

Vysoká škola ekonomická v Praze

Bakalářská práce

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název bakalářské práce:

Analýza vlivu společnosti Aeroflot na České aerolinie

Autor bakalářské práce: Victoria Kidalova

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Michal Mervart, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma
„Analýza vlivu společnosti Aeroflot na České aerolinie“
vypracoval/a samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne: _____

Podpis: _____

Poděkování

Na tomto místě bych ráda vyjádřila poděkování
panu Ing. Michalu Mervartu, Ph.D.
za jeho cenné rady, informace, připomínky a ochotu
při vedení mé bakalářské práce.

Název bakalářské práce:

Analýza vlivu společnosti Aeroflot na České aerolinie

Abstrakt:

Bakalářská práce vysvětluje nejdůležitější pojmy týkající se letecké dopravy v teoretické části. Jsou zmíněny i zákonné předpisy, podle kterých provozují svoji činnost letecké společnosti.

Cílem je prozkoumat, jestli Aeroflot patří mezi nejvýznamnější konkurenty pro ČSA na českém trhu. Dalším cílem je zjistit, jaký dopad má největší ruská letecká společnost na českou společnost v poslední době při provozování linky Praha-Moskva. V neposlední řadě je cílem porovnat cenové politiky společností a vymezit nevýhody ČSA vůči Aeroflotu.

Klíčová slova:

„letecká doprava“, „letecká společnost“, „mezinárodní letecké organizace“, „cenová tvorba tarifů na letenky“, „Aeroflot“, „ČSA“.

ÚVOD	8
ZDŮVODNĚNÍ VÝBĚRU DANÉHO TÉMATU	8
PŘEDPOKLÁDANÝ CÍL	8
FORMULACE PROBLÉMU	8
METODOLOGIE	9
1. TEORETICKÁ ČÁST	10
1.1. DOPRAVA	10
1.2. LETECKÁ DOPRAVA	10
1.2.1 ČLENĚNÍ LETECKÝCH SPOLEČNOSTÍ PODLE RŮZNÝCH KRITÉRIÍ	11
1.2.2. FRANCHISING A SDÍLENÉ LETY	12
1.2.3. ALIANCE LETECKÝCH SPOLEČNOSTÍ	13
1.3. LETECKÉ ORGANIZACE	15
1.3.1. IATA – INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION/MEZINÁRODNÍ SDRUŽENÍ LETECKÝCH DOPRAVCŮ	15
1.3.2. ICAO – INTERNATIONAL CIVIL AVIATION/MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE PRO CIVILNÍ LETECTVÍ	16
1.3.3. ÚMLUVA O MEZINÁRODNÍM CIVILNÍM LETECTVÍ	16
1.3.4. SKYTRAX	17
1.3.5. APEX	18
1.4. TVORBA CENOVÝCH TARIFŮ	18
1.4.1. ZÓNY SDRUŽENÍ LETECKÝCH DOPRAVCŮ – IATA	19
1.4.2. VĚRNOSTNÍ PROGRAMY	20
1.4.3. ZAVAZADLO	21
1.5. VÝHODY/NEVÝHODY LETECKÉ DOPRAVY	21
2. PRAKTICKÁ ČÁST	23
2.1. HISTORIE SPOLEČNOSTI AEROFLOT OD ZALOŽENÍ PODNIKU DO ROKU 2015	23
2.1.1 NEJVÝZNAMNĚJŠÍ UDÁLOSTI AEROLINIE OD ROKU 2015 DO SOUČASNOSTI	25
2.2. HISTORIE SPOLEČNOSTI ČSA OD ZALOŽENÍ PODNIKU DO ROKU 2015	25
2.2.1. NEJVÝZNAMNĚJŠÍ UDÁLOSTI ČSA OD ROKU 2015 DO SOUČASNOSTI	27
2.3. LETECKÉ SPOLEČNOSTI NA ČESKÉM TRHU	27
2.3.1. VLASTNÍ PRŮZKUM	29
2.3.2. CENOVÁ POLITIKA PŘÍSLUŠNÝCH LETECKÝCH DOPRAVCŮ	30
2.4. DOPORUČENÍ PRO LETECKOU SPOLEČNOST ČSA	33
ZÁVĚR	35
ZDROJE	36
KNIŽNÍ ZDROJE	36
INTERNETOVÉ ZDROJE	36
SEZNAM OBRÁZKŮ	38

SEZNAM TABULEK	38
-----------------------	-----------

SEZNAM PŘÍLOH	38
----------------------	-----------

Úvod

„Člověk nemá křídla, v poměru váhy svého trupu k poměru váhy svých svalů je 72x krát slabší než pták... Ale myslím si, že člověk poletí a nebude se opírat o sílu svých svalů, ale bude spoléhat na sílu svého rozumu.“

„Letadlo je významným vynálezem lidského rozumu a rukou. Letadlo není závislé na autoritách kromě těch, které respektují zákony letového provozu.“

Oba dva citáty ve vlastním překladu z ruštiny patří zakladateli moderní hydromechaniky a aeromechaniky, známému ruskému vědci a „otci ruské aviatiky“, Nikolaji Jegoroviči Žukovskému.

Provázanost mezinárodního obchodu a dopravy lidí jsou na letecké dopravě silně závislé a jejich fungování by bez rychlého pohybu zboží nebo osob nemohlo být realizováno v takové míře, jako je tomu v dnešní době. (Rodrigue et al., 2006).

Nové technologie, rychlá přeprava, nový vozový park a různorodá dostupnost destinací jsou klíčovými faktory, které určují důvěryhodnost a pohodlnost leteckých společností v současnosti.

Každý rok organizace APEX a SkyTrax vybírají nejlepší letecké dopravce mezi světovými aeroliniemi. Mezi největší a nejlepší společnosti s pětihvězdičkovým hodnocením patří Aeroflot a několik dalších aerolinií – partnerů z aliance SkyTeam, daná aliance je jedním ze světových spolků, který můžeme považovat za lídra mezinárodní letecké dopravy.

Na českém trhu je společnost ČSA důležitým podnikem, který je možné zařadit mezi nejpopulárnější evropské dopravce.

Zdůvodnění výběru daného tématu

Téma „Analýza vlivu společnosti Aeroflot na České aerolinie“ jsem si vybrala proto, že Aeroflot je lídrem na ruském trhu a je jedinou ruskou společností a jednou ze šesti evropských aerolinií, která získala pětihvězdičkové hodnocení od prestižního amerického portálu APEX. Vzhledem k tomu, že Aeroflot a ČSA patří do aliance SkyTeam, bude naplní práce porovnání těchto společností z hlediska vzájemného vlivu a společného uskutečnění letového provozu na klíčové destinaci obou společností, a to Praha-Moskva.

Předpokládaný cíl

Porovnat zkoumané společnosti provozující lety na relaci Praha-Moskva dle různých kritérií.

Formulace problému

Zjistit, jak se změnila situace na českém trhu leteckých dopravců v poslední době.

Metodologie

Vliv aktivit společnosti Aeroflot na situaci Českých aerolinií na dané relaci lze prozkoumat z několika hledisek, např. pomocí komparativní metody.

Práce bude rozdělena do dvou větších částí a následující části budou rozděleny podle jednotlivých metodik.

1. Teoretická část bude naplněna přehledem o základních pojmech, patřících do oboru logistika a letecká doprava, které se budou často vyskytovat v samotné práci. Za nejhlavnější pojmy jsou považovány: „doprava“, „letecká doprava“, „letecké organizace“, „tarify letecké dopravy“.
2. Praktická část bude mít několik dalších částí.
 - 2.1. Popsat vývoj společnosti od doby existence a vymezit hlavní úspěchy Aeroflotu v poslední době.
 - 2.2. Popsat historii Českých aerolinií od založení podniku a sledovat změny ve vedení společnosti v poslední době.
 - 2.3. Zjistit, jestli Aeroflot patří mezi 10 největších dopravců na českém trhu pomocí vlastního průzkumu, během kterého bude určeno, kolikrát týdně má Aeroflot pravidelné lety do České republiky, jak se změnil počet linek od roku 2014 až do současnosti (rok 2018). Budou spočítány lety do Česka za pomoci informací o příslušných řádech na webových stránkách českých letišť, mezi kterými jsou Letiště Václava Havla, Letiště v Brně, Letiště v Ostravě a Letiště v Karlových Varech.
 - 2.4. Porovnat obě aerolinie mezi sebou z hlediska pohodlnosti pro cestující a cenové politiky na klíčové destinaci Praha-Moskva. Porovnání bylo provedeno na základě sběru dat o cenách na příslušné lety společností v letní a zimní sezóně na oficiálních webových stránkách dopravců. Byl proveden průzkum a bylo zjištěno, jestli čas, den a sezóna má vliv na cenové politiky zkoumaných aerolinií a jaký palubní servis je zahrnut do ceny letenek Aeroflotu a ČSA.
 - 2.5. V závěru praktické části na základě předchozí analýzy a sběru informací bude uvedeno doporučení pro řízení společnosti ČSA. Bude se jednat zejména o návrhy, co by mohla tato společnost změnit, aby mohla konkurovat lídru přepravy Aeroflotu na lince Praha-Moskva.

1. Teoretická část

V následující části bakalářské práce budou vymezeny hlavní pojmy týkající se příslušného tématu.

1.1. Doprava

Dle Málka a Čujana (2008, s. 58) „je dopravou vnímán způsob přemísťování objektů z místa na místo. Přepřavovány mohou být předměty, osoby, ale i informace nebo také energie.“

Druhy dopravy dle Málka a Čujana (2008) můžeme členit na:

- chůze,
- doprava zvířecí silou (je spíše historickým způsobem, ale stále se používá v těžko přístupných místech, kde se nedá použít jiný způsob dopravy, například místa s nepříznivým podnebím),
- vodní doprava,
- silniční doprava,
- kolejová doprava,
- letecká doprava,
- lanové dráhy (mimo pozemní lanové dráhy),
- kosmická doprava,
- potrubní doprava,
- pevná dopravní zařízení (výtahy, eskalátory, travelátory atd.).

Doprava je jedním z nejrychleji se rozvíjejících sektorů národního hospodářství a patří mezi významné položky, ze kterých se skládá HDP země. Dle statistik Českého statistického úřadu byl hrubý domácí produkt v roce 2015 ve výši 4 595 783 mil. českých korun a má rostoucí trend meziročních indexů spotřebitelských cen v oblasti dopravy od roku 2009.

Rozdíl mezi pojmy doprava a přeprava

Dle Málka a Čujana (2008, s. 118) „přeprava je výsledným efektem dopravního procesu, vlastní výsledná změna při překonání prostoru a času anebo souhrn všech aktivit zahrnující vlastní přemísťovací proces a služby s ním související“.

1.2. Letecká doprava

Letecká doprava je považována za nejrychlejší způsob dopravy s výjimkou prostředků s raketovými motory a vojenských strojů. Průměrná maximální rychlost moderního letadla činí 850 km/h. Společnost ČSA vlastní 18 moderních letounů. Tato letadla jsou 4 různých druhů: Airbus A330, Airbus A319, ATR 72, ATR 42 a jejich vážená průměrná maximální rychlost je 794 km/h. Letecký dopravce Aeroflot má v provozu 232 letadla typů Boeing 777-300ER, Boeing 737-800, Boeing 737-800, Airbus A330-200/Airbus A330-300, Airbus A321, Airbus A320, Sukhoi SuperJet 100 a průměrná vážená maximální rychlost letounů činí 855 km/h.

Následující část se věnuje základním prvkům letecké dopravy a rozšířením pojmů spojených s leteckým provozem.

1.2.1 Členění leteckých společností podle různých kritérií

Klasickým leteckým dopravcem se dle Prušy a kol. (2007, s. 103) rozumí „letecká společnost, která poskytuje možnost přepravy a přestupů v rámci své sítě i interline spolupráce s jinými dopravci“.

Členění leteckých dopravců dle Prušy a kol. (2007)

Podle rozdílnosti v délce přepravy a charakteru sítě	• Regionální • Kontinentální • Dálkový
Podle rozdílů v nabídce a prodeje přepravních kapacit	• Pravidelný • Charterový
Podle charakteru nabízeného produktu	• Klasický • Nízkonákladový
Podle charakteru obchodního využití	• Osobní • Zbožový • Zásilkový
Podle geografické vzdálenosti	• Mezinárodní • Vnitrostátní

Tabulka 1. Členění leteckých společností. (Zdroj: Pruša a kol., 2007)

Dle výše uvedeného členění se společnosti České aerolinie a Aeroflot dají popsat jako dálkové, pravidelné, osobní a zároveň zbožoví dopravci. Jedinou výjimkou je, že Aeroflot Group v sobě nezahrnuje pouze klasické dopravce, ale mezi společnosti, které patří do skupiny Aeroflot, jsou i nízkonákladové společnosti; příkladem je Pobeda.

Dálkoví dopravci jsou soustředěni zejména na transkontinentální přepravu a většinou jsou zajištěni spoluprací s ostatními společnostmi prostřednictvím franchisingu anebo codesharingovými smlouvami.

Pravidelným leteckým přepravcem se rozumí společnost, která nabízí lety cestujícím prostřednictvím zveřejňování cenové informace a příslušného letového řádu.

Bez ohledu na rozdíl v nabídce a prodeji přepravních kapacit dopravce odpovídá za veškeré škody a má zajistit vysokou ochranu svých pasažérů dle Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 261/2004, ve kterém je uvedeno, že:

- „(4) Společenství by proto mělo zvýšit úroveň ochrany stanovenou výše uvedeným nařízením v zájmu posílení práv cestujících a zajistit, aby letečtí dopravci působili v harmonizovaných podmínkách a v liberalizovaném trhu.“

- (5) *Protože se rozdíl mezi pravidelnou a nepravidelnou leteckou dopravou zmenšuje, ochrana cestujících by se měla uplatnit nejen na pravidelných, ale také na nepravidelných letech, včetně těch, které tvoří součást souborných služeb pro cesty, pobyty a zájezdy.*
- (6) *Ochrana poskytnutá cestujícím odlétajícím z letiště umístěného v členském státě by se měla rozšířit na ty cestující, kteří z letiště umístěného ve třetí zemi odlétají na letiště umístěné v členském státě, pokud let provozuje dopravce Společenství.*
- (7) *V zájmu zajištění účinného uplatňování tohoto nařízení by měly povinnosti z něj vyplývající spočívat na provozujícím leteckém dopravci, který uskutečňuje nebo má v úmyslu uskutečnit let, ať již vlastním letadlem, nebo letadlem pronajatým s posádkou a s dalšími službami nebo bez posádky a dalších služeb, nebo za jiných podmínek.*

Osobní dopravce je ten, který zprostředkovává přepravu jednotlivců, čemuž odpovídá příslušné vybavení letounů a jejich flotila. Ceny linek jsou většinou veřejné anebo mohou být regulované ze strany země, která lety poskytuje.

Zbožoví dopravci se soustřeďují na přepravu nákladů s využitím kontejnerů a palet, aby bylo možné co nejjednodušším způsobem provést manipulaci s přepravovaným zbožím. Obvykle se celá paluba používá pro tento způsob dopravy. Objednané zboží může být jak pravidelné, tak i poskytnuté pro větší odběratele na zakázku.

Nízkonákladový dopravce neboli low-coster je společnost poskytující lety většinou za nižší ceny oproti klasickým dopravcům. Je to tím, že na palubě se nenabízí občerstvení zdarma, hustota sedadel je vyšší a obvykle cena za zavazadlo není zahrnuta v částce nabídky levnějších letenek, musí být dokoupeno zvlášť.

Nízkonákladové společnosti se zpravidla zaměřují na vnitrostátní trhy anebo směrem na západ především na krátké vzdálenosti.

První low-costerová společnost je původem ze Spojených států a zahájila svou činnost v 70. letech 20. století. V Evropě byly první nízkonákladové společnosti založeny ve Velké Británii, průkopníkem se stala Ryanair, která uskutečnila svůj první let mimo hranice Spojeného království. V současné době, především v 21. století, se mnohonásobně zvýšil počet nízkonákladových leteckých dopravců. Cílem těchto aerolinií je provozovat linky s co nejmenšími náklady na údržbu, trénink posádek a pilotů. Šetření nákladů se uskutečňuje i na základě přistání a odletů zpravidla z menších regionálních letišť. Nabídka jejich linek je nepřestupná.

Společnosti nenabízejí výběr tříd na palubě, slevy pro věkové skupiny: děti a studenty, palubní servis zdarma. Většinou se nové linky vytvářejí na základě poptávky cestovních kanceláří po určitých destinacích než v kamenných prodejnách, některé nízkonákladové společnosti ani nemají základny na jednotlivých letištích, komunikace probíhá přes internet anebo zákaznickou linku.

1.2.2. Franchising a sdílené lety

Podle aeroweb.cz (2018) „franzízíng v rámci letecké dopravy je vnímán jako spolupráce dvou leteckých aerolinek ve smyslu úplatného poskytnutí práva na používání jména, značky, standardu služeb, přístupu k rezervačnímu systému, věrnostního programu atd.“. Jako příklad uvedeme

spolupráci letecké společnosti British Airways a místní jihoafrickou aerolinkou Comair. Britské aerolinky poskytují lety z Anglie do Johannesburgu, ale aby se cestující mohli dostat i do jiných měst Jihoafrické republiky, obě dvě společnosti podepsaly franchisovou smlouvu a od té doby aerolinie Comair poskytuje lety pod značkou British Airways. Malý dopravce, v tomto případě Comair, používá jméno a obchodní známku výše uvedené britské společnosti a také využívá rezervační systém, palubní služby, uniformu svého franchisora – British Airways. Franšíza poskytuje práva na společné používání know-how, školení a výcviky zaměstnanců malého dopravce.

Na stránkách společnosti Emirates je uveden pojem codesharový let anebo v českém překladu sdílený let jako let, který se provozuje na základě dohody o spolupráci, kdy jedna aerolinie poskytuje lety pro cestující, jejichž palubní vstupenky byly zakoupeny u jiné společnosti. Cílem těchto dohod o spolupráci je rozšíření výběru destinací pro své zákazníky. Na letence bude uveden mezinárodní kód společnosti od IATA, kód Českých aerolinií je OK, kód Aeroflotu je SU, ale ve skutečnosti jednotlivý let může být provozován jinou společností.

Rezervace letů se provádí za ceny stanovené jednotlivými společnostmi a zaleží na způsobu výběru letadlové kapacity.

Jsou dvě možnosti nastavení sedadlových kapacit:

- Block space – pevně stanovená část kapacity,
- Free sale – flexibilně stanovená část kapacity.

Smlouvy o sdílených letech zahrnují pravidla o provedení odbavení zavazadla, nástupu do letounů, dohodu o propojeném využití věrnostních programů, výši tarifů.

1.2.3. Aliance leteckých společností

Pojem aliance leteckých dopravců z pohledu zákaznických výhod může být popsán jako sdružení leteckých společností, které jsou propojené navzájem, nabízející větší počet destinací na rozdíl od jedné letecké společnosti, častější lety, uplatnění našetřených mile při koupi letenek od partnerských společností. Sdružení leteckých společností v rámci aliance je vnímáno především z ekonomického hlediska a cílem je dosáhnout co nejvyššího zisku při co nejnižších nákladech, je obchodním produktem, nabízejícím zákaznické výhody včetně odvozu z letiště, využití salonků pro VIP cestující, poskytnutí občerstvení pro pasažéry apod.

Nabídka společných provozování letů dává možnost sbírat mile u oblíbených společností a uplatnit je potom při koupi letenek prostřednictvím zákaznických karet. Velký počet hospodářských bank vydává platební karty, které umožňují šetřit mile při koupi potravin, oblečení, elektronických zařízení pro domácnost ve spolupráci s leteckou společností. Za mile může zákazník zlepšit palubní třídu, koupit palubní vstupenky se slevami, využít VIP salonky, získat uzavřené cenové nabídky jen pro klienty dopravce.

Název aliance	Informace o alianci	Seznam společností patřících do sítí leteckých dopravců
SkyTeam	- Počet destinací: 1074 - Počet zemí, kam létají jejich aerolinie: 177 - Odletů denně: 16609 - Založeno v roce: 2000 - Počet členů: 20	- Aeroflot - Aerolíneas Argentinas - AeroMexico - AirEuropa - AirFrance - Alitalia - China Airlines - China Eastern - China Southern - Czech Airlines - Delta - Garuda Indonesia - Kenya Airways - KLM - Korean Air - MEA - Saudia - TAROM - Vietnam Airlines - Xiamen Air
One World	- Počet destinací: 1016 - Počet zemí, kam létají jejich aerolinie: 161 - Odletů denně: 13800 - Založeno v roce: 1999 - Počet členů: 13	- American Airlines - British Airways - Cathay Pacific - Finnair - Iberia - Japan Airlines - LATAM - Malaysia Airlines - Qantas - Qatar Airways - Royal Jordanian - SriLankan Airlines - S7 Airlines

Star Alliance	• Počet destinací: 1300 • Počet zemí, kam létají jejich aerolinie: 191 • Odletů denně: 18400 • Založeno v roce: 1997 • Počet členů: 28	• Adria • Aegean • Air Canada • Air China • Air India • Air New Zealand • ANA • Asiana Airlines • Austrian • Avianca • Brussels Airlines • Copa Airlines • Croatia Airlines • Egyptair • Ethiopian • Eva Air • LOT • Lufthansa • SAS • Shenzhen Airlines • Singapore Airlines • South African Airways • Swiss • TAP • Thai • Turkish Airlines • United
---------------	--	--

Tabulka 2. Přehled aliancí leteckých dopravců (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

1.3. Letecké organizace

Pruša a kol. (2008, s. 48) uvádí, že „*mezinárodní systém světové letecké dopravy funguje díky mezinárodní spolupráci mezi leteckými dopravci. Standardizace a unifikace všeho druhu je přitom jedinou možností bezpečného a efektivního průběhu mezinárodní letecké dopravy ve všech kombinacích. Organizování mnohostranné mezinárodní spolupráce včetně tvorby mezinárodních smluvních dokumentů a stanovisek je nejvýznamnějším úkolem mezinárodních organizací*“.

1.3.1. IATA – International Air Transport Association/Mezinárodní sdružení leteckých dopravců

IATA je obchodní asociace leteckých společností, reprezentující 280 dopravců, což činí 83 % aerolinií na světovém trhu. Společnosti jsou sdružené na základě průmyslové politiky organizace

a bezpečnostní regulace. Organizace sídlí v Montrealu v Kanadě, největší pobočka IATA je v Ženevě ve Švýcarsku.

Prioritami asociace IATA jsou:

- jediný mezinárodní systém bezpečí, pravidelnosti a hospodaření letecké dopravy,
- zlepšení výsledků v oblasti letecké dopravy jednotlivých zemí,
- spolupráce mezi leteckými dopravci,
- spolupráce s mezinárodní organizací pro civilní letectví (ICAO).

1.3.2. ICAO – International civil aviation/Mezinárodní organizace pro civilní letectví

Mezinárodní organizace pro civilní letectví je instituce přidružená k Organizaci spojených národů (OSN), byla založena v roce 1944 po podepsání Chicagské úmluvy 52 státy včetně Československa; Svaz sovětských socialistických republik podepsal výše zmíněnou úmluvu v roce 1970. Organizace vznikla za účelem koordinování mezinárodního civilního letectví.

Globálními principy Mezinárodní organizace pro civilní letectví jsou:

- bezpečnost provozovaných letů,
- navigování a efektivita leteckého potenciálu,
- usnadňování dopravních podmínek pro letecké společnosti,
- ekonomický rozvoj,
- ochrana životního prostředí.

1.3.3. Úmluva o mezinárodním civilním letectví

Chicagská úmluva představuje souhrn zásad, dle kterých by se měla rozvíjet civilní letectví. Záměrem je soustředit se na otázky bezpečnostní, technické, provozní, obchodní a právní při provozování letů.

Úmluva o mezinárodním civilním letectví obsahuje 18 příloh s pravidly v příslušných oblastech:

- způsobilost palubního personálu,
- pravidla létání,
- meteorologie,
- letecké mapy,
- používání měrných jednotek při spojení letadlo-země a koordinace letového provozu,
- provoz letadel,
- způsobilost letadel,
- usnadňování dopravy,
- komunikace mezi dopravci a dispečery,
- poskytování letových služeb,
- pátrání a záchrana,
- vyvarování se příčin nehod v civilním letectví,
- provoz letišť,
- přenos leteckých informací,

- hluk letadel,
- ochrana proti přestupkům v oblasti civilního letectví,
- přeprava nákladů,
- státní příslušnost letounů a jejich značky.

1.3.4. SkyTrax

Organizace byla založena v roce 1989 a sídlí v Londýně.

Průzkum organizace SkyTrax se provádí dvěma způsoby: dotazování náhodně vybraných cestujících přímo na letištích anebo prostřednictvím vyplnění online dotazníku na webových stránkách <https://skytraxratings.com>. Po vyplnění jednou z forem dotazníku se informace o cestujícím ověřují a probíhá sběr dat.

Mezi 10 nejlepších světových dopravců patří:

Jméno dopravce	Země původu	Letecká základna
ANA – All Nippon Airways	Japonsko	Letiště v Tokiu (HND)
Asiana Airlines	Jižní Korea	Letiště v Soulu (ICN)
Cathay Pacific Airways	Čínská lidová republika	Letiště v Hongkongu (HKG)
Etihad Airways	Spojené arabské emiráty	Letiště v Abú Zabí (AUH)
EVA Air	Čínská lidová republika	Letiště v Tchaj-wanu (TPE)
Garuda Indonesia	Indonésie	Letiště v Jakartě (CGK)
Hainan Airways	Čínská lidová republika	Letiště v Pekingu (PEK)
Lufthansa	Německo	Letiště ve Frankfurtu (FRA) Letiště v Mnichově (MUC)
Qatar Airways	Katar	Letiště v Dauhá (DOH)
Singapore Airlines	Singapur	Letiště v Singapuru (SIN)

Tabulka 3. Přehled 10 nejlepších leteckých společností (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

Letecké základny jsou označeny kódy podle IATA.

Mezi společnostmi, které patří do kategorie se čtyřmi hvězdičkami, je zařazeno 8 členů aliance SkyTeam: Aeroflot, Air France, China Airlines, China Southern, KLM, Korean Air, Saudia, Vietnam Airlines.

Tříhvězdičkové hodnocení dostalo dalších 8 dopravců leteckého spolku SkyTeam, mezi kterými jsou: AirEuropa, Alitalia, China Eastern, Czech Airlines, Delta, Kenya Airways, MEA, Xiamen Air.

Žádné hodnocení zatím nemají letečtí dopravci: Aerolíneas Argentinas, AeroMexico, TAROM.

Výjimkou je společnost Garuda Indonesia, která je jediným z dopravců-členů SkyTeamu, který má pětihvězdičkové hodnocení.

1.3.5. APEX

Airline Passenger Experience Association je neziskovou obchodní organizací, která porovnává lídry světového letového provozu na základě zákaznických hodnocení více než 80 % pasažérů po celém světě.

APEX je spolek světových dopravců, poskytovatelů služeb a ostatních zprostředkovatelů, spojených s mezinárodním letovým provozem, který oceňuje výkon aerolinií na bázi recenzí cestujících. Organizace nabízí dopravcům zúčastnit se jejího členského programu za účelem získávání informací o současných trendech, rozvíjejících se technologiích, budování vztahů s cestujícími a kolegy po celém světě.

Členství v programu APEX pomáhá společnostem ve zlepšení servisu v následujících oblastech:

- zábavní program na palubě,
- občerstvení a služby,
- design a interiéry letadel,
- čekací prostory a bezcelní obchody na letištích,
- webové stránky včetně online rezervování letenek, registrace na příslušné lety, mobilní aplikace,
- moderní změny ve standardech letového provozu a technologií,
- styk s veřejností a PR.

1.4. Tvorba cenových tarifů

Ceny letenek se stanovují na základě norem podle sdružení leteckých dopravců – IATA, které bylo zmíněno v předchozí části bakalářské práce. Vytvářené tarify na palubní vstupenky podléhají kontrole IATA a cenové korelace jsou předmětem diskuze na konferencích mezi IATA a ostatními dopravci. Strategie leteckých společností se posuzuje i ve vztahu k sousedním státům.

Vláda země, která má zájem o zvýšení cen na jednotlivé linky svého dopravce, má vliv i na cenovou politiku leteckých dopravců jiných zemí, v případě, že se jedná o konkrétní oblast, do které patří příslušné společnosti. Nová tarifní politika je platná od určitého data, a to k 1. dubnu a 1. říjnu běžného roku.

Vytváření tarifní struktury zaleží na cenové hladině, při které by měl co největší počet osob zájem používat leteckou dopravu. Mezinárodní tarify se dělí na dvě podskupiny tarifů: jednosměrné a obousměrné.

Jednosměrná palubní vstupenka je zhruba 60–65 % z ceny zpáteční palubní vstupenky. Cena jednosměrné letenky je vyšší kvůli tomu, aby se letecké společnosti vyhnuly levnějším kombinacím dvou jednosměrných palubních vstupenek.

Obousměrná letenka je levnější variantou pro cestující a je výhodnější i z pohledu výnosů pro letecké dopravce.

Dle Ministerstva dopravy Ruské federace cena palubních vstupenek zahrnuje všechny náklady spojené s rezervací letenek, přípravou účetních dokladů, přepravou zavazadla, příplatky, které platí cestující zvlášť, a jiné náklady v souladu s mezinárodními zákony o přepravě pasažérů, zákony států odletů a států příletů.

Mimo základní tarif můžou být zahrnuty: náklady na papírové letenky, spojené s tiskem, ceny paliv, poplatky za použití automatizovaných systémů online registrací, clo a jiné daně, doplňkový servis pro zlepšení kvality palubních služeb, poplatky za zavazadlo.

Zavedení tarifů také zaleží na:

- druhů letounů a jejich kapacitách,
- váze nadrozměrného zavazadla,
- rozměrech nadváhového zavazadla,
- vzdálenosti linek,
- zvolené třídě,
- určitých kategoriích zavazadel,
- určité kategorii cestujících,
- na věku pasažérů.

1.4.1. Zóny sdružení leteckých dopravců – IATA

Podle IATA je celý svět rozdělen na 3 IATA zóny, ve kterých se zvlášť stanovují tarify s ohledem na konkurenceschopnost příslušných států v konkrétní oblasti. Každá zóna se dělí na další podoblasti, aby se mohla správně rozpočítat cenová politika na palubní vstupenky v příslušné části země.

IATA zóna 1 (TC1 – Traffic Conference 1), do které patří kontinent Amerika a nejbližší ostrovy, přilehlé k výše zmíněnému kontinentu.

Seznám států a ostrovů 1. zóny IATA:

Severní podoblast	Střední podoblast	Jižní podoblast
• Kanada • USA • Mexiko • Havaj • Bermudy atd.	• Kuba • Jamajka • Ekvádor • Kolumbie • Venezuela atd.	• Brazílie • Peru • Argentina • Chile • Uruguay atd.

Tabulka 4. IATA Area 1. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

IATA zóna 2 (TC2 – Traffic Conference 2), do které patří Evropa a evropská část Ruska s příslušnými ostrovy, celý kontinent Afrika a oblasti Blízkého a Středního východu.

Evropa	Blízký a Střední východ	Afrika
• Všechny země Evropy (např. Česká republika) • Evropská část Ruska (do hranice pohoří Ural) • Turecko • Severní státy v Africe (např. Maroko) atd.	• Írán • Spojené arabské emiráty a země Arabského poloostrova • Katar • Egypt atd.	• Jihoafrická republika • Madagaskar • Demokratická republika Kongo atd.

Tabulka 5. IATA Area 2. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

Evropská podoblast se člení na užší části:

- Skandinávie – Norsko, Švédsko, Dánsko, příslušné státy mají jeden „vnitrostátní“ tarif a považují se za jeden stát,
- Velká Británie,
- Iberský poloostrov: Španělsko, Portugalsko, Andorra, Gibraltar.

Výše zmíněné evropské části se považují za zvláštní oblasti mimo zbývající státy.

IATA zóna 3 (TC3 – Traffic Conference 3) zahrnuje zbývající část Ruska od hranice pohoří Ural, asijské země a příslušné ostrovy, kontinent Austrálii.

Jihoasijská podoblast		Pacifická podoblast	Jihovýchodní podoblast
• Srí Lanka • Indie • Bangladéš • Atd.	• Japonsko • Severní Korea • Jižní Korea	• Austrálie • Nový Zéland • Papua-Nová Guinea atd.	• Thajsko • Vietnam • Indonésie • Filipíny atd.

Tabulka 6. IATA Area 3. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

1.4.2. Věrnostní programy

Zpravidla mají letecké společnosti a jejich příslušné aliance věrnostní programy, jejichž cílem je udržet si stávající zákazníky prostřednictvím nabídek o slevách na lety, sbírání milí za lety dopravců a jejich partnerů, slev na odvoz z letiště a ubytování, přednosti nástupu do letadla, volného vstupu do salonků, nadlimitní přepravy zavazadla a dalších bonusů.

Proces kalkulování milí na účet cestujícího závisí na vybrané třídě, vzdálenosti mezi bodem odletu a bodem příletu, úrovni zákazníka v bonusovém programu (stříbrný, zlatý anebo platinový). Letenka do ekonomické třídy většinou přinese 75 % z celkového počtu milí vzdálenosti mezi vybranými destinacemi. Úrovně věrnostních karet pomáhají získat dokonce i dvojnásobný počet milí z vlastních letů a letů partnerů na účet zákazníka.

1.4.3. Zavazadlo

U pravidelných linek jsou stanoveny standardy vztahující se na počet kusů zavazadel jak na palubu, tak i k odbavení, u většiny dopravců má cestující nárok na přepravu zdarma jednoho kusu zavazadla ve výši 30 kg v první třídě a ve výši 23 kg v ekonomické třídě. Váha palubního zavazadla je zpravidla omezena na 10 kg. Kromě omezení váhy a počtu kusů bezplatných kufrů existují další standardy, vztahující se na rozměry přepraveného kusu zavazadla, maximální povolená šířka je 45 cm, délka je 56 cm a hloubka 25 cm, u odbavených kufrů rozměry zaleží na výšce, která by v průměru neměla přesáhnout 158 cm.

Letečtí dopravci jsou zodpovědní za bezpečnou přepravu kusů zavazadel a v případě zpoždění, zničení anebo ztráty kufrů dle Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 889/2002 a Montrealské úmluvy mají cestující nárok na náhradu nebo finanční odškodnění dle výše uvedených předpisů:

- Zpoždění při přepravě zavazadel

„V případě zpoždění při přepravě zavazadel odpovídá letecký dopravce za škodu, kromě případů, kdy byla učiněna všechna přiměřená opatření pro předejití škodě, nebo bylo nemožné taková opatření učinit. Pro odpovědnost za zpoždění při přepravě zavazadel je stanoven limit 1000 ZPČ (odpovídající částka v místní měně).“

- Zničení, ztráta nebo poškození zavazadel

„Letecký dopravce odpovídá za zničení, ztrátu nebo poškození zavazadel do výše 1000 ZPČ (odpovídající částka v místní měně). Pokud jde o odbavená zavazadla, odpovídá i bez zavinění, s výjimkou případů, kdy je zavazadlo vadné. Pokud jde o neodbavená zavazadla, odpovídá pouze za zavinění.“

- Stížnosti na zavazadla

„Je-li zavazadlo poškozeno, zpožděno, ztraceno nebo zničeno, musí cestující co nejdříve podat písemnou stížnost leteckému dopravci. V případě poškození odbaveného zavazadla musí cestující podat písemnou stížnost do sedmi dnů a v případě zpoždění do 21 dnů, v obou případech ode dne, kdy bylo zavazadlo cestujícímu předáno.“

1.5. Výhody/nevýhody letecké dopravy

Výhodami letecké dopravy jsou:

- rychlé přemístění mezi bodem A a bodem B,
- občas je jediným způsobem dopravy, zejména v transkontinentální přepravě,
- menší náklady na zavedení nové linky oproti silniční dopravě,
- je jedním z nejbezpečnějších způsobů přepravy pro cestující,
- nižší náklady na pojištění,
- komfort během cestování díky palubnímu servisu (občerstvení, pití, zábavní program, časopisy a noviny).

Nevýhodami jsou:

- závislost na počasí,
- letiště se nachází především ve velkých městech,
- znečištění životního, zpravidla vzdušného prostředí (jeden transatlantický let spaluje od 35 do 50 tun kyslíku, což je zhruba stejně, kolik spotřebovává město s 15–20 tisíci obyvateli za celý rok),
- vysoké vlastní náklady,
- omezení na přepravu zavazadel, platí se za nadváhu,
- vysoké náklady na infrastrukturu, např. letiště,
- malá nosnost letadel,
- delší doba registrace na let včetně kontroly zavazadel a pasové kontroly,
- akrofobie u cestujících,
- časté turbulence,
- omezené používání mobilních telefonů.

Letecké společnosti jsou přínosné i pro hospodářský rozvoj jednotlivých států. Po celém světě jsou 2 miliony osob zaměstnanci různých aerolinií. Díky technologickému pokroku a rozšíření počtu destinací se vytvářejí další pracovní pozice a odvětví letecké dopravy tvoří 8 % ze světového HDP.

Počet přepravených pasažérů každoročně roste, klesá počet nehod a letadlo je nejlepší volbou nejen na delší vzdálenosti, ale i na vnitrostátních relacích.

2. Praktická část

2.1. Historie společnosti Aeroflot od založení podniku do roku 2015

Aeroflot je největší leteckou společností v Rusku v současné době. V roce 1923 byla založena akciová společnost „Dobroljot“ (ruská společnost dobrovolného letectví), která je předchůdcem Aeroflotu. 25. února se zformoval Hlavní úřad civilního letectví a vznikl oficiální zkrácený název civilního letectví – Aeroflot.

Ke konci 30. let se Aeroflot stal největší leteckou společností světa. Během Velké vlastenecké války (2. světové války) letci Aeroflotu bránili svou vlast, přičemž ukázali obrovskou odvahu a profesionalismus. Piloti létali do týlu nepřítele, přes hranice Sovětského svazu a do jednotlivých částí SSSR. Po válce se letectvo státu obnovovalo a rozšiřovalo.

Ke konci 50. let 20. století v té době největší letadlo Tu-114, na rozdíl od letadel jiných leteckých společností, mělo rentabilnější turbovrtulový motor, toto letadlo bylo úspěšně testováno a zavedly se pravidelné lety.

V 80. letech realizoval letecký dopravce Aeroflot osobní přepravu ve všech částech světa, přepravoval více než 120 milionů cestujících ročně. Žádná letecká společnost světa neměla takový úspěch za celou dobu existence letecké dopravy a tato vlastnost Aeroflotu je zapsána dokonce v Guinessových světových rekordech. V roce 1989 se Aeroflot stal členem Mezinárodní asociace leteckých dopravců.

V roce 1991, po zániku SSSR, se v regionech Ruska a v bývalých sovětských republikách začaly vytvářet nové letecké společnosti. Začala modernizace letectva, začátkem 90. let v Aeroflotu začalo aktivní využití strojů nejdůležitějších zahraničních výrobců. V roce 1994 se objevila nová letadla národního výrobce pro mezikontinentální lety, tato letadla odpovídala hlukovým standardům Mezinárodní asociace leteckých dopravců. V roce 1995 Aeroflot uskutečnil lety do 102 zemí světa a realizoval komerční a technické přistání ve 146 místech. Vlastními letadly Aeroflot převezl přibližně 3,5 milionů cestujících a více než 70 tisíc tun nákladů a pošty v roce 1995. V srpnu 1997 byla uzavřena dohoda se společností „Air France“ ohledně strategického partnerství ve sféře přepravy cestujících, technického servisu letadel, školení zaměstnanců a jiných služeb. 25. listopadu Aeroflot převezl 4 000 000. cestujícího na mezinárodních letech (let Moskva-Praha). 10. prosince 1999 začalo fungování oficiální webové stránky Aeroflotu (www.aeroflot.ru).

Společnost Aeroflot se aktivně integruje mezi ostatní společnosti na mezinárodním trhu na začátku 21. století. 31. května 2001 byla uzavřena smlouva mezi Aeroflotem a Ruským olympijským výborem o přepravě olympijských sportovců do Sydney na Olympiádu 2000. Aeroflot získal certifikát dopravce č. 001/01, který potvrzuje soulad letecké společnosti s normami Ruské federace a se zněním Mezinárodní chicagské konvence o mezinárodním letectvu. V roce 2001 bylo přepraveno 5,832 milionů cestujících a 101,7 tisíc tun pošty a nákladů, to znamenalo 18,939 miliard osobokilometrů a 2,259 miliard tunokilometrů. V březnu roku 2001 byla uzavřena dohoda o partnerství se společností „Estonian Air“ na letech Tallinn-Moskva-Tallinn.

V srpnu tohoto roku Aeroflot dostal osvědčení Mezinárodní ochranné známky s právem ochrany ochranné známky dopravních prostředků, reklamy, marketingu, dopravy cestujících a nákladů, „know-how“ v oblasti civilního letectví, vědeckých výzkumů, počítačových softwarů na územích Ruska, Kubu, Egypta, Francie, Ukrajiny, Singapuru, Turecka a Velké Británie. V září byla podepsána codeshareová smlouva o provedení exploatace letadel na společných letech Moskva-Varšava-Moskva. V prosinci 2001 byl Aeroflot určen oficiálním dopravcem ruského národního týmu na Olympijské hry v Salt Lake City. Na začátku roku 2002 byly podepsány smlouvy se společnostmi „British Midland Airways“ a „Aer Lingus“ o provedení vzájemné technické kontroly mezi Ruskem a Irskem. 15. srpna Aeroflot dostal certifikát kvality, potvrzující, že Aeroflot odpovídá systému řízení jakosti dle norem ISO 9001-2000.

13. května 2003 na vyslanectví České republiky v Moskvě ředitel Českých aerolinií Miroslav Kula a ředitel Aeroflotu Valerij Okulov uzavřeli codesharingovou smlouvu ohledně „free sale“. 21. října v Lublani generální ředitel společnosti „Adria Airways“ Dr. Brane Lucovnik a ředitel oddělení vnější komunikace Alexej Sidorov podepsali oboustrannou codesharingovou smlouvu o „free sale“. V listopadu tohoto roku Aeroflot a „Air Tahiti Nui“ uzavřeli smlouvu o transferu cestujících z Papeete do Ameriky přes Moskvu a transferu cestujících z Moskvy do Japonska a jiných zemí Asie přes Papeete. 16. února 2004 byla podepsána dohoda se společností „Bulgaria Air“ o uskutečnění společných letů Moskva-Sofie-Moskva. 20. února téhož roku byla uzavřena třístranná smlouva mezi Aeroflotem, Olympijským výborem Ruska a Státním výborem tělesné výchovy, sportu a turismu Ruské federace o dopravě ruského národního týmu do Atén Aeroflotem.

22. března 2003 byla uzavřena smlouva o spolupráci „codesharing“ s leteckou společností „Cathay Pacific“, tato smlouva byla první smlouvou mezi Aeroflotem a zemí tichooceánské části světa. 24. května v Moskvě generální ředitel společnosti Aeroflot Valerij Okulov a předseda společnosti „Air France“ Jean-Cyril Spinetta jménem aliance SkyTeam (členové: Aeromexico, Air France, Alitalia, ČSA, Delta Airlines, Korean Air) podepsali dohodu o začátku oficiálních jednání ohledně vstoupení Aeroflotu do aliance. 29. června veřejná akciová společnost Aeroflot a „FinnAir“ uzavřely smlouvu o exploataci na letech Moskva-Helsinky-Moskva, které probíhaly sedmkrát týdně. 23. září Aeroflot a španělská společnost „Iberia“ uzavřely komerční dohodu se speciálními podmínkami prodeje letenek na lety z Moskvy do zemí Latinské Ameriky s ohledem na to, že Aeroflot neměl přímé lety do výše uvedené části světa. 28. října se objevila nová nabídka road feeder service, díky které se dodání nákladů z/do letiště Hann (Německo) uskutečnilo spojením pravidelných nákladových letů. Tento druh dodání nákladů předpokládá spojování i automobilového dodání nákladů téměř po celé Evropě, z následujících evropských měst: Milán, Paříž, Brusel, Amsterdam, Frankfurt. Z výše uvedených měst se náklady dostávají do Moskvy a poté i na Dálný východ. 7. října roku 2004 byla uzavřena smlouva s další evropskou společností – Lithuanian Airlines.

V roce 2006 se Aeroflot oficiálně stal členem aliance SkyTeam – jednoho z největších leteckých svazků v dnešní době, (nyní je 20 společností patřících do SkyTeamu), aerolinie si navzájem poskytují lety do všech částí světa a věrnostní programy, umožňující získávat benefitní mile, mohou být používány i při koupi letenek u partnerských společností. 6. května stejného roku společnost Aeroflot získala certifikát od IATA – Mezinárodní asociace leteckých dopravců, tento certifikát slouží jako ověření bezpečnostní exploatace. Akciová společnost RŽD (Rossijskie železnyje dorogi – Ruské železniční dráhy), největší provozovatel železniční dopravy v Rusku, a

Aeroflot podepsaly protokol o kombinované dopravě cestujících prostřednictvím letecké a železniční dopravy. Od března roku 2008 byly zaváděny nové standardy, odpovídající mezinárodním normám o obsluhování a péči handicapovaných cestujících po celé době cesty od příjezdu na letiště až do odvozu z letiště do konečné destinace. V roce 2008 se stal Aeroflot oficiálním dopravcem sportovců a návštěvníků Olympiády v Pekingu. Od roku 2011 je Aeroflot každoročně vyhlášován nejlepší leteckou společností východní Evropy poradenstvím SkyTrax.

2.1.1 Nejvýznamnější události aerolinie od roku 2015 do současnosti

Jednou z nejvýznamnějších událostí roku 2015 je převzetí letů od druhé největší společnosti Ruska Transaero, která oficiálně vyhlásila bankrot ve druhé polovině roku 2017. Transaero měla monopol na řadu letů do Kazachstánu a Izraele a po zániku podniku Aeroflot rozšířil nabídku destinací na vlastní náklady a pro více než 6000 lidí byla vytvořena nová pracovní místa.

V roce 2016 poradenství SkyTrax propůjčila aerolinii Aeroflot čtyřhvězdičkové hodnocení a společnost se stala jednou z nejúspěšnějších na trhu.

Ve druhé polovině roku 2017 FlightGlobal Airlines Business vyhlásil Aeroflot jednou z 20 světových aerolinií s největším počtem přepravených cestujících, což znamená, že poprvé po rozpadu Sovětského svazu se společnost vrátila mezi lídry mezinárodního trhu. Ve stejném roce Aeroflot získal „leteckého Oscara“, World Travel Awards je nejvyšší vyznamenání v oblasti letectví, společnost vyhrála v kategorii „nejhodnotnější světová aerolinie“. Na konci letošního roku se stal Aeroflot oficiálním provozovatelem letecké dopravy Mistrovství světa ve fotbale 2018, které se bude konat na území Ruska v červnu roku 2018, a společnost zavedla tarify pro fotbalové fanoušky: jednosměrné letenky mezi ruskými městy po celou dobu mistrovství budou stát 5 rublů (1,78 českých korun).

2.2. Historie společnosti ČSA od založení podniku do roku 2015

Založením ČSA v roce 1923 začíná historie československé, respektive české civilní letecké dopravy. V roce 1929 společnost podepsala smlouvu o přepravě cestujících s mezinárodní organizací leteckých dopravců IATA – jedná se o největší svazek, fungující od roku 1919. Na konci první poloviny 20. let se zástupci 27 mezinárodních společností sdružili a podepsali dohodu o užívání vzdušného prostoru a provozu mezinárodní letecké dopravy.

Před zahájením aerolinie z Československé republiky poskytovaly lety s jinými místními leteckými společnostmi: Ikarus a Falco, ale ty později zanikly a francouzsko-rumunské aerolinie CIDNA převzaly lety z/do Prahy. Díky státní poptávce po úpravě vojenských letadel pro civilní provoz byla založena společnost ČSA. Během následujících 3 let byly uskutečněny lety z a do Prahy a součástí československého letectví se staly také Košice, Brno a později další lázeňská města. Ve druhé polovině 20. let byla založena partnerská mezinárodní aerolinie Československá letecká společnost a tento dopravce uskutečňoval první mezistátní lety mezi Československem a ostatními zemi.

Od začátku 30. let 20. století ČSA spolu s ČSL a dalšími partnery otevřely zahraniční linky k nejbližším sousedům a počátkem druhé poloviny 30. let byly uskutečněny první lety do Ruska a Ukrajiny a zavedeny pravidelné linky. Také v první polovině 30. let byla zahájena stavba základny ČSA v Praze-Ruzyni. Během 30. let se rozšiřovala síť linek po celé Evropě, a to až do roku 1938, kdy kvůli podepsání Mnichovské dohody (jednalo se o předání pohraničních oblastí Sudet Německu) byly zrušeny zahraniční linky ČSA i jejích partnerů.

Po skončení druhé světové války v září roku 1945 společnost znovuzahájila provoz s obnovenými linkami. První obnovené lety byly do Amsterdamu, Paříže, Curychu, Bukurešti, Bruselu, Kodaně, Varšavy a dalších měst. Za 2 roky se uskutečnily první mezikontinentální lety do Turecka, Egypta a Izraele.

Kvůli studené válce počátkem 50. let byly zrušeny linky mezi Prahou a západními evropskými městy a na Blízký a Střední východ. Po skončení války byl znovuoobnoven plný provoz společnosti a byly vytvořeny nové linky do Kambodži, Indonésie a Indie s přestupem v Egyptě.

Na začátku 60. let byly uskutečněny první transatlantické lety do USA a Kubu a současně zakoupeny nové letouny od evropských dodavatelů. Koncem druhé poloviny 60. let 20. století byla obnovena základna ČSA – letiště Praha-Ruzyně a byly zahájeny nové linky do západní Afriky. Z politických důvodů byla nová letadla zapůjčena od Aeroflotu a do konce 80. let byla objednána další letadla, která byla určena pro dálkové lety.

Na začátku 90. let – v souvislosti se změnou politického režimu – si společnost ČSA objednala letadla i od jiných evropských společností kromě Aeroflotu a díky dodání nových, moderních letadel byly uskutečněny první přímé lety do Bangkoku a Toronta. Před rozpadem Československa se podnik stal akciovou společností a koncem roku 1992 bylo prodáno 19,1 % akcií letecké společnosti AirFrance, stejný počet akcií získala i Evropská banka pro obnovu a rozvoj, Československý fond národního majetku vlastnil 49,3 % akcií ČSA, ostatní menší společnosti měly podíly méně než 4 % každá.

V roce 1993 utrpěla česká letecká společnost obrovskou ztrátu ve výši 1,2 miliardy českých korun, a proto se zástupci společnosti AirFrance vyjádřili, že mají zájem o vrácení vložených investic, a jejich akcie odkoupila státní Konsolidační banka. Během 90. let byly znovuoobnoveny linky do různých evropských a severoamerických měst a došlo k navázání nových partnerských vztahů s americkou společností Continental Airlines a byly sdíleny kódy na linkách Praha-New York a na vnitrostátních amerických linkách. Do konce tisíciletí se zástupci společnosti ČSA zaměřili na budování vztahů s americkými společnostmi a na vytvoření nových transatlantických linek a z těchto důvodů byly zrušeny linky do jihovýchodní Asie.

Počátkem 2. tisíciletí začalo nové budování vztahů i s evropskými leteckými dopravci, v roce 2001 České aerolinie vstoupily do aliance SkyTeam – jedné ze tří největších světových aliancí. V následujících letech byly zahájeny nové linky do Severní Ameriky a do asijských zemí.

V roce 2006 bylo přepraveno nejvíce cestujících za celou dobu existence aerolinií, celkový počet byl přes 5,5 milionů osob, ale i přesto se podnik znovu dostal do finančních potíží. Aby se společnost vyhnula úpadku, prodala divizi, která měla na starosti stravování cestujících, a zbavila

se obchodů Duty Free. V roce 2008 byl vykonán nejdelší let ČSA, let Salvador (Brazílie) – Praha trval více než 11 hodin a vzdálenost byla přes 10 000 km. Na konci roku 2009 zástupci společnosti vyjádřili zájem o změnu strategií týkajících se dálkových linek do Severní Ameriky a asijských zemí, a místo předchozí politiky podniku bylo navrženo zaměřit se na kratší linky zejména mezi Ruskem a Českou republikou.

Od roku 2013 vlastní 44% akciový podíl na ČSA společnost Korean Air – jeden ze čtyř zakladatelů aliance SkyTeam.

2.2.1. Nejvýznamnější události ČSA od roku 2015 do současnosti

Jednou z největších událostí Českých aerolinií za poslední tři roky se stal prodej akciového podílu společnosti Korean Air, která vlastnila 44% akcií české letecké společnosti, společnosti Travel Service. Dne 6. října 2017 Travel Service, česká soukromá letecká společnost, odkoupila akciový podíl od výše zmíněného korejského podniku, a stala se tak majoritním vlastníkem ČSA s podílem 97,74 %. Zbývajících 2,26 % zůstalo České pojišťovně.

2.3. Letecké společnosti na českém trhu

Podíl společností na trhu letecké dopravy v jednotlivých zemích Rusko a Česko:

Table 4 Airlines NBO Company Shares: % Value 2013-2017

% retail value rsp Company	2013	2014	2015	2016	2017
Aeroflot Rossiyskie Avialinii PAO	26.9	28.3	33.0	38.9	39.1
Sibir Avialinii OAO	10.8	11.0	11.2	15.2	14.1
Rossiya Aviakompaniya AO	4.7	4.8	4.3	8.1	8.9
Uralskie Avialinii OAO	4.3	4.8	5.7	7.4	8.1
Lufthansa City Center Reisebüropartner GmbH	3.2	3.0	2.6	2.8	2.6
Vim-Avia OAO	1.5	1.8	1.9	2.4	2.4
Azur Air OOO	-	0.2	2.1	2.2	2.2
Pobeda Aviakompaniya OOO	-	0.0	1.3	2.1	2.0
Ikar Aviakompaniya OOO	0.3	1.4	1.3	2.3	1.9
Aurora Aviakompaniya AO	0.7	1.6	1.6	1.9	1.8
Taimyr Aviakompaniya OAO	1.8	1.5	1.6	1.7	1.6
Severny Veter OOO	1.6	1.9	1.1	0.8	0.8
Airbaltic Corp SIA	0.3	0.2	0.3	0.4	0.4
Flydubai Group Plc	0.6	0.3	0.3	0.4	0.4
I Fly OOO	1.1	1.1	0.7	0.5	0.3
Vueling Airlines SA	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Transaero AK OAO	15.7	15.4	12.2	-	-
Utair Aviakompaniya PAO	7.4	6.4	-	-	-
Orenburgskie Avialinii AO	3.7	3.2	3.1	-	-
Donavia AO	1.5	1.6	-	-	-
Red Wings AO	0.3	0.6	-	-	-
easyJet plc	0.2	0.2	0.2	-	-
Aeroflot-Don OAO	-	-	-	-	-
Avianova OAO	-	-	-	-	-
Domodedovo Airlines	-	-	-	-	-
Krasnoyarsk Airlines OAO	-	-	-	-	-
Sky Express OAO	-	-	-	-	-
Others	13.2	10.6	15.2	12.7	13.2

Obrázek 1. Podíl leteckých společností na ruském trhu. (Zdroj: Euromonitor International. (2016). Statistická data vyhledaná 8.4.2018. Dostupné z: <http://www.portal.euromonitor.com>)

Table 4 Airlines NBO Company Shares: % Value 2013-2017

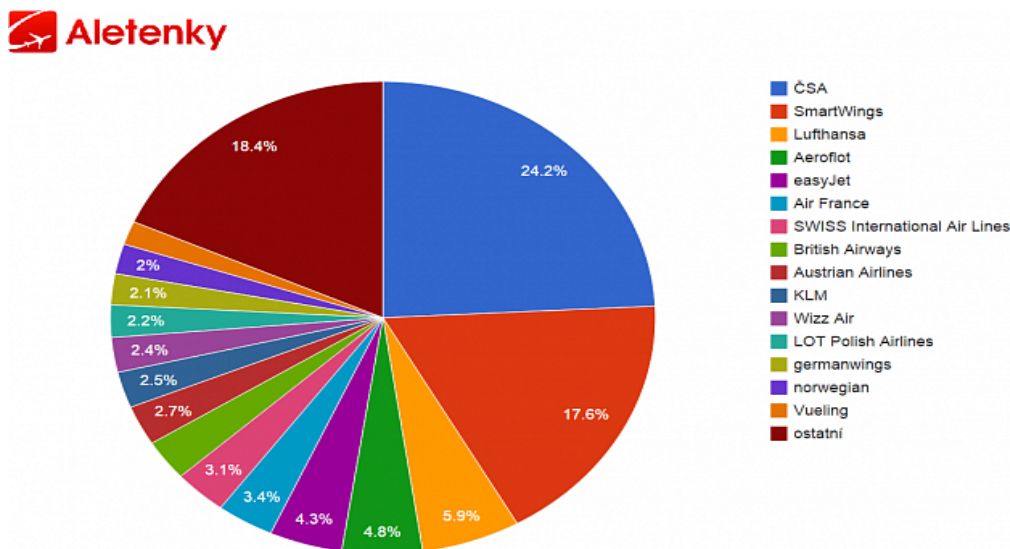
% retail value rsp Company	2013	2014	2015	2016	2017
Travel Service as	35.4	37.1	35.1	30.5	30.6
Ceske Aerolinie as	21.6	20.6	19.7	21.7	21.6
Deutsche Lufthansa AG	7.6	7.3	7.5	8.1	8.0
easyJet plc	4.7	4.8	5.1	6.1	6.2
KLM Royal Dutch Airlines	3.7	3.6	3.7	3.9	3.8
Ryanair Holdings Plc	2.5	2.6	2.8	3.5	3.7
British Airways Plc	2.3	2.3	2.4	2.6	2.6
Wizz Air Czechia sro	1.0	1.0	1.1	1.3	1.3
Norwegian Air Shuttle ASA	0.7	0.8	0.9	1.0	1.1
Emirates Group Plc	0.5	0.5	0.6	0.8	0.9
Air Berlin Plc & Co Luftverkehrs KG	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4
Flydubai Group Plc	-	-	0.1	0.3	0.4
Vueling Airlines SA	-	-	-	0.1	0.1
Others	19.8	19.1	20.7	19.7	19.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources

Obrázek 2. Podíl leteckých společností na českém trhu. (Zdroj: Euromonitor International. (2016). Statistická data vyhledaná 8.4.2018. Dostupné z: <http://www.portal.euromonitor.com>)

Dle statistik z informačního zdroje Passport je zřejmé, že Aeroflot nepatří mezi 10 společností, které mají největší podíl na českém trhu leteckých dopravců. Dané informace se považují za nepravdivé a v následující části práce je cílem tato data vyvrátit a prokázat, že Aeroflot patří mezi 10 společností s největším podílem na trhu v poslední době.

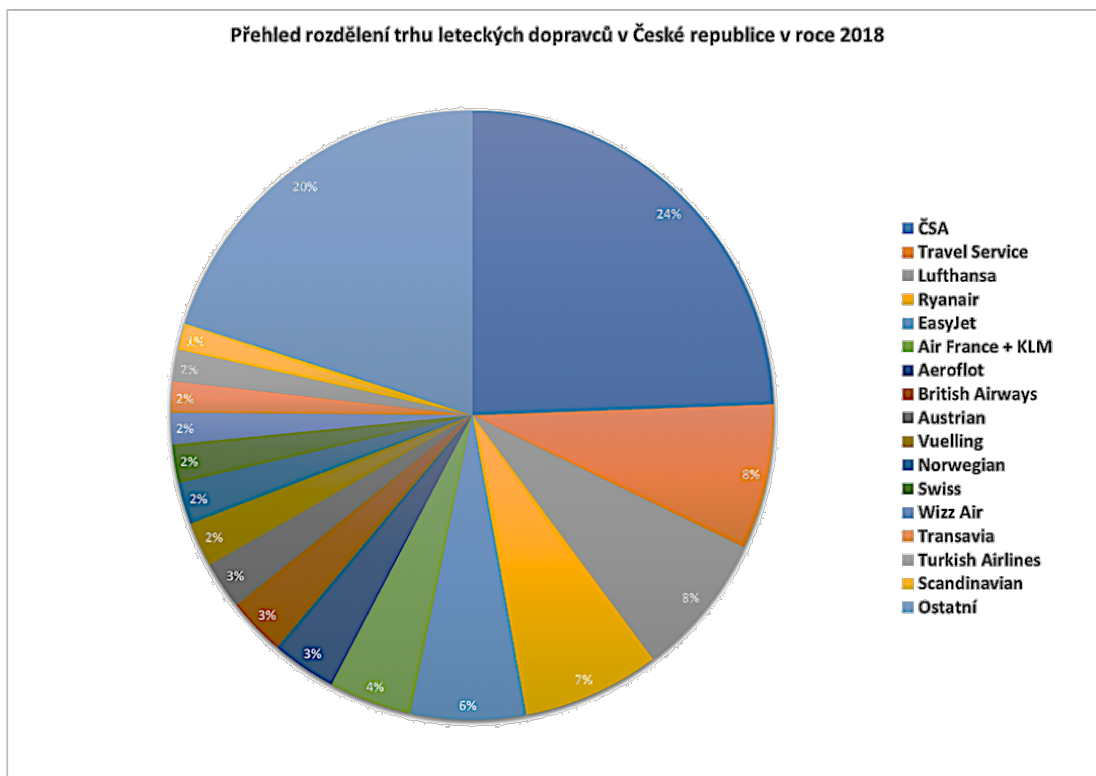
V průzkumu portálu Aletenky od roku 2014 bylo zjištěno, že Aeroflot má podíl na českém trhu ve výši 4,8 % a je na 4. místě dle počtu pravidelných letů týdně. Metodika průzkumu spočívala v tom, že byl spočítán počet letů týdně u jednotlivých dopravců létajících z Prahy, Brna, Ostravy a Karlových Varů. Do průzkumu nebyly zahrnuty počty charterových letů a nepravidelné linky v letní a zimní sezóně.



Obrázek 3. Průzkum společnosti Aletenky od roku 2014. (Zdroj: Aletenky. (2014-9-3). Největší podíl na českém trhu má ČSA, druhé jsou SmartWings. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: <http://www.aletenky.cz/novinky/Největš%C3%AD-pod%C3%AD-na-českém-trhu-má-ČSA-druhé-jsou-SmartWings>)

2.3.1. Vlastní průzkum

Aby bylo možné sledovat změny mezi roky 2014 a 2018, byl udělán vlastní průzkum s použitím stejné metodiky jako u výše zmíněného průzkumu. V 1. týdnu dubna letošního roku byl spočítán počet odletů a příletů z/do Prahy, Brna, Ostravy, Karlových Varů, byly spočítány jen pravidelné linky bez zahrnutí charterových letů.



Obrázek 4. Vlastní průzkum, zpracovaný na základě letových řádů českých letišť v Praze, Karlových Varech, Brně, Ostravě. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

Vzhledem k tomu, že ve vlastním průzkumu byly spočítány jak odlety, tak i přílety do jednotlivých českých měst, dvojnásobně se zvýšil celkový počet letů. České aerolinky zůstaly na stejné pozici a jejich podíl na českém trhu se zvýšil o 0,24 %; s ohledem na to, že od října 2017 je majoritním vlastníkem Travel Service, lety skupiny Travel Service zahrnující lety společnosti SmartWings byly spočítány zvlášť.

Aeroflot ztratil svoji pozici vůči společnostem Ryanair a EasyJet, u kterých se zvýšily počty pravidelných linek z/do Prahy, Brna, Ostravy a Karlových Varů. V roce 2018 má Aeroflot podíl ve výši 3,48 %. Počet odletů společnosti Aeroflot v roce 2014 činil 56 letů/týdně, v roce 2018 se tento počet snížil o 12 vůči jiným ruským společnostem a vůči ČSA a činí 44 letů/týdně. Ale díky codesharinogové smlouvě Aeroflot a ČSA vlastní nejen podíly na letech jeden druhého, ale i na letech společností patřících do aliance SkyTeam: KLM a AirFrance v Evropě a ostatních společnostech aliance, vykonávající lety mimo ČR a Evropu.

2.3.2. Cenová politika příslušných leteckých dopravců

V následující části bude prozkoumáno, jak se liší ceny za letenky u vybraných společností v různých sezónách (zima a léto) a to, má-li na cenu vliv čas odletu a den v týdnu.

V daném průzkumu byla vybrána období mimo státní svátky obou zemí a mimo uskutečnění mezinárodních mistrovství, abychom mohli porovnat ceny pouze s ohledem na sezónu. Letní sezóna v daném průzkumu začíná koncem července – začátkem srpna, důvodem je Mistrovství světa ve fotbale asociace FIFA, které se bude konat v Rusku od 14. června do 15. července roku 2018. Zimní sezóna začíná koncem ledna – začátkem února 2019. Porovnávání se bude provádět na základě informací o cenách přímých letů na oficiálních webových stránkách obou aerolinií jak na svoje lety, tak i na lety partnera na klíčové relaci obou společností Praha-Moskva. Byla provedena analýza zpátečních palubních vstupenek.

Během průzkumu bylo zjištěno, že u Aeroflotu se v letní sezóně nemění ceny za letenky v příslušných dnech v týdnu, cena letenky zpravidla záleží na času odletu a na počtu zbývajících míst na jednotlivé lety. U Českých aerolinií se cena mění na vlastní lety s ohledem na konkrétní den v týdnu a na čas odletu, na lety Aeroflotu jsou nastavené fixní ceny.

V následující tabulce Excel jsou zobrazeny ceny za letenky s ohledem na den v týdnu, čas, společnost provozující let a aerolinie prodávající palubní vstupenky.

Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
1:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
1:00	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	6315 Kč	Fixní	Praha-Moskva
7:35	ČSA	ČSA	Neděle	3245 Kč	Fixní	Praha-Moskva
7:35	ČSA	Aeroflot	Neděle	Neprodává		Praha-Moskva
8:50	ČSA	Aeroflot	Po-Ne	6041 Kč	Fixní	Praha-Moskva
8:50	ČSA	ČSA	Út-So	3245 Kč	Měnicí	Praha-Moskva
10:15	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
10:15	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	6315 Kč	Fixní	Praha-Moskva
12:40	ČSA	Aeroflot	Po-Ne	6041 Kč	Fixní	Praha-Moskva
12:40	ČSA	ČSA	Út a St	3245 Kč	Měnicí	Praha-Moskva
13:05	Aeroflot	Aeroflot	Po	4030 Kč	Fixní kromě Po	Praha-Moskva
13:05	Aeroflot	ČSA	Po	6315 Kč	Fixní	Praha-Moskva
15:55	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
15:55	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	Neprodává		Praha-Moskva
17:40	ČSA	Aeroflot	Po-Ne	6041 Kč	Fixní	Praha-Moskva
17:40	ČSA	ČSA	Po-St	3245 Kč	Měnicí	Praha-Moskva
17:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
17:50	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	6315 Kč	Fixní	Praha-Moskva
19:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3720 Kč	Fixní	Praha-Moskva
19:50	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	6315 Kč	Fixní	Praha-Moskva

Tabulka 7. Ceny za letenky jednotlivých společností ve směru Praha-Moskva (Zdroj: vlastní zpracování, 2018).

Dle dílčích výsledků jsou nejlevnějšími lety z Prahy do Moskvy s ohledem na čas, den v týdnu a leteckou společnost lety ČSA, jejichž prodejcem je také ČSA. Jediným rozdílem mezi provozovanými lety je frekvence, záležící na dnech v týdnu oproti Aeroflotu, který většinu linek provozuje bez ohledu na den v týdnu.

Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
7:30	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
7:30	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	5474 Kč	Fixní	Moskva-Praha
10:15	Aeroflot	Aeroflot	Po-So	3044 Kč	Fixní kromě Ne	Moskva-Praha
10:15	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	5474 Kč	Fixní	Moskva-Praha
12:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
12:50	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	Neprodává		Moskva-Praha
12:55	ČSA	Aeroflot	Po-Ne	Neprodává		Moskva-Praha
12:55	ČSA	ČSA	Ne	3309 Kč	Jediná nabídka	Moskva-Praha
13:15	Aeroflot	ČSA	Út-So	5470 Kč	Měnicí	Moskva-Praha
13:15	ČSA	ČSA	St-Čt	2694 Kč	Měnicí	Moskva-Praha
15:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
15:00	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	5474 Kč	Fixní	Moskva-Praha
17:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
17:00	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	5474 Kč	Fixní	Moskva-Praha
17:05	ČSA	Aeroflot	Po, St, Čt	2509 Kč	Fixní	Moskva-Praha
19:20	Aeroflot	Aeroflot	Pt-Ne	3459 Kč	Měnicí	Moskva-Praha
19:20	Aeroflot	ČSA	Po-Ne	5474 Kč	Měnicí	Moskva-Praha
22:10	ČSA	Aeroflot	Po-Ne	5470 Kč	Fixní	Moskva-Praha
22:10	ČSA	ČSA	Út-Čt + So	2404 Kč	Měnicí	Moskva-Praha

Tabulka 8. Ceny za letenky jednotlivých společností ve směru Moskva-Praha. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

Výsledek dvou dílčích tabulek prokázal, že nejlepší cenovou kombinaci letů v letní sezóně v období (30. 7. 2018 – 12. 8. 2018) má ČSA, celková cena je 5 649 českých korun. A že při společném prodávání letů na relaci Praha-Moskva v rámci codesharové smlouvy se nabídka dopravců liší, a tak aerolinie mají monopol na prodej jednotlivých letů i mimo dohody o sdílených letech.

Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
7:35	ČSA	ČSA	Neděle	3245 Kč	Fixní	Praha-Moskva
8:50	ČSA	ČSA	Út-So	3245 Kč	Měnicí	Praha-Moskva
12:40	ČSA	ČSA	Út a St	3245 Kč	Měnicí	Praha-Moskva
17:40	ČSA	ČSA	Po-St	3245 Kč	Měnicí	Praha-Moskva
Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
22:10	ČSA	ČSA	Út-Čt + So	2404 Kč	Měnicí	Moskva-Praha

Tabulka 9. Výsledek vlastního průzkumu. Letní sezóna. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

Letenky od aerolinií ČSA jsou nejlevnějšími jen v případě, že cestující nemá žádné zavazadlo k odbavování s sebou. Příplatek za zapsané zavazadlo je 680 Kč k jednosměrné letence, a tak cena obousměrné palubní vstupenky s odbaveným kufrem s vahou do 23 kg roste do výše 7 009 českých korun u Českých aerolinií oproti Aeroflotu, u kterého není žádný příplatek za odbavené zavazadlo (maximální váha je 23 kg) a celková cena za letenky včetně zapsaného kufru u Aeroflotu ve zkoumaném období je 6 659 Kč a také existuje různorodější nabídka obousměrných letů v letní sezóně.

V následující části budou zobrazeny nejlevnější kombinace leteckého dopravce Aeroflot v letní sezóně s ohledem na frekvenci letů a časy odletů na obousměrné relaci Praha-Moskva. Téměř všechny linky s výjimkou odletu v 10:15 jsou provozovány pravidelně.

Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
1:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
10:15	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
15:55	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
17:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
7:30	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
10:15	Aeroflot	Aeroflot	Po-So	3044 Kč	Fixní kromě Ne	Moskva-Praha
12:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
15:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
17:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha

Tabulka 10. Nejlevnější kombinace letenek v letní sezóně. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

V zimní sezóně je nabídka letů obou společností téměř 2x menší a na webových stránkách aerolinií se v tomto okamžiku prodávají pouze palubní vstupenky na vlastní lety. Stejně jako i v letní sezóně je cenová politika Aeroflotu atraktivnější pro pasažéry se zavazadlem, ale letenky od ČSA jsou levnější pro cestující, kteří mohou mít s sebou jen příruční zavazadlo zdarma s maximální vahou 8 kg, cena je stejná jako v letní sezóně a činí 5 649 Kč.

Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
0:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
7:15	ČSA	ČSA	Čt, Pá, Ne	3245 Kč	Fixní	Praha-Moskva
10:55	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
13:15	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
16:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
16:55	ČSA	ČSA	Po-Ne	3245 Kč	Fixní	Praha-Moskva
19:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3615 Kč	Fixní	Praha-Moskva
Čas letu	Společnost, která provozuje let	Společnost, která prodává letenky	Den v týdnu	Nejlevnější cena	Měnicí nebo fixní cena	Destinace
8:55	Aeroflot	Aeroflot	Po-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
10:15	Aeroflot	Aeroflot	Po-Pá	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
11:25	Aeroflot	Aeroflot	So-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
12:50	Aeroflot	Aeroflot	Po-Pá	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
13:45	ČSA	ČSA	Čt a Ne	3579 Kč	Fixní	Moskva-Praha
14:20	ČSA	ČSA	Po-Ne	2404 Kč	Fixní	Moskva-Praha
14:55	Aeroflot	Aeroflot	So-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
15:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Pá	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
16:50	Aeroflot	Aeroflot	So-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
17:00	Aeroflot	Aeroflot	Po-Pá	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
20:25	Aeroflot	Aeroflot	So-Ne	3044 Kč	Fixní	Moskva-Praha
22:20	ČSA	ČSA	Po-Ne	2404 Kč	Fixní	Moskva-Praha

Tabulka 11. Analýza cen na palubní vstupenky v zimní sezóně. (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

Levnější letenky od ČSA nezahrnují žádné občerstvení a výběr místa při odbavování. V ceně je pouze příruční zavazadlo do 8 kg. Levnější lety od Aeroflotu mají v ceně občerstvení a pití na palubě letadla, kabinový kufr do 10 kg a odbavené zavazadlo s maximální vahou 23 kg, nadrozměrné zavazadlo zdarma: snowboard, lyže, hokejová souprava atd.

Ve výroční zprávě z roku 2016 společnosti Aeroflot se uvádí, že průměrná obsazenost křesel na evropských letech činí 75,6 %. Letadla provozující lety na destinaci Praha-Moskva jsou Airbus A320 s průměrným počtem míst 160, Airbus A321 s maximální kapacitou cestujících 170 osob, Sukhoi Superjet 100 s maximálním počtem pasažérů 85 a Boeing 737-800 s palubní kapacitou 175 lidí.

Ve výroční zprávě z roku 2016 společnosti ČSA je uvedeno, že za rok 2016 bylo přepraveno zhruba 2 260 000 cestujících, průměrná obsazenost křesel na letech provozovaných Českými aeroliniemi činila 75,4 %, jediný druh letounu, který létá mezi Prahou a Moskvou, je Airbus A319 s průměrnou kapacitou 127 cestujících.

V následující části byly vypočítány výnosy, s použitím informací o cenách palubních vstupenek, obsazenosti křesel od roku 2016 a kapacitách letounů obou společností. Výnosy byly vypočítány pro zkoumané společnosti bez zahrnutí codesharingových smluv pro nedostatek informací o průměrném procentu prodejů letenek na lety jeden druhého.

Letadla	Společnost	Počet letounů denně	Průměrná kapacita	Obsazenost křesel	Průměrná fixní cena letenky	Hrubé výnosy denně	Celkové výnosy
Airbus A320	Aeroflot	1	160	75,6%	3 615,00 CZK	437 270,40 CZK	Aeroflot
Airbus A321	Aeroflot	6	170	75,6%	3 615,00 CZK	2 787 598,80 CZK	4 760 305,20 CZK
Sukhoi Superjet	Aeroflot	2	85	75,6%	3 650,00 CZK	469 098,00 CZK	ČSA
Boeing 737-800	Aeroflot	2	175	75,6%	4 030,00 CZK	1 066 338,00 CZK	1 864 408,26 CZK
Airbus A319	ČSA	6	127	75,4%	3 245,00 CZK	1 864 408,26 CZK	

Tabulka 12. Výnosy společností na destinaci Praha-Moskva (Zdroj: vlastní zpracování, 2018)

Z informací vyplývajících z tabulky je zřejmé, že Aeroflot na letech Praha-Moskva má výnosy zhruba 2,5krát větší než České aerolinie.

2.4. Doporučení pro leteckou společnost ČSA

Aby se zvětšila obsazenost pasažérských křesel na jednotlivé lety společnosti ČSA, navrhuji:

- Zrušit poplatky za odbavené zavazadlo, aby se České aerolinie staly konkurenceschopnější vůči Aeroflotu na provozu linky Praha-Moskva.
- Zavést bezplatné občerstvení a pití pro pasažéry. Linka Praha-Moskva zpravidla trvá 2,5 hodiny čistého času včetně vzletů a přistání letadel, chlebíčky a nápoje (čaj, káva, voda perlivá/neperlivá) jsou dobrou nabídkou pro cestující pro zlepšení kvality palubního servisu.
- Navýšit kapacitu pro příruční zavazadlo do 12 kg, aby podmínky ČSA více vyhovovaly pasažérům vybírajícím mezi Českými aeroliniemi a Aeroflotem.
- Zlepšit mzdové podmínky pro letušky, piloty a ostatní zaměstnance dopravce, aby se zabránilo krizím spojeným se stávkami.
- Změnit časy jednotlivých letů z/do Moskvy. Udělat jeden ranní let kolem 7.–8. hodiny ráno, aby se většina cestujících stihla dostat na letiště pomocí MHD. Druhý let kolem 13.–14. hodiny tak, aby jednotlivé lety příslušných společností nebyly ve stejném čase. A jeden večerní let v 6–7 hodin večer, aby cestující nebyli na moskevském/pražském letišti příliš pozdě a mohli využít služby Aeroexpressu (vlak z letiště Šeremetěvo do Běloruského

nádraží, která je jednou z centrálních stanic moskevského metra), anebo se dostat zpátky z Letiště Václava Havla do jednotlivých částí Prahy pomocí hromadné dopravy.

- Zavést slevy na jízdenky veřejné dopravy pro cestující ČSA. Cena na zvláštní linku Letiště Václava Havla – Hlavní nádraží je dražší než obyčejná 90minutová jízdenka do města.
- Zaměřit se na destinace jiných ruských měst z pohledu možného zájmu pro české a evropské cestující a z pohledu ruských pasažérů, kteří mají přestupovat z vnitrostátních letů na lety z Moskvy do Prahy a zpět.

Závěr

Letecká doprava je fenoménem poslední doby. Je jedním z nejrychlejších, nejbezpečnějších a nejlevnějších způsobů přepravy pro cestující. Každý rok se zvyšuje počet pasažérů preferujících letadlo oproti vlakům, autobusům a silniční dopravě.

Teoretická část se věnovala základním pojmům týkajícím se příslušného tématu: doprava, letecká doprava, letecké organizace a předpisy spojené s vytvářením tarifů na palubní vstupenky.

Praktická část se zabývala vývojem společností od doby jejich založení až po současnost. Situace na českém trhu se změnila od roku 2014 vlivem prodeje téměř 34% akciového podílu společnosti Travel Service. Pomocí vlastního průzkumu bylo zjištěno, že Aeroflot ztratil svou pozici na českém trhu v období mezi lety 2014 a 2018. Počet pravidelných linek Praha-Moskva se u Aeroflotu zmenšil o 22 % oproti ČSA, zásahu vlastních linek Travel Service a jiným společnostem ruského trhu.

V dalším průzkumu se porovnávaly charakteristiky leteckých dopravců: především cenové politiky aerolinií s ohledem na období, čas a den v týdnu. Byly prozkoumány ceny za palubní vstupenky v letním a zimním období 2018–2019 mimo státní svátky Ruska a České republiky u obou společností pomocí oficiálních cenových informací na stránkách zkoumaných dopravců. Nabídka dopravců letů se společným provozováním v rámci codeshare smluv se liší a prokázalo se, že jsou výjimečné linky, na jejichž prodej má právo jen provozující dopravce. Poté bylo zjištěno, co všechno zahrnují ceny letenek jednotlivých společností a jak je široká nabídka letů. Ve výsledku bylo zjištěno, že v současné době jsou cenové tarify na lety společnosti ČSA pro cestující na klíčové relaci Praha-Moskva méně lákavé. Ceny levnějších letenek nezahrnují občerstvení, pití, odbavené a nadrozměrné zavazadlo, jsou vhodné především pro pasažéry na služebních cestách.

V následující části byla uvedena doporučení pro ČSA a bylo navrženo, aby se primární prioritou pro České aerolinie stalo zlepšení servisu na palubě a získání nových zákazníků prostřednictvím provedení změn v cenové politice výše zmíněného dopravce. Zlepšení servisu před, během a po provozování letů české společnosti by pomohlo získat vyšší hodnocení od amerického portálu APEX a britského portálu SkyTrax, aby se navýšil počet zájemců o linky ČSA oproti ostatním společnostem a aby se České aerolinie staly konkurenceschopnější v porovnání s Aeroflotem na provozování letu na relaci Praha-Moskva.

České aerolinie mají potenciál nejen na provozování linek mezi Prahou a Moskvou, ale vedení společnosti by mohlo navýšit nabídku destinací do dalších ruských měst, kde je vysoká poptávka po letech do Česka, například Petrohrad anebo Jekaterinburg, možným řešením by bylo prozkoumat ruský trh z hlediska předmětu zajímavých měst pro české cestující a ruské cestující a vytvořit novou strategii směrem do jiných velkých ruských měst, aby cenová politika byla lákavější než cenové kombinace linek Aeroflotu.

Zdroje

Knižní zdroje

Bína, Bínová, J. Proch a Z. Žihla. (2015) *Provozování letecké dopravy a logistika*. Praha, Česko: Akademické nakladatelství CERM. ISBN

Lehanka, P. (2015) *Na křídlech ČSA*. Praha, Česko: Nakladatelství Galileo.

Málek, Z. a Čujan, Z. (2008) *Základy logistiky*. Uherské Hradiště, Česko: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

Mervart, M. (2008) *Dopravní procesy v cestovním ruchu*. Praha, Česko: Nakladatelství: Wolters Kluwer.

Oudová, A. (2016) *Logistika – Základy logistiky*. Praha, Česko: Nakladatelství: Paperback

Pruša, J. et al. (2007) *Svět letecké dopravy*. Praha, Česko. Galileo CEE Service ČR s.r.o.

Zelený, L. (2007) *Osobní přeprava*. Praha, Česko: Nakladatelství: Wolters Kluwer ČR

Попова, С. (2012) *Аэрофлот от А до Я*. Moskva, Rusko: Nakladatelství Книга по требованию

Internetové zdroje

Aeroflot. Авиакомпания Аэрофлот. [vid. 2017-12-04]. Dostupné z: <http://www.aeroflot.ru/ru-ru>

Aeroweb. (2018). „Operated by...“ aneb franšízing v letecké dopravě. [vid. 2015-11-25]. Dostupné z: <https://aeroweb.cz/clanky/4786-operated-by-aneb-fransizing-v-letecke-doprave>

Aletenky. (2014-9-3). Největší podíl na českém trhu má ČSA, druhé jsou SmartWings. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: <http://www.aletenky.cz/novinky/Největš%C3%AD-pod%C3%AD-na-českém-trhu-má-ČSA-druhé-jsou-SmartWings>

APEX (2018). About APEX. [vid. 2018-04-25]. Dostupné z: <http://connect.apex.aero/?page=aboutus>

Brno Airport. (2018). Vyhledávání v letovém řádu. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: <http://www.brno-airport.cz/informace-o-letech/vyhledani-letu/>

Český statistický úřad (2018). Statistická data vyhledaná 22.4.2018. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=NUC02->

ČSA. (2018) Letadlová flotila. [vid. 2018-04-22]. Dostupné z: <https://www.csa.cz/sk-cs/letadlova-flotila/>

EUR-Lex. (2018) Access to European Union Law. Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 261/2004. [vid. 2018-05-02]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=CELEX:32004R0261>

EUR-Lex. (2018) Access to European Union Law. Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 889/2002. [vid. 2018-05-02]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?qid=1396613678197&uri=CELEX:32002R0889>

Euromonitor International. (2018). Statistická data vyhledaná 8.4.2018. Dostupné z: <http://www.portal.euromonitor.com>

International Airport Karlovy Vary. (2018). Cestující a hosté. Letový řád. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: <http://www.airport-k-vary.cz/cs/letovy-rad/>

Letiště Praha. (2018). Letový trasy a řád. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: <https://www.prg.aero/letove-trasy-rad>

Ostrava Airport. (2018). Letový řád – pravidelné lety. [vid. 2018-04-03]. Dostupné z: <http://www.airport-ostrava.cz/cz/page-letovy-rad-pravidelne-lety/>

Proquest.cz. [vid. 2017-11-30]. Dostupné z: <https://search-proquest-com.zdroje.vse.cz/index>

SkyTeam. (2018). Aliance leteckých společností. [vid. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://www.skyteam.com/cs/about/>

SkyTrax. (2018). 5-star airlines. [vid. 2018-04-23]. Dostupné z: <https://skytraxratings.com/airlines?stars=5>

Аэрофлот. Российские авиалинии. Самолётный парк. [vid. 2018-04-22]. Dostupné z: https://www.aeroflot.ru/xx-ru/flight/plane_park

ИКАО. Объединение авиации. (2018). Все об ИКАО. [vid. 2018-04-23]. Dostupné z: https://www.icao.int/about-icao/Pages/RU/default_RU.aspx

Seznam obrázků

Obrázek 1. Podíl leteckých společností na ruském trhu.	27
Obrázek 2. Podíl leteckých společností na českém trhu.	28
Obrázek 3. Průzkum společnosti Aletenky od roku 2014.	28
Obrázek 4. Vlastní průzkum, zpracovaný na základě letových řádů českých letišť v Praze, Karlových Varech, Brně, Ostravě.	29

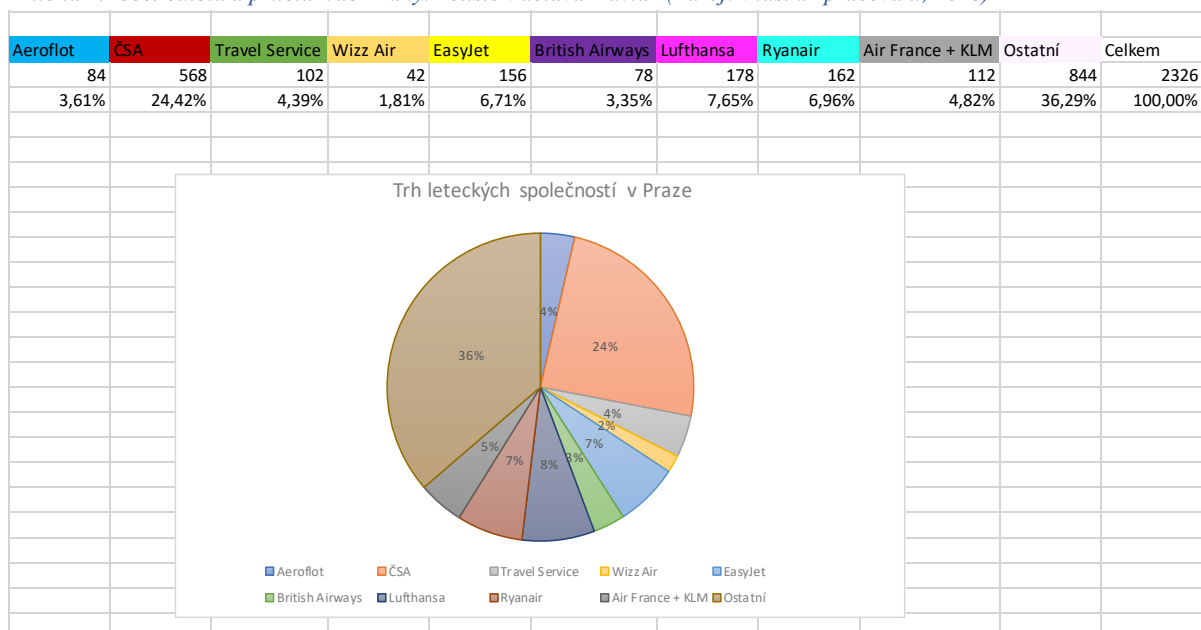
Seznam tabulek

Tabulka 1. Členění leteckých společností.	11
Tabulka 2. Přehled aliancí leteckých dopravců.	15
Tabulka 3. Přehled 10 nejlepších leteckých společností.	17
Tabulka 4. IATA Area 1.	19
Tabulka 5. IATA Area 2.	20
Tabulka 6. IATA Area 3.	20
Tabulka 7. Ceny na letenky jednotlivých společností ve směru Praha-Moskva.	30
Tabulka 8. Ceny na letenky jednotlivých společností ve směru Moskva-Praha.	31
Tabulka 9. Výsledek vlastního průzkumu. Letní sezóna.	31
Tabulka 10. Nejlevnější kombinace letenek v letní sezóně.	32
Tabulka 11. Analýza cen na palubní vstupenky v zimní sezóně.	32
Tabulka 12. Výnosy společností na destinaci Praha-Moskva.	33

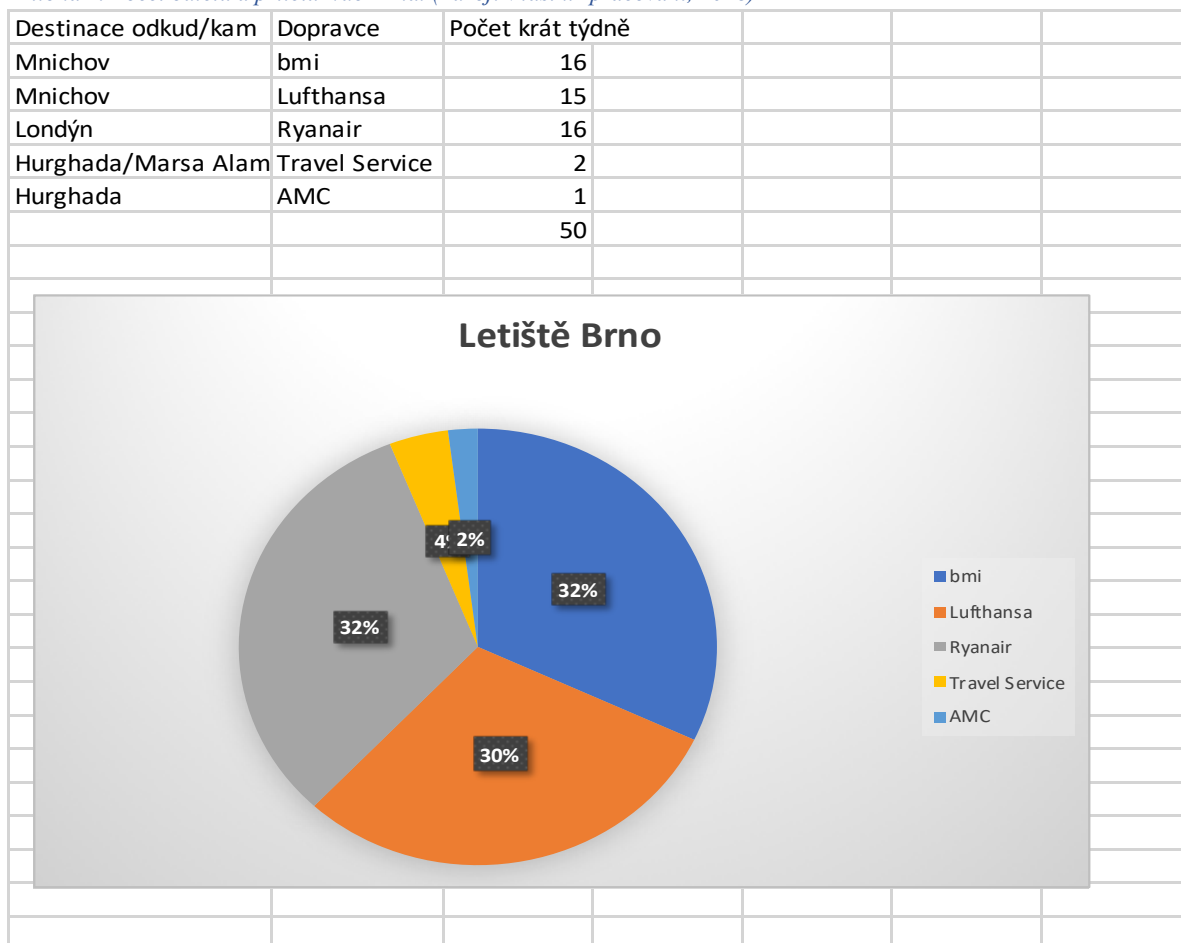
Seznam příloh

Příloha 1. Počet odletů a příletu z/do Prahy. Letiště Václava Havla.	39
Příloha 2. Počet odletů a příletu z/do Brna.	39
Příloha 3. Počet odletů a příletu z/do Ostravy.	40
Příloha 4. Počet odletů a příletu z/do Karlových Varů.	40

Příloha 1. Počet odletů a příletu z/do Prahy. Letiště Václava Havla. (Zdroj: Vlastní zpracování, 2018)

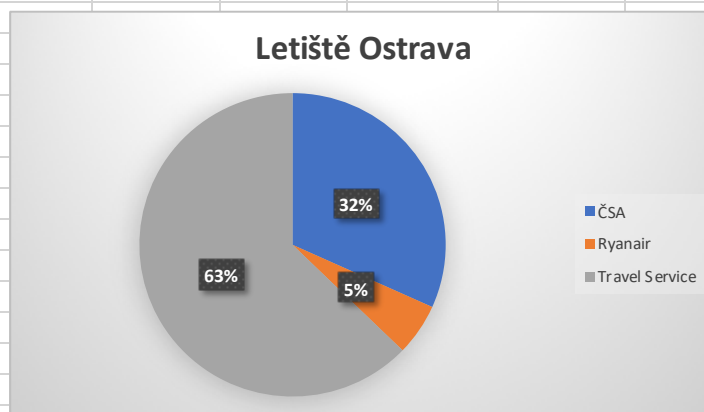


Příloha 2. Počet odletů a příletu z/do Brna. (Zdroj: Vlastní zpracování, 2018)



Příloha 3. Počet odletů a příletů z/do Ostravy. (Zdroj: Vlastní zpracování, 2018)

Destinace	Dopravce	Počet týdně	ČSA	Ryanair	Travel Service
Praha	Čsa	46	46	8	91
Londýn	Ryanair	6			
Milán	ryanair	2			
Dubaj	Travel Service	4			
Antalya	Travel Service	13			
Burgas	Travel Service	17			
Kréta	Travel Service	8			
Hurghada	Travel Service	12			
Korfu	Travel Service	5			
Kos	travel Service	4			
Mallorca	Travel Service	6			
Marsa Alam	travel Service	7			
Rhodos	travel Service	8			
Varna	Travel Service	4			
Zatkhentos	Travel Service	3			



Příloha 4. Počet odletů a příletů z/do Karlových Varů. (Zdroj: Vlastní zpracování, 2018)

Destinace	Dopravce	počet týdně
Moskva	Aeroflot	4
Moskva	Čsa	4

