtyři dny byla cena snížena zpět na hranici 1661 Kč. Po následujících pěti dnech, kdy se cena pohybovala kolem 1679 Kč, došlo 11. 2. 2020 k nárůstu na částku 1707 Kč. Po tomto výkyvu byla letenka po dobu jednoho měsíce prodávána za 1584 Kč. Během tohoto období sice nastávaly malé proměnlivosti, ale maximálně do výše 1589 Kč. Maximální ceny za letenku ve sledovaném úseku bylo dosaženo dne 12. 3. 2020, a to 2106 Kč. Následující den byl prodej letenek ukončen z důvodu zrušení letu v důsledku COVID-19. [12]

4.2 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Heathrow

Na trase Praha – London Heathrow byl sledován vývoj ceny letenky do ekonomické třídy na let společnosti British Airways. V době pozorování byla linka provozována pouze touto společností. Nově od 25. 6. 2020 na této trase uskutečňuje své lety také společnost ČSA, která patří pod Smartwings Group. [18]

Jak již bylo uvedeno výše, společnost British Airways je klasickým dopravcem, a tak cestující má v ceně letenky mimo malé zavazadlo zahrnuto také kabinové zavazadlo. [17]

Vývoj ceny letenky na let společnosti British Airways dne 1. 4. 2020 mezi Prahou a London Heathrow je znázorněn v Grafu 4. Modrou barvou je zobrazena křivka průběhu cen mezi PRG a LHR, zelenou barvou minimální cena a červenou barvou cena maximální.



Graf 4: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Heathrow společnosti British Airways [autor] [12]

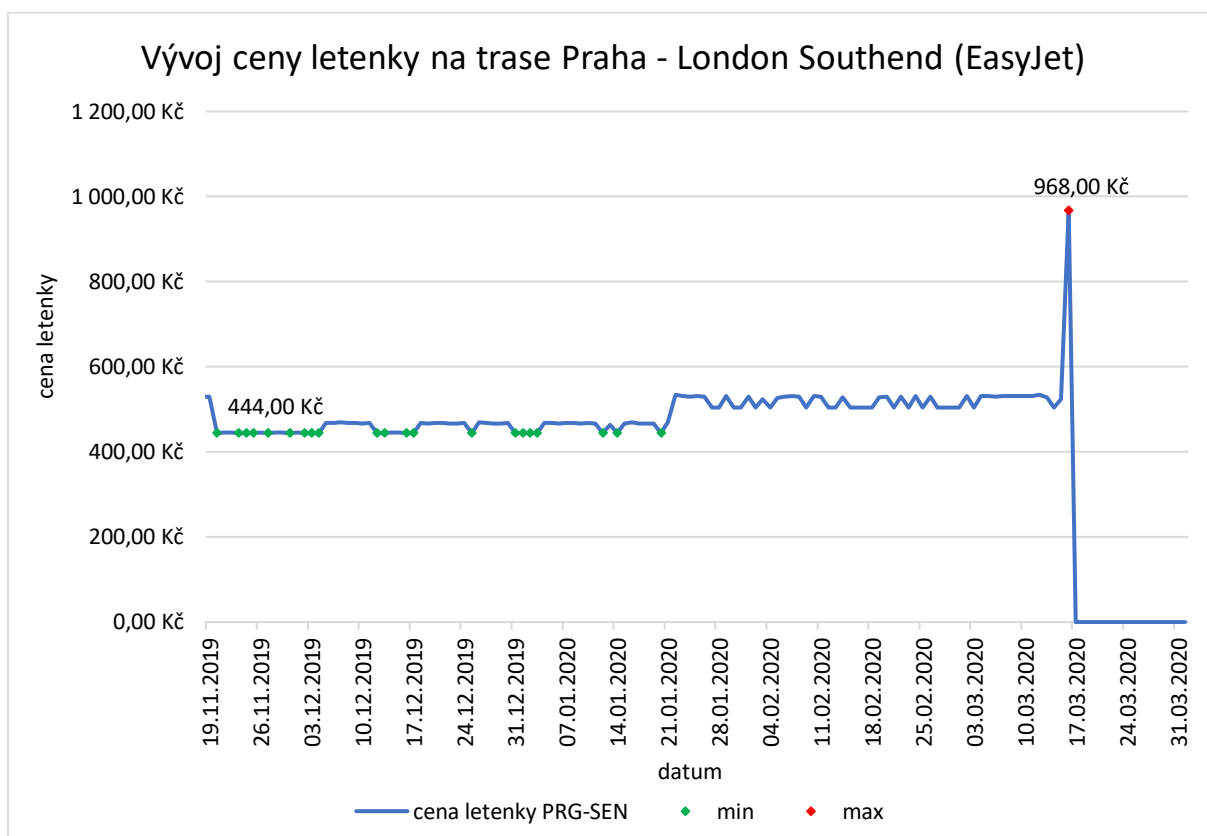
Na začátku pozorování dne 19. 11. 2019 byla letenka prodávána za 781 Kč. Následně v období mezi 20. 11. 2019 a 4. 12. 2019 byla výše ceny téměř nezměněná. Cena letenky nabývala hodnot 767 Kč a 768 Kč. K poklesu došlo v rozmezí od 5. 12. 2019 do 12. 12. 2019, kdy si mohl cestující zakoupit letenku za 741 Kč, což byla nejnižší cena, které bylo v rámci pozorování vývoje ceny letenky na tomto letu dosaženo. Po tomto propadu se cena vrátila na původní úroveň, a to 767–768 Kč. V těchto mezích zůstala až do 19. 12. 2019. Mezi

20. 12. 2019 a 1. 1. 2020 byla cena zvýšená na 1001–1003 Kč. Po uplynutí tohoto období došlo k dalšímu zdražení, a to na 1026 Kč. Do 7. 1. 2020 se cena mírně snižovala, ale pod úroveň 1022 Kč již neklesla. Po téměř třech týdnech víceméně shodných cen následoval prudký nárůst. Dne 8. 1. 2020 byla letenka nabízena za 1278 Kč. Následující dny se hodnota měnila pouze o koruny, takže na přibližné úrovni zůstala až do 30. 1. 2020. Nadcházející den vzrostla cena na 1310 Kč a poté ještě na 1399 Kč. Po dvou dnech zvýšených cen se na tři dny cena vrátila na původní úroveň. Avšak 5. 2. 2020 došlo do té doby k největšímu nárůstu, kdy byla letenka prodávána za 1555 Kč. Do 10. 2. 2020 se cena snižovala pouze o koruny na hranici 1552 Kč. Po mírném nárůstu dne 11. 2. 2020 na částku 1578 Kč následoval pokles. Na úrovni 1465 Kč zůstala cena letenky po dobu pěti dnů. V nadcházejících šesti dnech bylo pozorováno zdražení letenky na 1708 Kč. Dne 23. 2. 2020 se cena zvýšila ještě o 5 Kč, ale následující dva dny klesla zpět. V období od 26. 2. 2020 byl zaznamenán pokles na 1685 Kč. Za tuto cenu byla letenka nabízena ještě následující čtyři dny. Jeden měsíc před odletem 2. 3. 2020 poklesla cena o více než 200 Kč, a to na 1463 Kč. Následující den však došlo ke zvýšení na 1683 Kč, následně ještě na 1713 Kč. Nadcházející dny se střídala částka kolem 1450 Kč a 1710 Kč, a to až do 10. 3. 2020. Prudký pokles byl zpozorován 11. 3. 2020, kdy byla letenka prodávána za 1195 Kč. Avšak zajímavostí je, že maximální cena, za kterou byla ve sledovaném období letenka prodávána, nastala hned den poté, a to 1972 Kč. Ke konci pozorování již neplatil zákon růstu ceny letenky s blížícím se datem odletu. V případě tohoto pozorování začala cena klesat. Další den se hodnota snížila z maximální prodejní ceny letenky na 1444 Kč a poté na 1195 Kč, kde vydržela čtyři dny. Během dvou posledních dnů, kdy se letenka prodávala, a to 18. 3. 2020 a 19. 3. 2020, byla cena pouze 952 Kč. Prodej letenek byl ukončen 12 dní před plánovaným odletem, a to z důvodu zrušení letu v důsledku COVID-19. [12]

4.3 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Southend

Na plánovaný let 1. 4. 2020 mezi Prahou a London Southend byla sledována cena letenky společnosti EasyJet. Společnost EasyJet je nízkonákladový dopravce. Na palubě letadel tohoto dopravce se nachází pouze ekonomická třída, přičemž sedadlo je cestujícímu přiřazeno, nebo si ho za poplatek může vybrat. V rámci ceny letenky je zahrnuta přeprava pouze jednoho kabinového zavazadla. Zavazadlo může dosahovat rozměrů 56 x 45 x 25 cm, přičemž jeho váha není limitována. Tato zavazadla jsou ukládána do skříněk nad hlavami cestujících, do kterých je ale možné uložit pouze 70 zavazadel. Po zaplnění kapacity jsou zavazadla uložena do nákladového prostoru a jejich výdej je uskutečňován přes zavazadlový pás v příletové hale, což pro cestující může znamenat značné zdržení. [12] [19]

V Grafu 5 je zaznamenán vývoj ceny letenky společnosti EasyJet na let 1. 4. 2020 na trase Praha – London Southend. V grafu jsou použity základní ceny bez jakýchkoliv dalších poplatků (přeprava druhého zavazadla, výběr sedadla v letadle, odbavované zavazadlo). Modrou barvou je zobrazena křivka průběhu cen mezi PRG a SEN, zelenou barvou minimální cena a červenou barvou cena maximální.

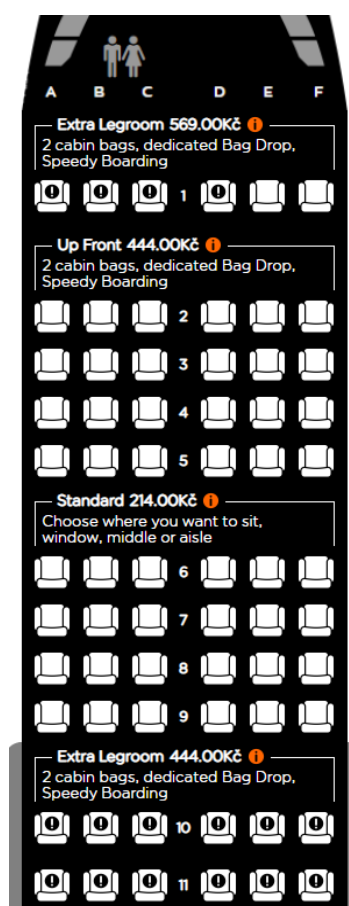


Graf 5: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Southend společnosti EasyJet [autor] [12]

Na počátku pozorování vývoje ceny letenky na trase Praha – London Southend dne 19. 11. 2019 byla letenka prodávána za 530 Kč. V následujících dnech bylo dosaženo minimální ceny v době pozorování, a to 444 Kč. Kolem této hranice se cena měnila pouze o korunu, a to až do 4. 12. 2019. Od 5. 12. 2019 se na týden cena zvýšila průměrně na 468 Kč. Poté byla opět letenka prodávána za 444 Kč. V období od 18. 12. 2019 do 30. 12. 2019 se cena pohybovala v rozmezí 467–469 Kč, až na jednodenní pokles dne 25. 12. 2019 na cenu minimální. Také za tuto cenu byla letenka nabízena čtyři dny v datech od 31. 12. 2019 do 3. 1. 2020. Od 4. 1. 2020 do 21. 1. 2020 se cena až na výjimku tří dnů držela v rozmezí od 467 Kč do 470 Kč. Výjimku tvořil pokles na minimální cenu dne 12. 1. 2020, 14. 1. 2020 a 20. 1. 2020. Do konce pozorovaného období již za tuto cenu letenka prodávána nebyla. Následovalo zvýšení na cenu 535 Kč, která se ale během následujících dnů po korunách snižovala a ve dnech 27. 1. 2020 a 28. 1. 2020 klesla dokonce na 504 Kč. V nadcházejícím období tuto cenu vždy po dvou dnech vystřídala částka kolem 530 Kč. Tato cena vydržela

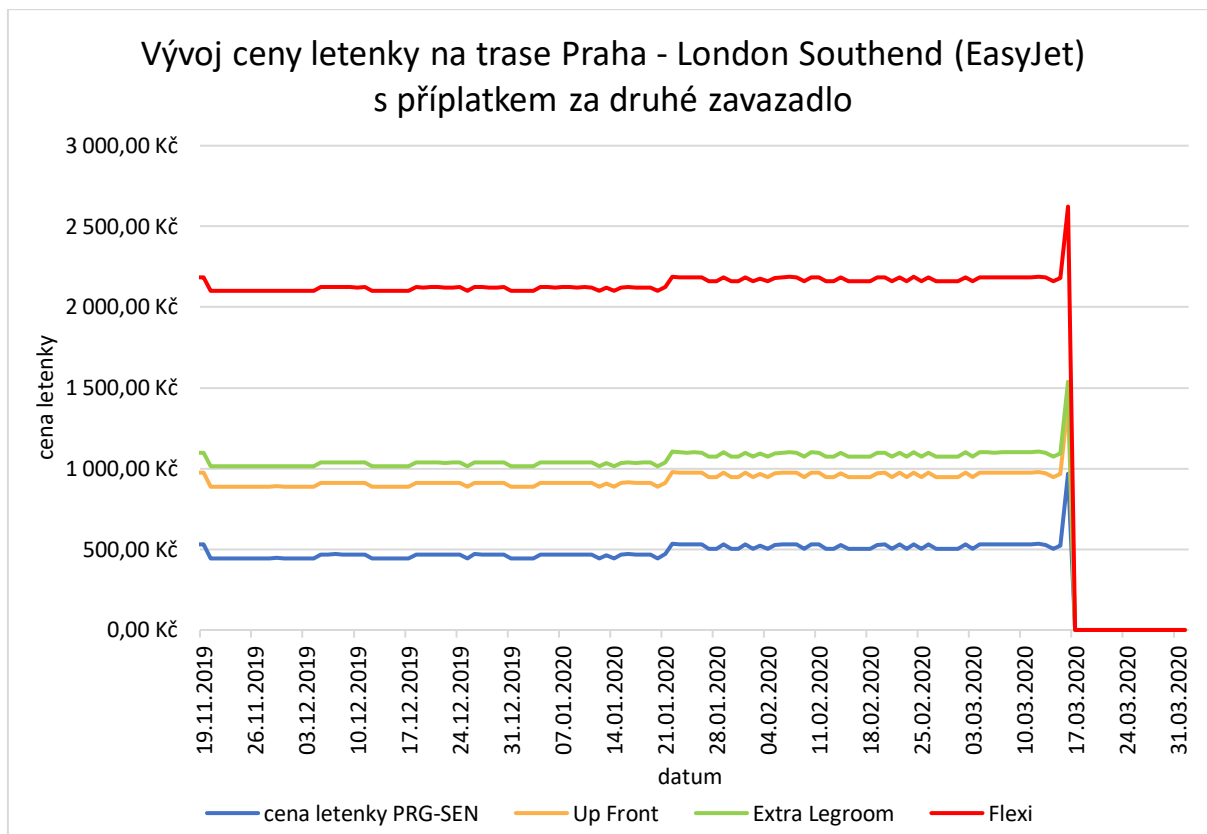
od 5. 2. 2020 do 13. 3. 2020, kdy byla prokládána částkou 504 Kč. Tento pokles trval většinou jeden den. Akorát jednou byl zaznamenán pokles trvajícím dva dny a dvakrát dokonce čtyři dny. V závěru pozorování dne 14. 3. 2020 částka opět klesla na 504 Kč, následující den se zvýšila na 524 Kč a den poté byl zaznamenán nárůst nejvyšší, a to na částku 968 Kč. Po tomto dni byl dne 17. 3. 2020 prodej ukončen z důvodu neuskutečnění letu v důsledku COVID-19. [12]

V případě, že by si cestující chtěl vzít na palubu ještě druhé zavazadlo, lze tak učinit za příplatek. Na Obrázku 4 je schéma rozdělení sedadel v letadle společnosti EasyJet. V rámci poplatku za výběr sedadla v letadle (mimo sektor Standard) je i přeprava druhého zavazadla (kabelka, laptop) a rychlejší nástup do letadla. Sektor u nouzových východů, který poskytuje více místa na nohy, takzvaný sektor Extra Legroom, je nabízen za příplatek 444 Kč nebo 569 Kč. Dalším nabízeným sektorem, kterým je umožněna přeprava druhého zavazadla, je sektor Up Front, kde je výběr místa zpoplatněn 444 Kč. Sektor Standard nabízí pouze výběr sedadla, a to za 214 Kč. Další způsob, kterým lze uskutečnit přeprava druhého zavazadla, je v rámci typu letenky Flexi. Kromě malého zavazadla je v ceně další zavazadlo do váhy 23 kg. Dále je cestujícímu garantováno místo v letadle v sektoru Up Front, rychlejší průchod bezpečnostní kontrolou a nástup do letadla. V případě potřeby lze o jeden den změnit datum rezervace letenky. Na palubní občerstvení lze uplatnit poukaz v hodnotě 7,5 liber. [20]



Obrázek 4: Poplatky za výběr sedadla u společnosti EasyJet [20]

V Grafu 6 je znázorněno porovnání základní ceny letenky s letenkami navýšenými o příplatek za výběr sedadla a druhé příruční zavazadlo. Modrou barvou je vyobrazena křivka vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Southend, oranžovou barvou základní cena letenky zvýšená o poplatek za přepravu v sektoru Up Front, zelenou barvou základní cena letenky zvýšená o poplatek za přepravu v sektoru Extra Legroom a červenou barvou typ letenky Flexi. [20]



Graf 6: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Southend společnosti EasyJet vůči letenkám navýšeným o poplatek za druhé zavazadlo [autor] [12] [20]

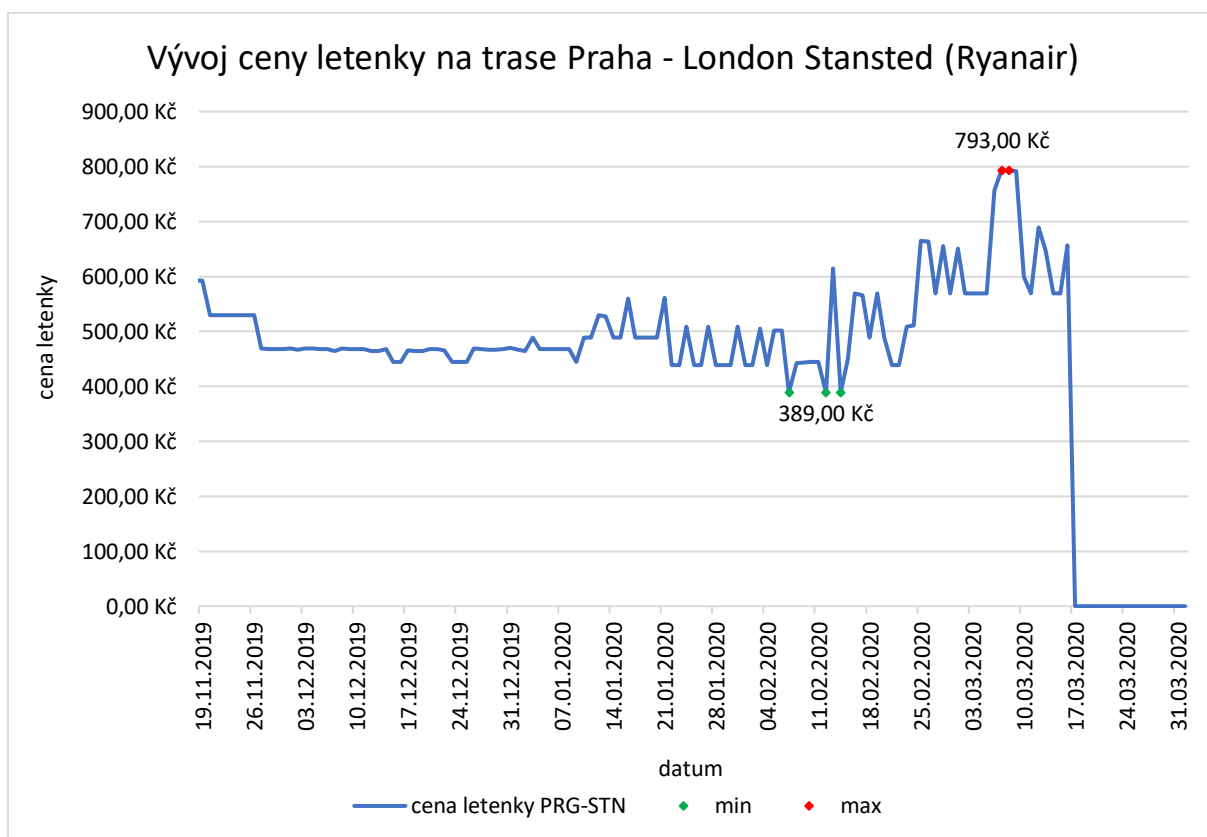
4.4 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Stansted

Pro sledování vývoje ceny letenky na trase Praha – London Stansted byl vybrán let společnosti Ryanair dne 1. 4. 2020. Na této trase linku provozuje také společnost EasyJet. Ryanair je nízkonákladovým dopravcem. Na tomto letu je nabízena pouze ekonomická třída. V ceně letenky je zahrnuto malé osobní zavazadlo, které se musí vejít pod předcházející sedačku. Rozměry a typy těchto zavazadel jsou uvedeny na Obrázku 5. [12] [21]



Obrázek 5: Rozměry malého osobního zavazadla u společnosti Ryanair [21]

Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Stansted společnosti Ryanair je zobrazen v Grafu 7. V grafu jsou použity základní ceny, které nezahrnují možné dodatečné poplatky, například za přepravu jiného než malého osobního zavazadla. Modrou barvou je zobrazena křivka průběhu cen mezi PRG a STN, zelenou barvou minimální cena a červenou barvou cena maximální.

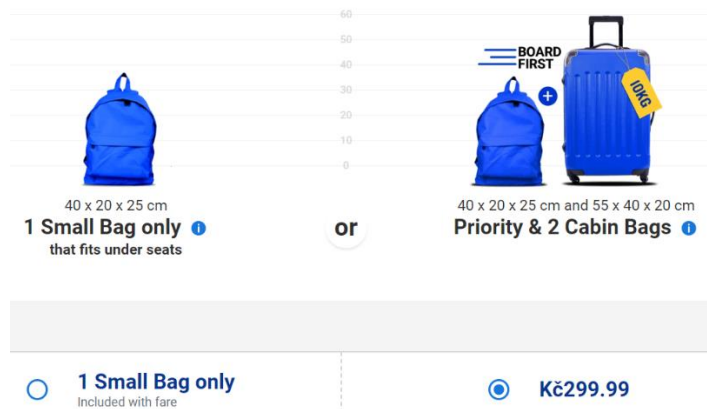


Graf 7: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Stansted společnosti Ryanair [autor] [12]

Pozorování bylo zahájeno dne 19. 11. 2019, kdy cena letenky byla 593 Kč. Následující týden klesla na 529 Kč. O týden později došlo ještě k většímu poklesu, a to na 468 Kč. Za tuto částku byla letenka prodávána dva týdny. Ve dnech 12. 12. 2019 a 13. 12. 2019 byla letenka ponížena na 464 Kč, ale o den později se vrátila zpět na 468 Kč. Dne 15. 12. 2019 a 16. 12. 2019 došlo k poklesu na 444 Kč. Následujících šest dní byla letenka nabízena

v rozmezí 464 Kč a 468 Kč, nadcházející tři dny opět za 444 Kč. Od 26. 12. 2019 do 8. 1. 2020 byla cenová nabídka letenky v mezích 464 Kč a 470 Kč. Po tomto dlouhém časovém úseku následoval jednodenní pokles na 444 Kč, avšak další dva dny byla cena zvýšená na 489 Kč. Tuto hodnotu vystřídaly částky 530 Kč a následně 527 Kč. Následující týden byl zpozorován pokles ceny na 489 Kč. Tato cena vydržela jeden týden kromě 16. 1. 2020 a 21. 1. 2020, kdy byla stabilní úroveň ceny narušena výkyvem 560 Kč. Po posledním nárůstu ceny nastal dvoutýdenní pokles ceny na 439 Kč. Tato cenová úroveň byla narušována ve dvoudenních intervalech cenou 509 Kč. Po posledním nárůstu na částku 509 Kč se cena postupně snížila na 502 Kč a o den později klesla ještě o korunu. Dne 7. 2. 2020 nastala nejnižší cena letenky, za kterou byla ve sledovaném období prodávána. Letenka byla prodávána za 389 Kč. Následující den došlo ke zvýšení ceny na 442 Kč, která v následujících třech dnech po korunách narůstala. Dne 12. 2. 2020 se cena opět snížila na nejnižší nabízenou cenu, avšak následující den byl zaznamenán velký nárůst, a to na cenu 614 Kč, po kterém byla dne 14. 2. 2020 naposledy letenka nabízena za pouhých 389 Kč. V následujících dnech hodnota letenky rostla. Nejdříve se zvýšila o 60 Kč, poté dokonce o 120 Kč. Následně cena kolísala mezi 489 Kč a 569 Kč. Nadcházející dny cena postupně rostla, po nichž následovaly dva jednodenní poklesy na částku 569 Kč. Ve dnech od 2. 3. 2020 do 5. 3. 2020 zůstala cena snižená na tuto hodnotu. Avšak následující dny byl zaznamenán nárůst a ve dnech 7. 3. 2020 a 8. 3. 2020 cena letenky dosahovala maximální hodnoty, která se ve sledovaném úseku objevila, a to 793 Kč. Po maximální ceně následoval propad, který se ve dvoudenních intervalech střídal s nárůstem cen. Naposledy byla letenka v prodeji dne 16. 3. 2020 za 657 Kč. Prodej letenek byl ukončen 15 dní před odletem, a to z důvodu COVID-19. [12]

Existuje možnost přikoupit si přepravu ještě druhého zavazadla, a to v rámci služby nazvané Priority & 2 Cabin Bags (viz Obrázek 6). V ceně této služby je zahrnut přednostní nástup do letadla, a kromě malého osobního zavazadla ještě přeprava kabinového zavazadla v rozměrech 55 x 40 x 20 cm, které musí splňovat váhový limit 10 kg. Zavazadla těchto rozměrů jsou ukládána do úložných prostorů umístěných nad hlavami cestujících. Při zakoupení této služby najednou s letenkou je tato služba zpoplatněna 299,99 Kč. [22] [23]



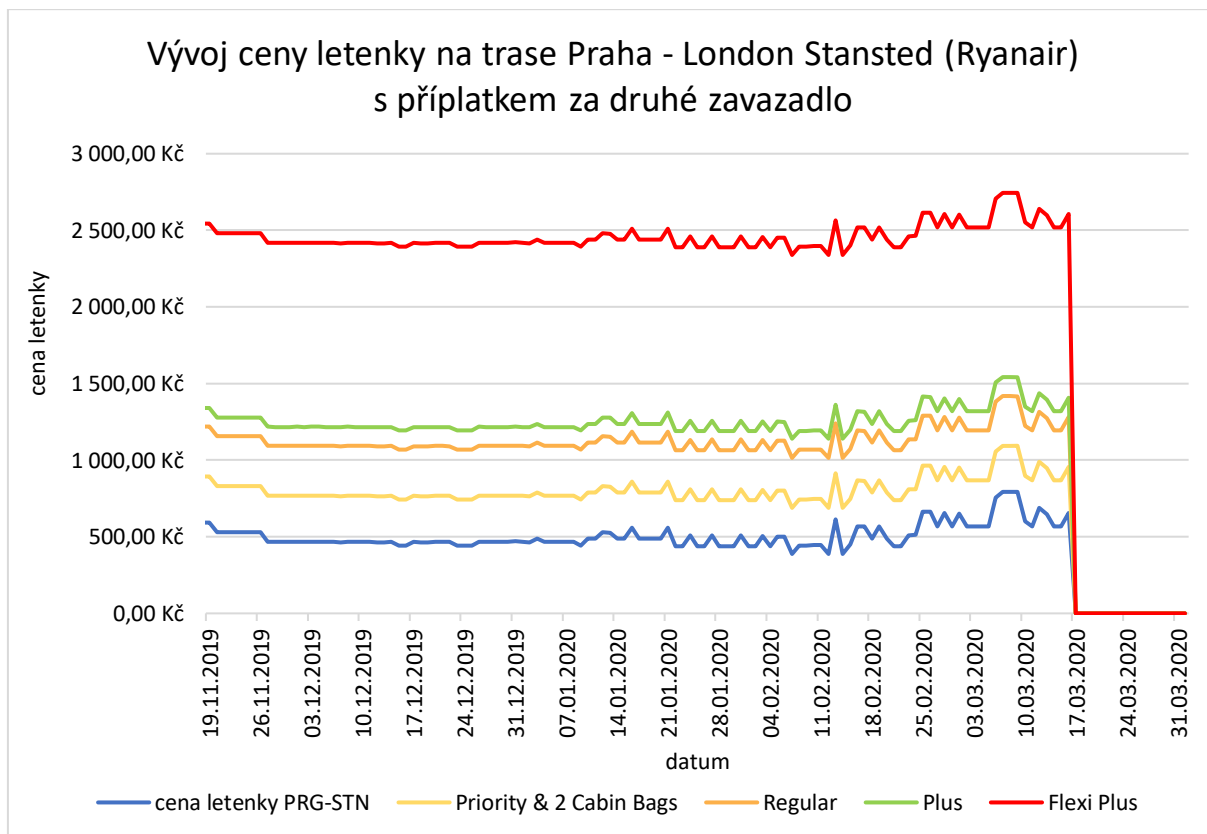
Obrázek 6: Přeprava zavazadel v rámci služby Priority & 2 Cabin Bags u Ryanair [23]

Dále jsou nabízeny typy letenek Regular, Plus, Flexi Plus, u kterých je samozřejmostí kromě druhého zavazadla i výběr sedadla. Cestující, který má přikoupenou službu Regular, má v rámci letenky zajištěn přednostní nástup do letadla. Mimo malého osobního zavazadla je možné přepravit palubní zavazadlo v rozměrech do 55 x 40 x 20 cm, jehož váha nepřekračuje limit 10 kg. Dalším bonusem je rezervace sedadla, ale pouze do vybraných řad. V případě vyprodání kapacity úložných prostor na palubě letadla je k zakoupení nabízeno za poplatek odbavení palubního zavazadla, které je uloženo do nákladového prostoru letadla, avšak nevýhodou je následné čekání po příletu na výdej zavazadla v příletové hale. V rámci typu letenky Plus je zavazadlo, které smí vážit do 20 kg, odbaveno prostřednictvím check-in přepážky, a tak se cestující po jeho odbavení může po letišti pohybovat již bez zavazadla. Dále jako u typu Regular je nabízen výběr sedadla do konkrétních řad. Bonusem je možnost bezplatného odbavení se na letišti do 40 minut před odletem. Posledním nabízeným typem je Flexi Plus, který obsahuje stejné výhody jako typ Regular s tím, že výběr sedadla není omezen. Dalším kladem je bezplatné odbavení na letišti a možná změna data/času odletu. Na Obrázku 7 jsou pro lepší orientaci uvedeny typy příplatků a obdržené bonusy. Výše příplatků zůstává neměnná na rozdíl od ceny letenky. [21] [22]

Regular	Plus	Flexi Plus
<i>Skvělé pro krátké cesty</i>	<i>Zahrnuje 20kg odbavené zavazadlo</i>	<i>Když potřebujete flexibilitu</i>
<ul style="list-style-type: none"> Přednostní nástup do letadla a 2 palubní zavazadla Přednostní nástup, 10kg palubní zavazadlo a 1 malé zavazadlo Rezervované sedadlo K dispozici konkrétní řady 	<ul style="list-style-type: none"> 1 malé zavazadlo Musí se vejít pod sedadlo (40cm x 20cm x 25cm) Rezervované sedadlo K dispozici konkrétní řady 20kg odbavené zavazadlo Odevzdat zavazadlo na odbavovací přepážce Zdarma odbavení na letišti Nejpozději 40 minut před odletem 	<ul style="list-style-type: none"> Přednostní nástup do letadla a 2 palubní zavazadla Přednostní nástup, 10kg palubní zavazadlo a 1 malé zavazadlo Rezervace libovolného sedadla včetně většího prostoru na nohy Zdarma odbavení na letišti Nejpozději 40 minut před odletem Flexibilní letenky Možnost změny termínu letů
625,50 Kč více na osobu pro tento let	749,00 Kč více na osobu pro tento let	1 951,50 Kč více na osobu pro tento let

Obrázek 7: Příplatky za přepravu dalšího zavazadla u Ryanair [23]

V Grafu 8 je znázorněno porovnání základní ceny letenky s letenkami navýšenými o příplatek za druhé zavazadlo a další zmiňované služby. Modrou barvou je vyobrazena křivka vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Stansted, žlutou barvou základní cena s příplatkem za službu Priority & 2 Cabin Bags, oranžovou barvou základní cena letenky zvýšená o poplatek Regular, zelenou barvou základní cena letenky zvýšená o poplatek Plus a červenou barvou je základní cena s příplatkem za Flexi Plus.



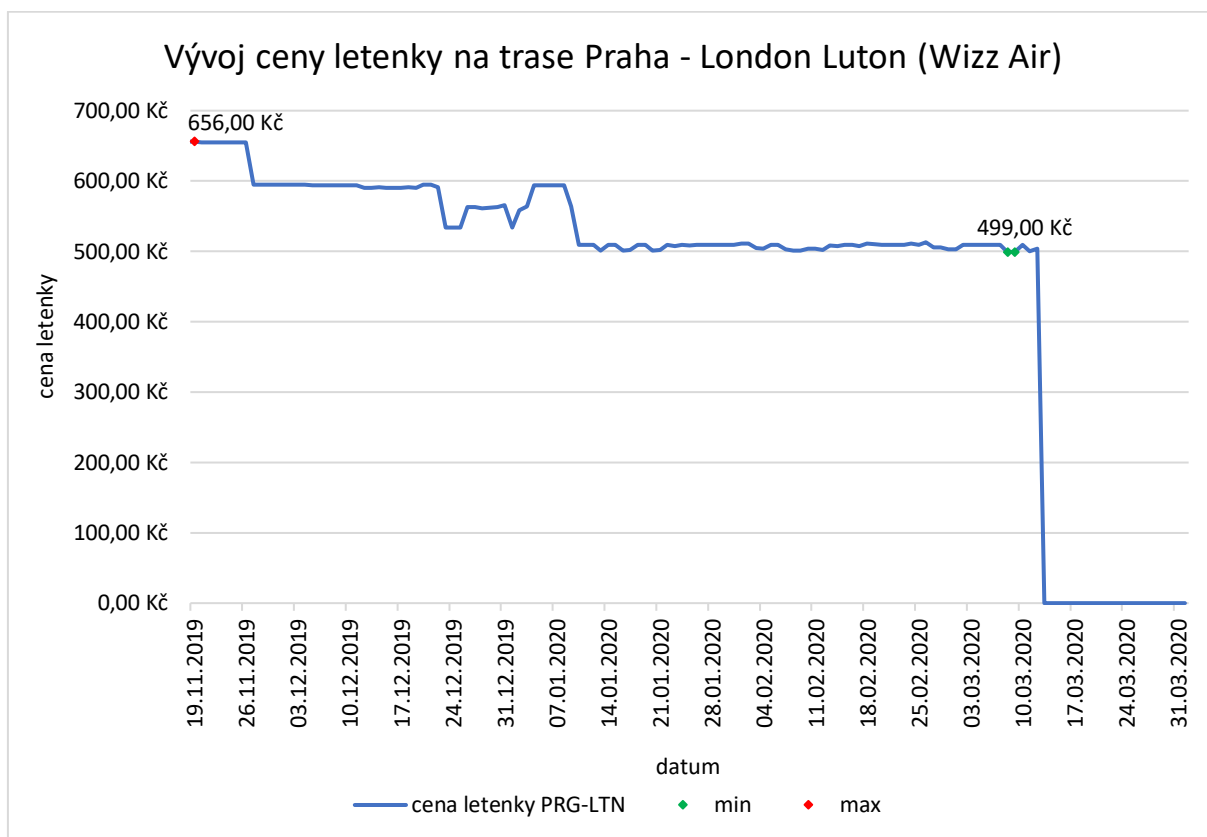
Graf 8: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Stansted společnosti Ryanair vůči letenkám navýšeným o poplatek za druhé zavazadlo [autor] [12] [23]

4.5 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Luton

Na trase Praha – London Luton byl vybrán let společnosti Wizz Air, který měl být uskutečněn dne 1. 4. 2020. Wizz Air je nízkonákladovým dopravcem, který nasazoval na lety z Prahy na London Luton letadla, ve kterých se nachází pouze ekonomická třída. V rámci ceny letenky je tak pouze příruční zavazadlo v rozměrech 40 x 30 x 20 cm. Avšak od 1. 6. 2020 byla ukončena působnost Wizz Air na této trase, a tak mezi Prahou a London Luton v současné době uskutečňuje přímé lety pouze společnost EasyJet. [12] [24] [25]

Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Luton společnosti Wizz Air je zobrazen v Grafu 9. V grafu jsou použity základní ceny, které zahrnují přepravu pouze malého příručního

zavazadla. Modrou barvou je zobrazena křivka průběhu cen na trase PRG – LTN, zelenou barvou minimální cena a červenou barvou cena maximální.

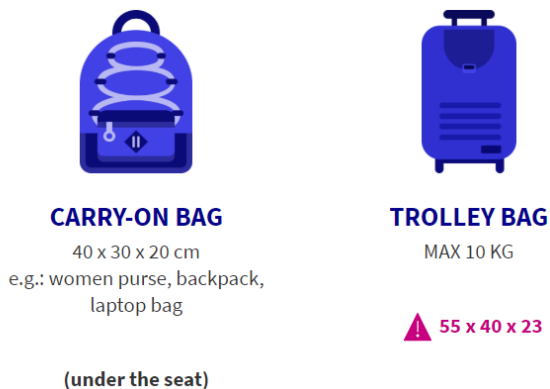


Graf 9: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Luton společnosti Wizz Air [autor] [12]

Na počátku sledování dne 19. 11. 2019 byla letenka prodávána za 656 Kč, což bylo po ukončení pozorování vyhodnoceno jako maximální zpozorovaná cena. Následující týden byla cena letenky 655 Kč. Poté se od 27. 11. 2019 do 22. 12. 2019 držela nad hranicí 590 Kč. Avšak 100 dní před odletem nastal třídní prudký pokles na cenu 534 Kč. Po tomto výkyvu následoval nárůst k hranici 560 Kč, který byl proložen výkyvem opět na 534 Kč. Následně cena rostla až na 594 Kč. Z 9. 1. 2020 na 10. 1. 2020 byl zaznamenán největší rozdíl cen, protože letenka klesla na 509 Kč. Těsně nad hranicí 500 Kč zůstala až do 7. 3. 2020. Ve dnech 8. 3. 2020 a 9. 3. 2020 nastala nejnižší cena, za kterou byla letenka ve sledovaném období prodávána, a to 499 Kč. Následoval mírný nárůst na 509 Kč, poté pokles na 500 Kč. Dne 12. 3. 2020 byla letenka poslední den v prodeji a její hodnota činila 504 Kč. Prodej letenek na let společnosti Wizz Air mezi Prahou a London Luton na 1. 4. 2020 byl ukončen již 13. 3. 2020 v důsledku COVID-19. [12]

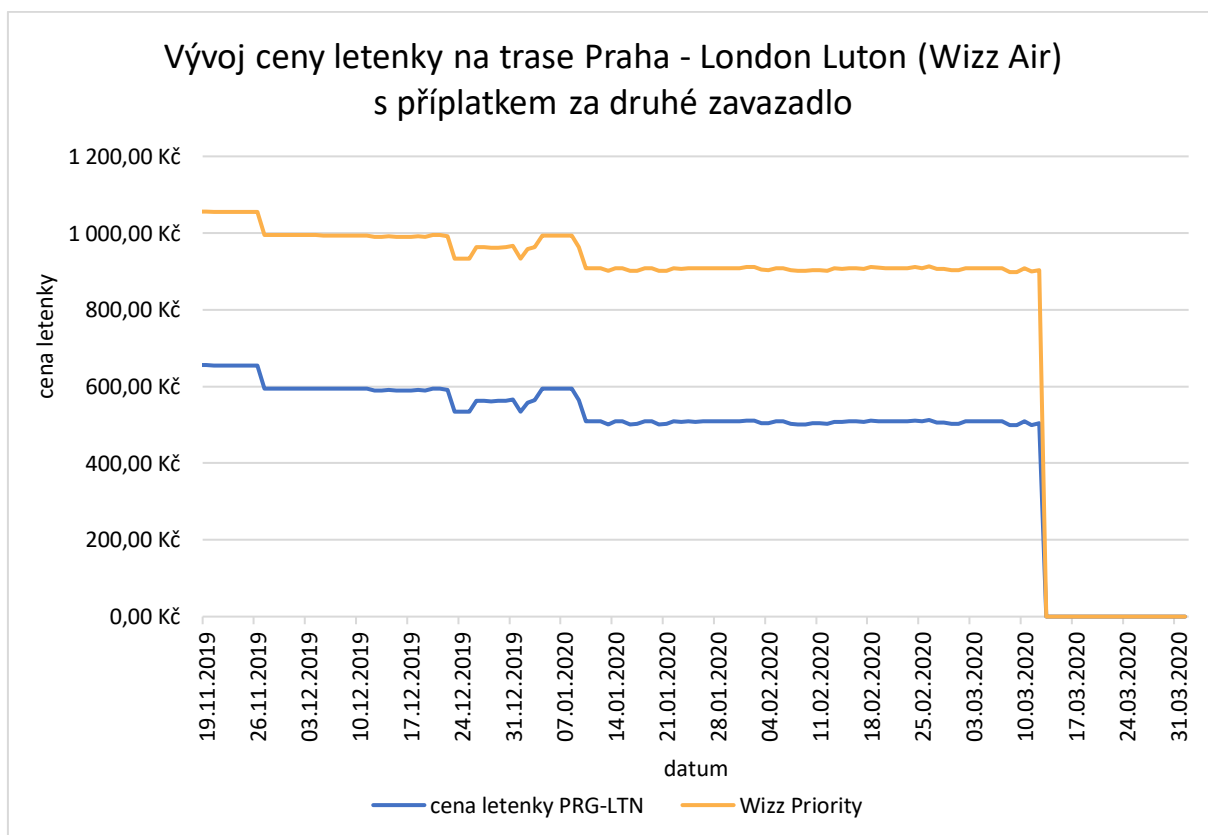
S kabinovým zavazadlem je možné cestovat po zakoupení služby Wizz Priority. Tato služba je téměř shodná se službou Priority & 2 Cabin Bags u společnosti Ryanair. Liší se od sebe

pouze minimálně, a to v rozměrech zavazadel (viz Obrázek 8). Cena této služby se pohybuje v průměru kolem 400 Kč. [24]



Obrázek 8: Rozměry zavazadel pro Wizz Priority [24]

V Grafu 10 jsou pro představu porovnány základní ceny letenek a základní cena zvýšená o průměrnou cenu prioritní služby. Křivka vyznačená modrou barvou značí vývoj základní ceny letenky na trase Praha – Luton v období od 19. 11. 2019 do 31. 3. 2020. Oranžovou barvou je znázorněna křivka Wizz Priority na tomto letu.

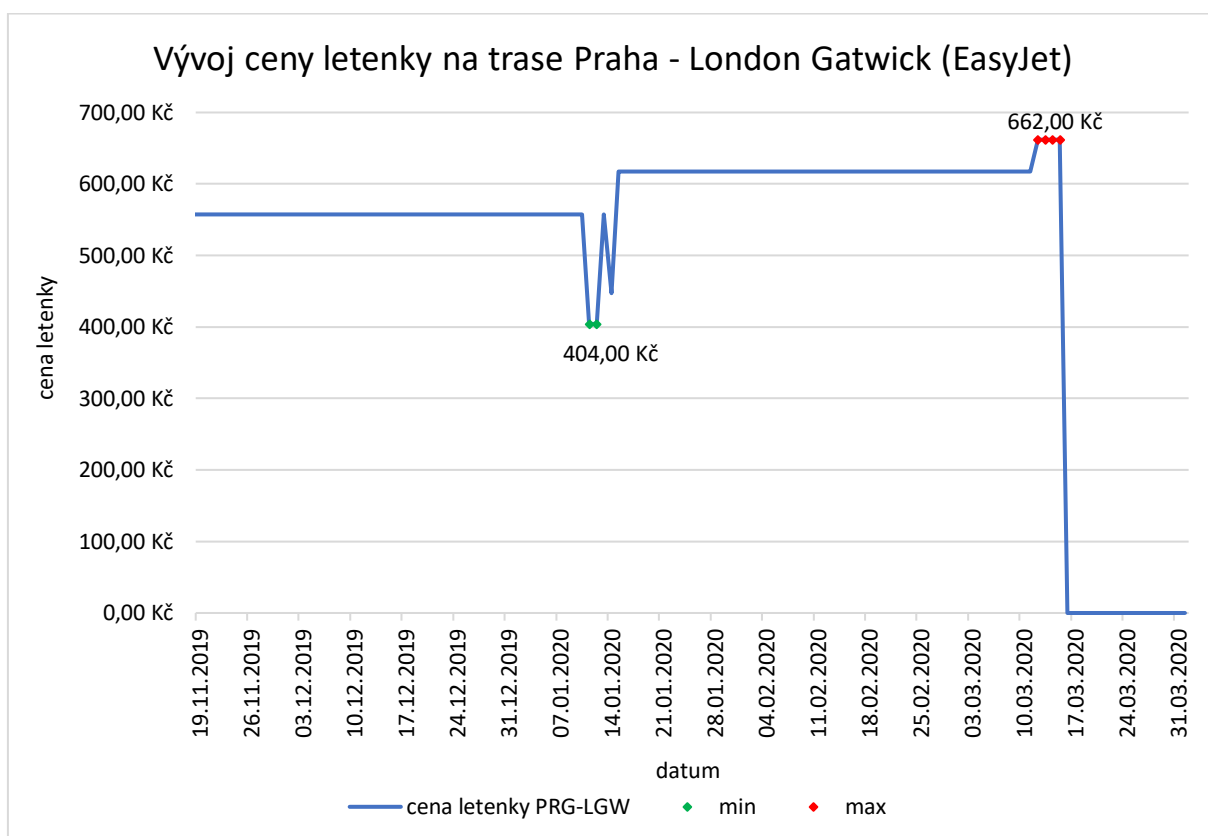


Graf 10: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Luton společnosti Wizz Air vůči Wizz Priority letenkám [autor] [12] [24]

4.6 Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Gatwick

Pro spojení mezi Prahou a London Gatwick byl vybrán let společnosti EasyJet dne 1. 4. 2020. Na palubě letadla se nachází pouze ekonomická třída. Jak již bylo zmíněno, v rámci základní ceny letenky je cestujícímu poskytnuta přeprava jednoho kabinového zavazadla v rozměrech 56 x 45 x 25 cm. Další informace k přepravě zavazadel jsou uvedeny u letu mezi Prahou a London Southend. Nabídka přepravy zavazadel na těchto linkách je stejná, nýbrž tento let je provozován také společností EasyJet. [12] [19]

Průběh vývoje ceny letenky na letu Praha – London Gatwick společnosti EasyJet je zobrazen v Grafu 11. V grafu jsou zaznamenány základní ceny letenky, které nezahrnují poplatek za jakékoliv služby navíc. Modrou barvou je zobrazena křivka průběhu cen mezi PRG a LGW, zelenou barvou minimální cena a červenou barvou cena maximální.

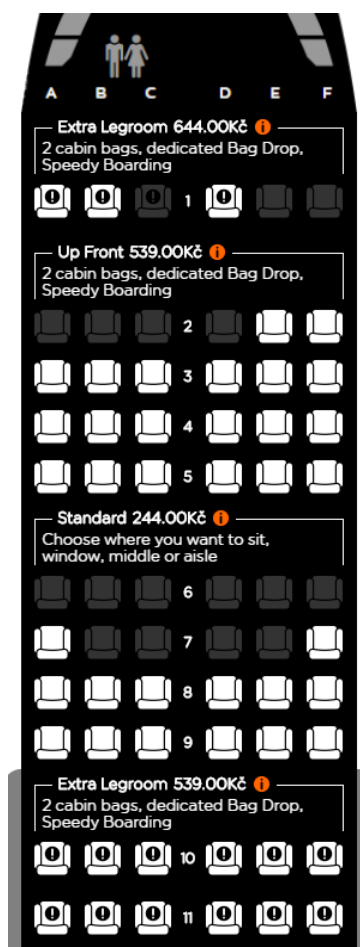


Graf 11: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Gatwick společnosti EasyJet [autor] [12]

Pozorování vývoje ceny letenky bylo započato, stejně jako u ostatních pozorovaných letů, dne 19. 11. 2019. Od tohoto data až do 10. 1. 2020 byla cena letenky konstantní. Její hodnota činila 557 Kč. Dne 11. 1. 2020 byl zaznamenán výrazný pokles na cenu 404 Kč, který trval dva dny. Jedná se o minimální cenu, která v období pozorování ceny letenky na daném letu nastala. Po tomto výkyvu se ale cena na jeden den vrátila zpět na původních 557 Kč. Po tomto dni měla tendenci se snížit, avšak došlo k poklesu pouze na 447 Kč. Po čtyřdenním kolísání

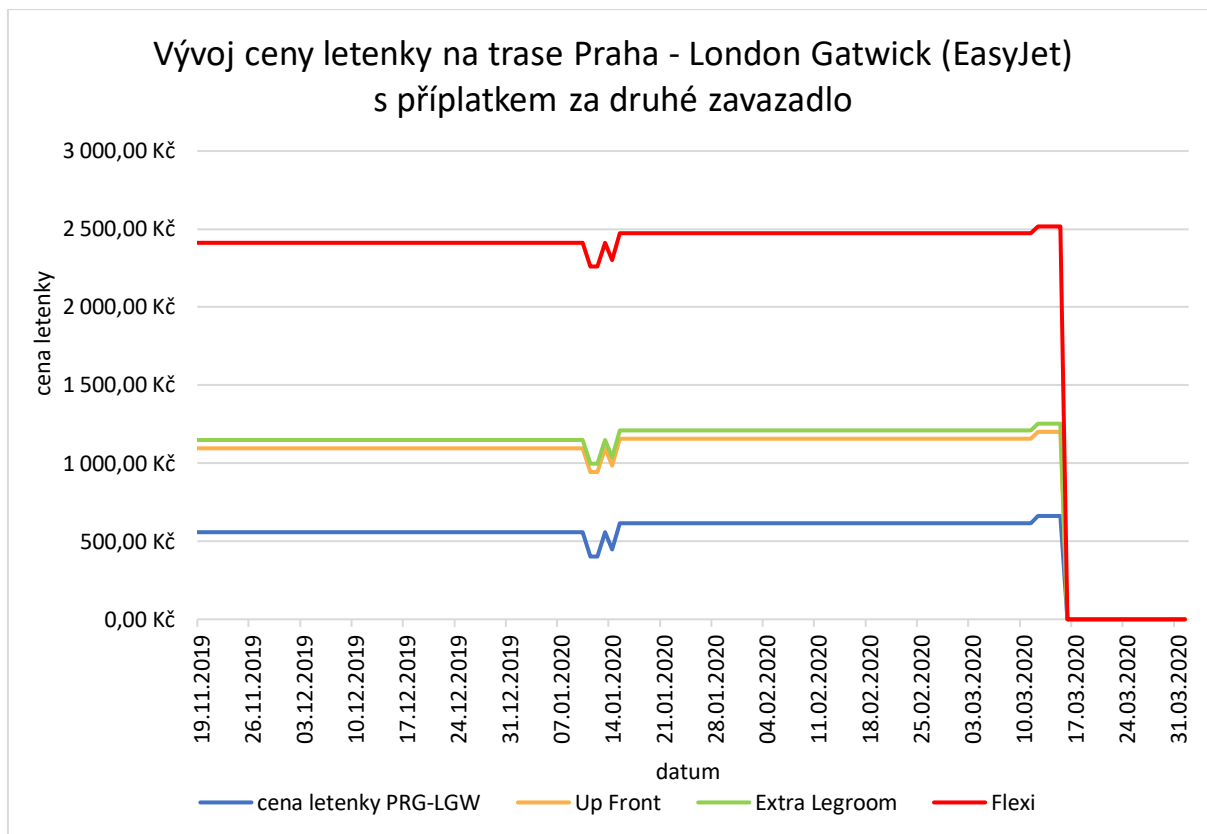
se od 15. 1. 2020 ustálila a byla po dobu téměř dvou měsíců prodávána za 617 Kč. Ve dnech od 12. 3. 2020 do 15. 3. 2020 byla cena zvýšena na maximální cenu ve sledovaném období, a to 662 Kč. Dne 16. 3. 2020 byl prodej letenek ukončen v důsledku COVID-19. [12]

Pro přepravu druhého zavazadla a získání dalších výhod je možné zakoupit služby Extra Leg Room, Up Front a typ letenky Flexi. V rámci poplatku za výběr sedadla v letadle (Extra Leg Room, Up Front) kromě sektoru Standard je zahrnuta jak přeprava druhého zavazadla (kabelka, laptop), tak rychlejší nástup do letadla. Sektor u nouzových východů, který poskytuje více místa na nohy, takzvaný sektor Extra Legroom, je nabízen za příplatek 539 Kč nebo 644 Kč. Dalším nabízeným sektorem, který umožňuje přepravu druhého zavazadla je sektor Up Front, kde je výběr místa zpoplatněn 539 Kč. Na Obrázku 9 je uspořádání sedadel v letadle na nabízený let. Typ letenky Flexi nabízí širší spektrum výhod. Při zakoupení tohoto typu letenky má cestující možnost přepravit jak malé zavazadlo, tak další zavazadlo do váhy 23 kg, dále mu je garantováno místo v letadle v sektoru Up Front, rychlejší průchod bezpečnostní kontrolou a nástup do letadla. V případě potřeby lze o jeden den změnit datum rezervace letenky. Na palubní občerstvení lze uplatnit poukaz v hodnotě 7,5 liber. [20] [26]



Obrázek 9: Poplatky za výběr sedadla u společnosti EasyJet [20]

V Grafu 12 je znázorněno porovnání základní ceny letenky s letenkami navýšenými o příplatek, po jehož zaplacení je umožněna přeprava druhého zavazadla. Modrou barvou je vyobrazena křivka vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Gatwick, oranžovou barvou základní cena letenky zvýšená o poplatek za přepravu v sektoru Up Front, zelenou barvou základní cena letenky zvýšená o poplatek za přepravu v sektoru Extra Legroom a červenou barvou typ letenky Flexi. [20]



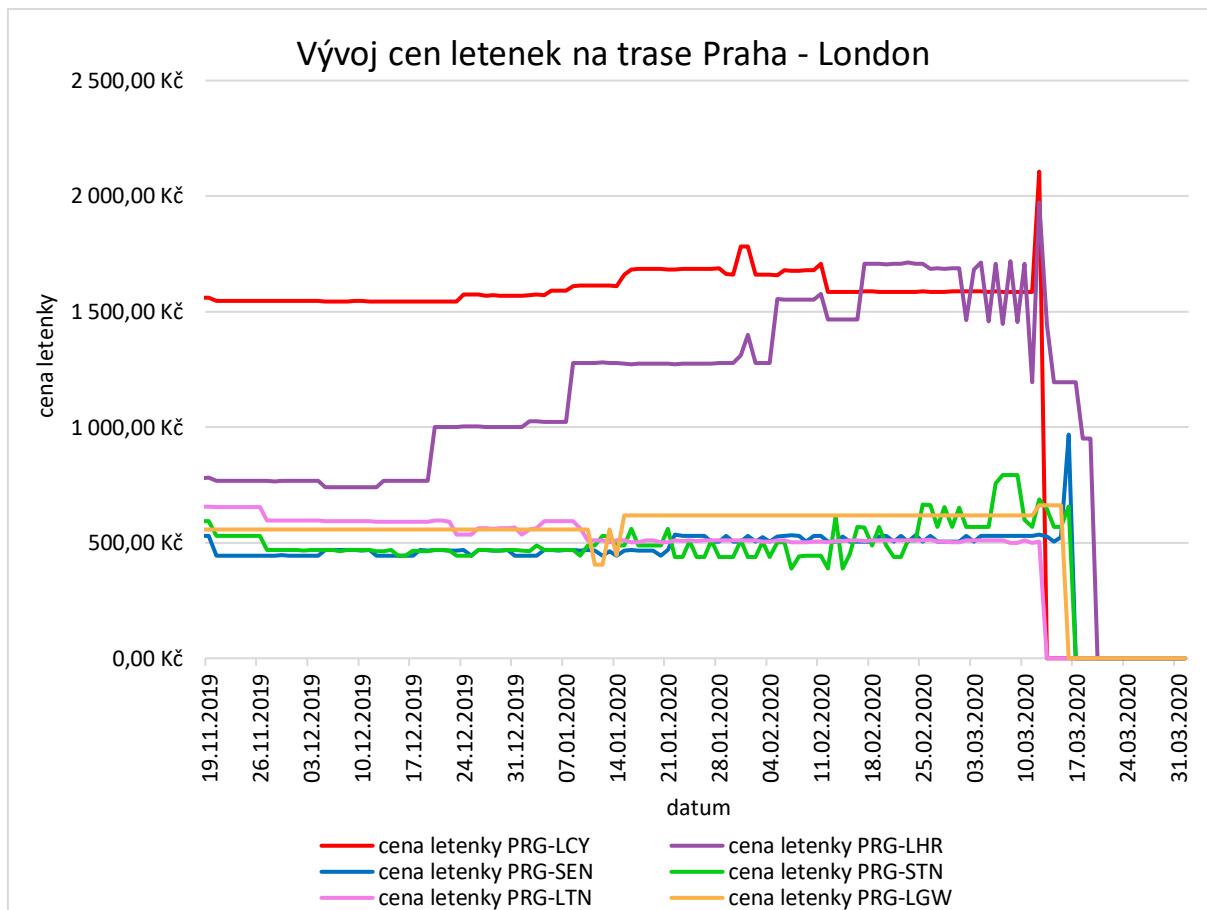
Graf 12: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Gatwick společnosti EasyJet vůči letenkám navýšeným o poplatek za druhé zavazadlo [autor] [12] [20]

4.7 Porovnání vývoje cen letenek na jednotlivá letiště v Londýně

Po samostatném vyhodnocení vývoje ceny letenky jednotlivých letů jsou níže porovnány dané lety mezi sebou. Vybrané lety měly být uskutečněny dne 1. 4. 2020. Tento datum byl vybrán z toho důvodu, protože 1. 4. 2020 byla středa, tak aby ceny nebyly ovlivněny víkendem, který bývá většinou cestujících do pobytu v destinaci zahrnován. Další důvod byl takový, protože v tento den měly být provozovány z Prahy lety na všechna londýnská letiště. [12]

Byly pozorovány ceny letenek klasického dopravce British Airways na letiště London City a London Heathrow, dále nízkonákladových dopravců EasyJet na letiště London Southend a London Gatwick, Ryanair na London Stansted a Wizz Air na London Luton. Zapisování cen probíhalo u všech sledovaných letů od 19. 11. 2019 každý den ve 21:30. V Grafu 13 jsou

vyznačeny křivky vývoje ceny letenky každého letu, kde byly použity základní tarify bez jakýchkoliv příplatků. Celkově byly nabízeny letenky od 389 Kč do 2106 Kč. Všechny křivky vývoje ceny letenky, kromě letenek společnosti Wizz Air, mají rostoucí tendenci, která byla předpokládána. Nejlépe je ztelná na vývoji ceny letenky na trase na London Heathrow.

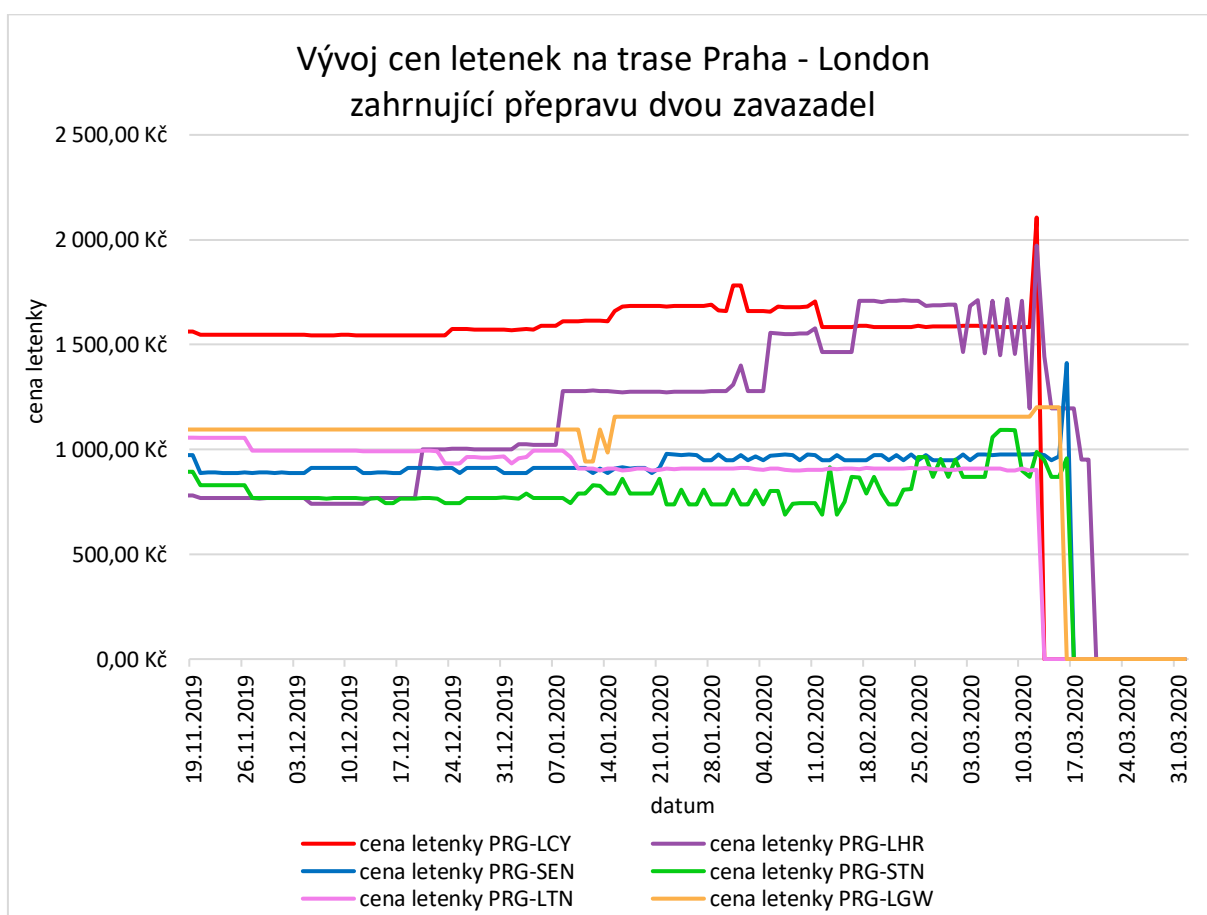


Graf 13: Porovnání vývoje základních cen letenek na trase Praha – London [autor] [12]

Linky provozované British Airways nemohly cenově konkurovat nabídkám low-cost dopravců. Červenou barvou je vyznačena cenová nabídka z Prahy na London City, fialovou barvou na London Heathrow. Mezi nízkonákladovými dopravci nenastávaly tak rozdílné ceny ve srovnání s nabídkami klasického dopravce. Modrou barvou je vyznačen vývoj ceny letenky na letišti London Southend, která na počátku pozorování byla nejnižší ze všech nabízených letenek. V týdnu od 5. 12. 2019 do 12. 12. 2019 se překrývala s nabízenou cenovou nabídkou společnosti Ryanair na let na London Stansted, který je vyznačen zelenou barvou. Tyto letenky si téměř dva měsíce konkurovaly v nabízení nejnižší ceny. Ve dnech 11. 1. 2020 a 12. 1. 2020 se však přidal do konkurenčního boje EasyJet se svou linkou na letišti London Gatwick. Průběh ceny na toto letišti je vyznačen oranžovou barvou. V následujících dnech byla nejnižší nabízená cena na letišti London Southend. Následně po dobu dvou měsíců nabízel Ryanair na letišti London Stansted nejnižší ceny. V tomto období dokázal nabídnout i celkově

minimální cenu, která nastala 54, 49 a 47 dní před odletem. Zajímavostí v celém pozorování je vývoj cen společnosti Wizz Air na letišti London Luton, který je vyznačený růžovou barvou. Jako jediný má klesající tendenci, a tak v závěru pozorování byly tyto ceny oproti ostatním nejnižší. Největší výkyvy cen byly zaznamenány většinou v posledním dni prodeje. V týdnu od 13. 3. 2020 do 20. 3. 2020 byl postupně prodej letenek zrušen z důvodu omezení cestování do zahraničí kvůli COVID-19. [12]

Kvůli neshodným službám poskytovaným leteckými dopravci v rámci základní ceny letenky byl pro možnost optimálního porovnání vytvořen Graf 14, ve kterém jsou použity ceny letenek, ve kterých je vždy zahrnuta přeprava dvou zavazadel.



Graf 14: Porovnání vývoje cen letenek na trase Praha – London zahrnující přepravu dvou zavazadel [autor] [12]

Z grafu je zřejmé, že jistotu zakoupení nejlevnější letenky měl cestující na trase Praha – London Stansted. Téměř po celou dobu pozorování byly společnostmi Ryanair poskytovány nejnižší ceny ve srovnání s ostatními nabídkami. V prosinci ale nastala zvláštní situace, kdy British Airways jako klasický dopravce dokázal jít s cenou letenky mezi Prahou a London Heathrow níže než nízkonákladový dopravce Ryanair na trase Praha – London Stansted. Tři týdny před ukončením prodeje Wizz Air vystřídal v poskytování levných letenek

Ryanair. Naopak nejdražší letenky byly poskytovány téměř po celou dobu prodeje na letišti London City.

Z pozorování vývoje ceny letenky v závislosti na čase plyne:

- U klasického dopravce (PRG – LCY, PRG – LHR):
 - Křivka vývoje má rostoucí tendenci.
 - Čím více času zbývá do odletu, tím je letenka nabízena za nižší cenu.
- U nízkonákladového dopravce:
 - PRG – SEN (EasyJet): Levnější nákup letenky je možný přibližně do 10 týdnů zbývajících do odletu, poté cena roste. Cena letenky je nestálá a podléhá častým, ale mírným změnám.
 - PRG – STN (Ryanair): Nejlevnější letenku do Londýna lze zakoupit přibližně 7 týdnů před odletem. Cena letenky se od 10 týdnů zbývajících do odletu velmi mění a od sedmého týdne má rostoucí tendenci.
 - PRG – LTN (Wizz Air): Křivka vývoje cen je opačná než u ostatních letů, jako jediná má klesající tendenci. Čím více se blížil datum odletu, cestující měl možnost zakoupit levnější letenku. Nejedná se ale o stav, který by nastával běžně. Od 12 týdnů, které zbývaly do odletu, byla cena téměř konstantní.
 - PRG – LGW (EasyJet): Vývoj ceny letenky byl nejvíce stabilní. V 11. týdnu před odletem bylo zaznamenáno kolísání, v němž se objevila nejlevnější cena letenky v období pozorování.

První hypotéza o růstu cen vzhledem k datu odletu byla potvrzena zejména u klasického dopravce. Druhá hypotéza o době, kdy nastane nejlevnější letenka v nabídce klasického dopravce, byla zamítnuta, nýbrž nejnižší ceny jsou nabízeny přibližně 16 týdnů před odletem. Třetí hypotéza o době, kdy nastane nejlevnější letenka v nabídce nízkonákladového dopravce, byla také zamítnuta, nýbrž nejnižší ceny jsou nabízeny přibližně 10 týdnů před odletem.

5. Analýza výběru letiště v metropolitní oblasti Londýn

Vzhledem k různé poloze londýnských letišť a velkému množství nabízených cenově rozdílných spojů je vhodné zohlednit cenovou a časovou dostupnost veřejnou dopravou do centra Londýna. Cílem je nalezení nejlevnější cenové nabídky pro trasu z Prahy až do centra Londýna. Druhým cílem je nalezení nejrychlejší dostupnosti centra Londýna z letiště.

Byly stanoveny následující hypotézy:

1. Nejlevnější nabídka spojení z Prahy až do centra Londýna je přes letiště, ze kterého je časově nejdelší cesta do centra Londýna.
2. Časová dostupnost letiště, na které je nabídka leteckého spoje spolu s dopravou do centra nejdražší, je nejrychlejší.

Na Obrázku 10 je znázorněna poloha jednotlivých londýnských letišť. Centrum Londýna, ke kterému je vztažena dostupnost z letišť prostřednictvím veřejné dopravy, není jednoznačně definováno, nýbrž linky zajišťující obsluhu letišť přímými spoji mají své cílové stanice v centru Londýna umístěny rozdílně.



Obrázek 10: Poloha londýnských letišť na mapě [27]

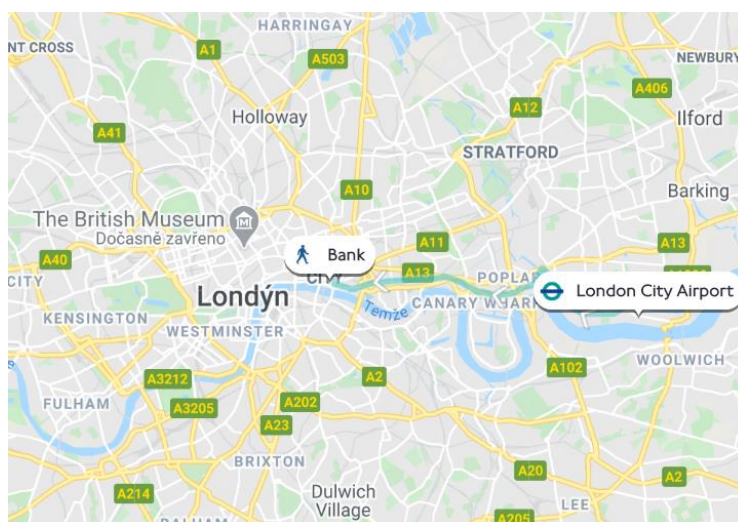
Kvůli vhodnému porovnání je cesta veřejnou dopravou připočítána k minimální ceně, která byla na daném leteckém spoji nabízena. Pokud není v základní ceně letenky zahrnuta přeprava druhého zavazadla, je použita cena navýšená o příplatek za jeho přepravu.

K výběru letiště také přispívá denní doba, kdy je let uskutečňován. Následně jsou vypsané linky a jejich čas odletu z Prahy dne 1. 4. 2020. Veškeré lety jsou dlouhé přibližně 2 hodiny. Vzhledem k časovému posunu ale získá cestující hodinový náskok.

- Praha – London City
 - Čas odletu: 15:05 (British Airways) [12]
- Praha – London Heathrow
 - Čas odletu: 7:00, 10:20, 13:45, 17:15, 20:50 (vše British Airways) [12]
- Praha – London Southend
 - Čas odletu: 10:50 (EasyJet) [12]
- Praha – London Stansted
 - Čas odletu: 6:35, 11:05, 20:40 (vše Ryanair) [12]
- Praha – London Luton
 - Čas odletu: 16:25 (EasyJet), 22:10 (Wizz Air) [12]
- Praha – London Gatwick
 - Čas odletu: 12:25, 21:55 (vše EasyJet) [12]

5.1 Cenová a časová dostupnost letiště London City

Z Obrázku 10 je zřejmé, že letiště London City se nachází nejbližší centru Londýna. Spojení do centra je možné prostřednictvím metra, konkrétně linkou DLR (Docklands Light Railway). Cesta mezi stanicí London City Airport a Bank, která je zobrazena na Obrázku 11, trvá 28 minut. [28] [29]



Obrázek 11: Trasa DLR mezi London City Airport a Bank [29]

Samostatná jízdenka pro dospělého stojí 4,9 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je cena jízdenky 143,91 Kč. [30] [31]

V Tabulce 2 je uveden výpočet ceny dopravy z Prahy do centra Londýna. V ceně letenky je již zahrnuta přeprava druhého zavazadla.

Tabulka 2: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London City [autor] [12] [30]

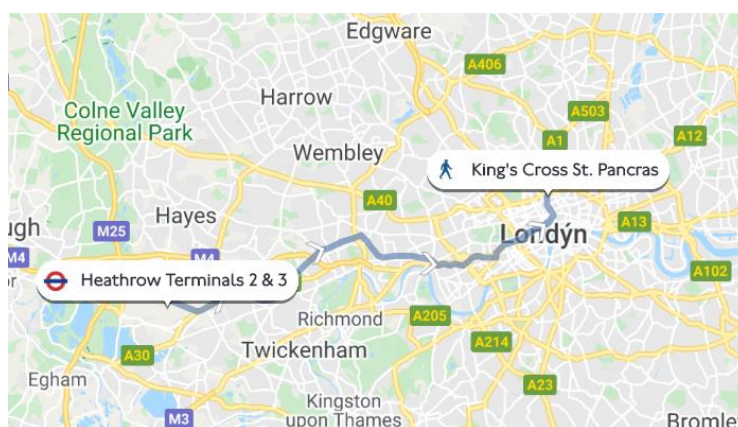
Doprava z Prahy do centra Londýna	
Minimální cena letenky PRG-LCY:	1 544 Kč
Způsob dopravy do centra:	metro
Doba jízdy do centra:	28 minut
Cena jízdenky z letiště do centra:	143,91 Kč
Celková cena:	1 687,91 Kč

Celková cena dopravy je 1687,91 Kč. Cesta z letiště do centra metrem trvá 28 minut.

5.2 Cenová a časová dostupnost letiště London Heathrow

Letiště London Heathrow se nachází na západě Londýna. Z letiště je možné se do centra dopravit více způsoby. Prvním je prostřednictvím metra, konkrétně Picadilly line. Z Prahy se létá na terminál 3, v jehož blízkosti se nachází stanice metra Heathrow Terminals 2 & 3. Odtud je nejlepší jet na King's Cross St. Pancras, kde lze přestoupit celkem mezi šesti linkami metra. [28] [29] [32]

Cesta metrem z Heathrow Terminals 2 & 3 na King's Cross St. Pancras trvá 66 minut a je vyznačena na Obrázku 12. [29]



Obrázek 12: Trasa metrem mezi Heathrow Terminals 2 & 3 a King's Cross St. Pancras [29]

Samostatná jízdenka pro dospělého stojí 6 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je cena jízdenky 172,22 Kč. [30] [31]

Dalším možným způsobem dopravy z letiště je cesta autobusem National Express. Autobus odjíždí ze zastávky Heathrow Airport London T2,3 a za 50 minut přijede do stanice London Victoria Coach Station. Avšak na rozdíl od metra se doba cesty může měnit v závislosti na

intenzitě provozu. Jízdenka na autobus na této trase je nabízena od 10 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je cena jízdenky 293,7 Kč. [31] [33]

Dále z letiště London Heathrow jezdí do centra Londýna vlak Heathrow Express. Ze stanice Heathrow Terminals 2 & 3 (Rail Station only) jezdí do stanice London Paddington. V nabídce jsou dva druhy spojů. Jeden spoj urazí tuto trasu za 15 minut, ale jízdenka stojí 22 liber. Druhý nabízený spoj má jízdní dobu 27 minut, ale jízdenka stojí 10,9 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je cena jízdenky u rychlejšího spoje 646,14 Kč, u pomalejšího 320,13 Kč. [31] [34]

V Tabulce 3 je výpočet celkové ceny dopravy z Prahy do centra Londýna a doba cesty prostřednictvím různých dopravních prostředků. V ceně letenky je již zahrnuta přeprava druhého zavazadla.

Tabulka 3: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Heathrow [autor] [12] [30] [33] [34]

Doprava z Prahy do centra Londýna				
Minimální cena letenky PRG-LHR:	741 Kč	741 Kč	741 Kč	741 Kč
Způsob dopravy do centra:	metro	bus	vlak	vlak
Doba jízdy do centra:	66 minut	50 minut	15 minut	27 minut
Cena jízdenky z letiště do centra:	172,22 Kč	293,70 Kč	646,14 Kč	320,13 Kč
Celková cena:	913,22 Kč	1 034,70 Kč	1 387,14 Kč	1 061,13 Kč

Nejlevněji se lze do centra dostat metrem, avšak až za 66 minut. Nejrychlejší, ale zároveň nejdražší nabídka je poskytována při přepravě vlakem.

5.3 Cenová a časová dostupnost letiště London Southend

Letiště London Southend se nachází 41 mil východně od Londýna, a tak je nevdálenějším letišťem ze všech pozorovaných letišť. Cesta do centra města je možná vlakem Greater Anglia. Cesta ze stanice Southend Airport do centra na London Liverpool Street trvá 53 minut. Samostatná jízdenka pro dospělého stojí průměrně 19 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je cena jízdenky 558 Kč. [31] [35]

Na Obrázku 13 je znázorněna trasa vlaku, který spojuje letiště London Southend s centrem Londýna.



Obrázek 13: Trasa vlakem mezi Southend Airport a London Liverpool Street [27]

V Tabulce 4 je zobrazen výpočet celkové ceny cesty z Prahy přes letiště London Southend až do centra Londýna. K vlaku není nabízena alternativa jiného dopravního prostředku z veřejné dopravy. Vzhledem k tomu, že v základní ceně letenky je zahrnuta pouze přeprava jednoho zavazadla, proto pro vhodné srovnání s ostatními nabízenými leteckými spoji je připočten nejnižší příplatek za druhé zavazadlo.

Tabulka 4: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Southend [autor] [12] [35]

Doprava z Prahy do centra Londýna	
Minimální cena letenky PRG-SEN:	444 Kč
Příplatek za druhé zavazadlo:	444 Kč
Způsob dopravy do centra:	vlak
Doba jízdy do centra:	53 minut
Cena jízdenky z letiště do centra:	558,00 Kč
Celková cena:	1 446,00 Kč

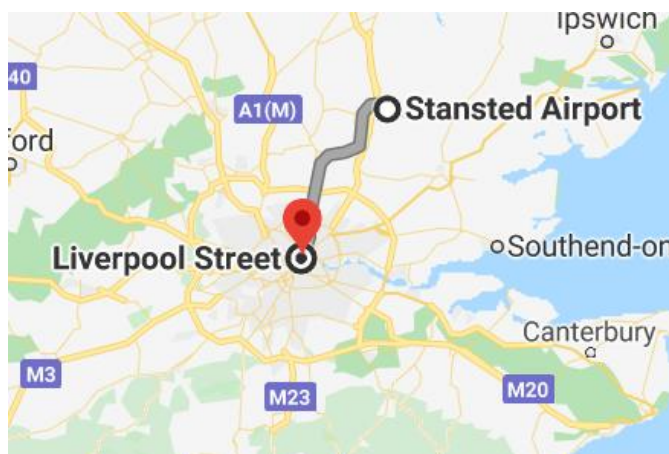
Celková cena cesty z Prahy do centra Londýna je 1446 Kč a cesta z letiště trvá vlakem 53 minut.

5.4 Cenová a časová dostupnost letiště London Stansted

Letiště London Stansted se nachází severovýchodně od Londýna. Z letiště je možné se do centra Londýna dopravit více způsoby, a to autobusem nebo vlakem.

Autobusová linka mezi letištěm a centrem Londýna je provozována několika společnostmi. Byla vybrána společnost National Express, kterou je provozována linka ze Stansted Airport na London Liverpool Street Station. Podle jízdního řádu má tato cesta trvat 74 minut, ale při cestě autobusem často vzniká zpoždění v závislosti na intenzitě provozu. Cena samostatné jízdenky pro dospělého se pohybuje od 6 liber za osobu. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je celková cena jízdenky 176,22 Kč. [31] [33]

Vlakové spojení z letiště na Liverpool Street je zajišťováno společností Stansted Express (viz Obrázek 14). Cesta je rychlejší než autobusem, podle jízdního řádu je doba jízdy stanovena na 53 minut. Výhodou je, že oproti autobusu není ovlivněna okolním provozem. Cena samostatné jízdenky pro dospělého je 14 liber liber za osobu. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je celková cena jízdenky 411,18 Kč. [31] [36]



Obrázek 14: Trasa vlakem mezi Stansted Airport a London Liverpool Street [27]

V Tabulce 5 je zobrazen výpočet celkové ceny cesty z Prahy přes letiště London Stansted až do centra Londýna. Vzhledem k tomu, že v základní ceně letenky je zahrnuta pouze přeprava jednoho zavazadla, proto pro vhodné srovnání s ostatními nabízenými leteckými spoji je připočten nejnižší možný příplatek za druhé zavazadlo. V Tabulce 5 je zobrazena kalkulace zvlášť pro dopravu autobusem i vlakem.

Tabulka 5: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Stansted [autor] [12] [35] [36]

Doprava z Prahy do centra Londýna		
Minimální cena letenky PRG-STN:	389 Kč	389 Kč
Příplatek za druhé zavazadlo:	299,99 Kč	299,99 Kč
Způsob dopravy do centra:	bus	vlak
Doba jízdy do centra:	74 minut	53 minut
Cena jízdenky z letiště do centra:	176,22 Kč	411,18 Kč
Celková cena:	865,21 Kč	1 100,17 Kč

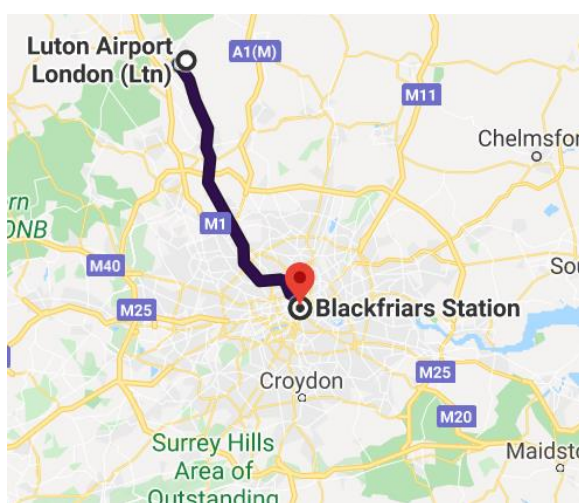
Levnější nabídka je při cestě autobusem, avšak za cenu delší doby na cestě oproti vlaku. Podle jízdního řádu se jedná o rozdíl 21 minut.

5.5 Cenová a časová dostupnost letiště London Luton

Letiště London se nachází severozápadně od Londýna. Do centra je možné být přepraven autobusem nebo vlakem.

Autobusová linka je provozována společností National Express. Spoj do centra vede ze stanice Luton Airport do stanice London Victoria Coach Station. Doba jízdy je dle jízdního řádu 100 minut. Cena samostatné jízdenky pro dospělého je od 9 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je celková cena jízdenky 264,33 Kč. [31] [33]

Další způsob dopravy, který je možný využít pro spojení letiště a centra města, je prostřednictvím vlaku ThamesLink. Ze stanice Luton Airport je nutné se nejdříve autobusem dopravit k železniční stanici Luton Airport Parkway, odkud jezdí vlak do stanice London Blackfriars (viz Obrázek 15). Celkový čas cesty je 53 minut. Samostatná jízdenka pro dospělého stojí 17,9 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je celková cena jízdenky 525,72 Kč. [31] [37]



Obrázek 15: Trasa vlakem mezi Luton Airport a London Blackfriars [27]

V Tabulce 6 je zobrazen výpočet celkové ceny cesty z Prahy přes letiště London Luton až do centra Londýna. V základní ceně letenky je zahrnuta pouze přeprava jednoho zavazadla. Kvůli vhodnému porovnání s ostatními nabízenými leteckými spoji je připočten nejnižší možný příplatek za druhé zavazadlo. V Tabulce 6 je zobrazena kalkulace zvlášť pro dopravu autobusem i vlakem.

Tabulka 6: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Luton [autor] [12] [33] [37]

Doprava z Prahy do centra Londýna		
Minimální cena letenky PRG-LTN:	499 Kč	499 Kč
Příplatek za druhé zavazadlo:	400,00 Kč	400,00 Kč
Způsob dopravy do centra:	bus	vlak
Doba jízdy do centra:	100 minut	53 minut
Cena jízdenky z letiště do centra:	264,33 Kč	525,72 Kč
Celková cena:	1 163,33 Kč	1 424,72 Kč

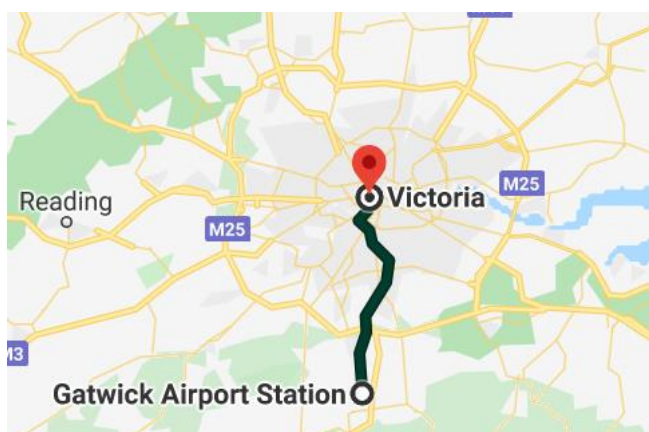
Z porovnání v Tabulce 6 vyplývá, že vlak je téměř dvakrát rychlejší než autobus. Navzdory své rychlosti je ale také dvakrát dražší ve srovnání s autobusem.

5.6 Cenová a časová dostupnost letiště London Gatwick

Letiště London Gatwick se nachází jižně od centra Londýna. K dopravě do centra lze využít buď autobus společnosti National Express nebo vlak Gatwick Express.

Autobusová linka pro spojení do centra města vede ze stanice Gatwick Airport London North do stanice London Victoria Coach Station. Plánovaná doba cesty je 100 minut. Samostatná cena jízdenky pro dospělého začíná na ceně 6 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je celková cena jízdenky 176,22 Kč. [31] [33]

Vlakem je zajišťována obsluha letiště také do stanice London Victoria (viz Obrázek 16). Cesta je dlouhá 35 minut. Cena samostatné jízdenky pro dospělého činí 17,2 liber. Po přepočtu na Kč (kurz 1 libra = 29,37 Kč ke dni 17. 7. 2020) je celková cena jízdenky 505,16 Kč. [31] [38]



Obrázek 16: Trasa vlakem mezi Gatwick Airport Station a London Victoria [27]

V Tabulce 7 je výpočet celkové ceny cesty z Prahy přes letiště London Gatwick až do centra Londýna. V základní ceně letenky je zahrnuta pouze přeprava jednoho zavazadla, proto je připočten příplatek za druhé zavazadlo, aby mohly být nabízené letecké spoje mezi sebou porovnány. V Tabulce 7 je zobrazena kalkulace zvlášť pro dopravu autobusem a vlakem.

Tabulka 7: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Gatwick [autor] [12] [33] [38]

Doprava z Prahy do centra Londýna		
Minimální cena letenky PRG-LGW:	404 Kč	404 Kč
Příplatek za druhé zavazadlo:	539,00 Kč	539,00 Kč
Způsob dopravy do centra:	bus	vlak
Doba jízdy do centra:	100 minut	35 minut
Cena jízdenky z letiště do centra:	176,22 Kč	505,16 Kč
Celková cena:	1 119,22 Kč	1 448,16 Kč

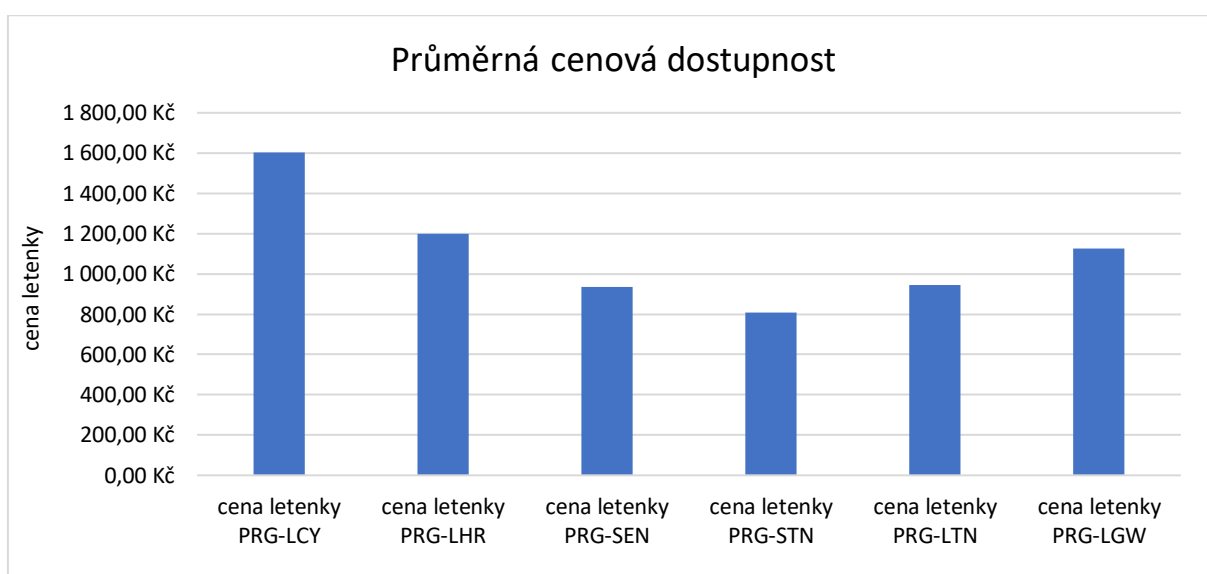
Z letiště London Gatwick je nejrychlejší spojení vlakem, oproti cestě autobusem je rychlejší minimálně o 65 minut. Avšak levnější nabídka je poskytována autobusovým dopravcem.

5.7 Cenové a časové zhodnocení dostupnosti letišť a nabízených leteckých spojů

Vzhledem k různé vzdálenosti letišť od centra Londýna byla provedena analýza dostupnosti letišť. Konkrétně z pohledu výše nabízené ceny za letenku, v jaký čas měl být let uskutečněn, dále jakými prostředky veřejné dopravy je možné být přepraven do centra, za jakou cenu a za jakou dobu.

5.7.1 Zhodnocení výběru letišť na základě výše ceny letenky

V Grafu 15 je znázorněna průměrná cena letenky na jednotlivá letiště, která byla nabízena v průběhu pozorování, a to včetně přepravy dvou zavazadel.



Graf 15: Průměrná cenová dostupnost letišť [autor] [12]

Z grafu vyplývá, že průměrně nejlevnější letenka byla nabízena společností Ryanair na trase Praha – London Stansted a nejdražší z Prahy na letišť London City.

5.7.2 Zhodnocení výběru letišť na základě času odletu

Výběr letišť je ovlivněn nejen nabízenou cenou letenky, ale také denní dobou, kdy je let uskutečňován. V Tabulce 8 jsou vypsány časy letů z Prahy do Londýna dne 1. 4. 2020.

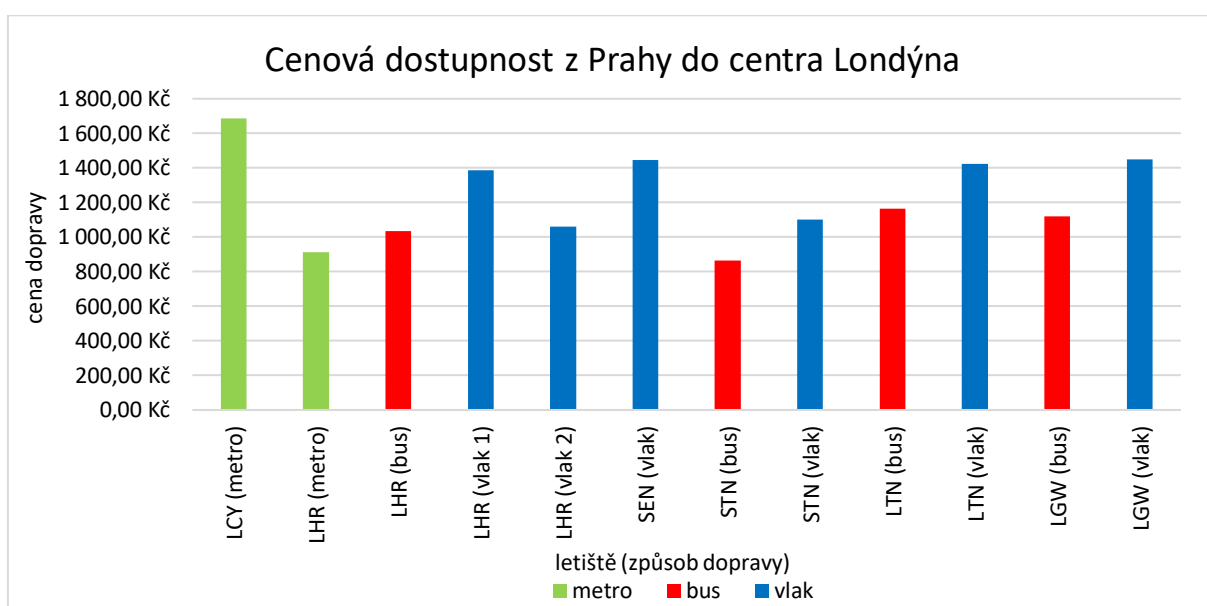
Tabulka 8: Četnost letů z Prahy do Londýna dne 1. 4. 2020 [12]

Letiště	Četnost letů dne 1. 4. 2020				
London City			15:05		
London Heathrow	7:00	10:20	13:45	17:15	20:50
London Southend		10:50			
London Stansted	6:35	11:05			20:40
London Luton				16:25	22:10
London Gatwick			12:25		21:55

Nejvíce letů bylo plánováno na letiště London Heathrow, které jsou rozložené do celého dne. Výběr letiště v závislosti na čase odletu je velmi subjektivní.

5.7.3 Zhodnocení výběru letiště na základě cenové dostupnosti do centra

V Grafu 16 je zobrazeno porovnání cenové dostupnosti londýnských letišť. Pro výpočet byly použity minimální ceny, kterých bylo v rámci pozorování dosaženo. V celkové částce je zahrnuta jak doprava z Prahy na londýnské letiště, tak z letiště do centra, a to včetně přepravy dvou zavazadel. Pokud v základní ceně letenky nebyla zahrnuta přeprava druhého zavazadla, kvůli vhodnému porovnání byla následně připočtena. K letence byla dále připočtena cena přepravy z letiště do centra Londýna. Zelenou barvou je zobrazena doprava do centra metrem, červenou barvou autobusem a modrou barvou vlakem.

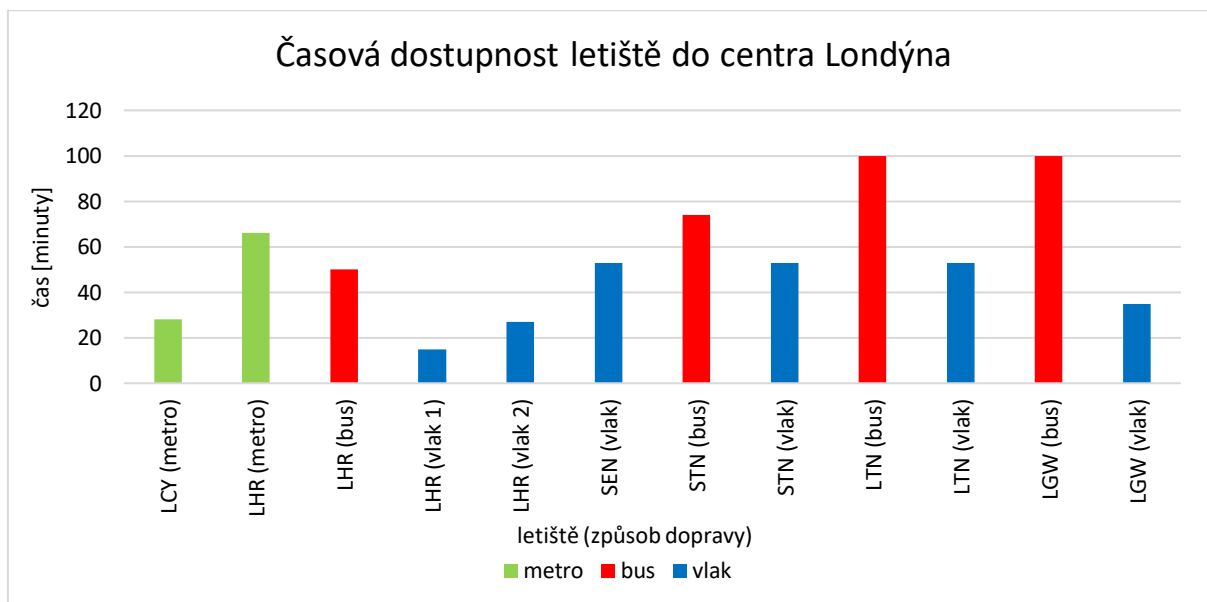


Graf 16: Cenová dostupnost z Prahy do centra Londýna [autor] [12] [30] [33] [34] [35] [36] [37] [38]

Z grafu je zřejmé, že celková cena dopravy z Prahy až do centra Londýna je nejdražší přes letiště London City. Samotná cena dopravy do centra je již sice levná, nýbrž se jedná o přepravu metrem, ale oproti ostatním leteckým spojmům jsou na této trase nabízeny drahé letenky, které tak maximalizují celkovou cenu. Velmi podobné jsou cenové nabídky, které zahrnují přepravu z letiště vlakem. Konkrétně se to týká letiště London Heathrow (v případě vlaku 1 = rychlejší vlak), London Southend, London Luton a London Gatwick. Oproti tomu jsou ale ještě cenově výhodnější spojení, která zahrnují přepravu autobusem. Jedná se o letiště London Heathrow, London Luton, London Gatwick. Těmto nabídkám ale konkuruje nabídka zahrnující dopravu vlakem z London Heathrow (vlak 2 = pomalejší vlak) a z London Stansted. Velmi cenově výhodným spojem je využití leteckého spoje z Prahy na London Heathrow a následná doprava do centra metrem. Avšak nejlevnější je kombinace letenky z Prahy na letiště London Stansted a využití autobusu do centra Londýna.

5.7.4 Zhodnocení výběru letiště na základě časové dostupnosti do centra

V Grafu 17 je zobrazeno porovnání časové dostupnosti z jednotlivých letišť do centra prostřednictvím různých prostředků veřejné dopravy. Zelenou barvou je zobrazena doprava do centra metrem, červenou barvou autobusem a modrou barvou vlakem.

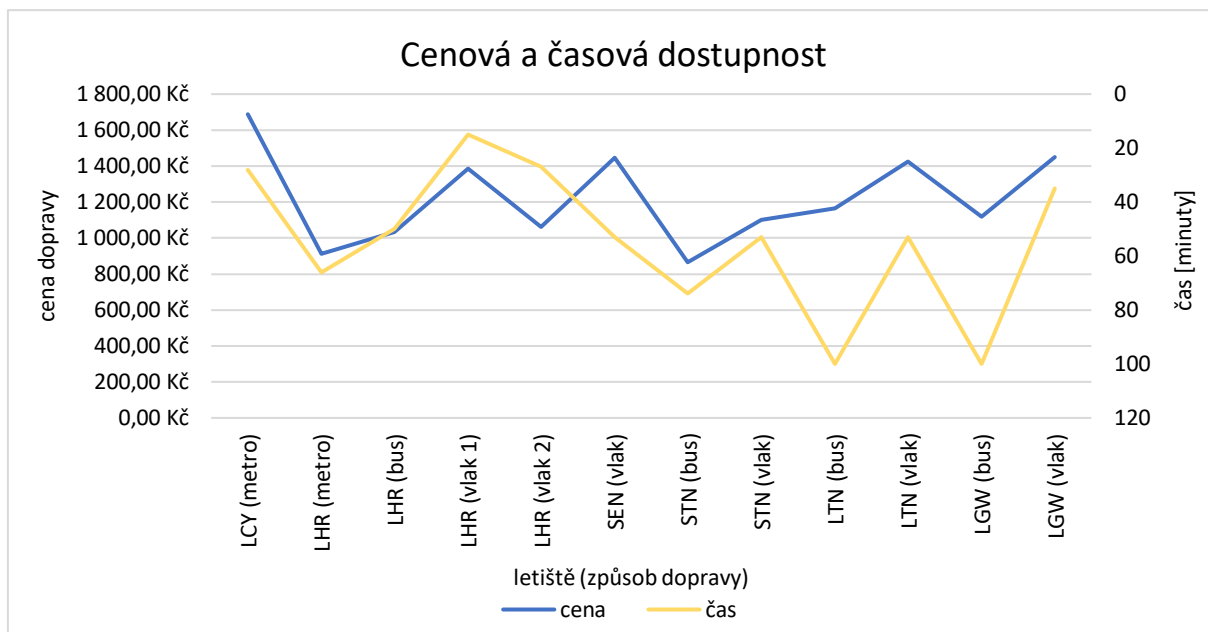


Graf 17: Časová dostupnost letiště [autor] [29] [33] [34] [35] [36] [37] [38]

Z grafu vyplývá, že nejdelší je doprava autobusem z letišť London Stansted, London Luton a London Gatwick. Cesta z letiště London Heathrow metrem je překvapivě pomalejší než autobusem. Časově jsou velmi vyrovnané vlakové spoje z letišť London Southend, London Stansted a London Luton. O něco kratší je doprava vlakem z London Gatwick a poté jedním z vlaků z London Heathrow. Časově nejvýhodnější je vlakové spojení z letiště London Heathrow, nýbrž doba jízdy do centra je pouhých 15 minut.

5.7.5 Zhodnocení výběru letiště na základě cenové a časové dostupnosti

V Grafu 18 je zobrazena křivka cenové a časové dostupnosti jednotlivých letišť v Londýně. Pro výpočet byly použity minimální ceny, kterých bylo v rámci pozorování dosaženo. V celkové částce je zahrnuta jak doprava z Prahy na londýnské letiště, tak z letiště do centra, a to včetně přepravy dvou zavazadel. Pokud v základní ceně letenky nebyla zahrnuta přeprava druhého zavazadla, kvůli vhodnému porovnání byla následně připočtena.



Graf 18: Cenová a časová dostupnost letišťe [autor] [12] [29] [33] [34] [35] [36] [37] [38]

Nejlepší poměr cena/čas je při uskutečnění letu z Prahy na London Heathrow a při následném využití pomalejšího vlaku centra města. O něco méně výhodnější je z tohoto letišťe využití autobusu, metra nebo rychlejšího vlaku. Dalším velmi výhodným spojením jak časově, tak cenově je let na letišťe London Stansted a následně do centra jízda autobusem. Naopak celkově nevýhodné je spojení přes letišťe London Southend, London Luton, a to zejména kvůli dlouhé vzdálenosti od centra. Letišťe London City je nevýhodné z opačného důvodu, a to z důvodu drahé letenky stejně tak jako letišťe London Gatwick.

Před provedením analýzy byly stanoveny následující hypotézy:

1. Nejlevnější nabídka spojení z Prahy až do centra Londýna je přes letišťe, ze kterého je časově nejdelší cesta do centra Londýna.
2. Časová dostupnost letišťe, na které je nabídka leteckého spoje spolu s dopravou do centra nejdražší, je nejrychlejší.

Ani jedna stanovená hypotéza nebyla zcela potvrzena. Nejlevnější kombinací je let z Prahy na letišťe London Stansted a cesty do centra autobusem, která trvá 53 minut. Doprava z jiných letišť může trvat až 100 minut, a tak tato cesta není nejdelší. Naopak nejdražší doprava z Prahy do centra Londýna je přes letišťe London City. Toto letišťe se nachází 28 minut jízdy metrem od centra Londýna. Ačkoliv cesta je celkem krátká, přesto z letišťe London Heathrow je cesta do centra města rychlejší a letenka na toto letišťe levnější.

6. Závěr

Ve své bakalářské práci jsem nejdříve popsala vývoj osobní letecké dopravy. Na to jsem navázala rozdělením leteckých dopravců. Nejvíce jsem využila rozdělení na klasické a nízkonákladové dopravce. Vzhledem k tomu, že má práce je spjata s cenou letenky, popsala jsem náklady leteckého dopravce, které musí vynaložit pro uskutečnění letu. Z nákladů vychází tarifní politika, která je odlišná u klasických a nízkonákladových dopravců. Od tarifní politiky se odráží úroveň nabízených služeb, které jsou poskytovány v rámci základní ceny letenky. Nízkonákladoví dopravci se v tarifní politice odlišují od klasických dopravců zejména poskytnutím přepravy pouze jednoho zavazadla. U klasických dopravců je standardem možnost přepravy dvou zavazadel v rámci základní ceny letenky.

Pozorování vývoje ceny letenky v závislosti na čase probíhalo na trase Praha – Londýn od 19. 11. 2019. Vybrala jsem jeden spoj na každé londýnské letiště, na které je z Prahy provozována letecká doprava tak, aby byly zahrnuty nabídky jak klasických dopravců, tak různých nízkonákladových dopravců. Všechny sledované lety se měly uskutečnit dne 1. 4. 2020, ale z důvodu COVID-19 byly zrušeny a prodej letenek byl tak ukončen dříve, než jsem předpokládala, a to přibližně dva týdny před odletem. V návaznosti na to jsem se rozhodla sledovat vývoj cen letenek v době COVID-19 ještě následující tři měsíce. Ceny letenek klasických dopravců nebyly nijak výrazně ovlivněny, oproti tomu ceny letenek nízkonákladových dopravců byly výrazně zvýšeny, překonaly hranici i 3000 Kč. Z toho soudím, že COVID-19 je likvidující spíše pro nízkonákladové dopravce než klasické.

Rozhodla jsem se proto zpracovat cenovou analýzu základní ceny letenky na lety plánované na 1. 4. 2020 z důvodu nejmenšího ovlivnění COVID-19. Provedla jsem cenovou analýzu základní letenky na každé letiště zvlášť. Následně jsem pak cenové nabídky na jednotlivá letiště porovnávala mezi sebou. Provedenou analýzou bylo potvrzeno, že s blížícím se datem odletu cena letenky roste. Strmější vzrůst jsem zaznamenala zejména u klasických dopravců. Nejnižší ceny byly téměř po celou dobu pozorování nabízeny na trase Praha – London Stansted, a to i po přičtení přepravy za druhé zavazadlo dosahovala tato křivka nejnižších hodnot.

Z uvedených analýz jsem došla k závěru, že výše ceny letenky závisí na výši jednotlivých složek nákladů a tarifní politice jednotlivých dopravců. Dalším faktorem, který ovlivňuje výši ceny letenky, je čas zbývající do data odletu, nýbrž s blížícím se datem odletu si může letecký dopravce dovolit zvyšovat ceny, protože nabídka volné kapacity se snižuje. Tento jev se v ekonomii odborně nazývá „ochota zaplatit“.

Na cenovou analýzu letenek jsem navázala analýzou výběru letišť. Nýbrž levná letenka často znamená delší cestu do centra města, což nemusí někteří nepřiliš informovaní cestující domyslet, porovnála jsem letiště mezi sebou jak z pohledu ceny celkové dopravy z Prahy do centra Londýna, tak časové vzdálenosti do centra různými dopravními prostředky veřejné dopravy.

Každý cestující má jiné preference, jestli chce zaplatit méně a být déle na cestě, nebo si raději připlatí, jelikož pro něj je čas strávený na cestě drahý, a tak nelze jednoznačně určit optimum. Já bych preferovala výběr letiště London Stansted, jednak cena letenky na této trase se neměnila tak výrazně jako například u nabídky společnosti British Airways na letišti London Heathrow, a tak není nutné tolik sledovat vývoj ceny letenky a lze zakoupit letenku za nízkou cenu i pár týdnů před odletem. Druhým důvodem je možnost ranního odletu z Prahy, a tak lze být v Londýně téměř celý den. Dalším důvodem, proč bych si let na toto letiště vybrala je výsledný poměr cena/čas strávený na cestě do centra autobusem. Sice cesta z letiště London Heathrow do centra je nejkratší, ale optimální poměr cena/čas je pouze v období pár dnů, kdy nastala minimální cena letenky.

Pro vypracování teoretické části jsem využila knižní literatury, která je zmíněna v níže uvedených zdrojích. Data k praktické části jsem získala převážně z webových stránek Skyscanner, ze kterých jsem čerpala ceny letenek, a webových stránek dopravců, kteří se na trase mezi Prahou a centrem Londýna podíleli. K následnému zpracování jsem využila programů MS Word a MS Excel.

Věřím, že poznatky získané během tvorby této bakalářské práce využiji jak v běžném životě, tak i v budoucnosti při tvorbě další práce.

7. Citované zdroje

- [1] BÍNA, Ladislav. *Provozování letecké dopravy a logistika*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2014. ISBN 978-80-7402-855-7.
- [2] PRUŠA, Jiří, Martin BRANDÝSKÝ, Luboš HLINOVSKÝ, Jiří HORNÍK, Michal PAZOUREK, František SLABÝ, Marek TŘEŠŇÁK a Jiří ŽEŽULA. *Svět letecké dopravy*. II., rozšířené vydání. Praha: Gallileo Training, 2015. ISBN 978-80-260-8309-2.
- [3] ŽIHLA, Zdeněk. *Provozování podniků letecké dopravy a letišť*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010. ISBN 978-80-7204-677-5.
- [4] PRUŠA, Jiří. *Letecká doprava*. Hradec králové: Gaudeamus, 2002. ISBN 80-7041-543-6.
- [5] Star Alliance [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.staralliance.com/en/>
- [6] SkyTeam [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.skyteam.com/cs/about>
- [7] Oneworld [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.oneworld.com/members>
- [8] Ryanair. *Ryanair Cabin Bag Policy* [online]. [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/gb/en/plan-trip/flying-with-us/baggage-policy>
- [9] Management Mania [online]. [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/>
- [10] Ryanair Investor Relations. *Ryanair Investor Relations: Annual Report 2019* [online]. [cit. 2020-03-15]. Dostupné z: <https://investor.ryanair.com/wpcontent/uploads/2019/07/Ryanair-2019-Annual-Report.pdf>
- [11] Flying Revue. *Svět letecké dopravy: Komfort na palubě letadel* [online]. [cit. 2020-03-23]. Dostupné z: <https://www.flying-revue.cz/svet-letecke-dopravy-komfort-na-palube-letadel>
- [12] Skyscanner [online]. [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://www.skyscanner.cz/>
- [13] AirlinesFleet. *British Airways Fleet Boeing 777-200/ER Details and Pictures* [online]. [cit. 2020-03-24]. Dostupné z: <https://airlinesfleet.com/british-airways-fleet-boeing-777-200-er-details-and-pictures/>
- [14] BERÁNEK, Jaromír. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Mag Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-46-1.

- [15] Zákon poptávky, zákon nabídky, zákon poptávky a nabídky, zákon jedné ceny [online]. [cit. 2020-06-28]. Dostupné z: <http://www.ius-wiki.eu/tnh/pfuk/tnh/zkouska/otazka-100>
- [16] PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3.
- [17] British Airways. *Hand baggage allowances* [online]. [cit. 2020-07-11]. Dostupné z: <https://www.britishairways.com/en-gb/information/baggage-essentials/hand-baggage-allowances>
- [18] Zdopravy.cz. *ČSA se vrací do Londýna, začnou létat na Heathrow* [online]. [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://zdopravy.cz/smartwings-se-vraci-do-londyna-zacnou-letat-na-heathrow-49817/>
- [19] EasyJet. *Cabin bag and hold luggage* [online]. [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <https://www.easyjet.com/en/help/baggage/cabin-bag-and-hold-luggage>
- [20] EasyJet. *Seat selection* [online]. [cit. 2020-07-13]. Dostupné z: <https://www.easyjet.com/en/buy/seats>
- [21] Ryanair. *Ryanair's Bag Policy* [online]. [cit. 2020-07-13]. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/ie/en/useful-info/baggage/bag-policy>
- [22] Ryanair. *Priority & 2 Cabin Bags* [online]. [cit. 2020-07-13]. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/ie/en/useful-info/baggage/priority-and-2-cabin-bags>
- [23] Ryanair [online]. [cit. 2020-07-14]. Dostupné z: <https://www.ryanair.com/cz/cs>
- [24] Wizz Air. *Wizz Priority* [online]. [cit. 2020-07-14]. Dostupné z: <https://wizzair.com/en-gb/information-and-services/wizz-services/wizz-priority>
- [25] Zdopravy.cz. *Wizz Air potvrdil konec linky z Prahy do Londýna* [online]. [cit. 2020-07-14]. Dostupné z: <https://zdopravy.cz/wizz-air-potvrdil-konec-linky-z-prahy-do-londyna-42385/>
- [26] EasyJet. *Our routes, fares and products* [online]. [cit. 2020-07-15]. Dostupné z: <https://www.easyjet.com/en/help/booking-and-check-in/our-routes-fares-and-products>
- [27] Google Maps [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps>
- [28] Visit London. *Free London travel maps* [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://www.visitlondon.com/traveller-information/getting-around-london/london-maps-and-guides/free-london-travel-maps>

- [29] Transport for London. *Plan a journey* [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://tfl.gov.uk/plan-a-journey/>
- [30] Transport for London. *Single fare finder* [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://tfl.gov.uk/fares/find-fares/tube-and-rail-fares/single-fare-finder?intcmp=54716>
- [31] Kurzy měn. *GBP, britská libra – převod měn na CZK, českou korunu* [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/prevodnik-men/GBP-CZK/>
- [32] Flights from. *Direct (non-stop) flights from Prague to London* [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://www.flightsfrom.com/PRG-LHR>
- [33] National Express [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://www.nationalexpress.com/en>
- [34] National Rail Enquiries [online]. [cit. 2020-07-17]. Dostupné z: <https://www.nationalrail.co.uk/default.aspx>
- [35] Greater Anglia [online]. [cit. 2020-07-18]. Dostupné z: <https://www.greateranglia.co.uk/>
- [36] Stansted Express [online]. [cit. 2020-07-18]. Dostupné z: <https://www.stanstedexpress.com/>
- [37] ThamesLink [online]. [cit. 2020-07-18]. Dostupné z: <https://www.thameslinkrailway.com/>
- [38] Gatwick Express [online]. [cit. 2020-07-18]. Dostupné z: <https://www.gatwickexpress.com/>

8. Seznam obrázků

Obrázek 1: Maximální rozměry příručního zavazadla u společnosti Ryanair	17
Obrázek 2: Uspořádání cestovních tříd Boeing 777-200 společnosti British Airways.....	23
Obrázek 3: Rozměry zavazadel v ceně letenky do ekonomické třídy British Airways	33
Obrázek 4: Poplatky za výběr sedadla u společnosti EasyJet	38
Obrázek 5: Rozměry malého osobního zavazadla u společnosti Ryanair.....	40
Obrázek 6: Přeprava zavazadel v rámci služby Priority & 2 Cabin Bags u Ryanair	42
Obrázek 7: Příplatky za přepravu dalšího zavazadla u Ryanair.....	42
Obrázek 8: Rozměry zavazadel pro Wizz Priority.....	45
Obrázek 9: Poplatky za výběr sedadla u společnosti EasyJet	47
Obrázek 10: Poloha londýnských letišť na mapě.....	52
Obrázek 11: Trasa DLR mezi London City Airport a Bank.....	53
Obrázek 12: Trasa metrem mezi Heathrow Terminals 2 & 3 a King's Cross St. Pancras	54
Obrázek 13: Trasa vlakem mezi Southend Airport a London Liverpool Street.....	56
Obrázek 14: Trasa vlakem mezi Stansted Airport a London Liverpool Street	57
Obrázek 15: Trasa vlakem mezi Luton Airport a London Blackfriars	58
Obrázek 16: Trasa vlakem mezi Gatwick Airport Station a London Victoria.....	59

9. Seznam grafů

Graf 1: Celkové náklady společnosti Ryanair v období 1. 4. 2018 – 31. 3. 2019.....	21
Graf 2: Tržní rovnováha	29
Graf 3: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London City společnosti British Airways	34
Graf 4: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Heathrow společnosti British Airways	35
Graf 5: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Southend společnosti EasyJet.....	37
Graf 6: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Southend společnosti EasyJet vůči letenkám navýšeným o poplatek za druhé zavazadlo	39
Graf 7: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Stansted společnosti Ryanair	40
Graf 8: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Stansted společnosti Ryanair vůči letenkám navýšeným o poplatek za druhé zavazadlo	43
Graf 9: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Luton společnosti Wizz Air.....	44
Graf 10: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Luton společnosti Wizz Air vůči Wizz Priority letenkám	45
Graf 11: Vývoj ceny letenky na trase Praha – London Gatwick společnosti EasyJet	46
Graf 12: Porovnání vývoje základní ceny letenky na trase Praha – London Gatwick společnosti EasyJet vůči letenkám navýšeným o poplatek za druhé zavazadlo	48
Graf 13: Porovnání vývoje základních cen letenek na trase Praha – London	49
Graf 14: Porovnání vývoje cen letenek na trase Praha – London zahrnující přepravu dvou zavazadel	50
Graf 15: Průměrná cenová dostupnost letišť.....	60
Graf 16: Cenová dostupnost z Prahy do centra Londýna.....	61
Graf 17: Časová dostupnost letišť.....	62
Graf 18: Cenová a časová dostupnost letišť	63

10. Seznam tabulek a příloh

Tabulka 1: Členové globálních leteckých aliancí	15
Tabulka 2: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London City	54
Tabulka 3: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Heathrow	55
Tabulka 4: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Southend	56
Tabulka 5: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Stansted	57
Tabulka 6: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Luton	58
Tabulka 7: Cena dopravy z Prahy do centra Londýna přes letiště London Gatwick.....	59
Tabulka 8: Četnost letů z Prahy do Londýna dne 1. 4. 2020	60
Příloha 1: Ceny letenek na letiště v Londýně v závislosti na čase	72

11. Přílohy

Příloha 1: Ceny letenek na letiště v Londýně v závislosti na čase [12]

Datum	Dnů do odletu	LCY	LHR	SEN	STN	LTN	LGW
19.11.2019	134	1 561 Kč	781 Kč	530 Kč	593 Kč	656 Kč	557 Kč
20.11.2019	133	1 547 Kč	767 Kč	444 Kč	529 Kč	655 Kč	557 Kč
21.11.2019	132	1 546 Kč	768 Kč	445 Kč	529 Kč	655 Kč	557 Kč
22.11.2019	131	1 546 Kč	767 Kč	445 Kč	529 Kč	655 Kč	557 Kč
23.11.2019	130	1 547 Kč	767 Kč	444 Kč	529 Kč	655 Kč	557 Kč
24.11.2019	129	1 546 Kč	768 Kč	444 Kč	529 Kč	655 Kč	557 Kč
25.11.2019	128	1 546 Kč	767 Kč	444 Kč	529 Kč	655 Kč	557 Kč
26.11.2019	127	1 547 Kč	767 Kč	445 Kč	529 Kč	655 Kč	557 Kč
27.11.2019	126	1 546 Kč	768 Kč	444 Kč	469 Kč	595 Kč	557 Kč
28.11.2019	125	1 546 Kč	765 Kč	445 Kč	468 Kč	595 Kč	557 Kč
29.11.2019	124	1 546 Kč	768 Kč	446 Kč	468 Kč	595 Kč	557 Kč
30.11.2019	123	1 547 Kč	768 Kč	444 Kč	468 Kč	595 Kč	557 Kč
01.12.2019	122	1 546 Kč	767 Kč	445 Kč	469 Kč	595 Kč	557 Kč
02.12.2019	121	1 546 Kč	768 Kč	444 Kč	467 Kč	595 Kč	557 Kč
03.12.2019	120	1 546 Kč	768 Kč	444 Kč	469 Kč	595 Kč	557 Kč
04.12.2019	119	1 547 Kč	768 Kč	444 Kč	469 Kč	595 Kč	557 Kč
05.12.2019	118	1 544 Kč	741 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
06.12.2019	117	1 545 Kč	741 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
07.12.2019	116	1 544 Kč	741 Kč	469 Kč	464 Kč	594 Kč	557 Kč
08.12.2019	115	1 544 Kč	741 Kč	468 Kč	469 Kč	594 Kč	557 Kč
09.12.2019	114	1 546 Kč	741 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
10.12.2019	113	1 546 Kč	741 Kč	467 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
11.12.2019	112	1 544 Kč	741 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
12.12.2019	111	1 545 Kč	741 Kč	444 Kč	464 Kč	590 Kč	557 Kč
13.12.2019	110	1 545 Kč	768 Kč	444 Kč	464 Kč	590 Kč	557 Kč
14.12.2019	109	1 545 Kč	767 Kč	445 Kč	468 Kč	591 Kč	557 Kč
15.12.2019	108	1 545 Kč	768 Kč	445 Kč	444 Kč	590 Kč	557 Kč
16.12.2019	107	1 545 Kč	768 Kč	444 Kč	444 Kč	590 Kč	557 Kč
17.12.2019	106	1 545 Kč	767 Kč	444 Kč	466 Kč	590 Kč	557 Kč
18.12.2019	105	1 545 Kč	768 Kč	468 Kč	464 Kč	591 Kč	557 Kč
19.12.2019	104	1 545 Kč	768 Kč	467 Kč	464 Kč	590 Kč	557 Kč
20.12.2019	103	1 545 Kč	1 001 Kč	468 Kč	468 Kč	595 Kč	557 Kč
21.12.2019	102	1 545 Kč	1 001 Kč	468 Kč	468 Kč	595 Kč	557 Kč
22.12.2019	101	1 545 Kč	1 001 Kč	466 Kč	466 Kč	591 Kč	557 Kč
23.12.2019	100	1 545 Kč	1 001 Kč	467 Kč	444 Kč	534 Kč	557 Kč
24.12.2019	99	1 573 Kč	1 003 Kč	468 Kč	444 Kč	534 Kč	557 Kč
25.12.2019	98	1 573 Kč	1 003 Kč	444 Kč	444 Kč	534 Kč	557 Kč
26.12.2019	97	1 574 Kč	1 003 Kč	469 Kč	469 Kč	563 Kč	557 Kč
27.12.2019	96	1 570 Kč	1 000 Kč	468 Kč	468 Kč	563 Kč	557 Kč
28.12.2019	95	1 571 Kč	1 000 Kč	467 Kč	467 Kč	561 Kč	557 Kč
29.12.2019	94	1 570 Kč	1 000 Kč	467 Kč	467 Kč	562 Kč	557 Kč
30.12.2019	93	1 570 Kč	1 000 Kč	468 Kč	468 Kč	563 Kč	557 Kč
31.12.2019	92	1 570 Kč	1 000 Kč	444 Kč	470 Kč	566 Kč	557 Kč

Datum	Dnů do odletu	LCY	LHR	SEN	STN	LTN	LGW
01.01.2020	91	1 568 Kč	1 000 Kč	444 Kč	467 Kč	534 Kč	557 Kč
02.01.2020	90	1 572 Kč	1 026 Kč	444 Kč	464 Kč	558 Kč	557 Kč
03.01.2020	89	1 573 Kč	1 025 Kč	444 Kč	489 Kč	564 Kč	557 Kč
04.01.2020	88	1 572 Kč	1 023 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
05.01.2020	87	1 590 Kč	1 023 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
06.01.2020	86	1 590 Kč	1 023 Kč	467 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
07.01.2020	85	1 590 Kč	1 022 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
08.01.2020	84	1 611 Kč	1 278 Kč	468 Kč	468 Kč	594 Kč	557 Kč
09.01.2020	83	1 612 Kč	1 278 Kč	467 Kč	444 Kč	564 Kč	557 Kč
10.01.2020	82	1 612 Kč	1 279 Kč	468 Kč	489 Kč	509 Kč	557 Kč
11.01.2020	81	1 613 Kč	1 279 Kč	467 Kč	489 Kč	509 Kč	404 Kč
12.01.2020	80	1 614 Kč	1 280 Kč	444 Kč	530 Kč	509 Kč	404 Kč
13.01.2020	79	1 613 Kč	1 279 Kč	464 Kč	527 Kč	501 Kč	557 Kč
14.01.2020	78	1 611 Kč	1 278 Kč	444 Kč	489 Kč	509 Kč	447 Kč
15.01.2020	77	1 659 Kč	1 275 Kč	466 Kč	489 Kč	509 Kč	617 Kč
16.01.2020	76	1 682 Kč	1 273 Kč	470 Kč	560 Kč	501 Kč	617 Kč
17.01.2020	75	1 684 Kč	1 275 Kč	466 Kč	489 Kč	502 Kč	617 Kč
18.01.2020	74	1 685 Kč	1 276 Kč	467 Kč	489 Kč	509 Kč	617 Kč
19.01.2020	73	1 685 Kč	1 276 Kč	467 Kč	489 Kč	509 Kč	617 Kč
20.01.2020	72	1 685 Kč	1 276 Kč	444 Kč	489 Kč	501 Kč	617 Kč
21.01.2020	71	1 683 Kč	1 274 Kč	469 Kč	561 Kč	502 Kč	617 Kč
22.01.2020	70	1 681 Kč	1 273 Kč	535 Kč	439 Kč	509 Kč	617 Kč
23.01.2020	69	1 684 Kč	1 276 Kč	531 Kč	439 Kč	507 Kč	617 Kč
24.01.2020	68	1 685 Kč	1 276 Kč	530 Kč	508 Kč	509 Kč	617 Kč
25.01.2020	67	1 684 Kč	1 276 Kč	531 Kč	439 Kč	508 Kč	617 Kč
26.01.2020	66	1 685 Kč	1 276 Kč	530 Kč	439 Kč	509 Kč	617 Kč
27.01.2020	65	1 685 Kč	1 276 Kč	504 Kč	509 Kč	509 Kč	617 Kč
28.01.2020	64	1 689 Kč	1 279 Kč	504 Kč	439 Kč	509 Kč	617 Kč
29.01.2020	63	1 662 Kč	1 278 Kč	531 Kč	439 Kč	509 Kč	617 Kč
30.01.2020	62	1 661 Kč	1 277 Kč	504 Kč	439 Kč	509 Kč	617 Kč
31.01.2020	61	1 781 Kč	1 310 Kč	504 Kč	509 Kč	509 Kč	617 Kč
01.02.2020	60	1 781 Kč	1 399 Kč	529 Kč	439 Kč	511 Kč	617 Kč
02.02.2020	59	1 661 Kč	1 277 Kč	504 Kč	439 Kč	511 Kč	617 Kč
03.02.2020	58	1 661 Kč	1 277 Kč	523 Kč	505 Kč	505 Kč	617 Kč
04.02.2020	57	1 661 Kč	1 277 Kč	504 Kč	439 Kč	504 Kč	617 Kč
05.02.2020	56	1 658 Kč	1 555 Kč	526 Kč	502 Kč	509 Kč	617 Kč
06.02.2020	55	1 680 Kč	1 552 Kč	529 Kč	501 Kč	509 Kč	617 Kč
07.02.2020	54	1 678 Kč	1 551 Kč	532 Kč	389 Kč	503 Kč	617 Kč
08.02.2020	53	1 678 Kč	1 551 Kč	529 Kč	442 Kč	501 Kč	617 Kč
09.02.2020	52	1 679 Kč	1 552 Kč	504 Kč	443 Kč	501 Kč	617 Kč
10.02.2020	51	1 680 Kč	1 552 Kč	531 Kč	445 Kč	504 Kč	617 Kč
11.02.2020	50	1 707 Kč	1 578 Kč	529 Kč	445 Kč	504 Kč	617 Kč
12.02.2020	49	1 584 Kč	1 465 Kč	504 Kč	389 Kč	502 Kč	617 Kč
13.02.2020	48	1 584 Kč	1 465 Kč	504 Kč	614 Kč	508 Kč	617 Kč
14.02.2020	47	1 584 Kč	1 465 Kč	528 Kč	389 Kč	507 Kč	617 Kč
15.02.2020	46	1 584 Kč	1 465 Kč	504 Kč	449 Kč	509 Kč	617 Kč
16.02.2020	45	1 584 Kč	1 465 Kč	504 Kč	569 Kč	509 Kč	617 Kč

Datum	Dnů do odletu	LCY	LHR	SEN	STN	LTN	LGW
17.02.2020	44	1 589 Kč	1 708 Kč	504 Kč	566 Kč	507 Kč	617 Kč
18.02.2020	43	1 589 Kč	1 708 Kč	504 Kč	489 Kč	511 Kč	617 Kč
19.02.2020	42	1 584 Kč	1 708 Kč	528 Kč	569 Kč	510 Kč	617 Kč
20.02.2020	41	1 584 Kč	1 704 Kč	530 Kč	489 Kč	509 Kč	617 Kč
21.02.2020	40	1 584 Kč	1 708 Kč	504 Kč	439 Kč	509 Kč	617 Kč
22.02.2020	39	1 584 Kč	1 708 Kč	530 Kč	439 Kč	509 Kč	617 Kč
23.02.2020	38	1 584 Kč	1 713 Kč	504 Kč	509 Kč	509 Kč	617 Kč
24.02.2020	37	1 584 Kč	1 708 Kč	532 Kč	511 Kč	511 Kč	617 Kč
25.02.2020	36	1 589 Kč	1 708 Kč	504 Kč	665 Kč	509 Kč	617 Kč
26.02.2020	35	1 584 Kč	1 685 Kč	530 Kč	664 Kč	513 Kč	617 Kč
27.02.2020	34	1 586 Kč	1 687 Kč	504 Kč	569 Kč	506 Kč	617 Kč
28.02.2020	33	1 585 Kč	1 686 Kč	504 Kč	655 Kč	506 Kč	617 Kč
29.02.2020	32	1 587 Kč	1 689 Kč	504 Kč	569 Kč	503 Kč	617 Kč
01.03.2020	31	1 587 Kč	1 689 Kč	504 Kč	651 Kč	503 Kč	617 Kč
02.03.2020	30	1 589 Kč	1 463 Kč	531 Kč	569 Kč	509 Kč	617 Kč
03.03.2020	29	1 589 Kč	1 683 Kč	504 Kč	569 Kč	509 Kč	617 Kč
04.03.2020	28	1 589 Kč	1 713 Kč	531 Kč	569 Kč	509 Kč	617 Kč
05.03.2020	27	1 586 Kč	1 459 Kč	531 Kč	569 Kč	509 Kč	617 Kč
06.03.2020	26	1 587 Kč	1 708 Kč	530 Kč	757 Kč	509 Kč	617 Kč
07.03.2020	25	1 584 Kč	1 448 Kč	531 Kč	793 Kč	509 Kč	617 Kč
08.03.2020	24	1 584 Kč	1 718 Kč	531 Kč	793 Kč	499 Kč	617 Kč
09.03.2020	23	1 584 Kč	1 455 Kč	531 Kč	792 Kč	499 Kč	617 Kč
10.03.2020	22	1 584 Kč	1 708 Kč	531 Kč	599 Kč	509 Kč	617 Kč
11.03.2020	21	1 584 Kč	1 195 Kč	531 Kč	569 Kč	500 Kč	617 Kč
12.03.2020	20	2 106 Kč	1 972 Kč	535 Kč	689 Kč	504 Kč	662 Kč
13.03.2020	19	0 Kč	1 444 Kč	528 Kč	647 Kč	0 Kč	662 Kč
14.03.2020	18	0 Kč	1 195 Kč	504 Kč	569 Kč	0 Kč	662 Kč
15.03.2020	17	0 Kč	1 195 Kč	524 Kč	569 Kč	0 Kč	662 Kč
16.03.2020	16	0 Kč	1 195 Kč	968 Kč	657 Kč	0 Kč	0 Kč
17.03.2020	15	0 Kč	1 195 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
18.03.2020	14	0 Kč	952 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
19.03.2020	13	0 Kč	952 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
20.03.2020	12	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
21.03.2020	11	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
22.03.2020	10	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
23.03.2020	9	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
24.03.2020	8	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
25.03.2020	7	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
26.03.2020	6	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
27.03.2020	5	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
28.03.2020	4	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
29.03.2020	3	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
30.03.2020	2	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
31.03.2020	1	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč