

Vysoká škola ekonomická v Praze

Disertační práce

2018

Ing. James Huňak

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název disertační práce:

Heterogenita obchodních cestujících v osobní letecké dopravě

Autor disertační práce: Ing. James Huňak

Vedoucí disertační práce: doc. Ing. Lubomír Zelený, CSc.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem disertační práci na téma
„Heterogenita obchodních cestujících v osobní letecké dopravě“
vypracoval samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne: _____

Podpis: _____

P o d ě k o v á n í

Na tomto místě bych rád vyjádřil poděkování
panu doc. Ing. Lubomíru Zelenému, CSc.
za jeho cenné rady, informace, připomínky a ochotu
při vedení mé disertační práce. Rovněž bych chtěl
poděkovat všem ostatním členům
Katedry logistiky VŠE za jejich podporu a pomoc
v průběhu mého studia.

Název disertační práce:

Heterogenita obchodních cestujících v osobní letecké dopravě

Abstrakt:

Práce zkoumá heterogenitu segmentu obchodních cestujících v osobní letecké dopravě především z hlediska využití typu leteckého dopravce, přičemž se vychází z členění na tradiční (zkr. FSC – Full Service Carrier) a nízkonákladové letecké dopravce (zkr. LCC – Low-Cost Carrier). Cílem práce je popsat strukturu cestujících, jak se v jednotlivých skupinách mění determinanty rozhodování, a co proto vede k volbě společností LCC a FSC. Součástí je i detailní posouzení heterogenity obchodních cestujících v letecké dopravě z několika stanovených hledisek. Práce navazuje na řadu studií uskutečněných v uplynulých letech v zahraničí, jejichž výsledky byly prezentovány v prestižních vědeckých periodikách.

Klíčová slova:

Nízkonákladové letecké společnosti, tradiční letecké společnosti, obchodní cestující

Title of the Dissertation Thesis:

Heterogeneity of Business Travelers in Air Transport

Abstract:

This thesis investigates the heterogeneity of business travelers in air transport. According to several studies mentioned in this thesis, it is known that there are business passengers traveling with both full-service carriers (FSCs) and low-cost carriers (LCCs). The research objective is to identify the differences between these two segments in evaluation of air transport service factors. Followingly, this thesis includes detailed heterogeneity analyses of different business travelers' segments. This thesis follows scientific researches realized in different countries in the world in the previous years.

Key words:

Low-Cost Carriers, Full-Service Carriers, Business Travelers

Obsah

Úvod.....	10
1 Teoretická část	12
1.1 Vývoj letecké dopravy.....	12
1.2 Členění letecké dopravy a jejich provozovatelů.....	13
1.3 Nízkonákladové letecké společnosti.....	15
1.4 Spolupráce leteckých dopravců	23
1.4.1 Bilaterální a multilaterální obchodní spolupráce v letecké dopravě	23
1.4.2 Aliance leteckých dopravců	24
1.4.3 Joint Ventures.....	25
1.4.4 Fúze a akvizice na trhu letecké dopravy	26
1.5 Letiště	28
1.6 Řízení letového provozu.....	30
1.7 Definice obchodního cestujícího	30
1.8 Segmentace trhu	31
1.8.1 Segmentace trhu	32
1.8.2 Tržní zacílení.....	33
1.8.3 Tržní umístění	34
2 Rešerše literatury	35
3 Formulace vědeckého problému a cílů disertační práce	43
3.1 Cíle disertační práce	44
3.2 Formulace výzkumných otázek a hypotéz.....	44
4 Metodologicko-výzkumná část.....	45
4.1 Časový harmonogram výzkumu.....	45
4.1.1 Fáze 1 (září 2014 – září 2015).....	45
4.1.2 Fáze 2 (říjen 2015 – červen 2015).....	45
4.1.3 Fáze 3 (červenec 2016 – září 2016).....	45
4.1.4 Fáze 4 (říjen 2016 – prosinec 2016).....	45
4.1.5 Fáze 5 (leden 2017 – prosinec 2017)	45
4.1.6 Fáze 6 (leden 2018 – duben 2018)	45
4.2 Volba výzkumné metody.....	45
4.2.1 Kvantitativní výzkum.....	46
4.2.2 Kvalitativní výzkum.....	46

4.3	Obsah dotazníku	47
4.4	Distribuce dotazníku.....	49
4.5	Charakteristika trhu letecké dopravy v ČR.....	49
4.6	Metodika vyhodnocení dat	51
4.6.1	Testování hypotéz	51
4.6.2	Test hypotézy o shodě dvou středních hodnot	53
4.6.3	χ^2 -test nezávislosti v kombinační tabulce	54
4.6.4	Test hypotézy o shodě dvou rozptylů.....	54
4.6.5	Analýza rozptylu (ANOVA)	55
5	Analýza získaných dat	57
6	Hodnocení hypotéz	62
7	Analýza heterogenity obchodních cestujících v letecké dopravě	67
7.1	Dochvilnost.....	67
7.2	Četnost spojení	70
7.3	Cena letenky	71
7.4	Flexibilita letenky	74
7.5	Palubní služby.....	76
7.6	Frequent flyer programy	78
7.7	Letištní salónky.....	80
7.8	Jednoduchost procesu odbavení	82
7.9	Dostupnost letiště	84
7.10	Pohodlí na palubě	86
7.11	Možnost výběru sedadla v letadle	88
7.12	Storno poplatky.....	90
7.13	Nabídka business class	91
7.14	Způsob zaplacení letenky	94
7.15	Doplňkové služby	96
7.16	Shrnutí	98
	Závěr.....	99
	Přínos disertační práce pro teorii a výzkum	100
	Přínos disertační práce pro manažerskou praxi.....	100
	Přínos disertační práce pro pedagogickou činnost	100
	Možnosti dalšího výzkumu	100

Omezení studie.....	101
Použité zdroje.....	102
Seznam obrázků	107
Seznam tabulek	108
Přílohy	112

Úvod

Letecká doprava je dynamické odvětví, které v současném globalizovaném světě plní nezastupitelnou úlohu. Jde o velmi dostupný a oblíbený způsob přepravy, pro který je charakteristická především vysoká rychlost, odpovídající kvalita a pohodlí, spolehlivost, bezpečnost a v posledních letech i relativně přijatelné ceny. Rostoucí oblíbenost letecké dopravy dokládá i skutečnost, že zatímco světový hrubý domácí produkt mezi roky 1970 a 2012 vzrostl 3-4 krát, poptávka po osobní letecké přepravě měřená osobokilometry (RPK – Revenue Passenger Kilometre) za stejné období stoupla desetinásobně (IATA, 2013). Na tento vývoj měla zcela nesporně vliv i deregulace odvětví, jež byla započata v USA koncem 70. let 20. století a v 80. a 90. letech 20. století zasáhla Evropu a další kontinenty. Důsledkem tohoto procesu liberalizace byl mj. nárůst konkurence na trhu a tím pádem i nižší ceny přepravného, což umožnilo zpřístupnění letecké přepravy širším segmentům společnosti.

Tato práce se zabývá segmentem obchodních cestujících v osobní letecké dopravě. Autor dlouhodobě studuje odborné ekonomické analýzy zaměřené především na současné trendy v tomto odvětví. Dlouhodobým cílem autora je skloubit jeho teoretické znalosti z oblasti podnikové ekonomiky a managementu, jež získal v průběhu svých studií na Vysoké škole ekonomické v Praze, se znalostmi z oblasti civilní letecké dopravy, jimiž disponuje.

Odhaduje se, že mezinárodní cestování za obchodními účely v uplynulé dekádě vygenerovalo přibližně třetinu růstu světového obchodu. Multiplikační efekt mezinárodního obchodního cestování se mezi roky 2000 a 2007 podílel na vzniku 40 milionů pracovních míst. Není bez zajímavosti, že většina obchodních cest je uskutečněna letecky (Beaverstock & Budd, 2013).

Výše popsáný nárůst obchodních cestujících v posledních dekáдах lze považovat za důsledek rostoucího významu globalizace a geografického rozpínání trhů. Dalším důležitým faktorem podporujícím tento rozvoj je mj. rostoucí význam nadnárodních korporací, ale rovněž i moderní trendy organizace výroby a práce, do kterých lze zařadit vytváření sítí (tzv. networking), outsourcing, práce v týmech a v neposlední řadě i rozvoj dopravní infrastruktury (Gustafson, 2012).

Cílem této práce je prozkoumat míru heterogenity obchodních cestujících v letecké dopravě. Detailně se zabývá odlišnostmi ve vnímání důležitosti jednotlivých atributů služeb letecké dopravy různými segmenty obchodních cestujících, přičemž hlavní důraz je kladen na odlišnosti v preferencích obchodních cestujících využívajících služeb tradičních leteckých dopravců (tzv. full-service carriers – FSC) a nízkonákladových leteckých dopravců (low-cost carriers – LCC). Z řady studií uvedených v této práci vyplývá, že obchodní cestující nejsou výhradně klienty tradičních aerolinií, ale rovněž ve velké míře využívají služeb nízkonákladových dopravců. Tuto skutečnost dokazuje i neustálé přizpůsobování nabídky služeb LCC potřebám obchodních cestujících.

Účelem předložené práce je formulace obecného poznání pro všechny typy leteckých dopravců provozujících svou činnost v České republice. Odhalení motivace obchodních

cestujících při volbě typu leteckého dopravce pomůže leteckým podnikům k volbě správné marketingové strategie a lepšímu zacílení na příslušný segment zákazníků. Na tomto místě je nezbytné zdůraznit skutečnost, že cílem není porovnání preferencí cestujících v obchodní a ekonomické třídě, ale cestujících FSC a LCC.

Práce obsahuje teoretickou část, jež zahrnuje stručnou charakteristiku trhu osobní letecké dopravy včetně popisu typických charakteristik tradičních a nízkonákladových leteckých dopravců. Další část práce uvádí shrnutí literární rešerše vědeckých článků, jež byly autorem nastudovány před samotným začátkem realizace výzkumu.

Ve třetí kapitole jsou uvedeny konkrétní cíle práce, jež vychází ze zmíněné rešerše a dále jsou v této části formulovány výzkumné otázky včetně hypotéz, jež budou předmětem vědeckého zkoumání. Čtvrtá kapitola se zaměřuje na aplikovanou metodiku, jež bude v této práci použita. Tento přehled vychází z českých i zahraničních odborných publikací zaměřených na statistické vyhodnocení dat a testování hypotéz.

Pro účely vědeckého výzkumu popsaného v této disertační práci bylo využito dotazníkového šetření. Jeho výsledky jsou prezentovány v páté kapitole. Následující část již vyhodnocuje hypotézy stanovené v kapitole 3. Sedmá kapitola detailně analyzuje heterogenitu obchodních cestujících v letecké dopravě z následujících hledisek: velikost firmy, ve které jsou cestující zaměstnaní, počet uskutečněných služebních letů v posledních 12 měsících a kategorie hotelu, ve které jsou respondenti ubytováni. Tato analýza bude provedena pomocí metody ANOVA a pomůže odhalit odlišnosti jednotlivých segmentů obchodních cestujících z hlediska vnímání důležitosti vybraných atributů letecké dopravy. V závěru této práce budou následně shrnuty poznatky získané z vědeckého výzkumu.

1 Teoretická část

V této části bude nastíněn vývoj civilní letecké dopravy a její členění. Cílem je uvést klíčové milníky ve vývoji tohoto oboru dopravy a objasnit základní charakteristiky různých typů leteckých dopravců.

1.1 Vývoj letecké dopravy

Počátky letecké dopravy lze datovat do druhé poloviny 18. století, kdy se začal vzdušný prostor dobývat balony, avšak první let motorovým letadlem uskutečnili bratři Wrightové v USA 17. prosince 1903. Českým průkopníkem letecké dopravy se stal Jan Kašpar, kterému se podařilo provést samostatný přelet z Pardubic do Prahy v roce 1911. Počátkem 20. století tak začaly vznikat první letecké společnosti, mezi kterými byly i Československé aerolinie, jež byly založeny 6. října 1923 a svůj první let uskutečnily 29. října téhož roku (Pruša, 2007).

Významný milník, jenž zásadním způsobem ovlivnil povahu trhu osobní letecké dopravy, byl proces deregulace, který byl zahájen v roce 1978. V uvedeném roce byl v USA schválen zákon o deregulaci vnitrostátní letecké dopravy. Do té doby byl tento obor dopravy zatížen ekonomickou regulací, která určovala cenu přepravného, četnost spojů, směřování linek a nabízenou kapacitu. Státy si vytvářely vlajkové (resp. národní) letecké dopravce, kteří si udržovali monopol, a získávali důležité dotace na svůj provoz. Rovněž existovaly výrazné bariéry bránící vstupu nových leteckých dopravců do odvětví. Důsledkem tohoto systému byl růst provozních nákladů leteckých společností, dále rovněž absence růstu produktivity práce a kvality poskytovaných služeb. Výše zmíněný zákon vyšel v platnost roku 1982 a letecké společnosti v USA si od té doby začaly samy určovat letové trasy a letové řády ve vnitrostátní síti. Od roku 1983 si mohly svobodně určovat vlastní tarify, čímž byla zahájena svobodná soutěž v oblasti cen letenek. Liberalizace trhu přinesla očekávaný efekt, neboť docházelo postupně ke snižování nákladů, zvyšování produktivity práce, efektivnější a hospodárnější využívání zdrojů a v neposlední řadě i snížení cen letenek (Žihla, 2010).

Proces liberalizace letecké dopravy se pochopitelně nezastavil na území USA a zasáhl následně Evropu a Asii. Deregulace tohoto odvětví byla v EU zahájena v roce 1987 a skládala se ze tří balíků opatření. První z nich umožňoval flexibilní dělení kapacit mezi dvěma leteckými dopravci, kteří mezi sebou mají uzavřenou leteckou dohodu. V roce 1990 byl přijat druhý balík opatření, jenž s sebou přinesl větší svobodu ve stanovování cen za leteckou přepravu a dělení kapacit. Všichni dopravci zaregistrovaní v EU rovněž získali práva na 3. a 4. svobody v rámci EU a možnost získat také práva 5. svobody. Třetí a zároveň poslední balík opatření začal platit v roce 1993. Tento balík umožňoval leteckým společnostem širší svobodu nabídky jejich služeb v rámci EU. Celý proces deregulace v EU byl završen v roce 1997, kdy byl umožněn každému leteckému dopravci se sídlem v EU provoz vnitrostátních linek na území třetího státu v rámci EU (tzv. kabotáž). Výše naznačený soubor opatření se týká i dalších států v rámci EEA, konkrétně Islandu, Norska a Švýcarska (v případě Švýcarska však není povolena kabotáž). Země EU a EEA zahrnuté do deregulovaného prostředí letecké dopravy se označují jako Evropský společný letecký prostor (ECAA – European Common Aviation Area). (Pruša, 2007).

1.2 Členění letecké dopravy a jejich provozovatelů

Dle (Zelený, 2007) lze leteckou dopravu členit obecně následujícím způsobem:

- **komerční letectví** – služba provozovaná leteckými společnostmi za účelem dopravy pasažérů a nákladu
- **vojenské letectví** – bojové aktivity a další lety, jež podporují vojenské aktivity
- **všeobecné letectví** – jde o provoz soukromě vlastněných strojů a letadel ve vlastnictví neleteckých společností, dále lze do této kategorie zařadit letecké práce, sportovní létání, případně další komerční i nekomerční aktivity

S ohledem na zaměření této disertační práce bude věnována pozornost výhradně problematice komerčního letectví.

Letecké dopravce lze členit mnoha způsoby na základě různých kritérií. Podle rozdílnosti v principech nabídky a prodeje přepravních kapacit lze letecké společnosti dělit následujícím způsobem (Pruša, 2007):

- pravidelné
- nepravidelné (charterové)

Pravidelnou leteckou dopravu lze charakterizovat jako „*lety provozované pravidelně mezi dvěma nebo více opakujícími se body na pravidelných linkách leteckého dopravce, zpravidla podle publikovaného letového řádu.*“ (Zelený, 2007, p. 247). Cestující, jenž hodlá využít služeb pravidelné letecké přepravy, musí mít zakoupenou letenku pro příslušný let. Cena letenek se většinou mění dynamicky v závislosti na aktuální situaci na trhu. Obecně platí, že s blížícím se datem odletu cena letenky stoupá, neboť se předpokládá, že cestující kupující letenku krátce před odletem, jsou ochotni za ni zaplatit vyšší cenu. Jde o formu cenové diskriminace, na které je založen tzv. revenue management většiny leteckých společností v zemích, resp. soustátích s liberalizovaným trhem letecké dopravy. Letecké společnosti v řadě případů nabízí různé tarify letenek, jež se liší v podmínkách přepravy. Obecně lze říci, že nejlevnější letenkové tarify jsou spojeny s řadou restrikcí, které mohou mít podobu minimální, resp. maximální doby pobytu, omezení storna letenky, omezení změny data odletu apod. Prodej letenek může probíhat prostřednictvím různých distribučních kanálů, např. prostřednictvím webové stránky leteckého dopravce nebo s využitím globálních distribučních systémů (např. Galileo, Amadeus). Příklady leteckých společností provozujících pravidelnou přepravu mohou být např. Lufthansa, KLM, Air France, British Airways, Aeroflot nebo České aerolinie.

Nepravidelnou (též charterovou) leteckou přepravu lze charakterizovat jako „*přepravu velkých skupin cestujících, v časech a na tratích specificky dohodnutých s objednatelem, který si také zajistí celou přepravní kapacitu letadla*“ (Zelený, 2007, p. 252). Jinými slovy se jedná o lety na objednávku. Ve většině případů jsou uživatelé charterové přepravy klienti cestovních kanceláří. Provozování charterové dopravy může mít různé formy (Zelený, 2007, pp. 252–253):

- celou kapacitu letadla si objedná jedna cestovní kancelář
- dopravce poskytne kapacitu v letadle více cestovním kancelářím

- dopravce na své pravidelné lince prodá určitý počet sedadel v letadle na stanovené období cestovní kanceláři; v tomto případě jde o tzv. partcharterovou dopravu

Cena za přepravu je v tomto případě smluvní. Mezi charterové dopravce lze zařadit např. Condor, Thomas Cook nebo český Travel Service.

Dle charakteru struktury sítě linek lze letecké společnosti členit následujícím způsobem (Pruša, 2007):

- regionální
- kontinentální
- dálkoví

V prvním případě se jedná o dopravce zaměřující se na přepravu mezi místy regionálního a subregionálního významu. Regionální letecké společnosti mohou pracovat zcela nezávisle, případně mohou spolupracovat s větší leteckou společností nebo aliancí (srov. níže). Flotila těchto leteckých společností se, v souladu s povahou sítě linek, skládá převážně z turbovrtulových (např. ATR) nebo regionálních proudových úzkotrupých letadel (např. Bombardier nebo Embraer). Do této kategorie dopravců lze zařadit mj. VLM Airlines nebo CityJet.

Pro kontinentální dopravce je typická převaha provozu linek v rámci jednoho kontinentu, jde převážně o krátké a středně dlouhé tratě. V řadě případů spolupracují s jinými leteckými dopravci, případně jsou členy některé z aliancí. Ve flotile těchto dopravců se ve většině případů vyskytují letadla typu Boeing 737 nebo rodina letadel Airbus A320. Příkladem mohou být např. České aerolinie, Tarom, Aegean Airlines nebo Austrian Airlines. Do této skupiny lze zařadit i většinu nízkonákladových aerolinií.

Dálkové letecké společnosti disponují poměrně rozsáhlou sítí dálkových mezikontinentálních linek. Ve většině případů se jedná o významné členy leteckých aliancí (avšak není to podmínkou, příkladem může být společnost Emirates, jež není členem žádné aliance, stejně tak Etihad Airways). Dálkové letecké společnosti většinou aplikují obchodní model hub and spoke (srov. níže). Flotila těchto leteckých společností zahrnuje letadla typu Boeing 747, 767, 777, 787 nebo rovněž Airbus A330, A340, A350 či největší dopravní letadlo na světě Airbus A380. V Evropě se mezi dálkové letecké dopravce řadí např. Lufthansa, Air France, KLM nebo British Airways.

Dle organizace přepravy a možnosti propojení návazných letů lze letecké společnosti členit na (Pruša, 2007):

- hub-and-spoke
- point-to-point

Hub-and-spoke společnosti zajišťují svůj provoz z letišť, jež slouží jako významné uzlové body letecké dopravy. Ve většině případů disponují rozsáhlou sítí dálkových linek a významný podíl jejich cestujících tvoří tzv. transferoví pasažéři, kterým jsou v místě přestupu (hubu) poskytovány návazné spoje. Pasažér, jenž cestuje s přestupem, si zpravidla zakoupí jednu letenku, která zahrnuje všechny segmenty. V případě zmeškání návazného spoje

důsledkem zpoždění, je cestujícímu poskytnut odpovídající servis (bezplatná změna rezervace na nejbližší let do příslušné destinace, případně i ubytování nebo občerstvení). Tento model aplikují převážně tzv. tradiční letečtí dopravci (srov. níže).

Naproti tomu point-to-point dopravci se zaměřují na přepravu z bodu do bodu a nenabízí žádné návazné spoje. Je zřejmé, že se musí jednat o linky, na jejichž obou koncových bodech je dostatečně velká poptávka pro maximální využití kapacity letadla. Tento model využívají převážně nízkonákladové nebo regionální letecké společnosti. V praxi však dochází ke kombinaci obou přístupů.

1.3 Nízkonákladové letecké společnosti

Proces deregulace, resp. liberalizace letecké dopravy popsany v podkapitole 1.1 umožnil odstranění bariér znemožňujících, resp. výrazně ztěžujících vstup nových dopravců do odvětví. Na trhu se tak začala objevovat řada nových leteckých společností, jejichž model provozování letecké dopravy se lišil od toho zavedeného. Tyto letecké společnosti jsou označovány jako nízkonákladové (též no-frills nebo low-cost carriers, zkráceně LCC). První leteckou společností, která nesla znaky nízkonákladového dopravce, byla Southwest Airlines se sídlem v USA, jež byla založena v roce 1970. První pokus o provozování levných letů v Evropě byl v roce 1973, kdy letecká společnost Laker Airways, která se do té doby zaměřovala charterové lety, požádala britské úřady o povolení provozovat pravidelné nízkonákladové lety do USA. Potřebná povolení se podařilo získat až v roce 1977, kdy byla zahájena linka z londýnského letiště Gatwick do New Yorku. Jednosměrná letenka na této lince vyšla na 59 britských liber. Sít' pravidelných spojení do USA se postupně rozrůstala, avšak po řadě špatných rozhodnutí vedení firmy a překážkách kladených příslušnými úřady, společnost v roce 1982 ukončila provoz (Hampl, 2006).

Dalším, mnohem úspěšnějším, příkladem je společnost Ryanair, jež byla založena v roce 1985 rodinou Ryanů jako společnost regionálního charakteru. V letech 1990 a 1991 firma prošla restrukturalizací a transformovala se na nízkonákladovou leteckou společnost. V následujících letech začali přibývat další dopravci typu LCC, avšak ne všechny projekty skončily úspěchem, jak dokládá např. Budd a kol. (2014).

V této části budou uvedeny základní charakteristiky LCC. Následující řádky popisují oblasti, ve kterých se LCC liší od tradičních zavedených leteckých dopravců. Button a Ison (2008) ve své studii rozebírají typické znaky nízkonákladových leteckých dopravců:

- **Odlišná cenová politika a omezený rozsah poskytovaných služeb:** Ta je založena na tzv. unbundlingu, tedy že základní cena letenky zahrnuje pouze přepravu cestujícího z jednoho bodu do druhého. Veškeré ostatní služby, jež jsou u LCC poskytovány standardně v ceně letenky, jsou zpoplatněny. Např. se jedná o odbavené zavazadlo, odbavení na letišti nebo občerstvení na palubě (dopravce Wizz Air vybírá poplatky i za přepravu standardních příručních zavazadel; bezplatně lze na palubě přepravovat pouze zavazadla omezených rozměrů).

- **Vyšší využití výrobních faktorů:** Čas letadel strávený na letišti mezi jednotlivými lety (tzv. turn-around time) je minimální (mnohdy 20-30 minut), což umožňuje jejich vyšší exploataci. Toho je možné dosáhnout mj. díky absenci přepravy nákladu, využitím tzv. sekundárních letišť, jež jsou zatíženy nižšími kongescemi (srov. níže), nebo menší četností čištění interiérů letadel v průběhu dne (často pouze jednou denně). Díky těmto opatřením zvládne letadlo více denních rotací, což přispívá k efektivnějšímu využití fixních nákladů, které jsou s provozem letadel spojeny.
- **Unifikace letadlového parku:** Nízkonákladové letecké společnosti ve většině případů využívají pouze jeden typ letadla (s ohledem na strukturu sítě linek se jedná o některou z verzí Boeing 737 nebo rodiny Airbus A320). Dosahují tak značných úspor v oblasti výcviku posádek, nákupu součástek apod.
- **Důraz na výnosy z prodeje doplňkových služeb:** Podíl tržeb z prodeje doplňkových služeb, jež byly zmíněny výše, je v případě LCC vyšší.
- **Absence obchodní třídy:** LCC mají interiéry svých letadel nakonfigurovány v tzv. single-class konfiguraci, ve které se nachází pouze ekonomická třída. Důsledkem zjednodušení procesu rezervace letenky a odbavení cestujících.
- **Prodej letenek prostřednictvím internetu:** Tato forma distribuce umožňuje leteckým dopravcům dosáhnout nezanedbatelných úspor.

Klophaus a kol. (2012) ve své studii uvádí některé další charakteristiky nízkonákladových leteckých společností:

- **Provoz point-to-point linek:** LCC zpravidla nenabízí žádné návazné spoje, a to ani na vlastní linky ani na linky jiných leteckých dopravců. V případě, že by měl pasažér zájem cestovat s přestupem, musí si pro každý segment nakoupit letenku zvlášť. LCC dopravce mu však v tomto případě zpravidla negarantuje změnu rezervace v případě zmeškání návazného spoje. Stejně tak se cestující musí pro každý segment odbavit zvlášť, včetně odbaveného zavazadla (LCC nezajišťují přemístění zavazadla z jednoho spoje na druhý). LCC se tak zaměřují především na lety do atraktivních destinací, neboť nepřeppravují žádné transferové cestující.
- **Využívání sekundárních letišť:** Řada měst disponuje více mezinárodními letišti. Ve většině případů plní jedno letiště úlohu hlavního leteckého přístavu, který je využíván především tradičními dopravci, a slouží jako přestupní uzel leteckých linek. Nízkonákladové společnosti se spíše orientují na menší letiště, která mají nižší letištní poplatky a mají nižší provoz, tím pádem na nich nedochází k výrazným kongescím a pro letecké společnosti to znamená nižší riziko zpoždění letadla. Nevýhodou zaměření na sekundární letiště je větší vzdálenost těchto letišť od center měst, což pro cestující představuje vyšší náklady na přepravu a delší dobu cesty mezi letištěm a městem.
- **Jednosměrné letenkové tarify:** FSC dopravci nabízí slevy v případě zakoupení zpáteční letenky. Jinými slovy, cena zpáteční letenky není součtem dvou jednosměrných tarifů. Jednosměrné tarify tak bývají většinou dražší. Zcela opačná situace je u LCC.
- **Absence Frequent Flyer programů:** Tradiční letecké společnosti nabízí svým cestujícím věrnostní programy, tzv. FFP. Cestující, který se rozhodne využít těchto

služeb, obdrží věrnostní kartu, na které sbírá tzv. míle, jejichž množství závisí především na počtu letů uskutečněných s danou leteckou společností a jejich délce. Za nasbírané míle může následně čerpat řadu výhod, např. bezplatný business class upgrade, slevy ve vybraných autopůjčovnách, hotelích apod. FFP programy jsou propojeny s jinými věrnostními programy partnerských aerolinek v rámci aliance, což znamená, že cestující může sbírat míle a čerpat benefity i u jiných leteckých dopravců v rámci aliance. Nízkonákladové společnosti naproti tomu žádné podobné programy nenabízí. V některých případech poskytují věrnostní programy, jež jsou založeny na zcela odlišném principu. Cestující v tomto případě hradí pravidelně roční poplatek a následně je mu garantována určitá sleva na všech linkách dopravce. Tyto programy lze využívat pouze u jedné konkrétní aerolinie a nejsou provázány s programy jiných dopravců.

Produkt	LCC	FSC
Značka	Jedna značka zaměřená na nízkou cenu	Rozšíření značky, zaměření na cenu a služby
Ceny	Zjednodušená cenová struktura	Komplexní cenová struktura a revenue management
Distribuce	Online a přímý prodej	Online, přímý prodej a prodej přes prodejce letenek
Odbavení	Bez letenek	Bez letenek, letenky IATA
Letiště	Sekundární (většinou)	Primární
Struktura linek	Point-to-point	Interlining, code-share, letecké aliance
Nabídka cestovních tříd	Jedna cestovní třída (vyšší počet sedadel)	Dvě cestovní třídy (menší počet sedadel)
Palubní služby	Zpoplatněné	Zahrnuty v ceně
Exploatace letadel	Velmi vysoká	Středně velká až velká, ovlivněna smlouvami s odbory
Čas obrátky letadla na letišti	25 minut	Vysoký čas obrátky na letišti
Produkt	Jeden produkt, nízká cena	Integrovaný balík služeb
Vedlejší výnosy	Nabídka reklamních ploch na palubě, příplatky za služby	Zaměření na hlavní produkt
Struktura flotily	Jeden typ letadla	Více typů letadel
Sedadla	Malé rozteče	Větší rozteče
Servis pro cestující	Obecně nízký	Full service, spolehlivost
Další provozní aktivity	Zaměření na core business	Podpůrné služby (údržba, cargo apod.)

Tab. 1: Rozdíly mezi LCC a FSC. Zdroj: O'Connell, Williams (2005)

Dalším typickým znakem nízkonákladových dopravců je absence spolupráce s jinými leteckými společnostmi (Huňak, 2012). Tradiční letecké společnosti vzájemně často spolupracují a prodávají letenky i na lety, jež samy nezajišťují. LCC nejsou ani členy leteckých aliancí. Problematika kooperace leteckých dopravců bude podrobněji rozebrána níže. Za zmínku stojí rovněž nižší palubní komfort způsobený nižšími roztečemi sedadel. Snahou LCC je maximální využití prostoru v letadle na úkor pohodlí cestujících.

Předchozí řádky měly za cíl stručně popsat elementární charakteristiky nízkonákladových leteckých společností a oblastí, ve kterých se liší od tradičních dopravců. Tab. 1 uvádí přehled odlišností mezi FSC a LCC (O'Connell & Williams, 2005).

Kategorie	Dopravce
Čistý LCC	Ryanair
	Wizz Air
	Blu Express
	BMI Baby
	Blue Air
Hybridní dopravce s převažujícími znaky LCC	EasyJet
	Jet2
	Corendon
	Transavia
	Vueling
	Aer Lingus
	Wind Jet
Hybridní dopravce s převažujícími znaky FSC	Norwegian
	Flybe
	Germanwings
FSC	Air Berlin
	Air Baltic
	Niki
	Meridiana Fly
	Air Italy

Tab. 2: Kategorie LCC dopravců. Zdroj: Klophaus a kol. (2012)

Je však zřejmé, že výše vyjmenované charakteristiky nemají statickou povahu a mění se v závislosti na čase. Letecká doprava patří mezi nejdynamičtější odvětví na celém světě a za posledních 15 let prošla změnami jako málokterý trh. V posledních letech lze zaznamenat postupné stírání rozdílů mezi tradičními a nízkonákladovými dopravci, jelikož tradiční letecké společnosti si přivlastňují řadu prvků typických pro LCC a naopak. Konkrétně zpoplatnění odbavených zavazadel na krátkých a středně dlouhých tratích aplikují např. Air France, KLM, British Airways nebo České aerolinie. Obdobným způsobem FSC dopravci na svých vnitroeurospkých linkách omezují palubní služby zdarma v ekonomické třídě. Naopak u LCC se čím dál více projevuje zaměření na obchodní klientelu. Tento typ dopravců již začíná nabízet

letenkové tarify mající charakter „all inclusive“, které zahrnují bezplatné odbavené zavazadlo, odbavení na letišti, přednostní nástup na palubu, možnost měnit datum a čas odletu apod.

Problematika naznačená v předchozím odstavci byla předmětem studie autorů z Německa (Klophaus et al., 2012), kteří zkoumali, do jaké míry splňují evropské letecké společnosti považované za nízkonákladové, typické charakteristiky LCC dopravců. Pro tyto účely bylo zvoleno celkem 20 nízkonákladových dopravců, kteří byli hodnoceni na základě vybraných kritérií. Výsledkem je rozdělení těchto společností do čtyř skupin, v závislosti na tom, do jaké míry splňují typické znaky nízkonákladových společností. Tyto kategorie jsou uvedeny v Tab. 2. Z ní je patrné, že pět dopravců již nelze považovat za nízkonákladové. Namísto je důležité zmínit, že studie byla realizována v roce 2012 a řada uvedených dopravců již ukončila svůj provoz (Air Berlin, BMI Baby, Wind Jet nebo Air Italy), což dokazuje již zmíněnou dynamičnost odvětví.

Z výše uvedeného je patrné, že mezi LCC společnostmi jsou rozdíly. Jiný úhel pohledu na odlišnosti mezi samotnými LCC nabízí Francis a kol. (2006), který rozděluje LCC do pěti kategorií:

- **Kopie Southwest Airlines:** Jde především o společnosti, které vznikly tzv. na zelené louce nebo byly přebudovány nezávislými podnikateli. Tyto letecké společnosti se nejvíce blíží modelu, jež aplikuje americká nízkonákladová společnost Southwest Airlines. Tyto společnosti snižují náklady provozem point-to-point linek, unifikací letadlové flotily a vysokou exploatací letadel. Autor však upozorňuje, že i v rámci této kategorie se vyskytují odlišnosti, např. v oblasti využívání sekundárních letišť.
- **Dceřiné společnosti:** Tyto LCC společnosti byly založeny tradičními aeroliniemi, které se tímto způsobem snaží uspět na přesyceném a vysoce konkurenčním trhu letecké dopravy v Evropě. V řadě oblastí se neliší od předchozí kategorie, avšak problémem mohou být vyšší náklady způsobené nesjednocenou flotilou letadel, kolektivními smlouvami s odbory apod.
- **Cost-cutters:** Do této kategorie patří tradiční letecké společnosti, jež na vnitroeuropejských linkách aplikují některé prvky nízkonákladové letecké přepravy, např. omezení některých palubních služeb nebo zjednodušením struktury letenkových tarifů. Tito dopravci provozují i nadále model hub-and-spoke.
- **Diversifikovaní charteroví dopravci:** Jedná se o dceřiné firmy nebo obchodní značky charterových dopravců, jež se zaměřují na pravidelnou nízkonákladovou leteckou přepravu. Jejich typickými znaky jsou unifikace letadlového parku, vysoká exploatace letadel, zpoplatnění palubního občerstvení, jednosměrné letenkové tarify a distribuce letenek prostřednictvím internetu.
- **Státem dotovaní dopravci konkurující cenou:** Nejedná se o nízkonákladové společnosti v pravém smyslu. Tito dopravci jsou ve vlastnictví státu a získávají státní dotace, které jim umožňují nabízet nízké ceny, aniž by museli pokrýt své dlouhodobé průměrné náklady. Systém dotací bývá součástí národní strategie podpory turismu v dané zemi nebo podpora konkrétního letiště jakožto leteckého hubu v regionu. Příkladem může být dopravce Fly Dubai, případně další aerolinie se sídlem v Perském

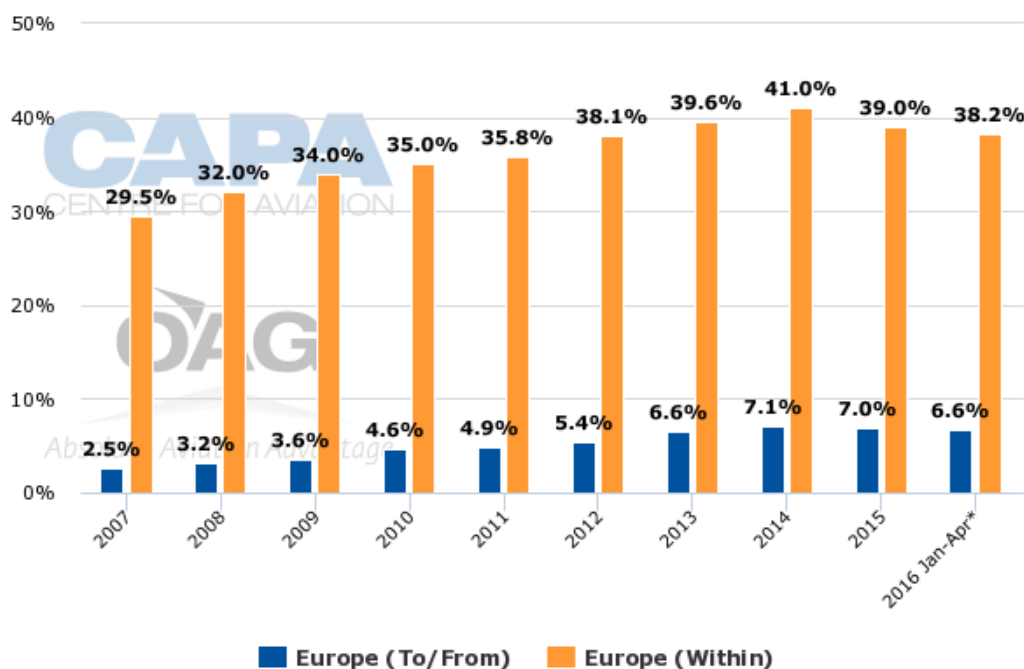
zálivu. V EU lze obdobné příklady nalézt jen stěží, neboť finanční pomoc ze strany státu je z důvodu zachování hospodářské soutěže zakázána, resp. výrazně omezena.

Tab. 3 uvádí zařazení některých LCC do výše popsaných kategorií. Toto rozdělení vyplývá z výzkumu britských autorů (Budd et al., 2014).

Kategorie	Dopravce
Kopie modelu Southwest Airlines	EasyJet
	WOW Air
	Norwegian
	Ryanair
	Wizz Air
Dceřiné společnosti tradičních dopravců	Germanwings
	Vueling
Diversifikovaní charteroví dopravci	Germania Express
	Jet2
	Transavia

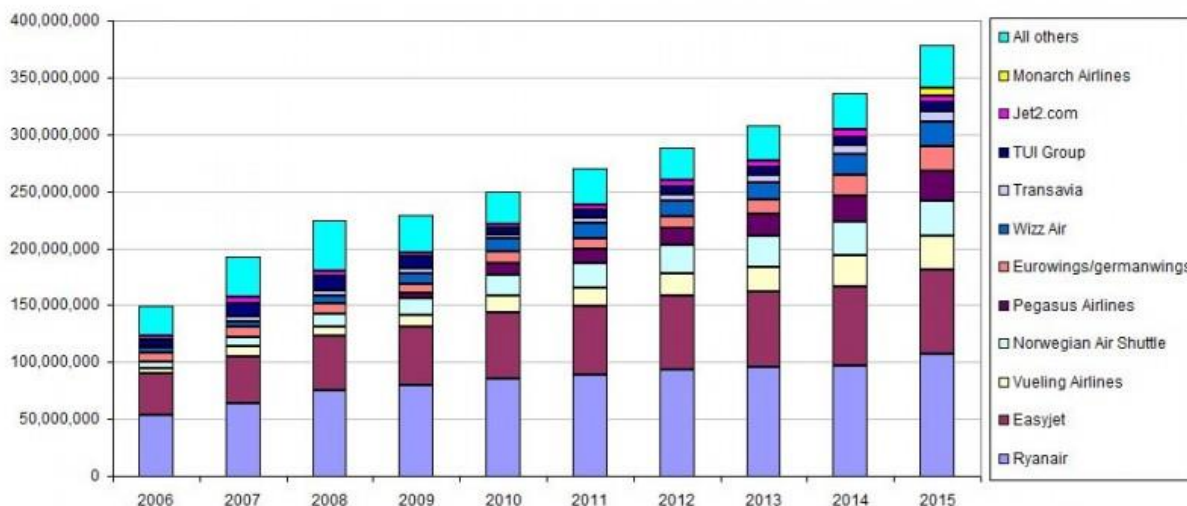
Tab. 3: Zařazení vybraných LCC do jednotlivých kategorií. Zdroj: Budd a kol. (2014)

Podíl nízkonákladových aerolinií na trhu není nijak zanedbatelný, jak vyplývá z Obr. 1. Dle informací webového portálu Centreforaviation.com (2016) je podíl LCC z hlediska nabízeného množství sedadel na evropském kontinentu největší. Globální podíl LCC činí 26 %. Z grafu rovněž vyplývá, že LCC mají mnohem větší podíl na vnitroeuropejských tratích oproti mezikontinentálním letům (pouhých 7 % v roce 2016).



Obr. 1: Podíl nízkonákladových aerolinií v Evropě z hlediska podílu nabízených sedadel. Zdroj: www.centreforaviation.com

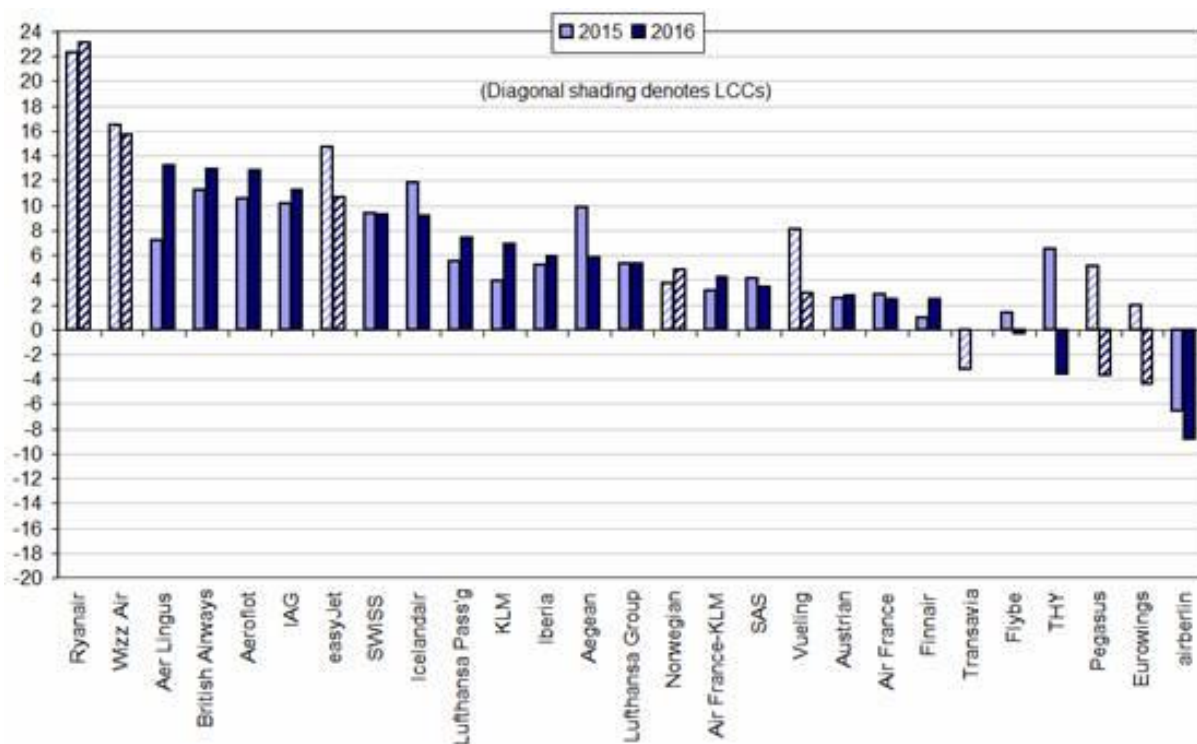
Vývoj počtu nabízených sedadel jednotlivých LCC na vnitroeuropejských linkách od roku 2006 je znázorněn na obr. Není bez zajímavosti, že 48 % z těchto sedadel tvoří dva největší nízkonákladoví dopravci v Evropě, Ryanair a EasyJet (CAPA - Centre for Aviation, 2016c).



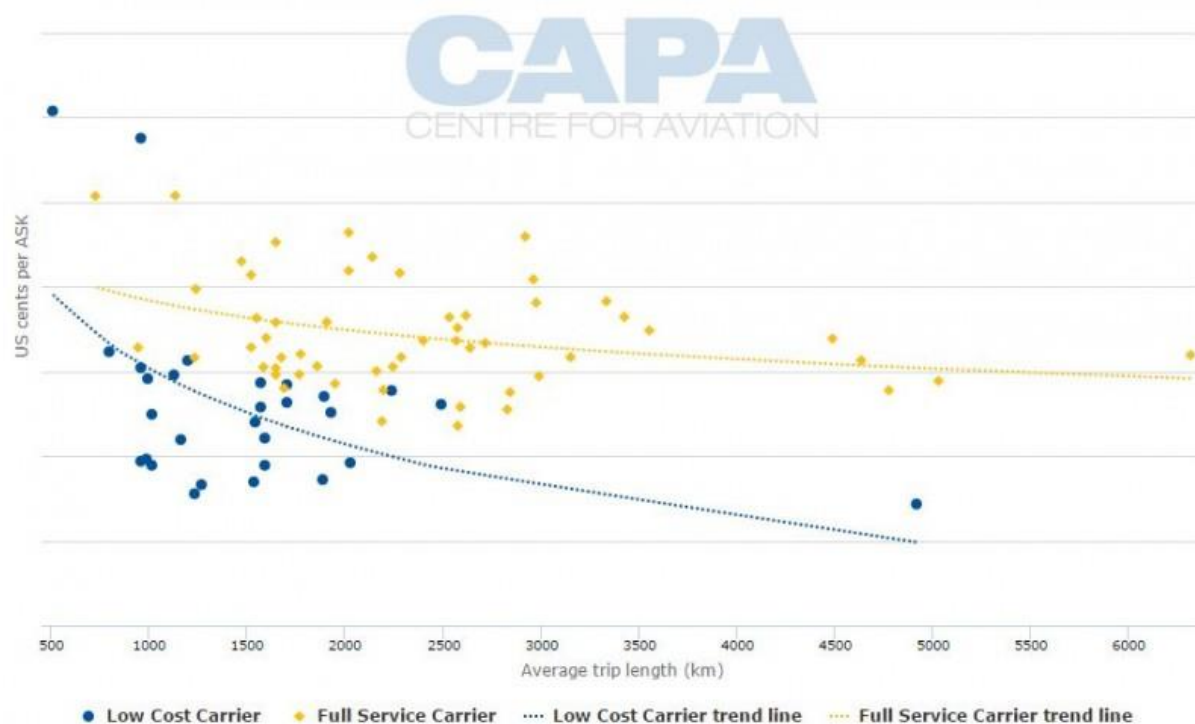
Obr. 2: Počet nabízených sedadel evropskými LCC na vnitroeuropejských linkách. Zdroj: www.centreforaviation.com

Na Obr. 3 je znázorněna ziskovost (resp. provozní marže) 20 největších evropských leteckých společností s veřejně obchodovatelnými akciemi. Nelze přehlédnout, že na prvních dvou místech se umístily nízkonákladové letecké společnosti Ryanair a Wizz Air, na sedmém místě je dále EasyJet (CAPA - Centre for Aviation, 2017).

Pojem „nízkonákladový letecký dopravce“ evokuje představu, že tento typ leteckých společností by měl vykazovat nižší náklady oproti tradičním FSC dopravcům. Obr. 4 zobrazuje vztah mezi průměrnou sektorovou vzdáleností (průměrná délka linek dopravce v kilometrech) a náklady na jeden sedadlový kilometr (tzv. CASK – Cost per Available Seat Kilometre) za rok 2014. Graf rovněž zahrnuje trendové křivky pro LCC a FSC dopravce. Z něj je patrné, že LCC vykazují nižší úroveň jednotkových nákladů. Není bez zajímavosti, že s rostoucí průměrnou sektorovou vzdáleností klesá ukazatel CASK. Důvodem je především nižší výše fixních nákladů připadající na jednotku výkonu.



Obr. 3: Provozní marže vybraných evropských dopravců. Zdroj: www.centreforaviation.com



Obr. 4: Náklady nízkonákladových a tradičních leteckých dopravců. Zdroj: www.centreforaviation.com

1.4 Spolupráce leteckých dopravců

V této podkapitole bude řeč především o tradičních leteckých společnostech. Výše popsany vývoj, jenž následoval po liberalizaci letecké dopravy, způsobil výrazné systémové změny, které vyžadovaly a stále vyžadují odpovídající reakci tradičních, zavedených leteckých společností. Tyto letecké podniky spatřují řešení v hlubší spolupráci a integraci, resp. konsolidaci leteckých dopravců do větších celků, které jim umožní dosahovat značných synergických efektů a úspor z rozsahu. Tímto přístupem si FSC dopravci zajišťují konkurenceschopnost, jež jim umožňuje další setrvání v odvětví. V posledních letech tak lze vidět různé úrovně integrace leteckých společností do větších celků. Následující podkapitoly uvádí nejčastější formy spolupráce mezi leteckými dopravci.

1.4.1 Bilaterální a multilaterální obchodní spolupráce v letecké dopravě

Základní formou spolupráce je tzv. Interline Traffic Agreement (ITA). Jde o vzájemné uznávání přepravních dokladů mezi leteckými dopravci. V současné době využívá této formy spolupráce naprostá většina tradičních leteckých společností po celém světě. Pro cestujícího z toho plynou následující benefity (Pruša, 2007):

- možnost zakoupit si jednu letenku na lety operované více leteckými dopravci v jedné měně z jednoho místa (přepážka, webová stránka apod.)
- odbavení pouze na letišti odletu; v tranzitní destinaci cestující pouze přestoupí z jednoho letadla na druhé, přičemž přemístění odbavených zavazadel zajišťují dopravci
- měnit číslo letu i dopravce nebo změnit směřování původního itineráře před zahájením i v průběhu cesty

Z výše popsaného vyplývá, že v případě uzavření ITA smlouvy mezi dvěma či více dopravci, musí existovat mechanismus zúčtování, resp. rozpočítávání jízdného mezi zúčastněnými subjekty. Tento postup se nazývá prorátování (Pruša, 2007). V případě, že přepravu cestujícího zajišťuje několik dopravců v rámci jednoho přepravního dokladu (tzv. víceuponové letenky), tedy jedná-li se o víceúsekový let s několika dopravci, musí být celkový tarif, jenž byl inkasován dopravcem prodávajícím danou letenku, rozdělen mezi jednotlivé letecké společnosti, se kterými daný pasažér cestoval. Jde o tzv. podílové tarify (prorate tariff). Zpočátku docházelo k vypořádání pohledávek a závazků mezi leteckými dopravci na bilaterální bázi. S ohledem na objem přepravených cestujících by byl tento systém v současnosti nefunkční, z tohoto důvodu vznikla již v roce 1947 jednotná zúčtovací ústředna (IATA Clearing House), prostřednictvím které probíhají veškeré transakce tohoto typu.

V letecké dopravě se však vyskytují další formy spolupráce leteckých společností. Mezi ty nejdůležitější lze zařadit následující (Pruša, 2007):

- **Poolové smlouvy:** Tato spolupráce funguje na principu existence společného účtu (tzv. pool), na který odevzdávají dohodnutou výši tržeb za realizovanou přepravu cestujících, případně nákladu. Zůstatek na společném účtu se následně rozdělí dle stanoveného klíče (např. dle poměru nabízených kapacit) mezi jednotlivé dopravce. Na liberalizovaných trzích není tato forma spolupráce povolena, neboť naplňuje charakteristiky kartelu a brání volné soutěži.

- **Royalties:** V některých případech může být k udělení souhlasu obchodních práv zahraničního dopravce vyžadován souhlas vlastního národního dopravce. Jedná se o některé regulované trhy. V takovém případě může být aplikován mechanismus royalties, jenž je založen na odvodu části tržeb národnímu dopravci, jehož souhlas je vyžadován.
- **Společný provoz (Joint Venture):** Jedná se o užší formu kooperace mezi leteckými dopravci, která nese obdobné charakteristiky jako poolové smlouvy. V případě Joint Venture (JV) spolupráce se smluvní strany podílejí i na nákladech dohodnutých linek. Tento typ smluv se však v současnosti vyskytuje i na liberalizovaných trzích se souhlasem příslušných regulačních úřadů, především na mezikontinentálních tratích.
- **Franchising:** V tomto případě velký zavedený dopravce poskytuje za úplatu práva na používání jeho jména a obchodních známek menšímu dopravci. Franchízující dopravce přebírá některé prvky a služby poskytovatele značky, např. rezervační systém, přístup k jeho FFP, palubní služby apod.
- **Code-share smlouvy:** Tato poměrně populární forma spolupráce funguje na principu označení jednoho letu kódy dvou nebo více leteckých společností. Jinými slovy, je možné si na daný let zakoupit letenku u všech leteckých dopravců, kteří na něm mají umístěn svůj kód. Letecká společnost tak může prodávat letenky na lety, které sama fyzicky nezajišťuje. Hlavním benefitem code-share smluv je širší nabídka leteckých spojů pro cestující. Rozdělení kapacity může mít dvě základní formy – pevně stanovené (block space) nebo pružné (free sale).

1.4.2 Aliance leteckých dopravců

Tato forma spolupráce je reakcí tradičních dopravců na deregulaci trhu letecké dopravy. Je založena na globalizaci nabídky a distribuce leteckých přepravních služeb. Jedná se o vyšší stupeň kooperace mající za cíl dosáhnout značných synergických efektů. Základní myšlenkou je možnost nabídky leteckých linek do všech částí světa. Každý z členských dopravců se zaměřuje na určité regiony a svou síť linek propojuje s ostatními leteckými společnostmi, jež jsou součástí příslušné aliance a působí v jiné části světa. Alianční spolupráce probíhá mj. v následujících oblastech (Pruša, 2007):

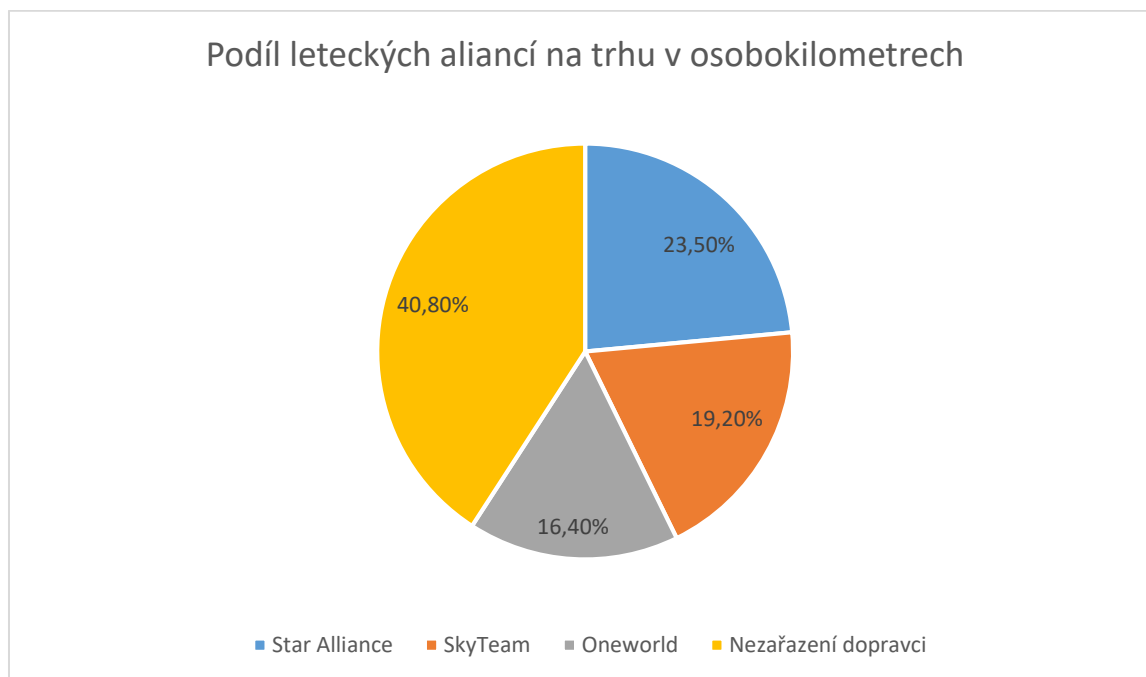
- koordinace letových řádů a harmonizace kapacit
- sjednocení rezervačních a odbavovacích systémů
- nabídka průběžných cen do destinací aliance
- integrace FFP jednotlivých dopravců
- alianční nabídka doplňkových služeb cestujícím
- sdílení podpůrných činností (např. handling, catering apod.)

První letecké aliance začaly vznikat v 90. letech, avšak ne všechny pokusy byly úspěšné (např. aliance Qualiflyer nebo Wings). V současnosti existují tři letecké aliance: Star Alliance, SkyTeam a Oneworld. Počet členů jednotlivých aliancí uvádí Tab. 4.

Aliance	Počet členů
Star Alliance	27
SkyTeam	20
Oneworld	15

Tab. 4: Počet členů jednotlivých leteckých aliancí. Zdroj: webové stránky uvedených aliancí

Z uvedené tabulky je zřejmé, že největší aliancí z hlediska počtu členů je Star Alliance. Ta je největší i z hlediska podílu na trhu, jak dokazuje graf na Obr. 5, jenž vychází z údajů webové stránky Statistia.com (2018).

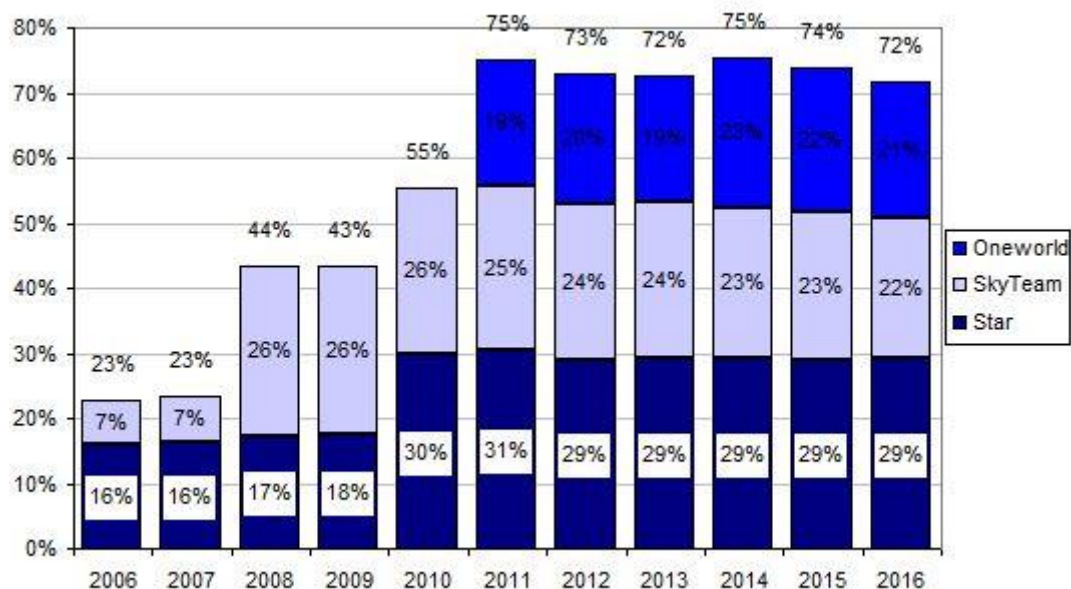


Obr. 5: Podíl leteckých aliancí na trhu v roce 2017 v osobokilometrech. Zdroj: www.statistia.com

1.4.3 Joint Ventures

Jak již bylo zmíněno v podkapitole 1.4.1, jednou z forem spolupráce leteckých dopravců je tzv. společný provoz neboli Joint Venture (JV). Kooperace na tomto principu se začala objevovat koncem 70. a v průběhu 80. let. V současnosti hrají JV významnou úlohu na mezikontinentálních linkách. Součástí JV jsou často významné aerolinie, jež jsou členy příslušné aliance. JV lze považovat za mezistupeň alianční spolupráce a kapitálovým propojením leteckých společností ve formě fúzí a akvizic (srov. níže). Kromě sdílení nákladů, výnosů a rizik je součástí spolupráce rovněž koordinace letových řádů a cen, což vede k širší nabídce linek a zvýšení kapacity.

Konkrétně na relacích mezi Evropou a Severní Amerikou působí tři JV, od každé aliance jeden. Obr. 6 uvádí vývoj tržního podílu jednotlivých JV na transatlantických linkách (CAPA - Centre for Aviation, 2016). Je patrné, že zhruba ze tří čtvrtin je transatlantický trh ovládán dopravci některého z JV.



Obr. 6: Podíl JV jednotlivých aliancí na relaci Evropa-Severní Amerika na základě ASK. Zdroj: www.centreforaviation.com

1.4.4 Fúze a akvizice na trhu letecké dopravy

Leteckou dopravu lze charakterizovat jako velice dynamické a konkurenční prostředí, které je zároveň velice citlivé na celou řadu externích faktorů (ekonomické, politické, meteorologické, terorismus, epidemie apod.). Kombinace těchto skutečností způsobuje, že letecké společnosti musí hledat cesty k dosažení vysoké efektivity a hospodárnosti provozu. Odpovědí tradičních leteckých dopravců na vývoj liberalizovaného odvětví je snaha o větší kooperaci, koncentraci a integraci do větších celků, v rámci kterých mohou dosahovat značných synergických efektů a setrvat v odvětví. Výše popsané formy spolupráce založené na smluvním základě se však ukazují být nedostatečné a řada leteckých dopravců se uchyluje k zatím nejvyššímu stupni integrace, kterou jsou fúze a akvizice.

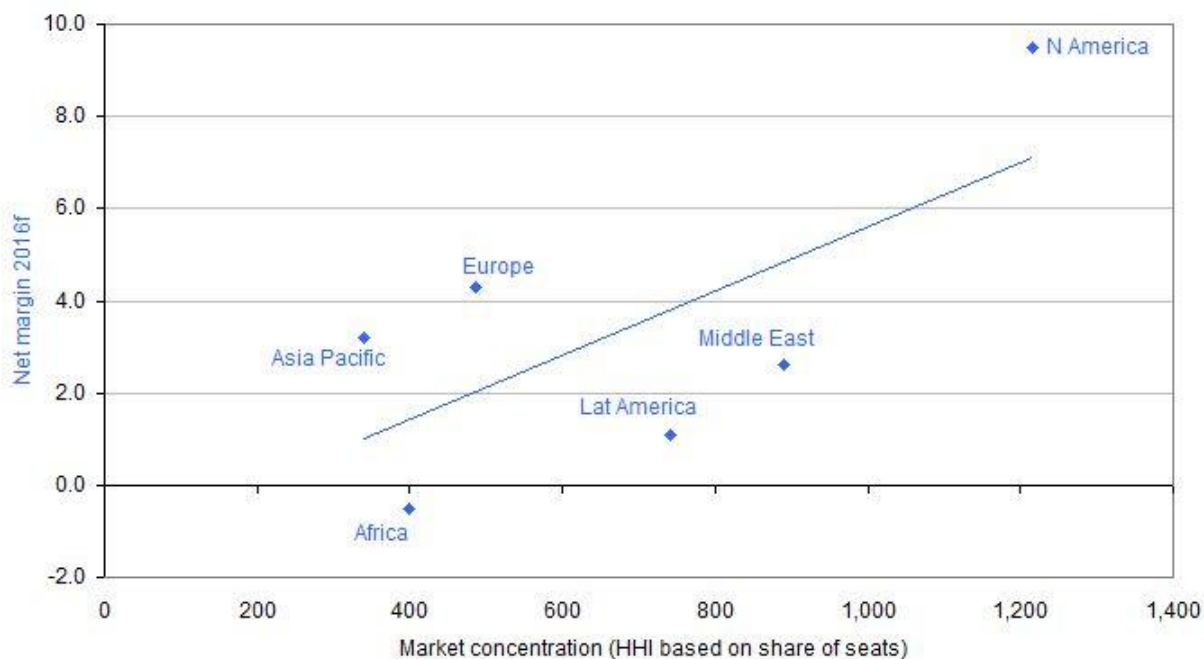
Evropa v posledních letech zaznamenala řadu fúzí a akvizic, přičemž v některých případech se jednalo o kapitálové propojení evropských leteckých podniků, jindy zase o akvizice ze strany investorů se sídlem mimo EU. Na tomto místě lze uvést některé příklady:

- Air France-KLM
- International Airlines Group (IAG), jehož součástí jsou British Airways, Iberia, Vueling a Aer Lingus
- Lufthansa Group, do které spadají následující aerolinie: Lufthansa, Austrian Airlines, Swiss International Air Lines, Brussels Airlines, Germanwings/Eurowings
- Akvizice ze strany Etihad Airways ze Spojených arabských emirátů, který drží akciové podíly v následujících evropských společnostech: Alitalia (49 %) a Air Serbia (49 %)

Trend fúzí a akvizic se nevyhnul ani trhu letecké dopravy v ČR, neboť 98 % Českých aerolinií vlastní český dopravce Travel Service.

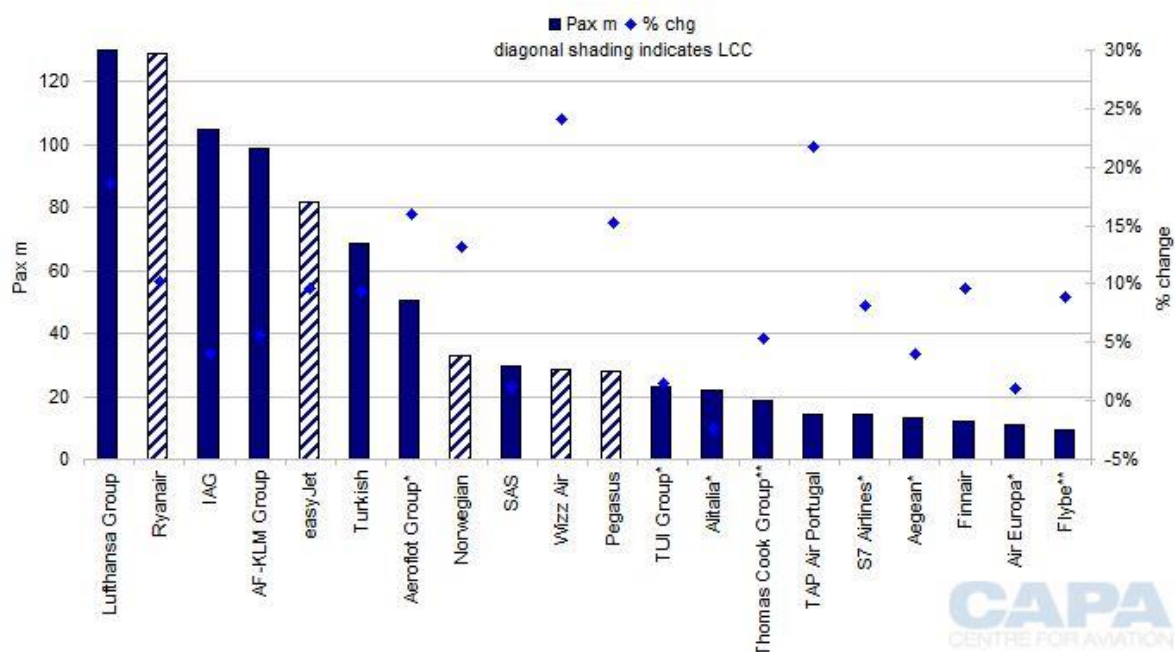
Na základě rozboru zveřejněném na portálu CAPA – Centre for Aviation (2016b) je zřejmé, že podíl nabízených sedadel pěti největších kapitálově propojených skupin leteckých

dopravců činí v Evropě 43 %, zatímco v Severní Americe 72 %, což dokazuje značnou míru tržní koncentrace. Ta je daleko lépe znázorněna na Obr. 7, kde je znázorněn vztah mezi tržní koncentrací a profitabilitou (resp. provozní marží). Míra tržní koncentrace vychází z tzv. Herfindahl-Hirschmanova Indexu, jenž se spočítá jako suma druhých mocnin procentních podílů na trhu jednotlivých aerolinií. Je zřejmé, že nejvyšší provozní marže dosahují severoameričtí dopravci, přičemž v tomto regionu je dosaženo nejvyšší míry tržní koncentrace.



Obr. 7: Vztah mezi tržní koncentrací a provozní marží v jednotlivých regionech. Zdroj: www.centreforaviation.com

Následující obrázek (Obr. 8) znázorňuje 20 největších skupin leteckých dopravců provozujících linky v Evropě na základě počtu přepravených cestujících za rok 2017. Není bez zajímavosti, že na druhém a pátém místě se umístily nízkonákladové aerolinie Ryanair a EasyJet, což dokazuje, že se v žádném případě nejedná o malé, bezvýznamné letecké společnosti, ale o dopravce, které mají sílu konkurovat subjektům typu Lufthansa Group nebo IAG (CAPA - Centre for Aviation, 2018).



Obr. 8: 20 největších kapitálově propojených skupin leteckých dopravců v Evropě na základě počtu přepravených cestujících. Zdroj: www.centreforaviation.com

1.5 Letiště

Významným prvkem infrastruktury letecké dopravy jsou letiště. Dle § 2 odst. 7 zákona č. 49/1997 Sb. je letiště definováno jako „územně vymezená a vhodným způsobem upravená plocha včetně souboru leteckých staveb a zařízení letiště, trvale určená ke vzletům a přistávání letadel a k pohybům letadel s tím souvisejícím“. Jde o prostor nezbytný pro plynulý proces odbavení cestujících, nákladu a letadel. Existuje několik typů letišť, výše zmíněný zákon rozlišuje letiště podle vybavení, provozních podmínek a základního určení na mezinárodní a vnitrostátní, dále podle okruhu uživatelů a charakteru letiště na civilní a vojenská.

Letiště zpravidla nabízí širokou nabídku služeb pro cestující a letecké dopravce. Zelený (2007) rozděluje služby letiště do třech skupin:

- základní provozní služby
- handlingové služby
- komerční aktivity

Základní provozní služby mají za cíl zajištění bezpečného provozu letadel a uživatelů letiště. Řadu aktivit si zajišťují sami provozovatelé letišť, jiné spadají pod vládní organizace zaměřující se na příslušnou činnost (např. řízení letového provozu). Jde především o následující aktivity:

- řízení letového provozu (letištní služba)
- meteorologické služby
- telekomunikační služby
- policie, bezpečnostní a celní služby
- hasičské a zdravotnické služby

- údržba letištních ploch a budov

Handlingové služby zahrnují odbavení cestujících, nákladu a letadel na ploše. Na větších letištích zajišťují tyto služby externí subjekty, konkrétně na Letišti Václava Havla Praha jde o společnosti Menzies a Czech Airlines Handling. Tyto firmy poskytují handlingové služby leteckým společnostem na základě smluvní dohody.

Komerční aktivity na letišti jsou ve většině případů zajišťovány externími subjekty, kterým provozovatel letiště pronajímá své nebytové prostory. Jde např. o obchody, stravovací zařízení, supermarket, autopůjčovny, prodejce letenek apod.

Mezinárodní civilní letiště v současnosti představují složitý provozně-technický komplex. K zajištění výše popsaných funkcí musí každé letiště disponovat komplexní infrastrukturou. Tu lze rozdělit zjednodušeně následujícím způsobem:

- **Strana k vzletové a přistávací dráze (VPD):** též strana k letišti nebo tzv. airside; je neveřejnou částí, která je přístupná pouze cestujícím a zaměstnancům daného letiště nebo jiných firem na něm působících. Lze zde nalézt mj. vzletové a přistávací dráhy (runways), pojížděcí dráhy (taxiways) nebo odbavovací plochy pro letadla (aprons) skládající se ze stojánek určených pro parkování letadel (stands).
- **Strana k městu:** jde o veřejnou část letiště, jež zahrnuje prostory přístupné i necestující veřejnosti. Zahrnuje např. příjezdové komunikace k letišti, parkoviště apod.
- **Odbavovací budovy pro cestující a zboží:** jde o spojující prvek veřejné a neveřejné části.
- **Služby a technické provozy:** jde o samostatný prvek, do kterého lze zařadit inženýrské sítě, provozní a technické služby nebo zabezpečovací a radiokomunikační zařízení.

Z hlediska objemu odbavených cestujících lze letecké přístavy rozdělit do tří kategorií:

- **Mezinárodní letiště a huby:** tato letiště odbaví ročně přes 25 milionů cestujících. Jde většinou o významné letecké huby sloužící jako přestupní uzel leteckých linek v daném regionu. Z evropských letišť do této skupiny patří např. letiště Heathrow v Londýně, Frankfurt nad Mohanem, Amsterdam Schiphol nebo Paříž Charles de Gaulle.
- **Mezinárodní letiště:** počet odbavených cestujících se pohybuje v intervalu 10–25 milionů cestujících za rok. Patří sem např. Letiště Václava Havla Praha, Varšava, Budapešť.
- **Regionální letiště:** 5–10 milionů odbavených cestujících ročně
- **Lokální letiště:** tato letiště odbaví méně než 5 milionů cestujících ročně. Lze sem zařadit např. letiště v Brně, Ostravě apod.

Letiště	Počet odbavených cestujících v roce 2017
Londýn Heathrow	77 989 371
Paříž – Charles de Gaulle	69 471 442
Amsterdam Schiphol	68 515 425
Frankfurt nad Mohanem	64 500 386
Istanbul Atatürk	63 727 448

Tab. 5: 5 největších letišť v Evropě. Zdroj: webové stránky jednotlivých letišť

Tab. 5 znázorňuje pět největších leteckých přístavů v Evropě z hlediska počtu odbavených cestujících za rok 2017.

1.6 Řízení letového provozu

Tato podkapitola zahrnuje elementární informace o leteckých navigačních službách, jejichž význam se s rostoucí poptávkou po letecké přepravě zvyšuje. Jde o rozsáhlý komplex činností, jež lze rozčlenit následujícím způsobem (Zelený, Červinská, Mervart, Huňak, & Svoboda, 2017):

- služba řízení letového provozu
 - oblastní služba řízení
 - přiblížovací služba řízení
 - letištní služba řízení
- letová informační služba
- pohotovostní služba
- ohlašovna letových provozních služeb

Oblastní služba řízení komunikuje s letadly nacházejícími se v horním vzdušném prostoru. Přiblížovací služba řízení poskytuje služby letům při přiletu a odletu z příslušného letiště a letištní služba řízení letového provozu zajišťuje provoz na vzletových a přistávacích drahách a dalších letištních plochách.

Letová informační služba má za cíl poskytovat relevantní informace příslušným subjektům k bezpečnému a účinnému provádění letů. Cílem pohotovostní služby je informovat příslušné organizace o letadlech, která vyžadují pátrací a záchrannou službu. Organizace ŘLP těmto organizacím poskytuje asistenci dle potřeby. Ohlašovna letových provozních služeb poskytuje servis související s podáním letových plánů. Tato funkce zajišťuje jejich distribuci, předletové informační služby apod.

Zmíněné služby v ČR zajišťuje Řízení letového provozu České republiky, s. p. (ŘLP). Výše popsané služby pochopitelně nejsou poskytovány zdarma a jsou zpoplatněny.

1.7 Definice obchodního cestujícího

Jelikož se tato práce zabývá heterogenitou obchodních cestujících, je namístě definovat, co se tímto slovním spojením rozumí. Welch a kol. (2007) definuje obchodního cestujícího následujícím způsobem:

„Mezinárodní obchodní cestující jsou lidé, pro které část (resp. větší část) jejich role zahrnuje mezinárodní návštěvy zahraničních trhů, jednotek, projektů apod. Jinými slovy, obchodní cestování je nezbytnou součástí jejich práce, jako např. mezinárodní obchodní personál, jejichž práce tvoří významnou součást mezinárodního cestování, a manažeři, jejichž práce s sebou nese četné a pravidelné návštěvy do zahraničních firem. Pro některé se mezinárodní obchodní cestování rozvinulo do takové podstaty, že se stalo profesí samo o sobě.“

Jiný pohled na definování služebních cest nabízí Douglas a kol. (2006):

„Služební cesta může být definována jako cesta podniknutá zaměstnanci konkrétní organizace, která vykazuje značný objem přepravy, a kde jsou opatření týkající se cestování obecně organizována a konsolidována do centrální funkce.“

Další definici služebních cest přináší Aguilera (2008):

„Pracovní cesta směřující na jiné než standardní místo výkonu práce (např. návštěva klienta, účast na konferenci nebo účast na schůzi).“

Příčiny služebních cest mohou být různé, lze zmínit např. setkání s klienty, vnitrofiremní schůze (v případě nadnárodních korporací), školení, kongres, konference či účast na výstavě (Aguilera & Proulhac, 2015)

1.8 Segmentace trhu

Vzhledem k tomu, že se tato práce zabývá heterogenitou segmentu obchodních cestujících, je namísto objasnit problematiku segmentace trhu. Letecký dopravce, stejně jako jakýkoliv jiný podnik, se zabývá otázkou, na jaký okruh zákazníků zaměří své aktivity, jaké jsou preference cílového segmentu a jak přizpůsobit nástroje marketingového mixu s co nejlepším efektem zacílení. Z hlediska tržní diferenciací lze rozlišit dva základní přístupy: tržně nediferencovaný marketing a cílený marketing. První přístup je vhodné zvolit v případě, že zákazníci na příslušném trhu nevykazují výrazné odlišnosti. Nediferencovaný marketing může mít dvě podoby (Zamazalová, 2010):

- Masový marketing
- Výrobkově diferencovaný marketing

V prvním uvedeném případě je celému trhu nabídnut jeden produkt prostřednictvím jednoho marketingového mixu. Naproti tomu výrobkově diferencovaný marketing funguje na principu nabídky několika variant produktů celému trhu.

Strategie cíleného marketingu vychází z předpokladu diferencí mezi zákazníky z hlediska jejich kupního chování. Rozlišují se jeho dvě základní podoby (Zamazalová, 2010):

- Koncentrovaný marketing
- Diferencovaný marketing

Koncentrovaný marketing představuje zaměření na jeden zvolený segment. Diferencovaný marketing se naproti tomu orientuje na všechny významné segmenty, přičemž vůči každému z nich je aplikován jiný marketingový mix.

Pokud se odvětví letecké dopravy považuje za samostatný trh, lze konstatovat, že letecké společnosti zpravidla využívají cíleného marketingu, neboť na trhu se vyskytuje několik skupin zákazníků, které se vzájemně liší. Některé společnosti mohou využívat koncentrovaného marketingu a zaměřit se výhradně na jeden segment cestujících (např. charteroví dopravci), jiné mohou usilovat o orientaci na všechny segmenty a každému z nich přizpůsobit svou nabídku

dle jeho preferencí (od low-cost uživatelů až po náročnější obchodní klientelu). Jednotlivé fáze cíleného marketingu lze popsat následovně (Zamazalová, 2010):

- Segmentace trhu
- Tržní zacílení
- Tržní umístění

První fáze zahrnuje poznání segmentů vyskytujících se na příslušném trhu. Tržní zacílení představuje proces rozhodování, na které segmenty je vhodné se zaměřit. Poslední fází cíleného marketingu je volba přístupu k daným segmentům (volba marketingových nástrojů apod.). Jednotlivé fáze budou rozebrány podrobněji v následujících podkapitolách.

1.8.1 Segmentace trhu

Segmentace trhu představuje proces odkrývání skupin zákazníků. Tyto skupiny (segmenty) musí splňovat dvě základní podmínky (Zamazalová, 2010):

- **Podmínka heterogenity:** zákazníci uvnitř každého segmentu si jsou co nejvíce podobní z hlediska tržních projevů na příslušném trhu.
- **Podmínka heterogenity:** segmenty jsou si navzájem z hlediska tržních projevů co nejvíce odlišné.

Obchodní cestující v letecké dopravě představují samostatný tržní segment, avšak tato disertační práce tento segment zkoumá detailně a zabývá se otázkou, zda existují jeho subsegmenty, a v jakých oblastech se případně vzájemně liší.

Segmentace trhu probíhá v následujících krocích (Zamazalová, 2010):

- Vymezení daného trhu
- Postižení významných kritérií
- Odkrytí segmentů
- Rozvoj profilu segmentu

V rámci vymezení trhu jde o rozhodnutí, na jaký trh se bude firma zaměřovat z hlediska kategorie produktu a geografického rozměru. Druhá fáze zahrnuje odhalení významných odchylek mezi zákazníky. Pro tyto účely lze využít různé typy segmentačních kritérií (Zamazalová, 2010):

- Kritéria tržních projevů: dělí se dále na příčinná a kritéria užití
- Kritéria popisná: dělí se dále na tradiční a psychografická kritéria

Kritéria tržních projevů se rovněž označují jako vymezující proměnné, neboť postihují odlišnosti mezi spotřebiteli ve vztahu k danému trhu a produktům (např. užítky, vnímané hodnoty, příležitosti užívání produktu apod.). Příčinná kritéria postihují odlišnosti podmiňující spotřební chování. Kritéria užití zkoumají uživatelský status segmentu (např. míra užití, věrnost, vztah k novinkám apod.).

Kritéria popisná vychází z obecných charakteristik spotřebitele. Mezi tradiční kritéria lze zařadit mj. demografie, etnografie, fyziografie, geografie apod. Psychografická kritéria

vysvětlují odlišnosti v tržních projevech na základě psychických a sociálních predispozic spotřebitelů. Postihují typologii životního stylu a typů osobností.

Třetím krokem tržní segmentace je odkrytí segmentů. V jeho rámci dochází k rozhodnutí o ideální kombinaci kritérií, která umožní efektivně odkrýt segmenty z hlediska homogenity a heterogenity.

Poslední fází segmentace trhu je rozvoj profilu příslušného segmentu. Zde dochází k obohacení popisu segmentu o další užitečné charakteristiky z hlediska marketingu.

Existují dva základní přístupy k segmentaci trhu: intuitivní a systematický. V prvním případě se vychází ze zkušeností, což může představovat spolehlivý postup, avšak skrývá řadu omezení z hlediska cíleného marketingu. Systematický přístup lze dělit dále na deduktivní (parametry segmentace trhu vychází z pozorování pozorováním tržního zaměření jiných subjektů, jež působí na příslušném trhu, např. konkurence) a induktivní (představuje vlastní snahu po odkrytí segmentů). (Zamazalová, 2010)

Metody sběru dat pro účely segmentace se liší podle zvoleného přístupu popsaného výše. Pro deduktivní segmentaci je typické především získávání sekundárních dat. V případě induktivní segmentace se využívá dotazování, dále rovněž práce se sekundárními daty způsobem, jež bývá označován jako data mining. Analýza dat probíhá pomocí křížových analýz, faktorové či shlukové analýzy apod. Ty mohou být doplněny např. o vícerozměrné statistické analýzy. (Zamazalová, 2010)

Tržní segmentu musí kromě homogenity a heterogenity (srov. výše) splňovat celou řadu dalších podmínek (Zamazalová, 2010):

- Velikost – segmenty musí být dostatečně velké kvůli efektivnímu zaměření
- Dostupnost – segmenty musí být dosažitelné nástroji marketingu
- Stabilita – charakteristiky typické pro příslušný segment by se neměly rychle měnit
- Akceschopnost – segmenty musí být v rámci možnosti firmy
- Objektivita – postižení segmentů musí být objektivní, bez subjektivně zabarvených soudů apod.

1.8.2 Tržní zacílení

V momentě, kdy je fáze postižení a poznání významných segmentů na trhu je již dokončena, přichází na řadu proces rozhodování, na které segmenty by se firma měla zaměřit. Tento proces se skládá z následujících kroků (Zamazalová, 2010):

- Postižení hledisek pro hodnocení vhodnosti segmentů: atraktivitu daného segmentu lze posoudit např. z hlediska velikosti, kupní síly, růstu, rentability apod.
- Vyjádření významnosti hledisek: v tomto kroku je nezbytné posoudit významnost jednotlivých kritérií, neboť ne všechna jsou stejně významná.
- Rozhodnutí o hodnotících škálách: v každém hledisku lze využít pro hodnocení segmentu jednotnou škálu pro všechna hlediska nebo je možné pro každé z nich aplikovat specifickou škálu.

- Ohodnocení segmentů podle jednotlivých hledisek: každému z hodnocených segmentů je přiřazena příslušná hodnota na základě daných škál.
- Zajištění srovnatelnosti hodnot: pokud se využívá více než jedna škála, musí se výsledky vzájemně slučovat za pomoci některého z normovacích postupů.
- Rozhodnutí o algoritmu: je možné použít aditivní algoritmus, případně multiplikační postup vyjádření celkové hodnoty segmentu.

1.8.3 Tržní umístění

Tržní umístění (též Market Positioning) je soubor marketingových úvah na strategické úrovni, jejichž cílem je naplňování marketingového plánu prostřednictvím odpovídajících marketingových nástrojů. (Zamazalová, 2010)

2 Rešerše literatury

Problematikou segmentace cestujících v letecké dopravě, jejich preferencemi a odlišnostmi obchodního modelu tradičních a nízkonákladových dopravců se zabývá řada vědeckých studií publikovaných ve významných vědeckých časopisech. Cílem rešerše je zmapovat aktuální stav vědeckého poznání ve zkoumané oblasti. Autor nastudoval více než 80 vědeckých studií publikovaných převážně v kvalitních periodikách indexovaných v databázi Scopus a Web of Science s nenulovým impakt faktorem. Tyto studie se zabývají problematikou obchodních cestujících v osobní letecké dopravě. Následující text uvádí přehled vybraných článků, se kterými se autor seznámil v rámci důkladné literární rešerše.

Autoři Neal a Kassens Noor se ve své studii (2011) zabývají vývojem podílu obchodních cestujících ve Spojených státech v době světové hospodářské recese po roce 2007. Na základě čtvrtletních dat dochází k závěru, že po uvedeném roce zaznamenávají FSC pokles podílu tohoto segmentu cestujících, zatímco nízkonákladová letecká společnost Southwest Airlines vykazovala jejich růst. Je zde patrné, že v důsledku recese začala část obchodních cestujících využívat služeb LCC, avšak tato studie se nezabývá příčinami tohoto jevu. Jiná studie (Derudder, Beaverstock, Faulconbridge, Storme, & Witlox, 2011) zkoumá, zda platí obecně přijímaný předpoklad, že pasažéři využívající obchodní třídu jsou zároveň obchodními cestujícími. Autoři pracují se dvěma předpoklady: prvním je, že objem obchodních cestujících je vyšší v období mimo sezónu dovolených; dalším předpokladem je orientace tohoto segmentu pasažérů na významná centra světového obchodu. Oba předpoklady se potvrdily a klienti business class mohou být považováni za obchodní cestující.

Je zřejmé, že existuje řada rozdílů mezi obchodními a dovolenkovými cestujícími. Tuto problematiku blíže zkoumá např. studie Martina Dresnera z USA (2006). Autor vychází z dat výzkumu realizovaného městskou radou města Washington v roce 1998. Z výzkumu je patrné, že podíl obchodních cestujících u dnes již neexistujícího tradičního dopravce US Airways (zanikl po fúzi s American Airways) činil v té době cca 50 %, zatímco u konkurenčních nízkonákladových aerolinií Southwest Airlines 34 % (zbytek tvořili dovolenkoví cestující). Dále z výzkumu vyplývá, že obchodní cestující využívají častěji leteckou dopravu, neboť 22 % obchodních pasažérů uvedlo, že za poslední rok uskutečnilo deset nebo více letů, zatímco dovolenkoví cestující zvolili tuto odpověď pouze v 5 % případů. Oba segmenty se naopak shodují v důvodech výběru letiště odletu. Nejdůležitějšími faktory pro obě skupiny cestujících jsou dostupnost letiště a cena přepravného. Velice podobné preference mají oba segmenty i v oblasti parkování na letišti (65 % z obou segmentů tuto službu nevyužívá). Malé rozdíly jsou rovněž patrné i v počtu odbavených zavazadel. Autor zde rovněž rozebírá důsledky výsledků tohoto výzkumu pro letecké dopravce a provozovatele letišť. Je však potřeba doplnit, že studie pracuje s již naprosto neaktuálními daty.

Metoda výběrového modelování byla použita ve studii zabývající se faktory, na základě kterých se cestující na relaci Tchaj-wan – Čína rozhodují mezi přímým a nepřímým leteckým spojením s FSC a přímým s LCC (Chang & Sun, 2012). Článek se rovněž zabývá ochotou cestujících platit za LCC služby. Výzkum autorů probíhal ve dvou kolech – první mělo

identifikovat atributy služeb, jež ovlivňují preference pasažérů, ve druhém se zkoumají preference na základě scénářů. Dochází zde k závěru, že pro obchodní cestující jsou statisticky nejvýznamnější tyto atributy: cena, restrikce spojené s přepravovanými zavazadly a cílové letiště. Výsledkem je rovněž zjištění, že motivy nákupu letenky obchodních a ostatních cestujících jsou značně odlišné. Dovolenkoví cestující jsou více ochotní zaplatit více za přepravu odbavených zavazadel a za upřednostnění denního letu oproti nočnímu. Rovněž jim tolik nevadí využití sekundárních letišť.

Výzkum provedený ve Španělsku (Castillo-Manzano, López-Valpuesta, & Gonzalez-Laxe, 2013) zkoumá profily tří typů cestujících dle účelu jejich cesty – obchod, dovolená a návštěva příbuzných (tzv. VFR cestující – Visit Friends and Relatives). Autoři oslovili přes 37 tisíc respondentů, kterých se dotazovali na osmi španělských letištích. Výsledky ukazují, že dovolenkoví pasažéři častěji cestují s LCC oproti VFR cestujícím. Dovolenkové cestující rovněž charakterizuje především četnější cestování společně s přáteli a příbuznými. Tento segment cestuje častěji o víkendech a s obchodními pasažéry mají společný rozsah využívání hotelů v destinaci. Naopak VFR cestující cestují nejčastěji s dětmi a méně často s dospělými. Jsou největšími uživateli veřejné dopravy a zcela v souladu s očekáváním nevyužívají hotelových služeb.

Často diskutovaným tématem v současnosti je sbližování obchodních modelů LCC a FSC dopravců. Konvergenci obou typů leteckých společností potvrzuje i studie (Daft & Albers, 2015), jenž analyzuje vývoj obchodních modelů 26 evropských aerolinií na základě vybraných kritérií mezi roky 2004 a 2012. Pro tyto účely byl aplikován tzv. Gowerův koeficient určený pro měření párových odlišností. Výsledky dokazují rostoucí podobnost obou typů leteckých společností.

Tým italských autorů uskutečnil rozhovory s řídicími pracovníky šesti evropských leteckých společností, jejichž cílem bylo prověření odlišností manažerských přístupů tradičních a nízkonákladových leteckých společností (Jarach, Zerbini, & Miniero, 2009). Většina dotázaných manažerů stále vnímá odvětví osobní letecké dopravy jako souboj FSC a LCC dopravců. Studie rovněž potvrzuje, že oba typy leteckých společností se v poslední době zaměřují na obchodní cestující, jež tvoří nejziskovější segment trhu.

Míru zapojení LCC do code-share spolupráce s jinými leteckými dopravci a důvody pro volbu tohoto typu kooperace zkoumá další článek (Morandi, Malighetti, Paleari, & Redondi, 2015). Na základě získaných dat zde dochází k závěru, že v roce 2011 spolupracovala třetina LCC s jiným dopravcem na bázi sdílení kódů. Není bez zajímavosti, že LCC kooperují na tomto principu s tradičními leteckými společnostmi. V rámci této formy rovněž nabízí několik cestovních tříd. Zmíněné charakteristiky potvrzují domněnku, že zvýšený zájem LCC o code-share spolupráci je částečně způsoben hybridizací obchodních modelů leteckých společností.

Řada studií se rovněž zabývá preferencemi cestujících v letecké dopravě. Na tomto místě je vhodné zmínit alespoň některé z nich. Výzkum uskutečněný v Číně (Vlachos & Lin, 2014) dospěl k závěru, že loajalita obchodních cestujících v této zemi je podmíněna těmito pěti atributy: věhlas dopravce, palubní servis, nabídka FFP, typ letadla a dochvilnost dopravce.

Význam vnímané bezpečnosti letecké přepravy pro její uživatele zkoumá studie autorů Ringle, Sarstedt a Zimmermann (2011). Výsledkem je, že vliv vnímané bezpečnosti na spokojenost pasažérů je důležitá pro dovolenkové cestující. V tomto případě jde o klíčový faktor spokojenosti. Opačná situace je u obchodních cestujících, pro něž jsou důležitější jiné atributy (jednoduchost rezervace letenky, nabídka FFP, palubní služby apod.). K obdobným závěrům dochází i studie zkoumající reakce (resp. změny preferencí) cestujících na případnou leteckou havárii (Siomkos, 2000). I zde je patrné, že obchodní cestující, kteří cestují častěji, jsou při rozhodování o výběru leteckého dopravce méně ovlivněni případnou nehodou letadla konkrétní aerolinie.

Metoda ANP posloužila v tchajwanské studii pro vývoj modelu hodnocení vah faktorů, jež ovlivňují LCC cestující ve výběru dopravce (Lin & Huang, 2015). Z výsledků vyplývá, že nejdůležitějšími faktory jsou vnímaná hodnota firmy a kvalita služeb.

Výsledky jiného výzkumu (O'Connell & Williams, 2005) dokazují, že poměrně vysoký podíl OSVČ volí nízkonákladové dopravce, především kvůli nižší ceně za přepravu. Naopak s tradičními dopravci cestují převážně klienti zaměstnaní ve firmách s více než 100 zaměstnanci. Tyto korporace disponují větším rozpočtem a mají zavedenou cestovní politiku.

Potenciálem LCC dopravců na relacích mezi západní a východní Evropou se zabývá belgická studie (Dobruszkes, 2009). LCC na daném trhu zaujímají 60% podíl a hlavními faktory jejich úspěchu jsou migrace do západoevropských zemí, turismus a tok kapitálu ze západní Evropy do východní.

Vysokou dynamičnost a proměnlivost odvětví dokládá britská studie zabývající se vstupem LCC do odvětví, dobou jejich existence a ukončením provozu. Za dvacetileté období mezi roky 1992 a 2012 vzniklo 43 nízkonákladových leteckých dopravců, jež využili benefitů progresivního trhu letecké dopravy. Z tohoto počtu se na trhu udrželo pouze 10 společností, což představuje 77% neúspěšnost. Je neméně zajímavé, že původního modelu provozování LCC, jehož průkopníkem byla společnost Southwest Airlines ze Spojených států, se drží pouze EasyJet, Wizz Air, Ryanair a Wow Air. Dalším přínosem článku je rozdělení nízkonákladových dopravců podle chronologie zahájení jejich provozu do čtyř skupin (pioneers, early adopters, mainstream, late adopters).

V roce 2006 maltská vláda zavedla finanční pobídky, jejichž účelem bylo přilákání nových (především LCC) dopravců do této země. Účelem bylo podpořit turistický ruch na Maltě, jenž rostl mezi roky 1987 a 1994, avšak od té doby k žádnému dalšímu růstu nedochází. Vláda v té době přišla se strategií podpory turistického ruchu především v době mimo letní sezónu. Smyslem bylo rovněž zvýšit povědomí o kulturním a historickém bohatství země, která do té doby byla vnímaná pouze jako tradiční přímořská destinace (pouze 16 % turistů, jež navštívili Maltu v roce 2005, byli motivováni poznáním její kultury a historie). Změnami objemu a struktury cestujících v důsledku těchto opatření se zabývá britská studie (Graham & Dennis, 2010). Výsledkem je značně vyšší objem cestujících směřujících na Maltu, avšak tito cestující se navzdory původním záměrům nezajímají o historii nebo kulturu dané země ani se nezvýšil jejich zájem o krátkodobé pobyty v zemi mimo hlavní sezónu.

Strategií nízkonákladových aerolinií se zabývá článek Frédérica Dobruszkese (2013). Na základě dostupných dat dochází k závěru, že LCC mají 31% podíl sedadel na vnitroeuropejských linkách. I přes rozsáhlou expanzi do střední a východní Evropy se LCC zaměřují na západoevropský trh. Obecně lze konstatovat, že tento typ dopravců obsluhuje převážně velká města a turistické destinace. Oproti roku 2004 vzrostla průměrná sektorová vzdálenost, avšak ve většině případů se stále jedná o krátké linky. Autor zde potvrzuje tezi o zaměření LCC na všechny segmenty na trhu, tedy včetně obchodních cestujících. Není bez zajímavosti, že LCC jsou odpovědní za 70% růst počtu vnitroeuropejských letů mezi roky 1995 a 2012.

O dynamičnosti odvětví letecké dopravy již byla několikrát řeč. V poslední době lze zaznamenat trend řady LCC přebírání některých typických znaků tradičních síťových dopravců. Této problematice se dotýká i studie (Klophaus et al., 2012) zkoumající, v jakém rozsahu změnili LCC dopravci svůj obchodní model. Pro tyto účely byla použita tato kritéria: homogenita letadlového parku, využití sekundárních letišť, cenotvorba, struktura sítě linek a služby. Výsledkem je rozdělení LCC do čtyř kategorií: čistě nízkonákladoví dopravci, hybridní dopravci s převahou charakteristik LCC, hybridní dopravci s převahou charakteristik FSC a čtvrtý typ, jenž lze považovat za FSC.

Rozdíly mezi původním a hybridním modelem provozování LCC se zabývá i další studie (Fageda, Suau-Sanchez, & Mason, 2015). Tzv. unbundling a provoz point-to-point linek (obojí popsáno v kapitole 1.3), které lze považovat za jedny z typických znaků low-costů, již neaplikují všechny LCC společnosti. Řada z nich nabízí letenkové tarify zahrnující dodatečné služby, mj. palubní občerstvení, větší prostor pro nohy, bezplatnou přepravu odbaveného zavazadla apod. LCC tím mohou zasáhnout širší segmenty cestujících. Autoři dochází k závěru, že existuje rozdíl mezi původním archetypem modelu LCC a hybridními LCC, jež se vyskytují v současnosti. Pro původní LCC jsou typické především delší trasy, zaměření na linky s vysokým podílem dovolenkových cestujících a nižší počet letů směřujících do významných leteckých hubů. To je pravděpodobně důsledkem nižší citlivosti dovolenkových cestujících na celkovou dobu přemístění a jejich vyšší ochotou využívat sekundární letiště, jež jsou v řadě případů vzdálenější od center měst. Hybridní letecké společnosti naopak kombinují principy LCC a FSC. V některých případech je tedy obtížné posoudit, zda se jedná o leteckou společnost typu LCC či FSC.

Je zřejmé, že pro každého leteckého dopravce je důležité mít loajální cestující. Faktory, jež rozhodují o míře loajality cestujících v letecké dopravě, se zabývá (Dolnicar, Grabler, Grün, & Kulnig, 2011). Nejdůležitějšími faktory loajality dle této studie jsou: členství v FFP, cena, skutečnost, že je dopravce národním dopravcem a věhlas dopravce. Pro dovolenkové cestující je v tomto případě nejdůležitější cena.

Neméně zajímavou studií je výzkum zaměřený na loajalitu cestujících k LCC a dobu nezbytnou na osvojení cestování s tímto typem dopravce (Chang & Hung, 2013). Dochází zde k závěru, že obchodním cestujícím trvá zpravidla déle, než si zvyknou využívat služeb LCC, avšak vykazují vyšší míru loajality oproti ostatním pasažérům. Autoři dokonce tvrdí, že z důvodu vyšší četnosti využívání letecké dopravy obchodními klienty, by měli LCC cílit právě

na tento segment. Zajímavý je rovněž poznatek týkající se ceny přepravného, která by dle autorů neměla být příliš nízká, neboť může vyvolávat obavy cestujících ohledně bezpečnosti.

Image leteckého podniku silně ovlivňuje loajalitu obchodních cestujících, a to v případě LCC i FSC. Dokládá to studie zkoumající vliv úrovně služeb a ceny přepravného na loajalitu pasažérů (Mikulić & Prebežac, 2011). Na celkový dojem obchodního cestujícího z přepravy má v případě FSC pasažérů mnohem větší vliv úroveň kvality poskytovaných služeb oproti ceně, zatímco v případě LCC klientů jsou tyto dva faktory v rovnováze. Na zmíněnou úroveň služeb má v případě FSC cestujících velký vliv počet týdenních frekvencí, na rozdíl od LCC. Obdobně je hodnoceno občerstvení na palubě, které je rovněž mnohem důležitější pro FSC cestující.

Mason (2006) zpracoval zajímavou studii zabývající se využitím flexibility letenek ze strany obchodních cestujících v letecké dopravě. V ní nabídl respondentům tři scénáře, na základě kterých následně posoudil, jak velkou částku jsou obchodní cestující zaplatit za změnu času odletu o hodinu v různých situacích:

- 1) Cestující zajistil smlouvu v hodnotě 50 tisíc liber a jeho schůze skončila dříve. Jakou cenu je ochoten zaplatit za dřívější odlet letadla o hodinu?
- 2) Cestujícímu je řečeno, že jeho meeting bude trvat déle, avšak s vysokou pravděpodobností uzavře kontrakt v hodnotě 50 tisíc liber. Jakou částku je ochoten zaplatit za pozdější odlet letadla o hodinu?
- 3) Cestující je v situaci, kdy jeho vnitrofiremní meeting skončil dříve. Jakou cenu je ochoten zaplatit za dřívější odlet domů?

Všechny uvedené scénáře pracují s cenou zpáteční letenky 100 liber. Z výsledků šetření je patrné, že v případě prvního a třetího scénáře je hodina uspořenému času ohodnocena 15-16 librami. Ve druhém scénáři ohodnotili hodinu času 54 librami. Výsledkem studie je rovněž zjištění, že obchodní cestující nepotřebují měnit časy svých odletů příliš často. Z tohoto důvodu mohou být pro tento segment atraktivní nízkonákladové aerolinie, jež umožňují doplatit za změnu letenky pouze v případě, kdy to cestující potřebují.

K zajímavým závěrům dospěla studie autorů z USA (Mumbower, Garrow, & Newman, 2015), jež se zabývá faktory ovlivňující nákup letenek v prémiové cestovní třídě. U cestujících se projevuje vyšší zájem o vyšší cestovní třídu v případě, pokud není zdarma k dispozici možnost rezervace konkrétního standardního místa u okna nebo uličky. Výzkum rovněž potvrzuje předpoklad, že cestující, kteří objednávají letenky krátce před odletem, jsou méně citliví na cenu přepravy a jsou ochotni zaplatit vyšší ceny za rezervace sedadla v letadle.

Mason (2005) se ve svém článku zmiňuje o rostoucích rozdílech mezi tarify v obchodní a ekonomické třídě, důsledkem čehož klesá zájem obchodních cestujících využívat business class.

Lze dohledat řadu článků týkajících se segmentace cestujících v osobní letecké dopravě. Jedním z nich je článek srbských autorů (Kuljanin & Kalić, 2015), ve kterém zkoumají odlišnosti typických znaků pasažérů cestujících s LCC a FSC pomocí shlukové analýzy. Za tímto účelem byl sestaven dotazník, jenž byl vyplněn na základě rozhovorů s cestujícími na letišti v Bělehradě. Shluková analýza následně umožnila identifikaci segmentů LCC a FSC

cestujících. Zajímavý zjištěním je skutečnost, že nízkonákladové společnosti přepravují výrazně větší podíl Srbů žijících v zahraničí (emigrantů) oproti tradičním dopravcům. Uživatelé LCC autoři na základě shlukové analýzy rozčlenili do čtyř segmentů: často cestující emigranti, středně často cestující emigranti, srbští cestující a emigranti z okolních států, jež nemají ve svých domovských zemích dostatečnou nabídku leteckých linek. Segmentace FSC cestujících je o poznání jednodušší, člení se na obchodní a dovolenkové.

Jiná studie (Lin & Huang, 2015b) se zabývá důležitostí, resp. významem vybraných determinantů, na základě kterých se rozhodují současní a potenciální uživatelé LCC o nákupu letenky. Oba segmenty považují za nejdůležitější faktory spolehlivost a image dopravce. Naopak cena a dostupnost je na základě provedeného výzkumu mnohem důležitější pro potenciální klienty, zatímco současní uživatelé LCC zdůrazňují důležitost přístupu zaměstnanců dopravce k cestujícím.

Výzkum autorů Castillo-Manzano a López-Valpuesta (2014) vychází z databáze 37 000 cestujících a je zaměřený na charakteristiku často, resp. pravidelně cestujících pasažérů (tzv. frequent flyers) a jejich odlišnosti od příležitostných cestujících. Studie rovněž potvrzuje stereotyp založený na předpokladu, že frequent flyers tvoří převážně obchodní cestující. Novým zjištěním je skutečnost, že frequent flyers nevyužívají pouze služeb FSC, ale rovněž LCC, navzdory nabídce FFP, které poskytují výhradně tradiční letecké společnosti. Zajímavým zjištěním je, že pravidelně cestující pasažéři cestují častěji v rámci eurozóny, zatímco příležitostní cestující směřují více do mimoevropských destinací. Z článku dále vyplývají další typické znaky frequent flyers kromě již uvedených.

Samotnou heterogenitou obchodních cestujících v letecké dopravě se zabývá řada článků. Jeden z nich (K. J. Mason & Gray, 1995), jenž byl publikován ještě před završením procesu liberalizace trhu letecké dopravy v EU, rozděluje obchodní cestující na tři segmenty na základě šesti faktorů.

Další studie (K. J. Mason, 2000) využívá metodu vyjádřených preferencí k odhalení tendence obchodních cestujících k využívání služeb LCC. Z výzkumu vyplývá, že přes 67,5 % respondentů již využilo služeb tohoto typu leteckého dopravce pro soukromé či pracovní účely. Autor pomocí vícenásobné regresní analýzy odhalil citlivost obchodních pasažérů na tyto atributy: cena, palubní služby, četnost spojů a FFP. Došel k závěru, že citlivost na cenu přepravného klesá s rostoucím počtem zaměstnanců organizace. Stejně tak zaměstnanci větších korporací kladou větší důraz na palubní servis, četnost spojů a FFP. Studie, ač nepřichází s překvapivými závěry, dokládá, že nízkonákladové společnosti by mohly být atraktivní pro malé a středně velké podniky.

Jiná práce stejného autora uskutečněná ve Spojeném království od stejného autora (K. J. Mason, 2001) je založena na hypotéze, že obchodní cestující, jež využívají služeb LCC, se liší od těch, kteří pro své služební cesty preferují FSC. Ta však není potvrzena, jinými slovy, pasažéři využívající služeb síťových dopravců létají i s LCC a naopak. Přesto se však u cestujících, jež preferují LCC, objevuje vyšší citlivost na cenu. Rovněž tento segment cestujících pochází převážně z menších podniků.

Studie autorů Evangelha, Huse a Linharese z Brazílie (2005) zkoumá, obdobně jako v předchozím případě, zda se obchodní cestující využívající služeb LCC a FSC výrazně liší. Sběr primárních dat probíhal na letišti v Riu de Janeiru formou dotazování cestujících. Ti mj. hodnotili 11 atributů na pětistupňové škále, na základě čehož se následně posuzovala heterogenita obou segmentů. Autoři dospěli k závěru, že oba segmenty obchodních cestujících se liší významně v následujících attributech: cena, palubní servis, FFP a VIP salónky. Jedním ze závěrů rovněž je, že zaměstnanci větších firem využívají pro své cesty častěji služeb FSC. Stejně tak firmy s dobře definovanou cestovní politikou využívají spíše FSC.

Výzkum realizovaný v Jihoafrické republice (Fourie & Lubbe, 2006) následuje obdobné studie, jež byly zmíněny v předchozích odstavcích. Zabývá se determinanty, na základě kterých se obchodní cestující rozhodují o volbě typu leteckého dopravce. Obdobně jako v předchozích případech, hodnotili respondenti důležitost vybraných atributů, na základě čehož byla posouzena jejich heterogenita. Výsledkem je, že cestující LCC a FSC se liší v důležitosti, kterou přiřkládají těmto službám: FFP, četnost spojů, občerstvení na palubě, letištní salónky, možnost volby business class a možnost výběru sedadla v letadle. Dalším z výsledků této studie je zjištění, že malé a středně velké podniky využívají častěji služeb nízkonákladových dopravců.

Na zmíněnou studii provedenou v Brazílii navazuje i další článek (Huse & Evangelho, 2007), jenž uplatňuje odlišnou metodiku pro stanovení heterogenity segmentu obchodních cestujících. Autoři považují tradiční metody založené na průměrných hodnotách odpovědí respondentů za nedostatečné, neboť vytváří neúplný obraz odlišností mezi obchodními cestujícími. Z tohoto důvodu v této studii využívají faktorovou analýzu pro rozlišení typů cestujících pomocí jejich seskupení do skupin na základě preferencí. Jejím úkolem je prozkoumání stupně heterogenity získaných dat. Výsledkem je rozřídění hodnocených atributů do tří skupin, v rámci které jsou tyto atributy hodnoceny velmi podobně. Autoři zde dochází k závěru, že se zde vyskytuje značný stupeň heterogenity dat. Pro posouzení, které atributy jsou oběma segmenty hodnoceny odlišně, byla použita metoda „ordered discrete response“. Ta odpovídá na otázku, kde přesně (z hlediska atributů) se různé typy cestujících liší. Závěrem je, že obchodní cestující využívající služeb LCC a FSC hodnotí odlišně pouze dva atributy – palubní servis a letištní salónky. Výsledkem je rovněž zjištění, že u cestujících, jež využili služeb LCC, dochází k přehodnocení některých atributů ve prospěch LCC.

Studie uskutečněná ve Španělsku (Martínez-Garcia et al., 2012) na danou problematiku nahlíží z jiného úhlu pohledu. Zkoumá heterogenitu obchodních a dovolenkových cestujících využívajících LCC. Výzkum byl uskutečněn formou dotazování cestujících na letišti v Gironě. Autoři dochází k závěru, že značné rozdíly se mezi oběma segmenty vyskytují v kategorii hotelu, ve kterém jsou respondenti ubytováni (obchodní cestující využívají kvalitnější hotely), doby pobytu (v případě obchodních cestujících je kratší), aktivitách podniknutých v cílové destinaci (u obchodních cestujících méně). Respondenti rovněž hodnotili vybrané atributy na pětistupňové škále, avšak zde žádné rozdíly patrné nejsou.

Je zde potřeba zmínit skutečnost, že studie realizované v Brazílii a Jihoafrické republice (Evangelho et al., 2005; Fourie & Lubbe, 2006; Huse & Evangelho, 2007) byly realizovány na trhu s odlišnou charakteristikou oproti EU, resp. ECAA. Trh letecké dopravy v rámci ECAA je největším soustátím na světě s liberalizovanou leteckou dopravou. Podmínky tohoto trhu jsou

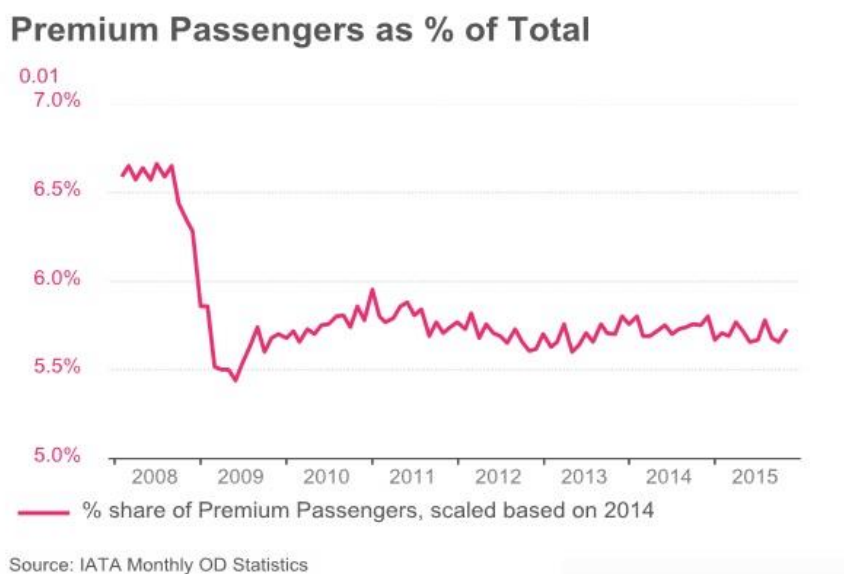
značně odlišné oproti tomu brazilskému či jihoafrickému. Jako další odlišnost lze uvést, že nízkonákladové aerolinie v Brazílii a Jihoafrické republice nepoužívají sekundární letiště v takové míře jako v Evropě. Jihoafrické nízkonákladové letecké společnosti provozují výhradně vnitrostátní linky, což představuje další specifikum místního trhu. (Fourie & Lubbe, 2006)

Výsledky výše uvedených studií tedy nejsou aplikovatelné pro současný trh letecké dopravy v ČR, potažmo EU. Jedinou evropskou studií zaměřující se na heterogenitu obchodních cestujících v letecké dopravě představuje Masonova publikace (2001), avšak tu lze považovat za relativně zastaralou, neboť trh letecké dopravy je poměrně dynamické odvětví a prošlo od té doby celou řadou změn. Jedním z příkladů je vstup zemí Střední a východní Evropy do ECAA. Z tohoto důvodu se autor rozhodl zpracovat aktuální studii zaměřenou na tuto problematiku v České republice, kde obdobná studie zcela absentuje.

3 Formulace vědeckého problému a cílů disertační práce

Jak je patrné z předchozího textu, práce se zabývá problematikou obchodních cestujících v osobní letecké dopravě. Konkrétně, rozebírá preference obchodních cestujících a zkoumá jejich odlišnosti.

Důležitým faktorem vedoucím k výběru konkrétně tohoto tématu je samotný charakter trhu osobní letecké dopravy, jenž lze považovat za velmi dynamický. Obchodní cestující v současnosti představují nezanedbatelný potenciál pro nízkonákladové letecké společnosti, neboť v poslední době lze zaznamenat pokles podílu prémiových cestujících v tomto dopravním oboru. Jde o pasažéry, cestující v obchodní či první cestovní třídě, kterou využívají často právě obchodní cestující (Derudder et al., 2011). Je tedy zřejmé, a řada studií uvedená výše toto tvrzení dokazuje, např. (Neal & Kassens-Noor, 2011), že obchodní cestující využívají pro leteckou přepravu čím dál častěji levnějších cestovních tříd a zároveň využívají služeb LCC. Tuto tezi ostatně kromě studií vyjmenovaných v kapitole 2 dokládají částečně i statistiky IATA zobrazené na Obr. 9. Z nich je patrné, že podíl pasažérů cestujících v prémiových třídách (v první a obchodní třídě) mezi roky 2008 a 2009 klesl (důsledkem světové finanční a hospodářské recese). Avšak v následujících letech nedošlo k návratu tohoto podílu k původním hodnotám. Toto zjištění, spolu s absencí aktuálního vědeckého zkoumání v regionu střední a východní Evropy, potažmo celé Evropy, posloužilo jako inspirace autora k důkladnějšímu rozboru tohoto tržního segmentu. Tato práce tedy mapuje dosud nedostatečně probádanou oblast segmentu obchodních cestujících v letecké dopravě.



Obr. 9: Podíl prémiových cestujících v letecké dopravě. Zdroj: IATA

3.1 Cíle disertační práce

Cíle práce lze formulovat následujícím způsobem:

- Stanovení klíčových determinant, které ovlivňují obchodní cestující ve výběru typu leteckého dopravce, přičemž typem leteckého dopravce se rozumí tradiční (tzv. full-service carrier, resp. FSC) nebo nízkonákladový (tzv. low-cost carrier, resp. LCC)
- Odhalení heterogenity segmentu obchodních cestujících v letecké dopravě z hlediska využití typu dopravce
- Rozbor získaných dat pomocí analýzy rozptylu za účelem zjištění vztahů mezi jednotlivými proměnnými

3.2 Formulace výzkumných otázek a hypotéz

Na základě cílů vyjmenovaných v předchozí kapitole byly formulovány následující výzkumné otázky, se kterými jsou spojeny hypotézy, jež budou předmětem testování:

- O1: Na základě jakých determinant se obchodní cestující rozhodují o volbě typu leteckého dopravce?
 - H1: Obchodní cestující, kteří využívají služeb FSC a LCC, se liší v důležitosti, kterou přikládají úrovni poskytovaných služeb.
 - H2: Obchodní cestující využívající služeb LCC jsou oproti klientům FSC citlivější na cenu leteckého přepravného.
- O2: Jaký je význam LCC pro malé a střední podniky, resp. v jaké míře využívají malé a střední podniky služeb LCC?
 - H3: Obchodní cestující zaměstnaní ve firmách s menším počtem zaměstnanců využívají služeb LCC ve větší míře.
- O3: Jaké jsou typické znaky segmentů obchodních cestujících využívajících LCC a FSC a v čem se liší?
 - H4: Obchodní cestující využívající služeb LCC a FSC se liší v délce pobytu v destinaci.
 - H5: Obchodní cestující využívající služeb LCC se ubytovávají v hotelích s horší kvalitou.
 - H6: Obchodní cestující využívající služeb FSC považují nabídku letištních salónků za důležitější oproti klientům FSC.
 - H7: Obchodní cestující využívající FSC cestují častěji oproti cestujícím LCC.

Na tomto místě je nezbytné uvést, že řada uvedených hypotéz navazuje na vědecké články, jež byly autorem nastudovány v rámci literární rešerše. Konkrétně hypotéza vztahující se k velikosti firmy, u které jsou respondenti zaměstnaní, nevychází z definice malých a středně velkých podniků stanovené legislativou. Důvodem je možnost srovnání výsledků práce s nastudovanými články.

4 Metodologicko-výzkumná část

Cílem této kapitoly je popsat způsob získání primárních dat a navrhnout vhodnou metodiku pro jejich zpracování.

4.1 Časový harmonogram výzkumu

V následujících podkapitolách budou shrnuty fáze autorovy výzkumné práce.

4.1.1 Fáze 1 (září 2014 – září 2015)

Během první fáze provedl autor důkladnou literární rešerši popsanou v kapitole 2. Nastudoval přibližně 80 článků vydaných v prestižních vědeckých časopisech indexovaných v databázi Scopus, CPCÍ apod. Studium této literatury pomohlo autorovi porozumět současnému stavu vědeckého poznání ve zkoumané oblasti.

4.1.2 Fáze 2 (říjen 2015 – červen 2015)

Ve druhé fázi byly na základě nastudované literatury formulovány cíle práce, její výzkumné otázky a hypotézy. Následovalo sestavení dotazníku, jenž vycházel ze zmíněné literární rešerše a ze strukturovaných rozhovorů s manažery.

4.1.3 Fáze 3 (červenec 2016 – září 2016)

V uvedeném období byla uskutečněna zkušební distribuce dotazníku na malém vzorku 20 respondentů, tzv. pilot. Rovněž byla zahájena komunikace s provozovatelem Letiště Václava Havla Praha o možné spolupráci v oblasti distribuce dotazníku, avšak bez úspěchu, neboť společnost Letiště Praha, a. s. po relativně dlouhém vyjednávání odmítla spolupráci, ačkoliv zpočátku její představitelé projekt autora zaujal a projevovali o něj nemalý zájem.

4.1.4 Fáze 4 (říjen 2016 – prosinec 2016)

Na základě pilotního projektu byly reflektovány osobní zkušenosti autora práce s distribucí dotazníku, díky čemuž byla zpracována efektivnější strategie distribuce za účelem dosažení vyšší návratnosti.

4.1.5 Fáze 5 (leden 2017 – prosinec 2017)

V uvedeném časovém rozmezí probíhala distribuce dotazníku na Letišti Václava Havla Praha. Tu realizoval autor z větší části sám, avšak pomáhala mu řada dobrovolníků z řad studentů VŠE, kteří byli odměněni z rozpočtu grantu získaného v rámci IGS VŠE.

4.1.6 Fáze 6 (leden 2018 – duben 2018)

Následovalo zpracování a vyhodnocení dat získaných z dotazníkového šetření.

4.2 Volba výzkumné metody

Existují dva základní přístupy k výzkumu dat – kvalitativní a kvantitativní (Hendl, 2005). Oba jsou rozebrány v následujících podkapitolách.

4.2.1 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum vychází z předpokladu, že lidské chování lze do jisté míry měřit a predikovat. Tento přístup využívá náhodné výběry, experimenty a silně strukturovaný sběr dat prostřednictvím testů, dotazníků či pozorování. Prvním krokem je měření konstruovaných konceptů, dále následuje analýza získaných dat pomocí statistických metod, které umožňují zkoumat, popisovat nebo ověřovat pravdivost hypotéz o vztahu sledovaných proměnných. Standardní postup kvantitativního výzkumu je následující (Hendl, 2005):

1. Teorie: Formální vyjádření tvrzení, jehož smyslem je vysvětlení vztahů v reálném světě.
2. Hypotéza: Jde o dedukci, jež je založena na předpokladu, že teorie vyjádřená v prvním kroku platí. Jinými slovy se očekává, že vztah mezi alespoň dvěma proměnnými X a Y bude nalezen.
3. Operační definice: Definování toho, co je potřeba zjistit k pozorování proměnných X a Y.
4. Měření: Realizace pozorování.
5. Testování hypotézy: Provedení závěrů o platnosti hypotézy (srov. níže).
6. Verifikace: Výsledek testování se vztáhne zpět k teorii.

Měření v kvantitativním výzkumu musí být (Hendl, 2005):

- Validní – měří se to, co se má měřit
- Spolehlivé – v případě, že se bude stejná věc měřit opakovaně v budoucnosti, bude dosaženo stejných výsledků (za podmínky, že se předmět zkoumání nezměnil)

Kvantitativní výzkum může mít dvě podoby – experimentální a neexperimentální. První uvedený je založen na předpokladu, že výzkumník manipuluje nezávisle proměnnými X a zaměřuje se na změny závisle proměnných Y. Jinými slovy dochází k záměrné změně situace, okolností nebo zkušenosti sledovaných jedinců. Následuje pozorování změny jedinců. V případě neexperimentálního výzkumu výzkumník neinicuje změnu situace, podmínek nebo zkušeností jedinců. Doporučuje se realizace pilotní studie za účelem úpravy některých parametrů výzkumu. (Hendl, 2005)

4.2.2 Kvalitativní výzkum

Obecně lze říci, že za kvalitativní výzkum lze považovat jakýkoliv výzkum, jehož výsledků se nedosahuje pomocí statistických či jiných kvantitativních metod. Na začátku výzkumu se určí téma a elementární výzkumné otázky. Často dochází k jejich modifikaci či doplňování v průběhu realizace výzkumu nebo při sběru a analýze dat. Hypotézy vznikají během výzkumu, stejně tak rozhodnutí týkající se modifikace zvoleného výzkumného plánu. Sběr dat včetně její analýzy trvá déle, celý proces má longitudinální charakter. Základní charakteristiku kvalitativního výzkumu lze popsat v následujících bodech (Hendl, 2005):

- Kvalitativní výzkum je založen na dlouhotrvající intenzivní interakci s terénem.
- Cílem výzkumníka je získání integrovaného pohledu na předmět studie, jeho kontextovou logiku včetně explicitních a implicitních pravidel, jež fungují v dané oblasti.

- Metody získávání dat jsou poněkud méně standardizované. Kvalitativní výzkum pracuje především s terénními poznámkami z pozorování a rozhovorů, fotografiemi, audio a videozáznamy, deníky a dalšími typy dat, jež pomáhají přiblížit všední život zkoumaných lidí.
- Charakteristická je rovněž izolace témat, projevů a datových konfigurací ze strany výzkumníků.
- Hlavní otázkou v kvalitativním výzkumu je objasnění, jak lidé v dané situaci a prostředí jednají a proč.
- Typická je rovněž induktivní analýza a interpretace získaných dat. Cílem výzkumníka je získat podrobný popis pozorovaných jevů.

Tato práce využívá s ohledem na stanovené cíle a hypotézy (srov. kapitolu 3) kvantitativního neexperimentálního výzkumu. Účelem autora je navázat na výzkumy realizované v minulosti (srov. kapitolu 2), jež měly rovněž kvantitativní povahu. Klíčovou součástí daného výzkumu je sběr primární dat prostřednictvím dotazníkového šetření. Při sestavování dotazníku byly použity strukturované rozhovory s manažery, které mají kvalitativní povahu, avšak v samotném získávání dat hrají marginální úlohu, neboť měly pouze za cíl vytvoření seznamu atributů, jež byly následně hodnoceny respondenty v rámci kvantitativního výzkumu.

4.3 Obsah dotazníku

V úvodu dotazníku je volba mezi českou a anglickou jazykovou mutací, přičemž obsah dotazníku je v obou verzích totožný. Dotazník zahrnuje sadu otázek, přičemž všechny kromě jedné jsou uzavřené. Otevřená otázka vyžaduje uvedení názvu leteckého dopravce, se kterým respondent cestuje. Tato otázka slouží k následnému posouzení, zda respondent cestoval s tradiční nebo nízkonákladovou leteckou společností. V případě uzavřené otázky, u které by se respondenti rozhodovali mezi dvěma možnostmi (LCC nebo FSC), by hrozilo zařazení příslušného leteckého dopravce do nesprávné kategorie respondentem. Jinými slovy, respondent by se mohl domnívat, že cestuje s nízkonákladovou leteckou společností, avšak skutečnost by byla jiná. Ostatní uzavřené otázky se vztahují k věku respondenta, doby jeho pobytu, doby letu, typu ubytování apod. Dotazník rovněž obsahuje otázku, zda je respondent obchodním cestujícím či zda cestuje na dovolenou, resp. návštěvu příbuzných. Tato otázka byla zařazena pro ujištění, že je dotazník vyplněn výhradně obchodními cestujícími. V případě zvolení dovolené, resp. návštěvy příbuzných, jakožto důvodu cesty, byl respondent přesměrován na konec dotazníku, aby nebyl zařazen do výzkumu.

Kromě výše popsané sady otázek je v dotazníku obsaženo 15 faktorů, jež představují atributy cestování letadlem. Tyto faktory respondenti hodnotili na pětistupňové škále:

- 1 – není důležitý
- 2 – poměrně důležitý
- 3 – důležitý
- 4 – velmi důležitý

- 5 – extrémně důležitý

Část těchto faktorů byla převzata z existující literatury, některé však byly doplněny na základě odborných konzultací s 9 manažery z různých oddělení společnosti GlaxoSmithKline Consumer Healthcare Czech Republic, která je součástí nadnárodní farmaceutické společnosti GSK. Ti byli seznámeni s faktory převzatými z autorem nastudované literatury. Cílem těchto rozhovorů bylo nalézt seznam faktorů, jež by pro svou důležitost měly být zahrnuty do dotazníkového šetření. Každý faktor byl prodiskutován a byl zvážen jeho význam. Zároveň byla snaha nalézt jiný faktor, jenž nebyl prezentován v žádné publikaci. Atributy, u kterých panovala 2/3 shoda mezi manažery, byly začleněny do dotazníku. Výsledkem byl seznam 15 faktorů, přičemž většina z nich byla převzata z literatury a jeden (Doplňkové služby) vzešel z výše popsaných konzultací. Jejich seznam je uveden v Tab. 6.

Tyto faktory umožní odhalit determinanty, na základě kterých se obchodní cestující rozhodují o volbě typu leteckého dopravce. Hodnocení faktorů rovněž poslouží jako základ pro detailní analýzu heterogenity obchodních cestujících z hlediska velikosti firmy, ve které jsou respondenti zaměstnaní, počtu uskutečněných zpátečních služebních letů v uplynulých 12 měsících a kategorie zvoleného ubytovacího zařízení.

Faktor	Evangelho (2005)	Mason (2001)	Huse, Evangelho (2007)	Martínez-Garcia (2012)	Fourie (2006)
Dochvilnost/dodržování letového řádu	✓	✓	✓		
Četnost spojení/letový řád	✓	✓			
Cena	✓	✓		✓	✓
Flexibilita letenky	✓	✓	✓		
Palubní služby	✓	✓			✓
Frequent Flyer Programy	✓	✓			✓
Letištní salónky	✓	✓			✓
Jednoduchost procesu odbavení	✓		✓		
Dostupnost letiště z centra města				✓	
Pohodlí na palubě letadla (rozteče sedadel)					✓
Možnost výběru sedadla v letadle					✓
Storno poplatky					✓
Nabídka business class					✓
Způsob zaplacení letenky					✓
Doplňkové služby (např. speciální odvoz na letiště, nabídka ubytování apod.)					

Tab. 6: Seznam faktorů. Zdroj uveden v příslušném sloupci.

4.4 Distribuce dotazníku

Distribuce dotazníku proběhla na Letišti Václava Havla Praha formou rozdávání vizitek obsahujících stručné informace o realizovaném projektu včetně kontaktních údajů autora (na čelní straně) a URL odkaz na webový dotazník (na zadní straně). Webový odkaz byl pro snadnější dostupnost uveden v textové verzi i jako QR kód. Respondent tak nemusel do webového prohlížeče zadávat celou URL adresu, neboť stačilo pomocí mobilního telefonu vyfotografovat QR kód na vizitce, jenž jej přesměroval na příslušnou webovou stránku. Obdobný způsob distribuce dotazníku byl zvolen i v těchto studiích: Julsrud a kol. (2012) a Denstadli a kol. (2013). Webový dotazník byl rovněž dostupný i pro mobilní zařízení (bylo tedy možné jej vyplnit v mobilním telefonu během čekání na odlet v letištní hale). Náhled vizitek lze nalézt v příloze této práce (srov. Obr. 13 a Obr. 14).

Samotná distribuce proběhla ve veřejné části odletové haly Terminálu 2 Letiště Václava Havla Praha v prostorách mezi odbavovacími přepážkami a pasovou kontrolou. Pasažéři chystající se k odletu byli dotazováni, zda cestují z pracovních důvodů a v případě kladné odpovědi obdrželi výše popsanou vizitku.

Mezi nevýhody této formy distribuce lze zařadit skutečnost, že ne všichni cestující byli ochotni se dotazníkového šetření zúčastnit. Dalším problémovým okruhem je relativně nízká návratnost dotazníků pohybující se kolem 6 %.

4.5 Charakteristika trhu letecké dopravy v ČR

V této kapitole bude prezentována stručná charakteristika trhu letecké dopravy v ČR. K mezinárodní civilní letecké přepravě v současnosti slouží celkem pět letišť, která se nachází v Praze, Brně, Ostravě, Karlových Varech a Pardubicích. Tab. 7 zahrnuje vývoj počtu přepravených cestujících do a z ČR mezi roky 2013 a 2017. Z uvedených dat je evidentní, že většina cestujících v ČR využívá leteckou dopravu pro přepravu do a ze zahraničí. Vnitrostátní letecká přeprava má s ohledem na rozlohu ČR pouze marginální význam. Jedinou současnou pravidelnou vnitrostátní leteckou linkou v ČR je linka Českých aerolinií provozovaná mezi Prahou a Ostravou. (Ministry of Transport of the Czech Republic, 2018).

Z výše vyjmenovaných českých letišť odbaví nejvíce cestujících Letiště Václava Havla Praha. Tab. 8 zobrazuje počty odbavených cestujících na tomto letišti mezi roky 2013 a 2017. Pražské letiště v současnosti nabízí spojení do 160 destinací ve 49 zemích, přičemž většina z nich se nachází v Evropě. Spádová oblast letiště pokrývá území 8,5 milionů lidí, jež jsou od letiště vzdáleni 120 minut jízdy nebo méně. Její součástí jsou i některá města nacházející se v Německu, např. Drážďany. (Vaclav Havel Airport Prague, 2018)

	2013	2014	2015	2016	2017
Cestující celkem	11 958 485	12 143 429	12 814 925	13 751 509	16 286 146
z toho: odlety	5 948 808	6 050 658	6 338 990	6 836 188	8 118 491
přilety	5 943 004	6 029 017	6 333 014	6 836 174	8 127 063
přímý transit	66 673	63 754	142 921	79 147	40 592
Mezinárodní provoz					
Cestující celkem	11 808 847	11 991 005	12 564 248	13 589 720	16 178 048
z toho: odlety	5 918 655	6 019 743	6 294 828	6 802 939	8 088 676
přilety	5 890 192	5 971 262	6 269 420	6 786 781	8 089 372
Vnitrostátní provoz					
Cestující celkem	82 965	88 670	107 756	82 642	67 506
z toho: odlety	30 153	30 915	44 162	33 249	29 815
přilety	52 812	57 755	63 594	49 393	37 691

Tab. 7: Výkony letišť v ČR v osobní letecké dopravě. Zdroj: Ročenka dopravy 2017 Ministerstva dopravy ČR

	2013	2014	2015	2016	2017
Cestující celkem	10 974 196	11 149 926	12 030 928	13 074 517	15 415 001
Pravidelná přeprava	9 905 911	10 061 811	11 088 593	12 462 417	14 895 854
Nepravidelná přeprava	1 068 285	1 088 115	942 335	612 100	519 147
Odlety	5 489 552	5 584 516	6 019 094	6 537 352	7 705 091
Transferoví cestující	411 496	223 472	136 951	179 292	207 374
Tranzitní cestující	17 496	13 208	156 776	78 584	36 110

Tab. 8: Počty odbavených cestujících na pražském letišti. Zdroj: www.prg.aero

V roce 2017 směřovalo z pražského letiště nejvíce cestujících do těchto zemí: Velká Británie, Itálie, Německo, Rusko, Francie. Pořadí měst podle počtu odbavených cestujících bylo v roce 2017 následující: Londýn, Paříž, Moskva, Amsterdam, Frankfurt. Největší tržní podíl na pražském letišti mají České aerolinie a Travel Service, přičemž posledně zmiňovaná společnost drží podíl 97,74 % v Českých aeroliniích. Obě uvedené společnosti mají sídlo v ČR. České aerolinie se zaměřují především na krátké a středně dlouhé tratě směřující do evropských destinací. Ty jsou doplněny několika linkami do zemí bývalého Sovětského svazu a jedinou dálkovou linkou do jihokorejského Soulu. Společnost Travel Service se zaměřuje především na charterové a dovolenkové lety především do přímořských letovisek. Většinou své kapacity prodává cestovním kancelářím a zbylá místa prodává prostřednictvím webových stránek své obchodní značky Smart Wings. Kromě Českých aerolinií a společnosti Travel Service má v Praze základu irský nízkonákladový letecký dopravce Ryanair provozující spojení do celkem 31 destinací. (Vaclav Havel Airport Prague, 2018)

Praha má rovněž několik přímých dálkových spojení směřující do těchto měst: Peking, Čcheng-tu, Dauhá, Dubaj, Soul, Šanghaj, Si-an. Uvedená spojení jsou provozována celoročně, kromě nich se provozují sezónní linky v letním období do těchto destinací: Montreal, New York, Filadelfie a Toronto. (Vaclav Havel Airport Prague, 2018)

Ostatní česká letiště hrají z hlediska objemu odbavených cestujících pouze okrajovou úlohu v porovnání s Letištěm Václava Havla Praha. Letiště v Brně, Ostravě a Pardubicích nabízí především během letní sezóny charterové a dovolenkové lety provozované společností Travel Service. Rovněž zde operuje nízkonákladová společnost Ryanair, avšak nabízí pouze omezený počet destinací. Z pardubického letiště je rovněž provozované pravidelné letecké spojení s letištěm Domodědovo v Moskvě provozované společností Red Wings. Letiště v Karlových Varech nabízí pouze přímé spojení s letištěm v Moskvě, které je operováno Českými aeroliniemi a ruskou nízkonákladovou leteckou společností Pobeda. Z tohoto důvodu bylo autorem zvoleno pro účely distribuce dotazníku Letiště Václava Havla Praha. V Tab. 9 jsou uvedeny počty odbavených cestujících mezi roky 2013 a 2017.

	2013	2014	2015	2016	2017
Brno	463 023	486 134	466 046	417 725	470 285
Ostrava	259 167	297 691	308 933	258 223	324 116
Pardubice	184 140	150 056	59 260	31 174	88 490
Karlovy Vary	104 496	85 596	51 780	25 235	21 040

Tab. 9: Počty odbavených cestujících na mimopražských letištích. Zdroj: webové stránky jednotlivých letišť

4.6 Metodika vyhodnocení dat

Následující podkapitoly rozebírají metody použité pro testování stanovených hypotéz a dalšího rozboru získaných dat v této disertační práci. Jedná se o metody, jež byly nastudovány autorem z odborné české i zahraniční literatury.

4.6.1 Testování hypotéz

Vzhledem k tomu, že testování celého základního souboru je technicky neproveditelné, poslouží v tomto případě tzv. výběrový soubor, jenž se zúčastnil dotazníkového šetření provedeného autorem této práce. K ověření správnosti výše naznačených hypotéz pomohou základní principy popsané v (Hindls, 2007). Zjednodušeně lze říci, že se zpravidla pracuje se dvěma hypotézami – nulovou (značí se H_0) a alternativní (H_1). Nulová hypotéza je předpoklad o určité charakteristice, resp. tvaru rozdělení v základním souboru a lze ji formálně zapsat následujícím způsobem:

$$H_0: \mu = \mu_0$$

Nulovou hypotézu popírá alternativní hypotéza, kterou lze zapsat v následujících formátech:

$$H_1: \mu \neq \mu_0$$

$$H_1: \mu > \mu_0$$

$$H_1: \mu < \mu_0$$

Tato práce vychází z údajů, jež byly získány náhodným výběrem, a z tohoto důvodu by se mohlo stát, že dojde k zamítnutí hypotézy H_0 i přesto, že ve skutečnosti platí. V tomto případě se jedná o tzv. chybu prvního druhu. Její pravděpodobnost se označuje α . Naopak pravděpodobnost přijetí nulové hypotézy, ačkoliv platí H_1 , se označuje β a nazývá se chyba druhého druhu. Pravděpodobnost $1-\beta$ je potom tzv. síla testu, která vyjadřuje pravděpodobnost zamítnutí nulové hypotézy, pokud platí H_1 . (Hindls et al., 2007)

Pro testování hypotézy je rovněž potřeba použít tzv. testové kritérium, které se označuje písmenem T . Písmeno S potom reprezentuje výběrový prostor, který představuje množinu hodnot, kterých může testové kritérium nabýt. Ten lze rozdělit na dva podprostory:

- podprostor V , jenž zahrnuje hodnoty svědčící ve prospěch H_0 (obor přijetí)
- podprostor W , jenž zahrnuje hodnoty svědčící ve prospěch H_1 (kritický obor)

Oba podprostory jsou součástí prostoru S , nicméně se nepřekrývají. Hranici, jež odděluje oba podprostory, tvoří kritické hodnoty. Následující řádky shrnují postup testování hypotéz (Hindls et al., 2007):

1. Formulace hypotéz: Důležitou podmínkou je jednoduchost formulace nulové hypotézy. Oproti tomu alternativní hypotéza bývá formulovaná jako složená, může buď popírat platnost nulové hypotézy (např. $H_1: \text{non } H_0$) nebo může mít podobu nerovnice.
2. Volba testového kritéria: Testovým kritériem se rozumí funkce výběru. Pro sestrojení kritického oboru (srov. další krok) je nezbytné znát rozdělení testovaného kritéria při platnosti hypotézy H_0 .
3. Sestrojení kritického oboru: Prostor S testového kritéria T se člení na dva podprostory V a W . Pro zaručení, že k chybě prvního druhu dojde jen ve $100\alpha\%$ případech. Pravděpodobnost, že výsledek bude zpracování výběru bude ležet v kritickém oboru, se musí rovnat předem zvolené hladině významnosti α (za podmínky, že platí nulová hypotéza). Formálně lze napsat následovně:

$$\alpha = P(T \in W | H_0)$$

Kritický obor, který je oddělen kritickými hodnotami, jsou kvantily rozdělení testového kritéria při platnosti H_0 . V případě, že H_1 podporují nízké hodnoty testového kritéria, je kritický obor definován níže uvedeným intervalem:

$$W \equiv (T_{\min}; T_{\alpha})$$

Pokud pro H_1 svědčí vysoké hodnoty testového kritéria, lze kritický obor vymezit následujícím intervalem:

$$W \equiv (T_{1-\alpha}; T_{\max})$$

Jestliže pro H_1 svědčí extrémně nízké či extrémně vysoké hodnoty, lze vyjádřit kritický obor sjednocením intervalů:

$$W \equiv (T_{min}; T_{\frac{\alpha}{2}}) \cup (T_{1-\frac{\alpha}{2}}; T_{max})$$

4. Výpočet hodnoty testového kritéria: Zde se již pracuje s daty získanými v náhodném výběru. Cílem je výpočet hodnoty testového kritéria.
5. Formulace závěrů testu: Pokud je hodnota testového kritéria v kritickém oboru, byla prokázána platnost hypotézy H_1 . V případě, že hodnota testového kritéria je v oboru přijetí, k prokázání hypotézy H_1 nedošlo.

4.6.2 Test hypotézy o shodě dvou středních hodnot

Důležitost jednotlivých faktorů bude vyhodnocena pomocí aritmetického průměru škálových odpovědí respondentů týkajících se jednotlivých faktorů. S rostoucí průměrnou hodnotou příslušného faktoru roste i význam tohoto faktoru pro zkoumaný segment obchodních cestujících. Tyto průměrné hodnoty budou předmětem srovnání preferencí obchodních cestujících využívajících tradiční a nízkonákladové letecké společnosti. Hypotézy lze formulovat následovně (Hindls et al., 2007):

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

Jako testové kritérium poslouží následující statistika:

$$U = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{\sigma_1^2}{n_1} + \frac{\sigma_2^2}{n_2}}}$$

kde $\bar{x}_1$ a $\bar{x}_2$ jsou výběrové průměry, σ_1^2 a σ_2^2 představují rozptyly základních souborů a n_1 a n_2 představují rozsah náhodných výběrů.

V případě, že rozptyly v základních souborech nejsou známy a jsou různé a zároveň jsou k dispozici náhodné výběry dostatečného rozsahu (alespoň $n_1 > 30$ a $n_2 > 30$), lze tyto rozptyly základního souboru nahradit výběrovými rozptyly $s_1'^2$ a $s_2'^2$:

$$U = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1'^2}{n_1} + \frac{s_2'^2}{n_2}}}$$

Kritický obor W lze potom pro alternativní hypotézu $\mu_1 \neq \mu_2$ vymežit následovně:

$$W_\alpha = \{|U| \geq u_{1-\alpha/2}\}$$

4.6.3 χ^2 -test nezávislosti v kombinační tabulce

Tato práce dále zahrnuje analýzu získaných dat, jež nevychází z průměrů dvou výběrů. Jedná se o posouzení heterogenity segmentů FSC a LCC z různých hledisek (délka pobytu v destinaci, velikost firmy z hlediska počtu zaměstnanců, kategorie hotelu apod.). Z takto získaných dat lze vytvořit kombinační tabulku, která bude obsahovat dva kvalitativní znaky A a B, přičemž znak A má r variant a znak B s variant. V tomto případě jsou sledovanými znaky typ zvoleného leteckého dopravce (LCC a FSC) a vybrané kritérium, na základě které se oba segmenty srovnávají. Četnosti odpovědí jsou uvedeny v jednotlivých polích uvnitř tabulky a označují se n_{ij} . První index vyjadřuje i -tou variantu znaku A, druhý potom j -tou variantu znaku B. Vytvořená kombinační tabulka rovněž musí obsahovat tzv. okrajové četnosti, které se označují jedním indexem. Symbolem n_i se označuje součet všech četností v i -té řádce, n_j je potom součet všech četností v j -tém sloupci. (Hindls et al., 2007)

Pro použití testu ověřujícího nezávislosti v kombinační tabulce je potřeba pracovat s tzv. teoretickými četnostmi, které se očekávají v případě nezávislosti. Tyto četnosti jsou porovnány se získanými (empirickými, napozorovanými). Teoretické četnosti se označují symbolem n'_{ij} a pro $i = 1, 2, 3, \dots, r$ a $j = 1, 2, 3, \dots, s$ platí: (Hindls et al., 2007)

$$n'_{ij} = \frac{n_i n_j}{n}$$

Hypotézy lze zapsat v následujícím tvaru:

H_0 : Znaky v kombinační tabulce jsou nezávislé

H_1 : non H_0 (znaky jsou závislé)

Jako testové kritérium se zvolí následující veličina, která má přibližně χ^2 rozdělení s $v = (r-1)(s-1)$ stupni volnosti:

$$G = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}}$$

Pokud hodnota testového kritéria překročí kritickou hodnotu, kterou je kvantil χ^2 rozdělení s daným stupněm volnosti, hypotéza H_0 se zamítá na zvolené hladině významnosti a závislost obou kvalitativních znaků je tím pádem prokázána.

4.6.4 Test hypotézy o shodě dvou rozptylů

Vzhledem k tomu, že jednou z hypotéz stanovených v kapitole 3.2, je i posouzení odlišností obou segmentů na základě hodnocení atributů letecké dopravy, bude nezbytné provést test hypotézy o shodě dvou rozptylů. Pro párové srovnání průměrů jednotlivých atributů bude použit test hypotézy o střední hodnotě popsany výše. Naopak tento test pomůže porovnat odlišnosti v hodnocení atributů obou skupin vcelku. Test hypotézy o shodě dvou rozptylů pracuje se dvěma nezávisle náhodnými výběry o rozsazích n_1 a n_2 . V každém výběru se spočtou výběrové rozptyly $s_1'^2$ a $s_2'^2$. Hypotézy mají potom následující podobu (Hindls et al., 2007):

$$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

$$H_1: \sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

Za testové kritérium se zvolí statistika:

$$F = \frac{s_1'^2}{s_2'^2}$$

V případě, že platí nulová hypotéza má výše uvedené testové kritérium rozdělení F s $v_1 = n_1 - 1$ a $v_2 = n_2 - 1$ stupni volnosti. Kritický obor W lze v případě alternativní hypotézy vymežit následovně:

$$F \leq F_{\alpha/2}[n_1 - 1; n_2 - 1]$$

A zároveň:

$$F \geq F_{1-\alpha/2}[n_1 - 1; n_2 - 1]$$

Základním předpokladem pro použití F testu je normalita rozdělení základního souboru. Pro ověření poslouží metoda zvaná Kolmogorovův–Smirnovův test. V tomto případě se pracuje s empirickou distribuční funkcí F_n pro n pozorování X_i , jež je definovaná následovně:

$$F_n(x) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n I_{[-\infty; x]}(X_i)$$

kde $I_{[-\infty; x]}(X_i)$ je charakteristická funkce rovna 1, pokud $X_i \leq x$ a v opačném případě rovna nule. Testovým kritériem je potom statistika:

$$D_n = \max |F_n(x) - F(x)|$$

Výsledná hodnota D_n se následně porovná s kritickou hodnotou $D_{n \max}$ pro příslušnou hladinu významnosti α . Ta se pro $\alpha=0,05$ spočítá následovně:

$$D_{n \max} = \frac{1,36}{\sqrt{n}}$$

4.6.5 Analýza rozptylu (ANOVA)

V případě, že dochází k porovnání rozptylů z více než dvou skupinách, lze použít metodu zvanou ANOVA. Ta bude použita pro detailní rozbor odlišností v hodnocení důležitosti jednotlivých atributů letecké dopravy pro různé skupiny cestujících. Respondenti v každé skupině hodnotili různé faktory na pětistupňové škále, přičemž analýza bude zkoumat, zda tyto skupiny vnímají důležitost jednotlivých faktorů různě či nikoliv. Hypotézy lze formálně zachytit následovně (Ross, 2004):

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_m$$

$$H_1: \text{Non } H_0$$

Níže je uvedeno testové kritérium s $k-1$ a $n-1$ stupni volnosti:

$$F = \frac{\frac{SS_b}{(k-1)}}{\frac{SS_w}{(n-k)}}$$

kde SS_b znamená meziskupinový součet čtverců a SS_w je vnitroskupinový součet čtverců. Za předpokladu platnosti nulové hypotézy jsou oba uvedené součty čtverců nezávislé. Kritický obor lze potom zachytit následovně:

$$W_\alpha = \{F \geq F_{1-\alpha}\}$$

V případě provedení testu ANOVA v počítačovém softwaru Microsoft Excel je možné porovnat výslednou p-hodnotu se zvažovanou hladinou významnosti. V případě, že je p-hodnota vyšší, nelze nulovou hypotézu zamítnout. Pokud je p-hodnota nižší, nulová hypotéza se zamítá.

5 Analýza získaných dat

V této kapitole budou uvedeny výsledky realizovaného výzkumu. Budou zde rozebrány odpovědi na jednotlivé otázky v dotazníku. Vždy se bude jednat o srovnání cestujících LCC a FSC. Nabízené možnosti u jednotlivých otázek v dotazníku vyplývají z obdobných výzkumů realizovaných v minulosti v jiných zemích. Snahou autora bylo zachovat kontinuitu s předchozími výzkumy pro případné srovnání (např. ve vědeckých článcích publikovaných autorem).

Po zobrazení webového dotazníku se respondentům zobrazila volba jazykové mutace dotazníku. Na výběr byla čeština a angličtina, přičemž většina respondentů zvolila anglickou verzi (otázky v obou jazykových mutacích byly pochopitelně stejné). Dotazník zahrnoval jedinou otevřenou otázku, ve které museli respondenti uvést název letecké společnosti, se kterou cestují. Na základě této otázky bylo možné rozdělit cestující, kteří využívají služeb LCC a FSC. Nechyběla rovněž otázka na účel cesty, zda se jedná o pracovní let či dovolenou. Autor práce (stejně tak dobrovolníci, kteří autorovi pomáhali s distribucí) při rozdávání vizitek s odkazem na webový dotazník aktivně vyhledával obchodní cestující, avšak tato otázka posloužila jako pojistka. Respondenti, jež uvedli, že cestují na dovolenou, byli přesměrováni na konec dotazníku a nebyli do výzkumu vůbec zahrnuti. Ti, kteří uvedli, že se jedná o pracovní cestu, pokračovali ve vyplňování dotazníku dále.

První otázka týkala pohlaví respondentů. Z Tab. 10 je patrná převaha mužů, což odpovídá i výsledkům obdobných studií uskutečněných dříve. Oba pozorované segmenty se však v tomto případě výrazně neliší.

Pohlaví	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Muž	66	86,84 %	60	78,95 %
Žena	10	13,16 %	16	21,05 %

Tab. 10: Pohlaví respondentů. Zdroj: autor

Následovala otázka na věkovou skupinu respondentů. Zde je patrné, že ve věkové kategorii 36-45 let cestovalo více respondentů s LCC dopravci, naopak respondenti, kterým bylo 46 a více upřednostňovali tradiční aerolinie, viz Tab. 11.

Věk	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
<25	0	0,00 %	2	2,63 %
25-35	26	34,21 %	26	34,21 %
36-45	14	18,42 %	30	39,47 %
46-55	28	36,84 %	17	22,37 %
56>	8	10,53 %	1	1,32 %

Tab. 11: Věk respondentů. Zdroj: autor

Tab. 12 zobrazuje odpovědi respondentů na otázku o počtu zpátečních služebních cest letadlem v posledních 12 měsících. Je patrné, že více než 25 zpátečních letů uskutečnili cestující FSC v mnohem větší míře.

Kolik zpátečních služebních letů jste uskutečnili za posledních 12 měsíců?	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
1-5	16	21,05 %	24	31,58 %
6-15	28	36,84 %	37	48,68 %
16-25	14	18,42 %	14	18,42 %
25+	18	23,68 %	1	1,32 %

Tab. 12: Počet zpátečních letů v uplynulém roce. Zdroj: autor

Z Tab. 13 je zřejmé, že délka pobytu v destinaci většiny respondentů v obou segmentech je méně než týden. V této oblasti se oba segmenty nijak výrazně neliší.

Délka Vašeho pobytu v destinaci	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Návrat ve stejný den	8	10,53 %	7	9,21 %
Návrat do jednoho týdne	66	86,84 %	67	88,16 %
Návrat do 14 dnů	2	2,63 %	2	2,63 %
14 dnů a více	0	0,00 %	0	0,00 %

Tab. 13: Délka pobytu. Zdroj: autor

Ani v případě doby letu respondentů se nevyskytují výrazné rozdíly. Převažují lety s dobou trvání mezi jednou a dvěma hodinami. Ani jeden respondent z řad cestujících LCC neletěl déle než 4 hodiny, což odpovídá skutečnosti, že LCC se zaměřují především na krátké a středně dlouhé tratě po Evropě. Dalším faktorem je omezená nabídka dálkových leteckých spojení z Prahy (srov. kapitolu 4.5). Údaje lze nalézt v Tab. 14.

Doba Vašeho letu	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Méně než 1 h	2	2,63 %	0	0,00 %
1-2 h	54	71,05 %	64	84,21 %
2-4 h	12	15,79 %	12	15,79 %
Více než 4 h	8	10,53 %	0	0,00 %

Tab. 14: Doba letu. Zdroj: autor

Další otázka směřovala na počet přestupů. Jak je uvedeno v kapitole 1.3, jedním z typických znaků nízkonákladových leteckých společností je absence, resp. omezená nabídka návazných spojů. LCC se zaměřují především na jednoúsekovou point-to-point přepravu cestujících, naproti tomu FSC upřednostňují tzv. síťový model hub-and-spoke, jenž zahrnuje přestupy. Avšak i u LCC lze pozorovat určité změny, neboť i řada LCC společností v současné době lety s přestupem nabízí. Z Tab. 15 je patrné, že v případě cestujících z Prahy se jedná o marginální podíl.

Počet přestupů	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Přímý let	49	64,47 %	71	93,42 %
1 přestup	22	28,95 %	5	6,58 %
2 přestupy	4	5,26 %	0	0,00 %
Více než 2 přestupy	1	1,32 %	0	0,00 %

Tab. 15: Počet přestupů. Zdroj: autor

Jednou ze zkoumaných oblastí této vědecké práce je posouzení, zda obchodní cestující zaměstnaní v malých a středně velkých firmách využívají služeb LCC ve větší míře. Testování této hypotézy bude rozebráno v následující kapitole. Tab. 16 přináší výsledky odpovědí respondentů. Na první pohled je patrné, že zaměstnanci firem s menším počtem pracovníků cestují s LCC častěji. Je potřeba zdůraznit, že se jedná o celosvětový počet zaměstnanců, tedy jejich celkový počet ve všech pobočkách na světě. Je naprosto běžné, že firma, jež je místní pobočkou nadnárodní korporace, zaměstnává v ČR několik desítek či stovek zaměstnanců, avšak celosvětově může jít o několik tisíc.

Jaký je celosvětový počet zaměstnanců firmy, ve které pracujete?	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
1-24 zaměstnanců	4	5,26 %	5	6,58 %
25-99 zaměstnanců	4	5,26 %	26	34,21 %
100-1000 zaměstnanců	13	17,11 %	31	40,79 %
1001-5000 zaměstnanců	22	28,95 %	10	13,16 %
5000 a více zaměstnanců	33	43,42 %	4	5,26 %
Není známo	0	0,00 %	0	0,00 %

Tab. 16: Počet zaměstnanců firmy, ve které je respondent zaměstnán. Zdroj: autor

Po vzoru vědeckých článků, které autor práce nastudoval v rámci literární rešerše, byla do dotazníku zařazena otázka na existenci cestovní politiky ve firmě. Většina respondentů v obou skupinách odpověděla, že ano, avšak v případě LCC cestujících je počet nižší, viz Tab. 17.

Má Vaše firma stanovenou cestovní politiku?	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Ano	61	80,26 %	55	72,37 %
Ne	15	19,74 %	21	27,63 %

Tab. 17: Existence cestovní politiky ve firmě. Zdroj: autor

V dotazníku nechyběla ani otázka na účel cesty respondenta. Většina cest byla uskutečněna buď za účelem setkání s obchodním partnerem nebo se jednalo o vnitrofiremní meeting, viz Tab. 18.

Účel Vaší cesty	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Setkání s obchodním partnerem	32	42,11 %	44	57,89 %
Vnitrofiremní meeting	32	42,11 %	22	28,95 %
Konference/výstava	9	11,84 %	7	9,21 %
Jiný	3	3,95 %	3	3,95 %

Tab. 18: Účel cesty. Zdroj: autor

Dotazník rovněž obsahoval otázku týkající se zodpovědnosti za nákup letenek ve firmě, ve které je respondent zaměstnán. V případě LCC cestujících si letenky kupují zaměstnanci většinou sami, naopak respondenti cestující s FSC ve většině případů uváděli, že za rezervaci letenek je zodpovědný jiný zaměstnanec (sekretářka apod.). Výsledky jsou uvedeny v Tab. 19.

Kdo je zodpovědný za nákup letenek ve Vaší firmě?	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Cestující	26	34,21 %	55	72,37 %
Jiný zaměstnanec firmy (např. sekretářka)	34	44,74 %	21	27,63 %
Externí subjekt	16	21,05 %	0	0,00 %

Tab. 19: Nákup letenek. Zdroj: autor

Na předchozí otázku navazuje dotaz na distribuční kanál nákupu letenek. Cestující FSC využívají převážně služeb agentury, cestující LCC si naproti tomu kupují letenky přímo na webu letecké společnosti. Důvodem může být skutečnost, že nízkonákladové aerolinie nespoluupracují s agenturami nebo s prodejci letenek v takové míře a upřednostňují prodej letenek prostřednictvím vlastních webových stránek. Zároveň lze předpokládat, že zaměstnance zodpovědný za rezervace letenek a ubytování (např. sekretářka) bývá většinou doménou větších firem. Menší společnosti operují se značným rozpočtovým omezením a tím pádem žádného zaměstnance, na kterého by bylo možné tuto činnost delegovat, nemají. Údaje jsou uvedeny v Tab. 20.

Který distribuční kanál využíváte ve Vaší firmě pro nákup letenek?	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Cestovní agentura	52	68,42 %	26	34,21 %
Webová stránka let. společnosti	12	15,79 %	47	61,84 %
Jiný	12	15,79 %	3	3,95 %

Tab. 20: Distribuční kanál nákupu letenek. Zdroj: autor

Jednou z otázek, jež byly pokládány respondentům v předchozích obdobných studiích, je reakce cestujících na případné omezení firemního rozpočtu určeného pro cestování. Většina respondentů v obou skupinách by v takovém případě omezila cestování, viz Tab. 21

V případě snížení rozpočtu na cestování ve Vaší firmě byste:	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
Omezili cestování	45	59,21 %	50	65,79 %
Snížili podíl cest v obchodní třídě	2	2,63 %	2	2,63 %
Cestovali pouze v ekonomické třídě	14	18,42 %	4	5,26 %
Uskutečnili stejný počet cest, avšak s nízkonákladovými leteckými společnostmi	13	17,11 %	16	21,05 %
Začali využívat jiný obor dopravy (železnice, silnice apod.)	2	2,63 %	4	5,26 %

Tab. 21: Reakce na případné snížení firemního rozpočtu. Zdroj: autor

Dalším zkoumaným prvkem je kategorie hotelu, ve kterém jsou respondenti ubytováni. Tato otázka bude předmětem testování hypotéz níže, nicméně z Tab. 22 vyplývá, že cestující LCC se ve větší míře ubytovávají v tříhvězdičkových hotelích oproti FSC.

Kategorie hotelu, ve kterém jste ubytováni	Počet FSC	% podíl	Počet LCC	% podíl
4-5 hvězd	55	72,37 %	35	46,05 %
3 hvězdy	16	21,05 %	41	53,95 %
1-2 hvězdy	0	0,00 %	0	0,00 %
Jiná kategorie / nejsem ubytovaný(á) v hotelu	5	6,58 %	0	0,00 %

Tab. 22: Kategorie hotelu. Zdroj: autor

6 Hodnocení hypotéz

V této kapitole budou otestovány hypotézy stanovené v kapitole 3.2 na základě autorem realizovaného výzkumu. Je nezbytné podotknout, že veškeré testy byly provedeny na pětiprocentní hladině významnosti, neboť se jedná o kompromis zajišťující za standardních podmínek přijatelné riziko chyby prvního druhu a zároveň umožňuje přijatelnou sílu testu (Hindls et al., 2007). Dalším faktorem hrajícím roli při volbě hladiny významnosti je rozsah výběru. Dle zmíněné publikace se doporučuje pětiprocentní hladina významnosti v případě, že má výběr několik desítek jednotek.

H1: Obchodní cestující, kteří využívají služeb FSC a LCC, se liší v důležitosti, kterou přikládají úrovni poskytovaných služeb.

Faktor	Průměrné hodnoty FSC	Průměrné hodnoty LCC	Rozdíl průměrných hodnot	Testové kritérium U	Výsledek
Cena	2,921	4,118	1,197	-8,887	H0 neplatí
Letištní salónky	2,618	1,803	0,816	5,577	H0 neplatí
Jednoduchost procesu odbavení	3,750	2,947	0,803	6,458	H0 neplatí
Frequent Flyer Programy	2,829	2,066	0,763	5,362	H0 neplatí
Dostupnost letiště z centra města	3,408	3,066	0,342	2,769	H0 neplatí
Pohodlí na palubě letadla (rozteče sedadel)	3,632	3,303	0,329	2,593	H0 neplatí
Dochvilnost/dodržování letového řádu	4,224	3,947	0,276	2,378	H0 neplatí
Četnost spojení/letový řád	3,961	3,684	0,276	2,259	H0 neplatí
Způsob zaplacení letenky	2,224	2,421	0,197	-1,351	H0 platí
Palubní služby	2,684	2,513	0,171	1,202	H0 platí
Doplňkové služby (např. speciální odvoz na letiště, nabídka ubytování apod.)	2,184	2,329	0,145	-1,060	H0 platí
Možnost výběru sedadla v letadle	3,342	3,224	0,118	0,789	H0 platí
Flexibilita letenky	2,803	2,882	0,079	-0,579	H0 platí
Storno poplatky	2,645	2,697	0,053	-0,364	H0 platí
Nabídka business class	1,946	1,947	0,001	0,000	H0 platí

Tab. 23: Hodnocení atributů služeb - výsledek. Zdroj: autor

Respondenti hodnotili důležitost jednotlivých atributů letecké dopravy. Část z těchto atributů byla převzata z obdobných výzkumů realizovaných v zahraničí, jeden atribut vychází z polostrukturovaných rozhovorů s manažery. Tyto atributy byly hodnoceny na pětistupňové škále, přičemž takto získané hodnoty byly zprůměrovány (zvláště za cestující LCC a FSC) a následně byly otestovány na základě hypotézy o shodě dvou středních hodnot. Nulová a alternativní hypotéza jsou stanoveny následovně:

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

Tab. 23 uvádí získané hodnoty a výsledky testu uspořádané podle rozdílů v průměrných hodnotách (od největších po nejmenší). Z ní je patrné, že se oba segmenty liší v hodnocení deseti faktorů. Tab. 24 přináší porovnání výsledků této a jiných vědeckých studií. Avšak pro účely potvrzení či vyvrácení hypotézy H_1 , jejímž cílem je posouzení odlišnosti obou segmentů „vcelku“, byl použit test hypotézy o shodě dvou rozptylů (srov. kapitulu 4.6). Hypotézy byly stanoveny následovně:

$$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_2^2$$

$$H_1: \sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$$

Hodnota testového kritéria F činí po dosazení příslušných parametrů 0,922886, kritické hodnoty jsou potom následující:

$$F_{0,025}[14; 14] = 0,34$$

$$F_{0,975}[14; 14] = 2,98$$

Hodnota testového kritéria leží mimo kritický obor, nulovou hypotézu tedy nelze zamítnout. Jinými slovy, odlišnosti obou segmentů v hodnocení důležitosti vybraných atributů letecké dopravy tedy nejsou statisticky významné.

Jak je uvedeno v kapitole 4.6.4, základním předpokladem použití F testu je normální rozdělení zvažované proměnné. Pro tyto účely byl použit Kolmogorovův–Smirnovův test, jenž byl proveden zvláště pro obě skupiny respondentů. V případě FSC cestujících je výsledná hodnota testového kritéria 0,08648, které je v porovnání s kritickou hodnotou pro pětiprocentní hladinu významnosti nižší: $\frac{1,36}{\sqrt{15}} = 0,3512$.

V případě dat získaných od LCC cestujících je výsledek testu podobný. Hodnota testového kritéria je v tomto případě 0,07676. Kritická hodnota je v tomto případě stejná jako v předchozím případě a je opět vyšší. Lze tedy konstatovat, že předpoklady pro použití F testu byly naplněny a tato metoda byla použita správně.

Faktor	ČR	Brazílie	Jihoafrická republika	Velká Británie
Dochvilnost/dodržování letového řádu	✓	✓		
Četnost spojení/letový řád	✓		✓	
Cena	✓	✓		✓
Flexibilita letenky				
Palubní služby		✓	✓	✓
Frequent Flyer Programy	✓	✓	✓	✓
Letištní salóanky	✓	✓	✓	✓
Jednoduchost procesu odbavení	✓			
Dostupnost letiště z centra města	✓			
Pohodlí na palubě letadla (rozteče sedadel)	✓			
Možnost výběru sedadla v letadle			✓	
Storno poplatky				
Nabídka business class			✓	
Způsob zaplacení letenky				
Doplňkové služby (např. speciální odvoz na letiště, nabídka ubytování apod.)				

Tab. 24: Přehled faktorů se zamítnutou nulovou hypotézou - srovnání jednotlivých studií. Zdroj: autor, uvedené studie

H2: Obchodní cestující využívající služeb LCC jsou oproti klientům FSC citlivější na cenu leteckého přepravného.

Z Tab. 23 vyplývá, že cestující LCC považují cenu za důležitější faktor oproti tradičním leteckým dopravcům a výsledek testování této hypotézy potvrzuje, že se jedná o signifikantní rozdíl. Hypotéza H2 tedy platí. Stejný výsledek přináší i některé studie provedené v zahraničí (Evangelho et al., 2005; Mason, 2001). Na druhou stranu, vnímání důležitosti ceny přepravného nebylo statisticky významné ve studii provedené v Jihoafrické republice (Fourie & Lubbe, 2006).

H3: Obchodní cestující zaměstnaní ve firmách s menším počtem zaměstnanců využívají služeb LCC ve větší míře.

Respondenti byli v rámci výzkumu dotázáni, kolik zaměstnanců pracuje ve firmě, ve které jsou zaměstnaní. Jak již bylo uvedeno v kapitole 4.6, lze na základě získaných dat vytvořit kombinační tabulku, která poslouží pro provedení χ^2 -testu nezávislosti. Hypotézy byly stanoveny následovně:

H_0 : Znaky v kombinační tabulce jsou nezávislé

H_1 : non H_0 (znaky jsou závislé)

Z testu vyplývá, že počet zaměstnanců a typ zvoleného leteckého dopravce nejsou nezávislé znaky a hypotézu H_0 lze tedy zamítnout. Lze tedy předpokládat, že zaměstnanci menších firem využívají služeb LCC ve větší míře. Naopak klientelu FSC tvoří převážně zaměstnanci velkých firem. K podobnému závěru došla např. studia realizovaná v Brazílii (Evangelho et al., 2005) a Jihoafrické republice (Fourie & Lubbe, 2006). Naopak Masonova studie (2001) provedena ve Velké Británii uvedený vztah mezi velikostí firmy a tendencí využívat LCC ve větší míře, nepotvrdila.

H4: Obchodní cestující využívající služeb LCC a FSC se liší v délce pobytu v destinaci.

Respondenti v dotazníku odpovídali na otázku týkající se délky pobytu v destinaci. Jednalo se o uzavřenou otázku a na výběr měli následující možnosti: návrat ve stejný den, návrat do jednoho týdne, návrat do dvou týdnů, více než dva týdny.

Tuto hypotézu lze testovat obdobným způsobem jako v předchozím případě, tedy pomocí χ^2 -testu nezávislosti. Výsledkem je nezamítnutí nulové hypotézy. Jinými slovy, obchodní cestující využívající služeb LCC a FSC se neliší v délce pobytu v destinaci.

H5: Obchodní cestující využívající služeb LCC se ubytovávají v hotelích s horší kvalitou.

Dotazník zahrnoval otázku týkající se kategorie hotelu, ve které jsou respondenti ubytováni. Na výběr byly následující možnosti: 4-5 hvězd, 3 hvězdy, 1-2 hvězdy, jiná kategorie / není ubytován v hotelu. χ^2 -test nezávislosti v tomto případě prokázal, že rozdíly v odpovědích na tuto otázku jsou u obou segmentů statisticky významné. Lze tedy shrnout, že obchodní cestující, kteří využívají služeb LCC, se ubytovávají v hotelích s horší kvalitou. Výsledek lze interpretovat tak, že firmy, které posílají své zaměstnance na služební cesty nízkonákladovými společnostmi, operují s menším rozpočtem, a z tohoto důvodu jsou tyto zaměstnanci ubytováni v ubytovacích zařízeních s horší kvalitou.

H6: Obchodní cestující využívající služeb FSC považují nabídku letištních salónek za důležitější oproti klientům FSC.

Ačkoliv oba segmenty tento atribut vnímají v průměru jako poměrně nedůležitý, z provedeného testu hypotézy o shodě dvou středních hodnot vyplývá, že rozdíl je statisticky významný, čímž se zamítá nulová hypotéza. V souladu s očekáváním jsou pro FSC cestující letištní salónky důležitější.

H7: Obchodní cestující využívající FSC cestují častěji oproti cestujícím LCC.

Dotazník zahrnoval rovněž otázku na počet pracovních letů uskutečněných za posledních 12 měsíců. Nabízené možnosti byly: 1-5, 6-15, 16-25 a více než 25. Na základě provedeného χ^2 -testu nezávislosti se nulová hypotéza o nezávislosti znaků v kombinační tabulce zamítá. Lze tedy konstatovat, že cestující FSC cestují letadlem z pracovních důvodů častěji.

7 Analýza heterogenity obchodních cestujících v letecké dopravě

Cílem této kapitoly je rozbor odlišností v hodnocení jednotlivých atributů letecké dopravy (celkem 15) z hlediska velikosti firmy, počtu uskutečněných zpátečních služebních letů za posledních 12 měsíců a kategorie hotelu, ve které jsou respondenti ubytováni. Jinými slovy, účelem je odhalit, zda existuje vztah mezi např. velikostí firmy, ve které jsou respondenti zaměstnaní, a hodnocením důležitosti příslušného faktoru. Takto zpracovaná data umožní získat ucelenou představu o heterogenitě segmentu obchodních cestujících v letecké dopravě.

Vztah uvedených proměnných bude vždy posouzen pro každý atribut zvlášť v níže uvedených podkapitolách. Postup bude vždy stejný, ve všech případech se použije analýza rozptylu (tzv. ANOVA), jež byla popsána v podkapitole 4.6.5. Ve všech případech bude stanovená hladina významnosti $\alpha=0,05$. Pro veškeré výpočty byl použit počítačový software Microsoft Excel. Struktura jednotlivých podkapitol bude vždy následující; v každé z nich budou zahrnuty tabulky s výsledky provedené analýzy, přičemž vždy se bude zkoumat odlišnost v hodnocení příslušného faktoru různými skupinami respondentů. Tab. 25 zobrazuje přehledný seznam kategorií jednotlivých skupin respondentů, jejichž vliv na hodnocení faktorů se bude posuzovat.

Skupina cestujících	Kategorie
Velikost firmy	1-24 zaměstnanců
	25-99 zaměstnanců
	100-1000 zaměstnanců
	1001-5000 zaměstnanců
	5000+ zaměstnanců
Počet zpátečních služebních letů	1-5 letů
	6-15 letů
	16-25 letů
	25+ letů
Kategorie hotelu	4-5 hvězd
	3 hvězdy
	Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení

Tab. 25: Skupiny a kategorie respondentů. Zdroj: autor

7.1 Dochvilnost

Prvním z hodnocených atributů letecké dopravy byla dochvilnost. Jedná se o významný atribut nejen v tomto oboru dopravy, kterým lze rozumět míru dodržování letového řádu. Letecké společnosti zpravidla sledují tento parametr, a dokonce existují veřejně dostupné žebříčky leteckých dopravců, jenž porovnávají právě jejich dochvilnost (angl. on-time performance, resp. punctuality). Tabulka zachycuje seznam deseti nejdochvilnějších leteckých dopravců

v roce 2017 podle podílu včasných příletů. Do nich se započítávají přílety nejpozději do 15 minut oproti času uvedeném v letovém řádu (OAG Aviation, 2018).

Pořadí	Název dopravce	Podíl včasných příletů
1	Air Baltic	90,01 %
2	Hong Kong Airlines	88,83 %
3	Hawaiian Airlines	87,24 %
4	Copa Airlines	86,39 %
5	Qantas Airlines	86,18 %
6	Japan Airlines	85,27 %
7	Vueling	85,25 %
8	Jetstar Asia	85,08 %
9	Skymark Airlines	85,00 %
10	Aer Lingus	84,46 %

Tab. 26: Žebříček 10 nejdokvilejších leteckých dopravců za rok 2017. Zdroj: www.oag.com

Jako první bude posuzována důležitost dochvilnosti z hlediska velikosti firmy, ve které jsou respondenti zaměstnaní. Respondenti mohli v dotazníkovém šetření vybírat z celkového počtu pěti kategorií firem z hlediska počtu zaměstnanců. Tab. 27 znázorňuje první výstup z počítačového programu Microsoft Excel, jenž zahrnuje mj. průměr a rozptyl hodnocení důležitosti dochvilnosti jednotlivých skupin cestujících. Z tabulky je patrné, že nejdůležitější je dochvilnost pro respondenty zaměstnané ve firmách s více než 5 tisíci zaměstnanci, naopak nejméně důležitý je tento faktor pro kategorii 1-24 zaměstnanců.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	31	3,444444444	1,027777778
25-99 zaměstnanců	30	122	4,066666667	0,340229885
100-1000 zaměstnanců	44	174	3,954545455	0,463002114
1001-5000 zaměstnanců	32	136	4,25	0,387096774
5000+ zaměstnanců	37	158	4,27027027	0,647147147

Tab. 27: Hodnocení důležitosti dochvilnosti z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Z Tab. 28 vyplývá, že p-hodnota je menší než zvolená hladina významnosti ($\alpha=0,05$), což znamená, že nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot hodnocení tohoto faktoru lze zamítnout. S růstem velikosti firmy tedy roste důležitost včasného příletu. Za povšimnutí stojí skutečnost, že v případě zvolení hladiny významnosti $\alpha=0,01$ by k zamítnutí nulové hypotézy nedošlo.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	6,592880799	4	1,6482202	3,305647771	0,012582964	2,433207717
Všechny výběry	73,2952771	147	0,498607327			
Celkem	79,88815789	151				

Tab. 28: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Další zkoumanou oblastí je, zda respondenti s větším počtem uskutečněných zpátečních služebných letů vnímají dochvilnost letu důležitěji či nikoliv. Tab. 29 znázorňuje průměrné

hodnoty a rozptyl odpovědí jednotlivých kategorií respondentů. Zde je patrné, že s rostoucím počtem uskutečněných letů roste i důležitost daného faktoru.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	157	3,925	0,583974359
6-15 letů	65	260	4	0,5
16-25 letů	28	121	4,321428571	0,522486772
25+ letů	19	83	4,368421053	0,356725146

Tab. 29: Hodnocení důležitosti dochvilnosti z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Obdobně jako v případě velikosti firmy vychází na základě údajů z tabulky, že p-hodnota je nižší než zvolená hladina významnosti, avšak rozdíl mezi oběma hodnotami je poměrně malý (na hladině významnosti $\alpha = 0,01$ by byl výsledek jiný). Hypotézu o rovnosti středních hodnot lze tedy na hladině významnosti 0,05 zamítnout. Cestující, kteří létají z pracovních důvodů častěji, vnímají dochvilnost důležitěji.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	4,584962406	3	1,528320802	3,00374343	0,032409398	2,665729168
Všechny výběry	75,30319549	148	0,508805375			
Celkem	79,88815789	151				

Tab. 30: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Další zkoumanou oblastí je vztah mezi kategorií hotelu, ve které jsou respondenti ubytováni, a hodnocení důležitosti daného faktoru. Respondenti měli v dotazníku na výběr ze čtyř možností: 4-5 hvězd, 3 hvězdy, 1-2 hvězdy, jiná kategorie / ubytovaný v jiném ubytovacím zařízení. Obdobným způsobem byly stanoveny kategorie ve studii autorů Martínez-Garcia, Ferrer-Rosell a Coenders (2012). Z Tab. 31 vyplývá, že žádný respondent nebyl ubytován v kategorii 1-2 hvězd. Dále je zřejmé, že mezi jednotlivými skupinami respondentů jsou nepatrné rozdíly v hodnocení daného faktoru. Tab. 32 potvrzuje, že uvedené rozdíly nejsou statisticky signifikantní, neboť p-hodnota převyšuje zvolenou hladinu významnosti. K zamítnutí nulové hypotézy v tomto případě nedochází a výsledek lze interpretovat tak, že volba kategorie ubytovacího zařízení nemá vliv na hodnocení důležitosti dochvilnosti.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	372	4,133333333	0,543820225
3 hvězdy	57	228	4	0,535714286
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	21	4,2	0,2

Tab. 31: Hodnocení důležitosti dochvilnosti z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,688157895	2	0,344078947	0,647320242	0,524912242	3,056778726
Všechny výběry	79,2	149	0,531543624			
Celkem	79,88815789	151				

Tab. 32: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.2 Četnost spojení

Četnost spojení se obdobně jako většina ostatních faktorů zařazených do dotazníku vyskytovala v zahraničních výzkumech, ze kterých autor této práce čerpal v rámci své literární rešerše. Jedná se o poměrně důležitý faktor, jenž může představovat významnou konkurenční výhodu leteckého dopravce. Je zřejmé, že vyšší četnost spojení mezi dvěma body přináší cestujícím značný komfort při plánování cesty, neboť jim umožňuje větší flexibilitu. Jedním ze znaků nízkonákladových leteckých společností je i nižší nabízená frekvence spojení ve srovnání s tradičními dopravci. Tab. 33 znázorňuje počet frekvencí mezi Prahou a Londýnem (všechna letiště) v týdnu od 9. do 15. července 2018.

Dopravce	Počet spojení do Londýna ve zvoleném týdnu
British Airways	39
EasyJet	19
Ryanair	16
Wizz Air	7
Flybe	7
Smart Wings	4

Tab. 33: Počet týdenních spojení z Prahy do Londýna. Zdroj: www.prg.aero

Obdobně jako v případě předchozího faktoru bude posouzena odlišnost vnímání důležitosti daného faktoru pro různé skupiny cestujících. Z Tab. 34 vyplývá, že zaměstnanci větších podniků mají tendenci hodnotit četnost spojení jako důležitější faktor.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	31	3,444444444	0,527777778
25-99 zaměstnanců	30	107	3,566666667	0,391954023
100-1000 zaměstnanců	44	163	3,704545455	0,724630021
1001-5000 zaměstnanců	32	132	4,125	0,5
5000+ zaměstnanců	37	148	4	0,5

Tab. 34: Hodnocení důležitosti četnosti spojení z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Následující tabulka (Tab. 35) již dokazuje, že výsledná p-hodnota je ve srovnání se zvolenou hladinou významnosti nižší, tudíž nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot lze zamítnout. Zaměstnanci podniků různých velikostí vnímají důležitost zkoumaného faktoru odlišně, důležitější je pro zaměstnance větších firem.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	7,95596757	4	1,988991893	3,643478739	0,007328979	2,433207717
Všechny výběry	80,2479798	147	0,545904624			
Celkem	88,20394737	151				

Tab. 35: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Dalším zkoumanou proměnnou je počet služebních letů, které respondenti uskutečnili v posledním roce. Tab. 36 naznačuje, že četnost spojení je nejdůležitější pro cestující, kteří uskuteční více než 25 letů ročně, avšak nelze konstatovat, že mezi počtem zpátečních letů a

hodnocením důležitosti tohoto atributu je lineární závislost. V pořadí druhou skupinou cestujících z hlediska hodnocení důležitosti je kategorie 1-5 letů, dále následují kategorie 16-25 a 6-15.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	154	3,85	0,438461538
6-15 letů	65	240	3,692307692	0,622596154
16-25 letů	28	105	3,75	0,638888889
25+ letů	19	82	4,315789474	0,450292398

Tab. 36: Hodnocení důležitosti četnosti spojení z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Z Tab. 37 vyplývá, že rozdíly v hodnocení důležitosti tohoto faktoru jsou statisticky významné, avšak nejedná se o nijak výrazný rozdíl mezi p-hodnotou a zvolenou hladinou významnosti. Na hladině významnosti $\alpha=0,01$ by došlo k potvrzení nulové hypotézy.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	5,902530364	3	1,967510121	3,538110382	0,016290227	2,665729168
Všechny výběry	82,301417	148	0,556090655			
Celkem	88,20394737	151				

Tab. 37: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

V případě kategorie zvoleného ubytovacího zařízení dochází k zamítnutí alternativní hypotézy. Jinými slovy, rozdíly v hodnocení důležitosti daného faktoru nejsou z tohoto hlediska statisticky významné, viz Tab. 38 a Tab. 39.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	351	3,9	0,585393258
3 hvězdy	57	209	3,666666667	0,583333333
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	21	4,2	0,2

Tab. 38: Hodnocení důležitosti četnosti spojení z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

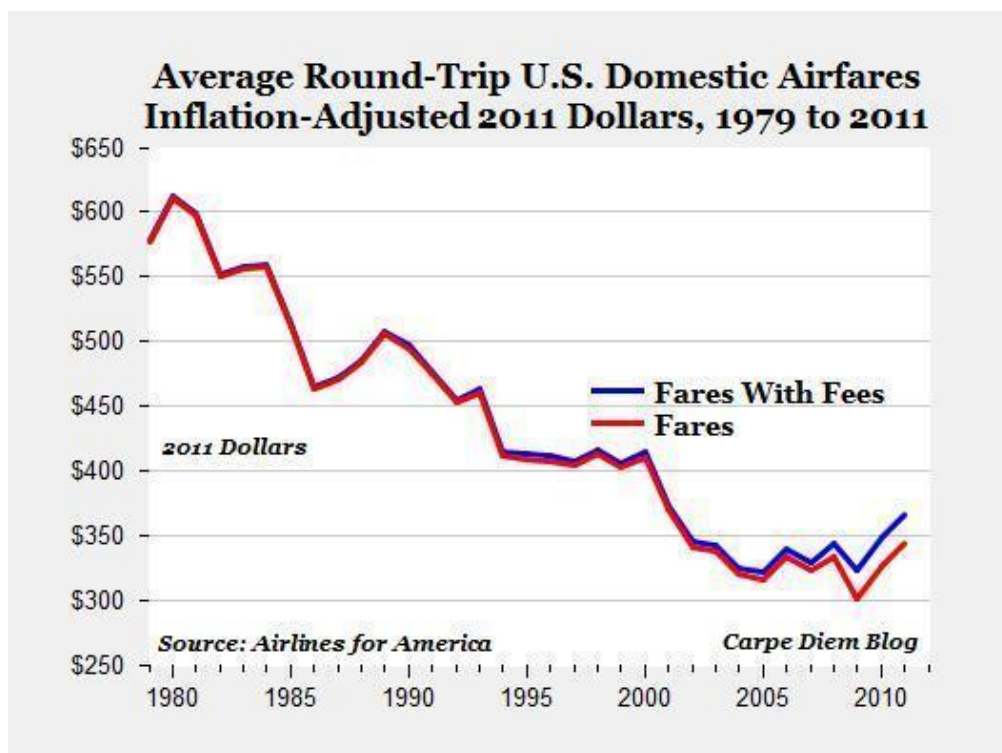
Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	2,637280702	2	1,318640351	2,296191028	0,104192424	3,056778726
Všechny výběry	85,56666667	149	0,574272931			
Celkem	88,20394737	151				

Tab. 39: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.3 Cena letenky

Deregulace letecké dopravy, jež započala v USA v roce 1978 a následně zasáhla i další světové regiony, umožnila odstranění řady bariér vstupu do odvětví. Letecká doprava se stala liberalizovaným trhem a letecké společnosti si od té doby mohou určovat svou obchodní strategii samostatně bez zásahů státních úřadů. Odstranění bariér rovněž umožnilo vstup nových leteckých společností na trh, důsledkem čehož začaly klesat ceny leteckého přepravného. Obr. 10 znázorňuje vývoj cen letenek v USA mezi roky 1979 a 2011. Je patrné,

že průměrná cena zpátečních letenek se za uvedené období propadla z přibližně 580 na 360 dolarů (Thompson, 2013).



Obr. 10: Vývoj cen letenek v USA od roku 1979. Zdroj: www.theatlantic.com

Cena leteckého přepravného hraje zcela nepochybně roli při rozhodování o koupi letenky. Cena se ve většině případů mění dynamicky v závislosti na aktuální situaci na trhu, avšak obecně platí, že s blížícím se datem odletu se cena letenek zvyšuje (Zelený et al., 2017). Z testování hypotéz v kapitole 6 vyplývá, že důležitost ceny letenek je vnímána odlišně cestujícími využívajícími služeb LCC a FSC. V této části bude posouzena důležitost tohoto faktoru z hlediska velikosti firmy, četnosti uskutečněných zpátečních služebních letů a kategorie využitého hotelu.

V případě velikosti firmy (resp. počtu zaměstnanců dané organizace) platí, že zaměstnanci větších podniků vnímají cenu jako méně důležitou, jak vyplývá z Tab. 40 a Tab. 41. Tento výsledek lze interpretovat mj. tak, že ve větších firmách (zejména v nadnárodních korporacích) zajišťuje objednávku letenek (a dalších doprovodných služeb, např. ubytování) externí agentura. Zaměstnanci nadnárodních korporací často nemají motivaci kupovat ty nejlevnější letenky, neboť tyto podniky disponují dostatečně velkým rozpočtem. Zaměstnanci menších firem naopak hospodaří s menšími peněžními prostředky, z tohoto důvodu se mohou často rozhodovat podle ceny. Tab. 41 dokazuje, že p-hodnota je v tomto případě výrazně níže než zvolená hladina významnosti. Nulovou hodnotu o rovnosti středních hodnot je potřeba zamítnout.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	36	4	1
25-99 zaměstnanců	30	131	4,366666667	0,585057471
100-1000 zaměstnanců	44	163	3,704545455	0,771141649
1001-5000 zaměstnanců	32	97	3,03125	0,998991935
5000+ zaměstnanců	37	108	2,918918919	0,632132132

Tab. 40: Hodnocení důležitosti ceny letenek z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	46,08952514	4	11,52238129	15,14323561	2,1725E-10	2,433207717
Všechny výběry	111,8512643	147	0,760892955			
Celkem	157,9407895	151				

Tab. 41: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

V případě počtu uskutečněných zpátečních letů za posledních 12 měsíců je patrné, že pro obchodní cestující, kteří cestují častěji, je cena méně důležitým atributem. Lze to opět interpretovat tak, že častěji jsou nuceni cestovat zaměstnanci větších korporací, které provozují svou podnikatelskou činnost ve více zemích světa a jsou tím pádem více globalizovanými organizacemi s větší potřebou mobility. Navíc disponují větším rozpočtem, tudíž pro ně cena přepravného nehraje významnější roli. Jak již bylo potvrzeno výše, zaměstnanci větších korporací považují cenu za méně důležitou oproti pracovníkům z menších firem.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	147	3,675	1,404487179
6-15 letů	65	243	3,738461538	0,821153846
16-25 letů	28	91	3,25	1,009259259
25+ letů	19	54	2,842105263	0,473684211

Tab. 42: Hodnocení důležitosti ceny letenek z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Tab. 42 a Tab. 43 zobrazují výsledky testu ANOVA provedeného v programu Microsoft Excel. Je zřejmé, že popsání odlišnosti ve vnímání důležitosti ceny leteckého přepravného jsou statisticky významné, neboť p-hodnota je nižší než zvažovaná hladina významnosti.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	14,83562753	3	4,945209177	5,114357499	0,002143997	2,665729168
Všechny výběry	143,1051619	148	0,96692677			
Celkem	157,9407895	151				

Tab. 43: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Posledním hlediskem je kategorie hotelu, ve kterém jsou respondenti ubytováni. Na základě dedukce nastíněné výše lze předpokládat, že cestující ubytovaní v hotelu vyšší kategorie budou považovat cenu za méně důležitou. Tab. 44 tuto tezi do značné míry podporuje a z Tab. 45 je patrné, že uvedený rozdíl v hodnocení daného faktoru je statisticky významný. Obchodní cestující se liší v hodnocení důležitosti ceny letenek v závislosti na zvolené kategorii ubytovacího zařízení. Za pozornost stojí segment cestujících, kteří zvolili možnost „Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení“, kteří považují důležitost tohoto faktoru za nejméně

důležitou. Nutno podotknout, že se jedná pouze o 5 respondentů a všichni tito respondenti uvedli, že letěli s FSC dopravcem.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	293	3,255555556	0,911485643
3 hvězdy	57	229	4,01754386	0,731829574
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	13	2,6	2,8

Tab. 44: Hodnocení důležitosti ceny letenek z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	24,63611111	2	12,31805556	13,76838608	3,25954E-06	3,056778726
Všechny výběry	133,3046784	149	0,894662271			
Celkem	157,9407895	151				

Tab. 45: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.4 Flexibilita letenky

Dalším důležitým faktorem, jenž může ovlivňovat rozhodování o nákupu letenky, je její flexibilita. Tou se rozumí možnost měnit datum, resp. čas odletu. Jak je uvedeno v kapitole 1.2, letecké společnosti ve svých rezervačních systémech zpravidla nabízí několik letenkových tarifů, které se liší jednak svou cenou, ale rovněž i restrikcemi. Obecně platí, že levnější letenka je spojena s většími restrikcemi a jakákoliv změna je buď zcela vyloučena nebo je umožněna za poplatek. Naopak dražší letenky umožňují značnou flexibilitu. V poslední době jsou součástí zmíněných restrikcí i omezení týkající se odbavených zavazadel. Nejlevnější letenkové tarify v řadě případů neumožňují bezplatnou přepravu odbaveného zavazadla. Tento princip aplikují jak tradiční, tak nízkonákladové letecké společnosti. Tab. 46 zobrazuje přehled letenkových tarifů a zahrnutých služeb Českých aerolinií na krátkých a středně dlouhých trasách (České aerolinie, 2018).

Služba / tarif	Lite	Plus	Flex	Business Lite	Business
Zapsané zavazadlo	Od 25 €	1 x 23 kg	1 x 23 kg	2 x 32 kg	2 x 32 kg
Výběr sedadla v letadle	Od 5 €	✓	✓	✓	✓
Občerstvení na palubě	✗	✗	✓	✓	✓
Změna rezervace letenky	Od 60 € + rozdíl v jízdném	Od 60 € + rozdíl v jízdném	Za případný rozdíl v jízdném	Od 60 € + rozdíl v jízdném	Za případný rozdíl v jízdném
Refundace letenky	✗	✗	Od 60 €	✗	✓

Tab. 46: Přehled letenkových tarifů Českých aerolinií. Zdroj: www.csa.cz

Z Tab. 47 vyplývá, že z hlediska velikosti firmy je flexibilita letenek nejdůležitější pro kategorii 100-1000 zaměstnanců, naopak nejméně důležitá pro kategorii 25-99 zaměstnanců. Je na první pohled patrné, že rozdíly v hodnocení daného faktoru nejsou nijak výrazné, což dokládá následující Tab. 48, ze které je zřejmé, že p-hodnota převyšuje hladinu významnosti. Jinými slovy, nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot nelze zamítnout. Jedním z důvodů může být, že cestující obecně flexibilitu letenek nevyžadují, neboť znají termín odletu a ten se s velkou pravděpodobností nezmění. Dalším důvodem je pravděpodobně skutečnost, že zaměstnanci malých firem jsou citlivější na cenu jízdného, tím pádem nejsou ochotni si za flexibilitu připlatit. Obchodní cestující z větších firem naopak využívají služeb již zmíněných externích agentur a mírou flexibility letenky se příliš nezabývají.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	26	2,888888889	0,611111111
25-99 zaměstnanců	30	77	2,566666667	0,391954023
100-1000 zaměstnanců	44	130	2,954545455	0,695560254
1001-5000 zaměstnanců	32	91	2,84375	0,974798387
5000+ zaměstnanců	37	108	2,918918919	0,743243243

Tab. 47: Hodnocení důležitosti flexibility letenek z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	3,070373094	4	0,767593274	1,094008567	0,36177863	2,433207717
Všechny výběry	103,1401532	147	0,701633695			
Celkem	106,2105263	151				

Tab. 48: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Jak je vidět z Tab. 49 a Tab. 50, významnou roli nehraje ani počet uskutečněných zpátečních letů, byť je patrné, že s rostoucím počtem zpátečních letů roste mírně i významnost tohoto faktoru. Nicméně, nejedná se o rozdíly, jež by bylo možné považovat za statisticky významné.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	110	2,75	0,602564103
6-15 letů	65	185	2,846153846	0,694711538
16-25 letů	28	80	2,857142857	0,793650794
25+ letů	19	57	3	0,888888889

Tab. 49: Hodnocení důležitosti flexibility letenek z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,820416426	3	0,273472142	0,384038664	0,764654057	2,665729168
Všechny výběry	105,3901099	148	0,712095337			
Celkem	106,2105263	151				

Tab. 50: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Prakticky nulové rozdíly lze najít i v případě segmentace respondentů podle kategorie ubytovacího zařízení, viz Tab. 51 a Tab. 52. Ani v tomto případě se nejedná o statisticky

významné rozdíly ve vnímání tohoto atributu. Celkově lze shrnout, že flexibilita letenky není pro obchodní cestující důležitým faktorem. Rozdílně jej nevnímají ani cestující LCC a FSC.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	259	2,877777778	0,737702871
3 hvězdy	57	158	2,771929825	0,536340852
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	15	3	2,5

Tab. 51: Hodnocení důležitosti flexibility letenek z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,519883041	2	0,25994152	0,366458992	0,693807561	3,056778726
Všechny výběry	105,6906433	149	0,709333176			
Celkem	106,2105263	151				

Tab. 52: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.5 Palubní služby

Liberalizace trhu letecké dopravy má kromě snižování cen jízdného, popsaného výše, řadu dalších efektů. Jedním z nich je postupné omezování palubních služeb, především podávání bezplatného občerstvení. Nízkonákladové letecké společnosti vstoupily na trh s novým obchodním modelem, jenž většinou nezahrnuje žádné občerstvení zdarma. Cestující mají možnost si v takovém případě občerstvení dokoupit v rámci palubního prodeje.

Je zajímavé sledovat reakci FSC dopravců na tento model provozování letecké dopravy. U řady z nich bylo možné v posledních letech zaznamenat omezování palubních služeb po vzoru nízkonákladových dopravců. Jak vyplývá z Tab. 46, České aerolinie již v nejlevnější knihovací třídě neposkytují bezplatné palubní občerstvení. Obdobný přístup aplikuje např. British Airways na krátkých a středně dlouhých linkách (včetně linky z Prahy na letiště Heathrow v Londýně). Naproti tomu existuje řada dalších leteckých dopravců, jež poskytují bezplatné občerstvení bez ohledu na knihovací třídu, nicméně jedná se zpravidla o symbolický pokrm (sušenky, menší sendvič apod.).

Výše naznačený trend může do značné míry potvrzovat úspěšnost obchodní strategie LCC, neboť tradiční letecké společnosti se v tomto případě snaží přizpůsobit nízkonákladovým dopravcům. Pro cestující (obecně) je zřejmě důležitější cena letenky než rozsah palubních služeb letecké společnosti. Lze konstatovat, že se tento předpoklad, se kterým zpočátku operovaly nízkonákladové společnosti, do značné míry potvrdil. Nižší jednotkové náklady, kterých LCC dosahují (viz Obr. 4 v kapitole 1.3), jim umožňují nabízet nižší ceny jízdného, čemuž jsou nuceni se přizpůsobit FSC dopravci.

Z Tab. 53 je patrné, že palubní služby jsou mírně důležitější pro obchodní cestující zaměstnané ve větších firmách, avšak rozdíl je vskutku nepatrný, což do značné míry potvrzuje autorovu úvahu naznačenou výše. Rozsah palubních služeb pro obchodní cestující není příliš důležitý, neboť všechny průměrné hodnoty jsou nižší než 3. Následující tabulka (Tab. 54)

dokazuje, že rozdíly v hodnocení daného faktoru nejsou statisticky signifikantní, neboť p-hodnota převyšuje zvolenou hladinu významnosti.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	23	2,555555556	0,277777778
25-99 zaměstnanců	30	74	2,466666667	0,809195402
100-1000 zaměstnanců	44	113	2,568181818	0,762684989
1001-5000 zaměstnanců	32	87	2,71875	1,047379032
5000+ zaměstnanců	37	98	2,648648649	0,678678679

Tab. 53: Hodnocení důležitosti palubních služeb z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	1,134210975	4	0,283552744	0,361243345	0,835870891	2,433207717
Všechny výběry	115,3855259	147	0,78493555			
Celkem	116,5197368	151				

Tab. 54: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Obdobná situace panuje v případě dalšího hlediska, tedy počtu uskutečněných zpátečních služebních letů za uplynulých 12 měsíců. Zde je patrné, že hodnocení daného faktoru osciluje kolem průměrné hodnoty 2,595 a odchylky od ní nejsou příliš velké, viz Tab. 55. V souladu s intuitivní interpretací těchto výsledků, jsou tyto rozdíly statisticky nevýznamné (p-hodnota výrazně převyšuje hladinu významnosti, viz Tab. 56).

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	101	2,525	0,666025641
6-15 letů	65	170	2,615384615	0,709134615
16-25 letů	28	76	2,714285714	0,952380952
25+ letů	19	48	2,526315789	1,040935673

Tab. 55: Hodnocení důležitosti palubních služeb z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,708993638	3	0,236331213	0,302018781	0,82389859	2,665729168
Všechny výběry	115,8107432	148	0,782505022			
Celkem	116,5197368	151				

Tab. 56: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Z hlediska kategorie ubytovacího zařízení tu ve vnímání tohoto faktoru jistý rozdíl je (viz Tab. 57), neboť respondenti, jež v dotazníku uvedli třetí možnost (jiná kategorie, jiný typ ubytování), považují palubní služby za mírně důležitější, avšak je namístě zdůraznit, že se jedná pouze o 5 respondentů. Vypovídací hodnota tedy není příliš vysoká, přestože je tento rozdíl na základě provedené analýzy rozptylu statisticky významný (viz Tab. 58).

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	241	2,677777778	0,850062422
3 hvězdy	57	136	2,385964912	0,562656642
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	18	3,6	0,3

Tab. 57: Hodnocení důležitosti palubních služeb z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	8,155409357	2	4,077704678	5,606808174	0,004490244	3,056778726
Všechny výběry	108,3643275	149	0,727277366			
Celkem	116,5197368	151				

Tab. 58: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.6 Frequent flyer programy

Tradiční letecké společnosti zpravidla nabízí tzv. frequent flyer programy (zkr. FFP), jež mají charakter věrnostních programů. Členství ve FFP je zpravidla bezplatné a princip je následující: cestující je registrován v rámci FFP příslušné letecké společnosti a za využívání jejích služeb získává tzv. míle. Za ty může následně čerpat řadu benefitů. Např. České aerolinie v rámci svého programu OK Plus nabízí následující benefity (OK Plus, 2018):

- Bonusové letenky do většiny zemí světa
- Vyšší povolený limit vztahující se k přepravě odbavených zavazadel
- Přístup do letištních salónek na letištích
- Přednostní odbavení, nástup do letadla, vyložení zavazadel po přiletu
- Garantovaná rezervace

Rozsah služeb, na které má člen daného programu nárok, se liší v závislosti na množství načerpaných milí. Toto množství rovněž ovlivňuje i úroveň členství (v případě Českých aerolinií se člení na stříbrné, zlaté a platinové). Nespornou výhodou FFP je i možnost čerpání milí i využívání benefitů u partnerských leteckých společností v rámci příslušné aliance, resp. dalších partnerů. Benefity lze rovněž čerpat u partnerských provozovatelů autopůjčoven, hotelů, bank apod.

LCC společnosti zpravidla programy fungující na podobném principu neposkytují. Místo nich nabízí jinou formu věrnostních programů, které jsou zpoplatněny a nabízí slevy na vybrané letenky. Navíc slevy nelze uplatňovat u jiných dopravců.

Z výsledků dotazníkového šetření (viz Tab. 59) vyplývá, že FFP jsou důležitější relativně více pro obchodní cestující zaměstnané ve firmách s více než 1000 zaměstnanci. Je tomu tak pravděpodobně proto, že zaměstnanci větších firem cestují služebně častěji, neboť se často jedná o nadnárodní korporace provozující svou podnikatelskou činnost ve více zemích světa.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	21	2,333333333	1
25-99 zaměstnanců	30	58	1,933333333	0,340229885
100-1000 zaměstnanců	44	102	2,318181818	0,873150106
1001-5000 zaměstnanců	32	85	2,65625	0,878024194
5000+ zaměstnanců	37	106	2,864864865	1,064564565

Tab. 59: Hodnocení důležitosti FFP z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Tab. 60 sice dokládá, že se jedná o statisticky významný rozdíl (p-hodnota je nižší než hladina významnosti), avšak nelze si nepovšimnout, že průměrné hodnocení důležitosti dané služby nedosahuje u žádného segmentu ani hodnoty 3 (důležitý). Důvodem může být již výše naznačená skutečnost, že zaměstnanci menších firem nemají příliš velkou potřebu cestovat a zaměstnanci velkých korporací objednávají letenky prostřednictvím specializovaných agentur, v důsledku čehož mají omezenou možnost čerpat výhody spojené s FFP.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	16,62375183	4	4,155937958	5,050819662	0,000765835	2,433207717
Všechny výběry	120,9551955	147	0,822824459			
Celkem	137,5789474	151				

Tab. 60: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Z hlediska četnosti služebních letů lze předpokládat, že cestující využívající leteckou dopravu častěji, budou považovat FFP za důležitější atribut. Závěry, které jsou zcela v souladu s touto hypotézou, přináší Tab. 61 a Tab. 62. Rozdíly ve vnímání důležitosti FFP jsou z daného hlediska statisticky významné.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	84	2,1	0,707692308
6-15 letů	65	152	2,338461538	0,852403846
16-25 letů	28	74	2,642857143	0,756613757
25+ letů	19	62	3,263157895	0,871345029

Tab. 61: Hodnocení důležitosti FFP z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	19,31231926	3	6,437439753	8,055874245	5,23143E-05	2,665729168
Všechny výběry	118,2666281	148	0,799098839			
Celkem	137,5789474	151				

Tab. 62: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Kategorie ubytovacího zařízení hraje rovněž roli v případě hodnocení důležitosti FFP. Nejdůležitější je pro respondenty, jež uvedli, že byli ubytováni v jiném typu ubytovacího

zařízení. Respondenti ubytovaní v kategorii 4-5 hvězd považují nabídku FFP za důležitější oproti těm ze tříhvězdičkových hotelů, viz Tab. 63 a Tab. 64.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	242	2,688888889	0,935830212
3 hvězdy	57	116	2,035087719	0,463032581
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	14	2,8	3,2

Tab. 63: Hodnocení důležitosti FFP z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	15,56023392	2	7,780116959	9,500488852	0,000130812	3,056778726
Všechny výběry	122,0187135	149	0,81891754			
Celkem	137,5789474	151				

Tab. 64: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.7 Letištní salónky

Jedním z hodnocených atributů na pětistupňové škále byly i letištní salónky. Těmi je dnes vybavena naprostá většina moderních mezinárodních letišť na světě. Jedná se o prostory určené pro náročnější cestující, kteří mohou trávit svůj čas čekáním na odlet v mnohem komfortnějším prostředí oproti tradiční čekárně před odletovou bránou. Cestující v salónku mají k dispozici občerstvení zdarma, bezdrátové připojení k vysokorychlostními internetu, denní tisk, sprchy apod.

Vstup do salónku je určen pouze cestujícím, kteří si tuto službu zaplatí. Například na Letišti Václava Havla Praha se v neveřejné části nachází dva VIP salónky (jeden v Terminálu 1, druhý v Terminálu 2). Jednorázové vstupné do tohoto salónku činí 720 Kč (Letiště Praha, 2018). Další možností, jak získat přístup do salónku, je zakoupení letenky v příslušné cestovní třídě (business nebo first), případně být členem FFP programu daného dopravce.

Z Tab. 65 vyplývá, že dostupnost letištních salónků je důležitější pro zaměstnance větších firem, avšak pro všechny uvedené segmenty cestujících je tento atribut letecké dopravy poměrně nedůležitý, neboť ani v jednom případě nepřesahuje hodnocení tohoto faktoru hodnotu 3. Lze tedy celkově shrnout, že obchodní cestující v ČR nepovažují daný faktor za příliš důležitý. Jedná se o poměrně překvapivý výsledek, neboť lze předpokládat, že tato služba cílí primárně na tento segment.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	18	2	1,25
25-99 zaměstnanců	30	53	1,766666667	0,46091954
100-1000 zaměstnanců	44	89	2,022727273	0,766913319
1001-5000 zaměstnanců	32	82	2,5625	1,286290323
5000+ zaměstnanců	37	94	2,540540541	0,977477477

Tab. 65: Hodnocení důležitosti letištních salónků z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Na hladině významnosti $\alpha=0,05$ lze však zamítnout nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot. Obchodní cestující pracující pro firmy různých velikostí se liší v hodnocení důležitosti tohoto faktoru, viz Tab. 66.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	15,85502931	4	3,963757328	4,434066092	0,002059955	2,433207717
Všechny výběry	131,4081286	147	0,893932848			
Celkem	147,2631579	151				

Tab. 66: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Jak vyplývá z Tab. 67, přístup do letištních salónek je důležitější pro obchodní cestující s vyšším počtem uskutečněných zpátečních letů. U těchto cestujících lze očekávat větší nároky na služby spojené s leteckou přepravou, z tohoto důvodu pro ně může být tento atribut důležitější.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	76	1,9	0,553846154
6-15 letů	65	135	2,076923077	0,790865385
16-25 letů	28	69	2,464285714	1,072751323
25+ letů	19	56	2,947368421	1,608187135

Tab. 67: Hodnocení důležitosti letištních salónek z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Tab. 68 prezentuje výsledky provedeního testu ANOVA, ze kterého vyplývá, že rozdíl v hodnocení tohoto faktoru je statisticky významný.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	17,13611914	3	5,712039715	6,496588917	0,00036892	2,665729168
Všechny výběry	130,1270388	148	0,879236748			
Celkem	147,2631579	151				

Tab. 68: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Na základě údajů uvedených v Tab. 69 je zřejmé, že cestující, kteří jsou ubytováni v hotelích vyšší kvality, považují daný faktor za relativně důležitější. Vzhledem k tomu, že p-hodnota je nižší než zvažovaná hladina významnosti, jsou tyto odlišnosti v hodnocení statisticky významné, viz Tab. 70. Jedná se tedy o náročnější klientelu, pro kterou je relativně důležité pohodlné čekání na odlet letadla. Avšak stále platí, že všechny uvedené skupiny hodnotí letištní salónky jako poměrně nedůležitý faktor, byť jsou v hodnocení statisticky významné rozdíly.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	217	2,411111111	1,07627965
3 hvězdy	57	109	1,912280702	0,61716792
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	10	2	2

Tab. 69: Hodnocení důležitosti letištních salónek z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	8,912865497	2	4,456432749	4,799472903	0,009550034	3,056778726
Všechny výběry	138,3502924	149	0,928525452			
Celkem	147,2631579	151				

Tab. 70: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.8 Jednoduchost procesu odbavení

Po vzoru studií realizovaných v zahraničí (Evangelho et al., 2005; Fourie & Lubbe, 2006; Huse & Evangelho, 2007) byl i tento faktor zařazen do hodnocení důležitosti. V současnosti existuje v letecké dopravě řada způsobů odbavení cestujících. Jednou možností je tradiční odbavení u odbavovací přepážky na letišti. Cestující se v dostatečném časovém předstihu (zpravidla 2 h před plánovaným odletem) dostaví k příslušné přepážce a po předložení identifikačních dokladů je mu personálem vydána palubní vstupenka. Tento způsob lze však považovat za poměrně zastaralý, neboť je zdlouhavý, a ne zcela efektivní. Tato varianta je v současnosti vhodná především pro cestující se zavazadlem k odbavení a řada nízkonákladových leteckých dopravců tento způsob odbavení zpoplatňuje (např. Wizz Air, Ryanair, srov. níže).

Další možností je on-line odbavení přes internet. V tomto případě se cestující odbaví na webových stránkách leteckého dopravce, který příslušnou linku provozuje (může se rovněž jednat i o code-share partnera). Po zadání nezbytných údajů si vytiskne palubní vstupenku a zamíří k letišti. V případě, že cestuje pouze s příručním zavazadlem, dostaví se přímo k pasové a bezpečnostní kontrole a poté směřuje rovnou k odletové bráně. Pokud má s sebou zapsaná zavazadla, využije opět příslušné odbavovací přepážky, kde si nechá zavazadlo odbavit.

Existuje však ještě další, pro mnohé jednodušší, způsob elektronického odbavení, a sice prostřednictvím mobilního telefonu s operačním systémem (OS). Cestující si zdarma stáhne mobilní aplikace příslušné letecké společnosti a provede odbavení. V tomto případě již však není potřeba tisknout palubní vstupenku, ta se pouze uloží do paměti telefonu a následně se ukáže letištními personálu při nástupu do letadla. Naprostá většina renomovaných leteckých dopravců v Evropě tento způsob odbavení již nabízí.

FSC společnosti zpravidla umožňují všechny výše uvedené typy odbavení zcela zdarma. Některé LCC umožňují pouze bezplatné elektronické odbavení, za tradiční odbavení na letišti si účtují poplatky (toto platí zpravidla v případě, že dané letiště umožňuje on-line odbavení, v opačném případě je odbavení na letišti zdarma.). Cestující má v tomto případě možnost i vybrat způsob odbavení již při koupi letenky.

Jednoduchost celého procesu odbavení může hrát pro cestující důležitou roli. Údaje z Tab. 71 opět naznačují, že zaměstnanci větších firem tvoří náročnější klientelu, považují jednoduchost celého procesu odbavení za důležitější. Tento faktor je nejdůležitější pro zaměstnance firem s více než 5000 pracovníky. Naopak nejméně důležitý je pro cestující pracující pro firmy zaměstnávající 25 až 99 pracovníků.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	28	3,111111111	0,861111111
25-99 zaměstnanců	30	86	2,866666667	0,464367816
100-1000 zaměstnanců	44	142	3,227272727	0,598308668
1001-5000 zaměstnanců	32	109	3,40625	0,829637097
5000+ zaměstnanců	37	144	3,891891892	0,599099099

Tab. 71: Hodnocení důležitosti jednoduchosti odbavení z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Tab. 72 uvádí výsledky provedeného testu ANOVA, ze kterého je zřejmé, že rozdíly v hodnocení popsané výše jsou statisticky významné. Nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot lze tedy zamítnout.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	19,15059099	4	4,787647748	7,537652964	1,4972E-05	2,433207717
Všechny výběry	93,36914585	147	0,635164257			
Celkem	112,5197368	151				

Tab. 72: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Dalším zkoumaným jevem je vliv počtu uskutečněných zpátečních letů za posledních 12 měsíců na hodnocení důležitosti daného faktoru. Tab. 73 opět dokazuje vyšší náročnost pasažérů, kteří cestují častěji, avšak dle Tab. 74 nejsou tyto rozdíly statisticky významné. Na zvolené hladině významnosti se (těsně) potvrzuje nulová hypotéza o rovnosti středních hodnot.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	129	3,225	0,691666667
6-15 letů	65	213	3,276923077	0,797115385
16-25 letů	28	94	3,357142857	0,682539683
25+ letů	19	73	3,842105263	0,584795322

Tab. 73: Hodnocení důležitosti jednoduchosti odbavení z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	5,574465009	3	1,858155003	2,571473574	0,056405428	2,665729168
Všechny výběry	106,9452718	148	0,722603188			
Celkem	112,5197368	151				

Tab. 74: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Podobné výsledky přináší i třetí hledisko, kategorie zvoleného ubytovacího zařízení. Respondenti ubytovaní v kategoriích 4-5 hvězd považují tento atribut za relativně důležitější, avšak nejedná se o statisticky významný rozdíl (srov. Tab. 75 a Tab. 76).

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	310	3,444444444	0,833957553
3 hvězdy	57	181	3,175438596	0,540100251
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	18	3,6	1,3

Tab. 75: Hodnocení důležitosti jednoduchosti odbavení z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	2,851900585	2	1,425950292	1,93736469	0,147695497	3,056778726
Všechny výběry	109,6678363	149	0,736025747			
Celkem	112,5197368	151				

Tab. 76: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.9 Dostupnost letiště

Letecké přístavy se ve většině případů nenachází v centru města, nýbrž na jejich periferii či na předměstí. Doba přepravy z centra města na letiště je dána dvěma faktory: vzdáleností letiště od centra a kvalitou spojení. Konkrétně kvalita současného spojení Letiště Václava Havla Praha s centrem a jeho další rozvoj je v současnosti velmi diskutovaným tématem, neboť aktuální řešení spoléhá výhradně na městskou autobusovou dopravu, především na linku 119 spojující letiště a Nádraží Veleslavín. Další možností, jak se dopravit z letiště do centra, je využití taxislužby.

Jedním z aktuálně diskutovaných návrhů na zlepšení dopravní spojení letiště s centrem města je navrhované kolejové spojení, jež by mohlo vzniknout v rámci modernizace současné železniční jednokolejné trati mezi Masarykovým nádražím v Praze a Kladnem. V rámci této modernizace se počítá s vybudováním odbočky ze stanice Praha-Ruzyně na pražské letiště. Zrekonstruovaná trať mezi Prahou a Kladnem bude dvoukolejná a elektrifikovaná (SŽDC, 2018b). Výstavba již začala v roce 2017 zahájením rekonstrukce Negrelliho viaduktu (SŽDC, 2018a).

Další variantou, se kterou pracuje Magistrát hl. m. Prahy, je prodloužení trasy A pražského metra ze stanice Nemocnice Motol. Tato varianta je však odborníky kritizována (Hanko, 2018), neboť doba přepravy tímto způsobem by byl delší a nemohla by konkurovat ani plánované železniční trati ani autobusům.

V této části bude rozebráno hodnocení dostupnosti letiště z centra města různými segmenty obchodních cestujících. Prvním sledovaným hlediskem je velikost firmy, ve které jsou respondenti zaměstnaní. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že dostupnost je důležitější pro zaměstnance firem s více než 1000 pracovníky, srov. Tab. 77. Tab. 78 prezentující výsledky provedeného testu ANOVA dokazuje, že se jedná o statisticky významnou odlišnost středních hodnot, avšak rozdíl mezi zvažovanou hladinou významnosti a p-hodnotou není příliš velký. Na hladině významnosti $\alpha=0,01$ by došlo k potvrzení nulové hypotézy.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	28	3,111111111	0,611111111
25-99 zaměstnanců	30	95	3,166666667	0,626436782
100-1000 zaměstnanců	44	131	2,977272727	0,53435518
1001-5000 zaměstnanců	32	110	3,4375	0,447580645
5000+ zaměstnanců	37	128	3,459459459	0,6996997

Tab. 77: Hodnocení důležitosti dostupnosti letiště z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	6,376666739	4	1,594166685	2,75382745	0,030230842	2,433207717
Všechny výběry	85,09701747	147	0,578891275			
Celkem	91,47368421	151				

Tab. 78: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

V souladu s předchozími výsledky je patrné, že obchodní pasažéři, kteří cestují častěji, jsou náročnější a je pro ně dostupnost letiště relativně důležitější (viz Tab. 79). Kvalitní spojení letiště s centrem může představovat časovou úsporu, která může hrát významnou roli, zejména v případě, že cestují letadlem často. Avšak dle Tab. 80 se nejedná o statisticky významný rozdíl. Obchodní cestující, kteří cestují častěji, nepovažují dostupnost letiště za důležitější faktor.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	124	3,1	0,656410256
6-15 letů	65	208	3,2	0,6625
16-25 letů	28	92	3,285714286	0,35978836
25+ letů	19	68	3,578947368	0,590643275

Tab. 79: Hodnocení důležitosti dostupnosti letiště z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	3,127819549	3	1,042606516	1,746609929	0,160003162	2,665729168
Všechny výběry	88,34586466	148	0,596931518			
Celkem	91,47368421	151				

Tab. 80: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Z hlediska kategorie zvoleného ubytovacího zařízení je výsledek obdobný jako v případě velikosti firmy. Respondenti ubytovaní v 4-5 hvězdičkovém hotelu jsou náročnější a považují dostupnost letiště za důležitější, což dokládá i provedený test ANOVA. Avšak opět se jedná o relativně těsný rozdíl mezi p-hodnotou a zvolenou hladinou významnosti (srov. Tab. 81 a Tab. 82).

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	301	3,344444444	0,587890137
3 hvězdy	57	173	3,035087719	0,605889724
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	18	3,6	0,3

Tab. 81: Hodnocení důležitosti dostupnosti letiště z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	4,021637427	2	2,010818713	3,426014591	0,035099315	3,056778726
Všechny výběry	87,45204678	149	0,586926488			
Celkem	91,47368421	151				

Tab. 82: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.10 Pohodlí na palubě

Jedním z typických znaků LCC je nižší komfort na palubě letadla, jenž je dán především nižšími roztečemi sedadel. Snahou LCC je zpravidla umístit do letadla co nejvíce míst k sezení, což je ovšem na úkor komfortu, neboť cestujícím zbývá méně prostoru pro nohy. LCC navíc provozují svá letadla v tzv. single-class konfiguraci, která zahrnuje pouze ekonomickou třídu. Naproti tomu FSC nabízí kromě ekonomické třídy i obchodní třídu, jež se vyznačuje zpravidla vyšším komfortem (Zelený et al., 2017).

Tab. 83 srovnává kapacitu letadla typu Airbus A320 dvou tradičních a dvou nízkonákladových leteckých dopravců. Je zřejmé, že nízkonákladové aerolinie EasyJet, Wizz Air nebo Vueling mají v letadle rozmístěn větší počet sedadel. Pokud není počet sedadel v tabulce uveden konkrétně, ale je stanoven intervalem, znamená to, že dopravce provozuje daný typ letadla v různých verzích.

Dopravce	Počet sedadel
Lufthansa	154-166
British Airways	144
EasyJet	180-186
Vueling	180

Tab. 83: Počet sedadel v letadle typu Airbus A320. Zdroj: www.seatguru.com

Rozteče sedadel však nejsou jediným faktorem, jež ovlivňuje úroveň komfortu na palubě. Neméně důležitým aspektem je čistota kabiny. I v této oblasti se mohou nízkonákladové aerolinie lišit od těch tradičních. LCC zpravidla provádí důkladný úklid paluby letadla jednou denně. Během doby obrátky na letišti mezi jednotlivými lety se provede pouze nezbytný, základní úklid. Stejně tak je pro cestující důležitý systém palubní zábavy a jeho úroveň (tzv. IFE – in-flight entertainment).

V souladu se strukturou předchozích podkapitol zde budou opět postupně analyzovány výsledky hodnocení příslušného faktoru. Prvním hlediskem je velikost firmy. Tab. 84 uvádí, že palubní komfort je důležitější pro zaměstnance větších firem. Dle Tab. 85 je zřejmé, že se jedná o statisticky signifikantní rozdíl ve vnímání důležitosti. Avšak je nezbytné podotknout, že rozdíl mezi p-hodnotou a hladinou významnosti není příliš velký.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	28	3,111111111	0,111111111
25-99 zaměstnanců	30	94	3,133333333	0,602298851
100-1000 zaměstnanců	44	159	3,613636364	0,568181818
1001-5000 zaměstnanců	32	112	3,5	0,451612903
5000+ zaměstnanců	37	134	3,621621622	0,908408408

Tab. 84: Hodnocení důležitosti palubního komfortu z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	6,345449876	4	1,586362469	2,605822815	0,0381626	2,433207717
Všechny výběry	89,49007644	147	0,60877603			
Celkem	95,83552632	151				

Tab. 85: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Z hlediska četnosti využívání letecké dopravy pro pracovní účely je z Tab. 86 patrné, že obchodní cestující s vyšším počtem uskutečněných letů považují palubní komfort za důležitější. Avšak provedený test ANOVA (srov. Tab. 87) nepotvrzuje, že se jedná o statisticky významný rozdíl. Nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot tedy nelze zamítnout, což jinými slovy znamená, že obchodní cestující zaměstnaní ve firmách různé velikosti se neliší v hodnocení důležitosti palubních služeb.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	134	3,35	0,643589744
6-15 letů	65	223	3,430769231	0,717788462
16-25 letů	28	99	3,535714286	0,48015873
25+ letů	19	71	3,736842105	0,538011696

Tab. 86: Hodnocení důležitosti palubního komfortu z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	2,148568537	3	0,716189512	1,13138531	0,338411549	2,665729168
Všechny výběry	93,68695778	148	0,633019985			
Celkem	95,83552632	151				

Tab. 87: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Dalším zkoumaným hlediskem je kategorie, resp. typ ubytovacího zařízení. Ani v tomto případě se však nejedná o výrazné odlišnosti. P-hodnota výrazně převyšuje zvažovanou hladinu významnosti, při které byl test ANOVA proveden. Výsledky provedeného testu jsou uvedeny v Tab. 88 a Tab. 89.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	320	3,555555556	0,721598002
3 hvězdy	57	190	3,333333333	0,476190476
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	17	3,4	0,8

Tab. 88: Hodnocení důležitosti palubního komfortu z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	1,746637427	2	0,873318713	1,38299527	0,254026877	3,056778726
Všechny výběry	94,08888889	149	0,631469053			
Celkem	95,83552632	151				

Tab. 89: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.11 Možnost výběru sedadla v letadle

Řada leteckých dopravců (LCC i FSC) v současnosti nabízí možnost výběru konkrétního sedadla v letadle. Tato služba je dostupná již při koupi letenky, případně je možné si zvolit sedadlo při odbavení. Pokud je letenka zakoupena v nejlevnějším tarifu, zpravidla je potřeba si za volbu místa v letadle doplatit (zejména při koupi letenky, někteří dopravci si mohou účtovat poplatky za výběr i během odbavení, např. České aerolinie). Dražší letenkové tarify ve většině případů umožňují výběr místa zdarma. V případě, že si cestující místo v letadle nevybere, je mu přiděleno při odbavení. V tomto případě se vystavuje riziku, že preferované místo nebude již k dispozici. Tab. 90 uvádí přehled poplatků za výběr sedadla v rámci nejlevnějšího tarifu ekonomické třídy. Společnost Ryanair navíc nepřiděluje sedadla tak, aby cestující, kteří mají letenku zakoupenou v rámci jedné rezervace, mohli sedět vedle sebe, což u jiných leteckých dopravců bývá standardem.

Dopravce	Poplatek za výběr sedadla
Lufthansa	10 EUR, výběr sedadla při on-line odbavení je zdarma
Air France	10 EUR, výběr sedadla při on-line odbavení je zdarma
České aerolinie	5 EUR / 135 CZK, výběr je zpoplatněn i při on-line odbavení
Ryanair	Od 3 EUR, výběr je zpoplatněn i při on-line odbavení
Wizz Air	Od 1 EUR, výběr je zpoplatněn i při on-line odbavení

Tab. 90: Poplatky za výběr sedadla. Zdroj: webové stránky jednotlivých dopravců

Letecké společnosti odhadly, že mezi cestujícími je o tuto službu poptávka a poplatky za výběr sedadla v letadle, stejně jako další poplatky za doplňkové služby, tak mohou být nezanedbatelným zdrojem dodatečných výnosů. Výsledky této studie ukazují, že cestující na pětistupňové škále ohodnotili tento faktor průměrnou hodnotou 3,24. Rozptyl jejich hodnocení

není příliš velký a pohybuje se v intervalu od 3 do 3,45, srov. Tab. 91, která porovnává hodnocení daného faktoru z hlediska velikosti firem.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	27	3	0,5
25-99 zaměstnanců	30	94	3,133333333	0,947126437
100-1000 zaměstnanců	44	141	3,204545455	0,771141649
1001-5000 zaměstnanců	32	109	3,40625	0,894153226
5000+ zaměstnanců	37	128	3,459459459	0,921921922

Tab. 91: Hodnocení důležitosti výběru místa v letadle z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Tab. 92 však vyvrací, že by šlo o statisticky významné rozdíly, neboť p-hodnota převyšuje zvolenou hladinu významnosti. Velikost firmy tedy nehraje roli v hodnocení důležitosti výběru sedadla v letadle, byť cestující z větších firem mají tendenci hodnotit tuto službu jako důležitější.

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	3,301829551	4	0,825457388	0,966610871	0,427770381	2,433207717
Všechny výběry	125,5336968	147	0,853970726			
Celkem	128,8355263	151				

Tab. 92: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Obdobné výsledky přináší i další hledisko – počet uskutečněných zpátečních letů. Z Tab. 93 je patrné, že cestující s více než 25 lety za posledních 12 měsíců považují tento faktor za mírně důležitější, avšak dle údajů uvedených v Tab. 94 je patrné, že se nejedná o statisticky významný rozdíl. Toto hledisko v hodnocení daného atributu nehraje roli.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	132	3,3	0,933333333
6-15 letů	65	210	3,230769231	0,836538462
16-25 letů	28	91	3,25	1,009259259
25+ letů	19	66	3,473684211	0,596491228

Tab. 93: Hodnocení důležitosti výběru místa v letadle z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,910222672	3	0,303407557	0,351019831	0,788463375	2,665729168
Všechny výběry	127,9253036	148	0,86436016			
Celkem	128,8355263	151				

Tab. 94: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Z Tab. 95 vyplývá, že cestující, kteří se ubytovali v hotelu kategorie 4-5 hvězd, považují výběr místa za důležitější oproti těm z 3 hvězdičkových hotelů. V průměru nejvyšší hodnocení důležitosti udělili cestující, kteří byli ubytováni v jiném typu ubytovacího zařízení, avšak opět je třeba upozornit na poměrně nízký počet respondentů, jež tuto možnost v dotazníku zvolili. Z výsledků provedeného testu ANOVA vyplývá, že uvedené rozdíly v hodnocení jsou

statisticky významné, neboť p-hodnota je nižší než zvažovaná hladina významnosti, byť s poměrně malým rozdílem (srov. Tab. 96).

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	310	3,444444444	0,833957553
3 hvězdy	57	171	3	0,678571429
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	18	3,6	2,3

Tab. 95: Hodnocení důležitosti výběru místa v letadle z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	7,413304094	2	3,706652047	4,548517931	0,012093703	3,056778726
Všechny výběry	121,4222222	149	0,814914243			
Celkem	128,8355263	151				

Tab. 96: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.12 Storno poplatky

Cestující, který si zakoupil letenku a cestu nakonec nemůže uskutečnit, může letenku stornovat, avšak jak již bylo naznačeno v kapitole 7.4, tato služba není poskytována bezplatně. Pasažér tak nedostane zpět celou částku, kterou zaplatil při nákupu letenky. Bezplatné storno je zpravidla umožněno u dražších letenkových tarifů, často pouze v obchodní třídě.

Z Tab. 97 vyplývá, že storno poplatky jsou nejméně důležité pro obchodní cestující zaměstnané v kategorii 25-99 zaměstnanců (průměrné hodnocení 2,33), naopak nejdůležitější je pro cestující v kategorii 1001-5000 zaměstnanců (průměrné hodnocení 2,875). Rozdíly v hodnocení jednotlivými segmenty však nejsou statisticky významné, jak dokládá Tab. 98.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	22	2,444444444	0,527777778
25-99 zaměstnanců	30	70	2,333333333	0,781609195
100-1000 zaměstnanců	44	122	2,772727273	0,598308668
1001-5000 zaměstnanců	32	92	2,875	0,758064516
5000+ zaměstnanců	37	100	2,702702703	1,048048048

Tab. 97: Hodnocení důležitosti storno poplatků z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	5,706740233	4	1,426685058	1,84216313	0,123810457	2,433207717
Všechny výběry	113,8458913	147	0,774461846			
Celkem	119,5526316	151				

Tab. 98: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Z hlediska počtu zpátečních letů je tento faktor nejdůležitější pro cestující, jež za poslední rok uskuteční více než 25 služebních letů (srov. Tab. 99). Naopak nejméně důležitý je

pro cestující, kteří uskuteční 5 zpátečních letů nebo méně. Důvodem je zřejmě skutečnost, že s vyšším počtem služebních letů roste riziko případného zrušení, tím pádem je pro tyto pasažéry výše storno poplatků důležitější. Avšak výše naznačený rozdíl není statisticky významný (srov. Tab. 100). Z tohoto důvodu nelze zamítnout nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	99	2,475	0,61474359
6-15 letů	65	173	2,661538462	0,633653846
16-25 letů	28	78	2,785714286	1,137566138
25+ letů	19	56	2,947368421	1,16374269

Tab. 99: Hodnocení důležitosti storno poplatků z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	3,36213129	3	1,12071043	1,427527579	0,237084167	2,665729168
Všechny výběry	116,1905003	148	0,785070948			
Celkem	119,5526316	151				

Tab. 100: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Z hlediska kategorie zvoleného ubytovacího zařízení je výsledek velmi obdobný. Opět zde není prokázána statisticky významná odlišnost ve vnímání důležitosti tohoto faktoru. Není zcela bez zajímavosti, že celkové ohodnocení daného faktoru na pětistupňové škále činí v průměru 2,67. Z pohledu cestujících se tedy nejedná o příliš důležitý atribut. Důvodem může být skutečnost, že obchodní cestující si v řadě případů kupují letenky pro své služební cesty s relativně malým předstihem. V takovém případě je poměrně málo pravděpodobné, že vznikne překážka neumožňující uskutečnění letu, případně že dojde k pominutí důvodů, kvůli kterým byla cesta plánovaná. Údaje jsou uvedeny v Tab. 101 a Tab. 102.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	241	2,677777778	0,939950062
3 hvězdy	57	153	2,684210526	0,541353383
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	12	2,4	1,3

Tab. 101: Hodnocení důležitosti storno poplatků z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,38128655	2	0,190643275	0,238361394	0,788217754	3,056778726
Všechny výběry	119,171345	149	0,799807685			
Celkem	119,5526316	151				

Tab. 102: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

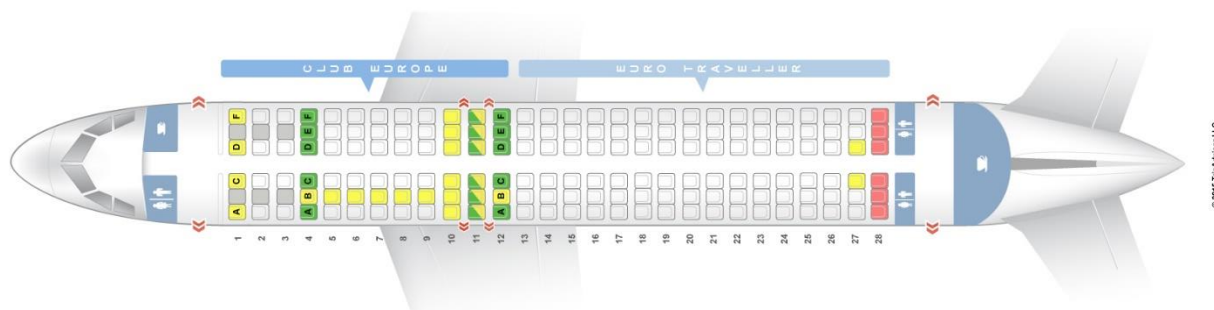
7.13 Nabídka business class

Jak již bylo uvedeno v kapitole 1.3, nízkonákladové letecké společnosti se od tradičních liší mj. v absenci nabídky obchodní třídy (tzv. business class). FSC zpravidla umožňují cestujícím si

rezervovat letenku ve vyšší třídě, která se vyznačuje vyšším palubním komfortem a větším rozsahem poskytovaných služeb. Tyto letenky však oproti těm v ekonomické třídě bývají dražší.

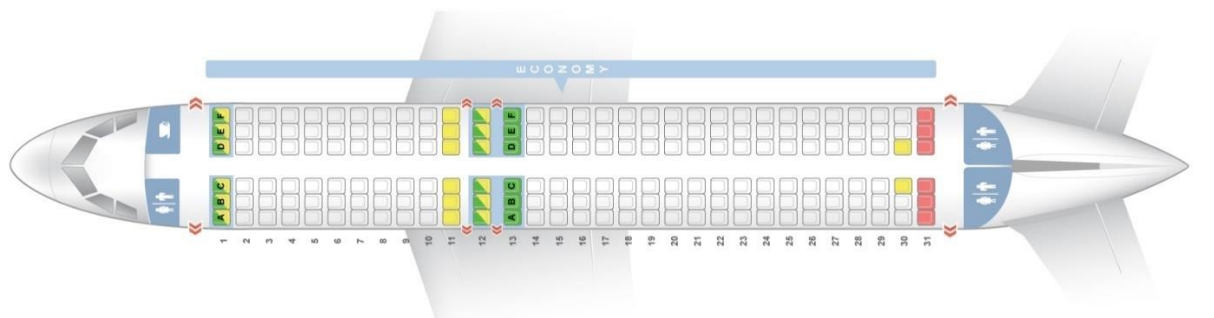
Sedadla obchodní třídy bývají většinou umístěna v přední části kabiny (nicméně např. v letounu typu ATR jsou umístěna vzadu). Letadla typu Airbus A320 nebo Boeing 737, která se standardně používají pro krátké a středně dlouhé tratě, mají pro obchodní třídu vyhrazeno prvních několik řad, přičemž většinou se jedná o standardní sedadla srovnatelná s těmi, jež jsou umístěna v ekonomické třídě. Podstatným rozdílem je možnost přenastavení prostředního sedadla příslušné trojsedačky na opěrku. Na trojsedačce tedy mohou sedět nanejvýš dva cestující – jeden u okna, druhý v uličce. Popsaný postup umožňuje leteckým dopravcům měnit flexibilně poměr sedadel v ekonomické a obchodní třídě v závislosti na aktuální potřebě. Přenastavení prostředního sedadla je relativně nenáročné a palubní personál jej zvládne v době času obrátky na letišti. Nutno podotknout, že toto se týká výhradně krátkých a středně dlouhých relací. Na dálkových spojích je nabízený komfort v obchodní třídě vyšší a rozdíl oproti ekonomické třídě patrnější.

Obr. 11 znázorňuje interiér letadla typu Airbus A320 letecké společnosti British Airways. Z něj je patrné, že první tři řady mají namísto prostředního sedadla opěrku (označeno šedou barvou). Rovněž je zřejmé, že prostřední sedadla od čtvrté do dvanácté řady jsou konvertibilní na opěrku v případě, že by bylo nutné navýšit počet míst v obchodní třídě. Není bez zajímavosti, že u společnosti British Airways se obchodní třída nabízená na krátkých a středně dlouhých tratích nazývá „Club Europe“ a nikoliv business class. (SeatGuru, 2018a)



Obr. 11: Schéma interiéru letounu Airbus A320 společnosti British Airways. Zdroj: www.seatguru.com

Nízkonákladové aerolinie na krátkých a středně dlouhých tratích naproti tomu upřednostňují tzv. single-class konfiguraci, ve které se obchodní třída nenachází. Vzhledem k tomu, že obchodní cestující využívají služeb LCC, se lze domnívat, že pro tento segment cestujících již nabídka obchodní třídy není tak důležitá. Na Obr. 12 je vidět schéma interiéru stejného typu letadla jako v předchozím případě (Airbus A320), v tomto případě se jedná o nízkonákladovou společnost EasyJet. Není bez zajímavosti, že v případě British Airways činila celková kapacita letadla 144 míst, naopak dopravce EasyJet má v letadle umístěných 186 míst. Tento rozdíl je však na úkor komfortu cestujících. (SeatGuru, 2018b)



Obr. 12: Schéma interiéru letounu Airbus A320 společnosti EasyJet. Zdroj: www.seatguru.com

Nelze opomenout skutečnost, že zdaleka ne všichni cestující využívající business class si letenku v této třídě zakoupili. Mnohdy se jedná o cestující s letenkou zakoupenou v ekonomické třídě, avšak díky dostatečnému počtu nasbíraných milů v rámci FFP programu daného dopravce (srov. kapitolu 7.6) využívají služby business class upgrade a mají možnost cestovat v obchodní třídě.

Předpoklad nepříliš velké důležitosti nabídky obchodní třídy naznačené výše do značné míry dokládají i výsledky provedeného výzkumu. Respondenti tento faktor ohodnotili průměrnou hodnotou 1,95. V případě, že by byl výzkum proveden na jiném letišti, ze kterého se uskutečňuje větší podíl dálkových spojení než v Praze, byly by výsledky pravděpodobně odlišné, neboť jako již bylo uvedeno výše, rozdíl v palubním komfortu ekonomické a obchodní třídy na dálkových tratích je větší než na krátkých a středně dlouhých relacích. Naprostá většina letů z Prahy směřuje do evropských destinací. Tomu do značné míry odpovídá i nízká důležitost hodnocení tohoto atributu.

Z hlediska velikosti firmy je tento faktor nejméně důležitý pro obchodní cestující zaměstnané ve firmách s 1-24 pracovníky. Nejdůležitější je naopak pro kategorii 1001-5000 zaměstnanců (srov. Tab. 103). Rozdíl v hodnocení však není statisticky významný, jelikož pahodnota překračuje hladinu významnosti (srov. Tab. 104). Nulovou hypotézu proto nelze zamítnout.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	15	1,666666667	0,5
25-99 zaměstnanců	30	53	1,766666667	0,529885057
100-1000 zaměstnanců	44	86	1,954545455	0,602536998
1001-5000 zaměstnanců	32	70	2,1875	0,995967742
5000+ zaměstnanců	37	72	1,945945946	0,608108108

Tab. 103: Hodnocení důležitosti nabídky obchodní třídy z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	3,536297901	4	0,884074475	1,325534842	0,263168328	2,433207717
Všechny výběry	98,04264947	147	0,666956799			
Celkem	101,5789474	151				

Tab. 104: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

V případě počtu zpátečních letů je nabídka business class nejméně důležitá pro cestující s 1-5 uskutečněnými zpátečními služebními lety za rok. Nejdůležitější je naopak pro ty, kteří cestují 16-25krát za rok (srov. Tab. 105). Obdobně jako v předchozím případě se však nejedná o statisticky významný rozdíl (srov. p-hodnotu v Tab. 106).

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	72	1,8	0,523076923
6-15 letů	65	123	1,892307692	0,535096154
16-25 letů	28	61	2,178571429	0,966931217
25+ letů	19	40	2,105263158	0,988304094

Tab. 105: Hodnocení důležitosti nabídky obchodní třídy z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	3,036176981	3	1,012058994	1,519997159	0,211733891	2,665729168
Všechny výběry	98,54277039	148	0,66582953			
Celkem	101,5789474	151				

Tab. 106: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

V souladu s očekáváním je pro obchodní cestující ubytované ve 4 a 5 hvězdičkových hotelích nabídka obchodní třídy nejdůležitější (srov. Tab. 107). Nejméně důležitá je pro cestující, kteří se ubytovali v 1-2 hvězdičkovém hotelu nebo jiném typu ubytovacího zařízení. Tento rozdíl je statisticky významný, což dokládá Tab. 108.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	190	2,111111111	0,774032459
3 hvězdy	57	99	1,736842105	0,447368421
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	7	1,4	0,3

Tab. 107: Hodnocení důležitosti nabídky obchodní třídy z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	6,437426901	2	3,21871345	5,04078873	0,007615445	3,056778726
Všechny výběry	95,14152047	149	0,638533694			
Celkem	101,5789474	151				

Tab. 108: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.14 Způsob zaplacení letenky

Díky technologickému pokroku, k němuž v posledních desetiletích došlo, se v současnosti nabízí více možností způsobu zaplacení letenky. Jednou možností je platba u přepážky leteckého dopravce, resp. prodejce letenek. Tento způsob již není příliš populární, neboť v současnosti jsou k dispozici pohodlnější způsoby nákupu letenek (srov. dále). Řada leteckých dopravců

přepážkový nákup letenek zpoplatňuje a celková cena jízdného je tím pádem dražší. Obdobně přistupují dopravci k rezervaci prostřednictvím svého telefonního centra.

Další možností je nákup letenky on-line prostřednictvím internetu nebo mobilní aplikace. Naprostá většina leteckých dopravců v současnosti provozuje vlastní webové stránky, na kterých je možné provést rezervaci letenky včetně její platby platební kartou. Někteří dopravci umožňují platbu prostřednictvím služby PayPal nebo platbu bankovním převodem.

Lze předpokládat, že tento faktor nebude pro cestující příliš důležitý, neboť většina letenek je v současnosti nakupována prostřednictvím internetu a pro placení se používá platební karta nebo bankovní převod. Nicméně v rámci možnosti porovnání s obdobnými studiemi provedenými v zahraničí byl tento faktor do dotazníku zařazen. Výše naznačenému očekávání odpovídají skutečné výsledky výzkumu. Z tabulek níže vyplývá, že průměrné hodnocení daného faktoru je 2,32 a ani v jednom případě se nejedná o statisticky významné odlišnosti v rámci porovnání jednotlivých segmentů.

Z hlediska velikosti firmy je tento faktor nejdůležitější pro respondenty zaměstnané v kategorii 100-1000 zaměstnanců. Naopak nejméně důležitý je pro kategorii 25-99 zaměstnanců (srov. Tab. 109). Tab. 110 prezentuje výsledky provedeného testu ANOVA, ze kterého vyplývá, že p-hodnota výrazně převyšuje zvažovanou hladinu významnosti.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	20	2,222222222	0,694444444
25-99 zaměstnanců	30	65	2,166666667	0,488505747
100-1000 zaměstnanců	44	108	2,454545455	0,765327696
1001-5000 zaměstnanců	32	73	2,28125	0,853830645
5000+ zaměstnanců	37	87	2,351351351	1,178678679

Tab. 109: Hodnocení důležitosti způsobu zaplacení letenky z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	1,671451805	4	0,417862951	0,505427405	0,731798536	2,433207717
Všechny výběry	121,5324956	147	0,826751671			
Celkem	123,2039474	151				

Tab. 110: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Počet zpátečních letů v tomto případě rovněž nehraje výraznou roli. Nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot tedy nelze zamítnout, srov. Tab. 111 a Tab. 112.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	91	2,275	0,922435897
6-15 letů	65	150	2,307692308	0,716346154
16-25 letů	28	68	2,428571429	0,846560847
25+ letů	19	44	2,315789474	1,005847953

Tab. 111: Hodnocení důležitosti způsobu zaplacení letenky z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,420387507	3	0,140129169	0,168907931	0,917226959	2,665729168
Všechny výběry	122,7835599	148	0,829618648			
Celkem	123,2039474	151				

Tab. 112: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

Nevýrazné rozdíly v hodnocení jsou patrné i z hlediska kategorie zvoleného ubytovacího zařízení. Tabulky uvádí výstup testu ANOVA z počítačového softwaru Microsoft Excel.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	216	2,4	0,871910112
3 hvězdy	57	127	2,228070175	0,643483709
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	10	2	2

Tab. 113: Hodnocení důležitosti způsobu zaplacení letenky z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	1,568859649	2	0,784429825	0,960907301	0,3849033	3,056778726
Všechny výběry	121,6350877	149	0,816342871			
Celkem	123,2039474	151				

Tab. 114: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.15 Doplnkové služby

Letecké společnosti v řadě případů nabízí při nákupu letenek různé doprovodné služby, mezi které lze zařadit například odvoz na letiště a zpět, nabídka ubytování v destinaci, nabídka autopůjčoven apod. Cestující má tudíž možnost si veškeré tyto služby objednat na jednom místě. Například společnost Emirates nabízí službu zvanou „Chauffeur-drive“, která zahrnuje individuální přepravu mezi městem a letištěm a je poskytovaná cestujícím v business a first class bezplatně.

Tento faktor byl do dotazníkového šetření zařazen na základě strukturovaných rozhovorů s odborníky, tudíž nebyl součástí žádného jiného výzkumu s podobným zaměřením. Avšak, respondenti jej ohodnotili průměrnou hodnotou 2,26, z čehož je patrné, že není příliš důležitý. Z hlediska velikosti firmy, je tento atribut relativně nejdůležitější pro kategorii 1-24 zaměstnanců (srov. Tab. 115). Interpretovat lze tento výsledek tak, že tento segment cestujících pravděpodobně nevyužívá služeb specializovaných agentur a obchodní cestující z těchto firem si letenky rezervují sami prostřednictvím webových stránek dopravce nebo prodejce. Jistě tedy ocení možnost rezervace veškerých služeb na jednom místě. Naopak větší korporace zpravidla bývají klienty již zmíněných specializovaných agentur, na které je delegována rezervace letenky, ubytování apod. Z Tab. 116 však vyplývá, že odlišnosti jednotlivých skupin cestujících v hodnocení důležitosti tohoto faktoru, nejsou statisticky významné. Nulovou hypotézu o rovnosti středních hodnot tedy nelze zamítnout.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-24 zaměstnanců	9	22	2,444444444	0,527777778
25-99 zaměstnanců	30	66	2,2	0,648275862
100-1000 zaměstnanců	44	97	2,204545455	0,445560254
1001-5000 zaměstnanců	32	73	2,28125	0,660282258
5000+ zaměstnanců	37	85	2,297297297	1,214714715

Tab. 115: Hodnocení důležitosti doplňkových služeb z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,613628192	4	0,153407048	0,211984207	0,931450974	2,433207717
Všechny výběry	106,3797929	147	0,72367206			
Celkem	106,9934211	151				

Tab. 116: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor

Doplňkové služby nabízené leteckými dopravci jsou mírně důležitější pro cestující, kteří absolvovali více než 25 zpátečních služebních letů za posledních 12 měsíců, což vyplývá z Tab. 117. Tento rozdíl ve vnímání není však statisticky signifikantní, což dokládá následující Tab. 118 prezentující výstup z provedeného testu ANOVA.

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
1-5 letů	40	91	2,275	0,768589744
6-15 letů	65	143	2,2	0,6
16-25 letů	28	63	2,25	0,638888889
25+ letů	19	46	2,421052632	1,14619883

Tab. 117: Hodnocení důležitosti doplňkových služeb z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	0,736842105	3	0,245614035	0,34210472	0,794908899	2,665729168
Všechny výběry	106,2565789	148	0,717949858			
Celkem	106,9934211	151				

Tab. 118: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor

S rostoucí kategorií zvoleného ubytovacího zařízení sice důležitost daného faktoru roste, avšak rozdíl je stejně jako v předchozích případech statisticky nevýznamný (srov. Tab. 119 a Tab. 120).

Výběr	Počet	Součet	Průměr	Rozptyl
4-5 hvězd	90	207	2,3	0,841573034
3 hvězdy	57	128	2,245614035	0,474310777
Jiná kategorie / ubytovaný(á) v jiném zařízení	5	8	1,6	0,8

Tab. 119: Hodnocení důležitosti doplňkových služeb z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor

Zdroj variability	SS	Rozdíl	MS	F	Hodnota P	F krit
Mezi výběry	2,332017544	2	1,166008772	1,65997494	0,193640538	3,056778726
Všechny výběry	104,6614035	149	0,702425527			
Celkem	106,9934211	151				

Tab. 120: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor

7.16 Shrnutí

Tab. 121 přináší přehled faktorů, u kterých byly zaznamenány statisticky významné odlišnosti v jejich hodnocení z hlediska jednotlivých segmentů. Pouze tři faktory nejsou vnímány žádným segmentem odlišně: storno poplatky, způsob zaplacení letenky a doplňkové služby. Lze velmi obecně říci, že obchodní cestující zaměstnaní ve větších firmách, stejně jako ti, kteří cestují častěji a využívají ubytovacích zařízení vyšší kategorie, jsou v souladu s očekáváním náročnější. Jediným příkladem, který představuje opak, je cena letenky, která je naopak důležitější pro obchodní cestující z menších firem.

Faktor	Velikost firmy	Počet letů	služebních	Kategorie hotelu
Dochvilnost/dodržování letového řádu	✓	✓		
Četnost spojení/letový řád	✓	✓		
Cena	✓	✓		✓
Flexibilita letenky				
Palubní služby				✓
Frequent Flyer Programy	✓	✓		✓
Letištní salóanky	✓	✓		✓
Jednoduchost procesu odbavení	✓			
Dostupnost letiště z centra města	✓			✓
Pohodlí na palubě letadla (rozteče sedadel)	✓			
Možnost výběru sedadla v letadle				✓
Storno poplatky				
Nabídka business class				✓
Způsob zaplacení letenky				
Doplňkové služby (např. speciální odvoz na letiště, nabídka ubytování apod.)				

Tab. 121: Přehled faktorů a odlišného vnímání jejich důležitosti. Zdroj: autor

Závěr

Pojem nízkonákladová letecká společnost může implikovat, že se jedná o typ leteckého dopravce s omezeným rozsahem služeb, jenž nevyhovuje náročnějším cestujícím, mezi které lze zařadit mj. obchodní pasažéry. Je pravdou, že zejména v době vzniku a rozvoje tohoto typu leteckých společností, se nízkonákladové aerolinie skutečně vyznačovaly omezeným rozsahem nabízených služeb. Avšak v důsledku značné dynamiky trhu letecké dopravy způsobené především liberalizovaným trhem, ve kterém se dopravci pohybují, dochází v posledních letech k jistým změnám. V řadě případů již dochází ke stírání rozdílů obchodních modelů jednotlivých leteckých společností a jedním z důsledků je mj. větší zaměření nízkonákladových dopravců na segment obchodní klientely.

Autor předložené práce zpracoval studii, ve které se zaměřil mj. na odlišnosti obchodních cestujících, jež využívají služeb LCC a FSC. V práci jsou stanoveny cíle, výzkumné otázky i hypotézy, jež vzešly z důkladné literární rešerše uskutečněné autorem, která je rovněž součástí této disertační práce. Autor dále objasnil, jakými metodami budou jednotlivé hypotézy otestovány. Pro posouzení heterogenity daného segmentu cestujících bylo využito dotazníkového šetření, v rámci kterého respondenti odpovídali na otázky a zároveň hodnotili důležitost vybraných atributů na pětistupňové škále. Tyto odpovědi následně posloužily pro testování stanovených hypotéz a důkladný rozbor.

Na základě provedené studie lze říci, že cestující využívající služeb LCC s FSC se liší v hodnocení důležitosti následujících faktorů (jedná se o statisticky významné odlišnosti): dochvilnost (resp. dodržování letového řádu), četnost leteckých spojení, cena jízdného, frequent flyer programy, letištní salónky, jednoduchost procesu odbavení, dostupnost letiště z centra města a pohodlí na palubě letadla, avšak celkově mezi oběma segmenty není statisticky významný rozdíl (z hlediska hodnocení důležitosti jednotlivých atributů). Dalším zjištěním provedené studie je skutečnost, že obchodní cestující využívající služeb LCC jsou oproti klientům FSC citlivější na cenu leteckého přepravného, resp. ji považují za důležitější faktor. Rovněž se potvrdilo, že obchodní cestující využívající služeb FSC pochází z větších firem, zatímco zaměstnanci malých organizací využívají pro své služební cesty LCC ve větší míře. Klienti LCC rovněž využívají ubytovací zařízení horší kategorie. Dalším výsledkem provedené studie je, že cestující využívající služeb FSC cestují častěji.

Předložená práce rovněž zahrnuje důkladnou analýzu heterogenity obchodních cestujících z dalších hledisek – velikost firmy, počet zpátečních letů a kategorie ubytovacího zařízení. Pro účely analýzy byl použita metoda ANOVA, tedy analýza rozptylu. Z ní vyplynulo, že se jednotlivé segmenty obchodních cestujících liší v hodnocení důležitosti některých faktorů.

Závěrem lze shrnout, že cíle práce byly splněny. Autorem předložená disertační práce obsahuje důkladnou analýzu heterogenity obchodních cestujících v letecké dopravě. Jedná se o první studii tohoto typu zrealizovanou v ČR.

Přínos disertační práce pro teorii a výzkum

Předložená práce navazuje na zahraniční studie s obdobným zaměřením. Jedná se především o výzkumy realizované ve Velké Británii, Jihoafrické republice a Brazílii. Dvě posledně zmiňované studie pochází z odlišného tržního prostředí, neboť EU je největší soustátí na světě se zcela liberalizovaným trhem letecké dopravy. Výzkum provedený ve Velké Británii je však poměrně zastaralý (r. 2001), neboť od té doby prošla letecká doprava v EU významnými změnami. Tato studie tedy přináší aktuální data včetně jejich důkladného rozboru. Není rovněž bez zajímavosti, že v rámci literární rešerše se autor setkal pouze s minimem vědeckých článků zaměřených na oblast civilního letectví zrealizovaných v regionu CEE.

Přínos disertační práce pro manažerskou praxi

Práce přináší důkladnou analýzu heterogenity obchodních cestujících v letecké dopravě, která může posloužit vrcholovým manažerům leteckých dopravců a letišť ke stanovení optimální obchodní strategie s efektivnějším zacílení na segment obchodních cestujících.

Přínos disertační práce pro pedagogickou činnost

Výsledky předložené studie byly odprezentovány studentům předmětu 3LG323 Doprava a zásílatelství vyučovaného Katedrou logistiky. Autor této práce se v průběhu svého doktorského studia aktivně podílel na výuce tohoto předmětu. V rámci vědeckého projektu 60/2016 (číslo zakázky IG305016) podpořeného Interní grantovou agenturou VŠE, jenž byl zaměřen právě na heterogenitu obchodních cestujících v letecké dopravě, byla vydána učebnice s názvem Osobní doprava, jejímž spoluautorem je autor předložené disertační práce.

Možnosti dalšího výzkumu

Stejně jako tato práce navazuje na jiné studie důkladně popsané v kapitole 2, i tato autorem předložená práce může posloužit jako základ pro další vědecké zkoumání. Na předložené výsledky obsažené v této práci je možné navázat např. návrhem vhodné obchodní strategie pro různé typy leteckých dopravců. Dalším tématem, které stojí za pozornost, je skrytá konkurence letecké dopravy ve formě telekonferencí, jež jsou v současnosti využívány zejména nadnárodními korporacemi. Účastníci tak mohou být ve spojení bez nutnosti přemísťování se z jednoho místa na druhé. Nalezení faktorů rozhodujících pro fyzické přemístění a využití telekonference by mohlo zcela nepochybně přinést zajímavé výsledky, ke kterým by tato práce mohla posloužit jako kvalitní základ.

Omezení studie

Jedním z omezení provedeného výzkumu je relativně nízký počet respondentů (152) způsobený především nízkou mírou návratnosti dotazníku. Na tomto místě je však potřeba zmínit skutečnost, že studie s obdobným zaměřením, jež byly realizovány v zahraničí, pracují s přibližně stejně velkým vzorkem (Evangelho et al., 2005; Fourie & Lubbe, 2006; K. J. Mason, 2001). Dalším omezením je relativně úzké geografické zaměření předložené studie, jelikož distribuce dotazníků probíhala pouze na jednom letišti. Přesto jsou výsledky aplikovatelné na ostatní země v rámci ECAA, jejichž prostředí trhu letecké dopravy je podobné českému. Stejně tak lze velmi omezeně porovnávat výsledky této práce s ostatními vědeckými publikacemi, neboť použité metody se mohou lišit.

Použité zdroje

- Aguilera, A. (2008). Business travel and mobile workers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42(8), 1109–1116. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2008.03.005>
- Aguilera, A., & Proulhac, L. (2015). Socio-occupational and geographical determinants of the frequency of long-distance business travel in France. *Journal of Transport Geography*, 43, 28–35. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2015.01.004>
- Beaverstock, J. V., & Budd, L. (2013). International business travel in a digital world economy. *Research in Transportation Business & Management*, 9, 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2013.09.001>
- Budd, L., Francis, G., Humphreys, I., & Ison, S. (2014). Grounded: Characterising the market exit of European low cost airlines. *Journal of Air Transport Management*, 34, 78–85. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2013.08.002>
- Button, K., & Ison, S. (2008). The economics of low-cost airlines: Introduction. *Research in Transportation Economics*, 24(1), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2009.01.008>
- CAPA - Centre for Aviation. (2016a, March 28). North Atlantic airline market. Closed JVs to have 78% of ASKs in 2016. Weighing the benefits. Retrieved June 19, 2016, from <http://centreforaviation.com/analysis/north-atlantic-airline-market-closed-jvs-to-have-78-of-asks-in-2016-weighing-the-benefits-272815>
- CAPA - Centre for Aviation. (2016b, April 8). European airline consolidation and profitability Part 1: top 5 airline groups have only 43% share. Retrieved June 19, 2016, from <http://centreforaviation.com/analysis/european-airline-consolidation-and-profitability-part-1-top-5-airline-groups-have-only-43-share-275322>
- CAPA - Centre for Aviation. (2016c, April 19). Europe LCC consolidation: 2nd-tier LCCs, legacy groups more likely to combine than Ryanair, easyJet. Retrieved June 15, 2016, from <http://centreforaviation.com/analysis/europe-lcc-consolidation-2nd-tier-lccs-legacy-groups-more-likely-to-combine-than-ryanair-easyjet-276705>
- CAPA - Centre for Aviation. (2017, June 20). Flybe plans post peak fleet profit progress; new CEO introduces a business improvement plan | CAPA. Retrieved April 15, 2018, from <https://centreforaviation.com/insights/analysis/flybe-plans-post-peak-fleet-profit-progress-new-ceo-introduces-a-business-improvement-plan-349670>
- CAPA - Centre for Aviation. (2018, January 21). Europe's Top 20 airline groups by passengers 2017; Lufthansa wrests top spot from Ryanair | CAPA. Retrieved April 15, 2018, from <https://centreforaviation.com/insights/analysis/europes-top-20-airline-groups-by-passengers-2017-lufthansa-wrests-top-spot-from-ryanair-394211>
- Castillo-Manzano, J. I., & López-Valpuesta, L. (2014). Living “up in the air”: Meeting the frequent flyer passenger. *Journal of Air Transport Management*, 40, 48–55. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.06.002>
- Castillo-Manzano, J. I., López-Valpuesta, L., & Gonzalez-Laxe, F. (2013). PROFILING THE PURPOSE OF TRAVEL: NEW EMPIRICAL EVIDENCE. *Annals of Tourism Research*, 42, 425–428. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.02.004>
- České aerolinie. (2018). Cestovní třídy | České aerolinie. Retrieved April 14, 2018, from <https://www.csa.cz/cz-cs/cestovni-informace/pred-letem/cestovni-tridy/>

- Chang, L.-Y., & Hung, S.-C. (2013). Adoption and loyalty toward low cost carriers: The case of Taipei–Singapore passengers. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 50, 29–36. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2012.10.003>
- Chang, L.-Y., & Sun, P.-Y. (2012). Stated-choice analysis of willingness to pay for low cost carrier services. *Journal of Air Transport Management*, 20, 15–17. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.09.003>
- Daft, J., & Albers, S. (2015). An empirical analysis of airline business model convergence. *Journal of Air Transport Management*, 46, 3–11. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2015.03.008>
- Denstadli, J. M., Gripsrud, M., Hjorthol, R., & Julsrud, T. E. (2013). Videoconferencing and business air travel: Do new technologies produce new interaction patterns? *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 29, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.trc.2012.12.009>
- Derudder, B., Beaverstock, J. V., Faulconbridge, J. R., Storme, T., & Witlox, F. (2011). You are the way you fly: on the association between business travel and business class travel. *Journal of Transport Geography*, 19(4), 997–1000. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2011.01.001>
- Dobruszkes, F. (2009). New Europe, new low-cost air services. *Journal of Transport Geography*, 17(6), 423–432. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2009.05.005>
- Dobruszkes, F. (2013). The geography of European low-cost airline networks: a contemporary analysis. *Journal of Transport Geography*, 28, 75–88. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2012.10.012>
- Dolnicar, S., Grabler, K., Grün, B., & Kulnig, A. (2011). Key drivers of airline loyalty. *Tourism Management*, 32(5), 1020–1026. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.08.014>
- Douglas, A., & Lubbe, B. A. (2006). Identifying value conflicts between stakeholders in corporate travel management by applying the soft value management model: A survey in South Africa. *Tourism Management*, 27(6), 1130–1140. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.11.007>
- Dresner, M. (2006). Leisure versus business passengers: Similarities, differences, and implications. *Journal of Air Transport Management*, 12(1), 28–32. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2005.09.006>
- Evangelho, F., Huse, C., & Linhares, A. (2005). Market entry of a low cost airline and impacts on the Brazilian business travelers. *Journal of Air Transport Management*, 11(2), 99–105. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2004.09.005>
- Fageda, X., Suau-Sanchez, P., & Mason, K. J. (2015). The evolving low-cost business model: Network implications of fare bundling and connecting flights in Europe. *Journal of Air Transport Management*, 42, 289–296. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.12.002>
- Fourie, C., & Lubbe, B. (2006). Determinants of selection of full-service airlines and low-cost carriers—A note on business travellers in South Africa. *Journal of Air Transport Management*, 12(2), 98–102. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2005.11.008>
- Francis, G., Humphreys, I., Ison, S., & Aicken, M. (2006). Where next for low cost airlines? A spatial and temporal comparative study. *Journal of Transport Geography*, 14(2), 83–94. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2005.05.005>

- Graham, A., & Dennis, N. (2010). The impact of low cost airline operations to Malta. *Journal of Air Transport Management*, 16(3), 127–136. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2009.07.006>
- Gustafson, P. (2012). Managing business travel: Developments and dilemmas in corporate travel management. *Tourism Management*, 33(2), 276–284. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.03.006>
- Hampl, T. (2006, February 14). Sir Freddie Laker zemřel. Retrieved June 11, 2016, from <http://www.airways.cz/clanek/2006-02-14/sir-freddie-laker-zemrel>
- Hanko, O. (2018, March 26). Prostě to postavíme. Praha oprášila myšlenku stavby metra až na letiště. Retrieved April 22, 2018, from https://ekonomika.idnes.cz/praha-metro-letiste-zeleznice-rozpocet-fcs-/ekonomika.aspx?c=A180326_391586_ekonomika_rts
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum* (Vyd. 1). Praha: Portál.
- Hindls, R., Hronová, S., Seger, J., & Fischer, J. (2007). *Statistika pro ekonomy* (8. vyd., Vol. 2007). Praha: Professional Publishing.
- Huňak, J. (2012). *Nízkonákladová letecká doprava* (Bakalářská práce). Vysoká škola ekonomická v Praze, Praha.
- Huse, C., & Evangelho, F. (2007). Investigating business traveller heterogeneity: Low-cost vs full-service airline users? *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 43(3), 259–268. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2006.10.005>
- IATA. (2013). IATA - Profitability. Retrieved September 17, 2016, from <http://www.iata.org/publications/economics/market-issues/Pages/profitability.aspx>
- Jarach, D., Zerbini, F., & Miniero, G. (2009). When legacy carriers converge with low-cost carriers: Exploring the fusion of European airline business models through a case-based analysis. *Journal of Air Transport Management*, 15(6), 287–293. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2009.01.003>
- Julsrud, T. E., Hjorthol, R., & Denstadli, J. M. (2012). Business meetings: do new videoconferencing technologies change communication patterns? *Journal of Transport Geography*, 24, 396–403. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2012.04.009>
- Klophaus, R., Conrady, R., & Fichert, F. (2012). Low cost carriers going hybrid: Evidence from Europe. *Journal of Air Transport Management*, 23, 54–58. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2012.01.015>
- Kuljanin, J., & Kalić, M. (2015). Exploring characteristics of passengers using traditional and low-cost airlines: A case study of Belgrade Airport. *Journal of Air Transport Management*, 46, 12–18. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2015.03.009>
- Letiště Praha. (2018, February 25). Letištní salonky | Letiště Václava Havla Praha, Ruzyně. Retrieved February 25, 2018, from <http://www.prg.aero/cs/sluzby-cestujicim/vip-service/prehled-sluzeb-salonky/>
- Lin, H.-F., & Huang, Y.-W. (2015a). Factors affecting passenger choice of low cost carriers: An analytic network process approach. *Tourism Management Perspectives*, 16, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.05.005>
- Lin, H.-F., & Huang, Y.-W. (2015b). Using analytic network process to measure the determinants of low cost carriers purchase intentions: A comparison of potential and current customers. *Journal of Air Transport Management*, 49, 9–16. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2015.07.004>

- Martínez-García, E., Ferrer-Rosell, B., & Coenders, G. (2012). Profile of business and leisure travelers on low cost carriers in Europe. *Journal of Air Transport Management*, 20, 12–14. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.09.002>
- Mason, K. (2006). The value and usage of ticket flexibility for short haul business travellers. *Journal of Air Transport Management*, 12(2), 92–97. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2006.01.002>
- Mason, K. J. (2000). The propensity of business travellers to use low cost airlines. *Journal of Transport Geography*, 8(2), 107–119. [https://doi.org/10.1016/S0966-6923\(99\)00032-0](https://doi.org/10.1016/S0966-6923(99)00032-0)
- Mason, K. J. (2001). Marketing low-cost airline services to business travellers. *Journal of Air Transport Management*, 7(2), 103–109. [https://doi.org/10.1016/S0969-6997\(00\)00036-3](https://doi.org/10.1016/S0969-6997(00)00036-3)
- Mason, K. J. (2005). Observations of fundamental changes in the demand for aviation services. *Journal of Air Transport Management*, 11(1), 19–25. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2004.11.007>
- Mason, K. J., & Gray, R. (1995). Short haul business travel in the European Union: a segmentation profile. *Journal of Air Transport Management*, 2(3–4), 197–205. [https://doi.org/10.1016/0969-6997\(96\)00006-3](https://doi.org/10.1016/0969-6997(96)00006-3)
- Mikulić, J., & Prebežac, D. (2011). What drives passenger loyalty to traditional and low-cost airlines? A formative partial least squares approach. *Journal of Air Transport Management*, 17(4), 237–240. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2010.09.005>
- Ministry of Transport of the Czech Republic. (2018, October 29). Ročenky dopravy. Retrieved October 29, 2018, from <https://www.sydos.cz/cs/rocenky.htm>
- Morandi, V., Malighetti, P., Paleari, S., & Redondi, R. (2015). Codesharing agreements by low-cost carriers: An explorative analysis. *Journal of Air Transport Management*, 42, 184–191. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.10.004>
- Mumbower, S., Garrow, L. A., & Newman, J. P. (2015). Investigating airline customers' premium coach seat purchases and implications for optimal pricing strategies. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 73, 53–69. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2014.12.008>
- Neal, Z. P., & Kassens-Noor, E. (2011). The business passenger niche: Comparing legacy carriers and southwest during a national recession. *Journal of Air Transport Management*, 17(4), 231–232. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2010.09.001>
- OAG Aviation. (2018). Punctuality Report 2018. OAG Aviation. Retrieved from https://www.oag.com/hubfs/Free_Reports/Punctuality_League/2018/PunctualityReport2018.pdf?hsCtaTracking=355de328-d17a-4f61-9f5b-137270b39310%7Cf2bdd8b5-dbe9-49fd-9563-aa256d348cfa
- O'Connell, J. F., & Williams, G. (2005). Passengers' perceptions of low cost airlines and full service carriers: A case study involving Ryanair, Aer Lingus, Air Asia and Malaysia Airlines. *Journal of Air Transport Management*, 11(4), 259–272. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2005.01.007>
- OK Plus. (2018). O programu – Veřejné – České aerolinie. Retrieved April 15, 2018, from https://okplus.csa.cz/cs/ok_plus/okp_login_no_reg/okp_zaciname.htm
- Pruša, J. (2007). *Svět letecké dopravy* (Vydání první, Vol. 2007). Praha: Galileo CEE Services ČR.

- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Zimmermann, L. (2011). Customer Satisfaction with Commercial Airlines: The Role of Perceived Safety and Purpose of Travel. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(4), 459–472. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190407>
- Ross, S. M. (2004). *Introduction to Probability and Statistics for Engineers and Scientists* (Third Edition). Berkley: Elsevier Academic Press.
- SeatGuru. (2018a). SeatGuru Seat Map British Airways Airbus A320 (320) European. Retrieved April 29, 2018, from https://www.seatguru.com/airlines/British_Airways/British_Airways_Airbus_A320-200_D.php
- SeatGuru. (2018b). SeatGuru Seat Map easyJet Airbus A320 (320) V2. Retrieved April 29, 2018, from https://www.seatguru.com/airlines/EasyJet_Airlines/EasyJet_Airlines_Airbus_A320_V2.php
- Siomkos, G. J. (2000). Managing airline disasters:: the role of consumer safety perceptions and sense-making. *Journal of Air Transport Management*, 6(2), 101–108. [https://doi.org/10.1016/S0969-6997\(99\)00030-7](https://doi.org/10.1016/S0969-6997(99)00030-7)
- Statista. (2018). Airline alliances - market share in passenger traffic 2017 | Statistic. Retrieved November 24, 2018, from <https://www.statista.com/statistics/718635/airline-alliances-market-share/>
- SŽDC. (2018a). Mýty a fakta | Železnice na letiště |. Retrieved April 22, 2018, from <http://www.zeleznicenaletiste.cz/vypis/myty-a-fakta/>
- SŽDC. (2018b). Základní informace | Železnice na letiště |. Retrieved April 22, 2018, from <http://www.zeleznicenaletiste.cz/zakladni-informace/>
- Thompson, D. (2013, February 28). How Airline Ticket Prices Fell 50% in 30 Years (and Why Nobody Noticed). *The Atlantic*. Retrieved from <https://www.theatlantic.com/business/archive/2013/02/how-airline-ticket-prices-fell-50-in-30-years-and-why-nobody-noticed/273506/>
- Vaclav Havel Airport Prague. (2018, October 29). Airport facts. Retrieved October 29, 2018, from <https://www.prg.aero/airport-facts-detail>
- Vlachos, I., & Lin, Z. (2014). Drivers of airline loyalty: Evidence from the business travelers in China. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 71, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2014.07.011>
- Welch, D. E., Welch, L. S., & Worm, V. (2007). The international business traveller: a neglected but strategic human resource. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(2), 173–183. <https://doi.org/10.1080/09585190601102299>
- Zamazalová, M. (2010). *Marketing, 2. přepracované a doplněné vydání* (Vydání druhé). Praha: C. H. Beck.
- Zelený, L. (2007). *Osobní přeprava* (Vyd. 1.). Praha: ASPI.
- Zelený, L., Červinská, V., Mervart, M., Huňák, J., & Svoboda, L. (2017). *Osobní doprava* (Vyd. 1.). Praha: C. H. Beck.
- Žihla, Z. (2010). *Provozování podniků letecké dopravy a letišť* (Vyd. 1.). CERM.

Seznam obrázků

Obr. 1: Podíl nízkonákladových aerolinií v Evropě z hlediska podílu nabízených sedadel. Zdroj: www.centreforaviation.com	20
Obr. 2: Počet nabízených sedadel evropskými LCC na vnitroeurovských linkách. Zdroj: www.centreforaviation.com	21
Obr. 3: Provozní marže vybraných evropských dopravců. Zdroj: www.centreforaviation.com	22
Obr. 4: Náklady nízkonákladových a tradičních leteckých dopravců. Zdroj: www.centreforaviation.com	22
Obr. 5: Podíl leteckých aliancí na trhu v roce 2017 v osobokilometrech. Zdroj: www.statistia.com	25
Obr. 6: Podíl JV jednotlivých aliancí na relaci Evropa-Severní Amerika na základě ASK. Zdroj: www.centreforaviation.com	26
Obr. 7: Vztah mezi tržní koncentrací a provozní marží v jednotlivých regionech. Zdroj: www.centreforaviation.com	27
Obr. 8: 20 největších kapitálově propojených skupin leteckých dopravců v Evropě na základě počtu přepravených cestujících. Zdroj: www.centreforaviation.com	28
Obr. 9: Podíl prémiových cestujících v letecké dopravě. Zdroj: IATA	43
Obr. 10: Vývoj cen letenek v USA od roku 1979. Zdroj: www.theatlantic.com	72
Obr. 11: Schéma interiéru letounu Airbus A320 společnosti British Airways. Zdroj: www.seatguru.com	92
Obr. 12: Schéma interiéru letounu Airbus A320 společnosti EasyJet. Zdroj: www.seatguru.com	93
Obr. 13: Přední strana vizitky. Zdroj: autor	112
Obr. 14: Zadní strana vizitky. Zdroj: autor	112

Seznam tabulek

Tab. 1: Rozdíly mezi LCC a FSC. Zdroj: O'Connell, Williams (2005).....	17
Tab. 2: Kategorie LCC dopravců. Zdroj: Klopheus a kol. (2012)	18
Tab. 3: Zařazení vybraných LCC do jednotlivých kategorií. Zdroj: Budd a kol. (2014)	20
Tab. 4: Počet členů jednotlivých leteckých aliancí. Zdroj: webové stránky uvedených aliancí	25
Tab. 5: 5 největších letišť v Evropě. Zdroj: webové stránky jednotlivých letišť	29
Tab. 6: Seznam faktorů. Zdroj uveden v příslušném sloupci.	48
Tab. 7: Výkony letišť v ČR v osobní letecké dopravě. Zdroj: Ročenka dopravy 2017 Ministerstva dopravy ČR	50
Tab. 8: Počty odbavených cestujících na pražském letišti. Zdroj: www.prg.aero	50
Tab. 9: Počty odbavených cestujících na mimopražských letištích. Zdroj: webové stránky jednotlivých letišť.....	51
Tab. 10: Pohlaví respondentů. Zdroj: autor.....	57
Tab. 11: Věk respondentů. Zdroj: autor	57
Tab. 12: Počet zpátečních letů v uplynulém roce. Zdroj: autor	58
Tab. 13: Délka pobytu. Zdroj: autor.....	58
Tab. 14: Doba letu. Zdroj: autor.....	58
Tab. 15: Počet přestupů. Zdroj: autor	58
Tab. 16: Počet zaměstnanců firmy, ve které je respondent zaměstnán. Zdroj: autor.....	59
Tab. 17: Existence cestovní politiky ve firmě. Zdroj: autor.....	59
Tab. 18: Účel cesty. Zdroj: autor.....	59
Tab. 19: Nákup letenek. Zdroj: autor	60
Tab. 20: Distribuční kanál nákupu letenek. Zdroj: autor	60
Tab. 21: Reakce na případné snížení firemního rozpočtu. Zdroj: autor.....	60
Tab. 22: Kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	61
Tab. 23: Hodnocení atributů služeb - výsledky. Zdroj: autor	62
Tab. 24: Přehled faktorů se zamítnutou nulovou hypotézou - srovnání jednotlivých studií. Zdroj: autor, uvedené studie.....	64
Tab. 25: Skupiny a kategorie respondentů. Zdroj: autor	67
Tab. 26: Žebříček 10 nejdůvěryhodnějších leteckých dopravců za rok 2017. Zdroj: www.oag.com	68
Tab. 27: Hodnocení důležitosti dochvilnosti z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor.....	68
Tab. 28: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	68
Tab. 29: Hodnocení důležitosti dochvilnosti z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	69
Tab. 30: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	69
Tab. 31: Hodnocení důležitosti dochvilnosti z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor	69
Tab. 32: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	69
Tab. 33: Počet týdenních spojení z Prahy do Londýna. Zdroj: www.prg.aero	70
Tab. 34: Hodnocení důležitosti četnosti spojení z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	70
Tab. 35: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	70

Tab. 36: Hodnocení důležitosti četnosti spojení z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	71
Tab. 37: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	71
Tab. 38: Hodnocení důležitosti četnosti spojení z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor	71
Tab. 39: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	71
Tab. 40: Hodnocení důležitosti ceny letenek z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	73
Tab. 41: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	73
Tab. 42: Hodnocení důležitosti ceny letenek z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	73
Tab. 43: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	73
Tab. 44: Hodnocení důležitosti ceny letenek z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor	74
Tab. 45: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	74
Tab. 46: Přehled letenkových tarifů Českých aerolinií. Zdroj: www.csa.cz	74
Tab. 47: Hodnocení důležitosti flexibility letenek z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	75
Tab. 48: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	75
Tab. 49: Hodnocení důležitosti flexibility letenek z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	75
Tab. 50: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	75
Tab. 51: Hodnocení důležitosti flexibility letenek z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor ..	76
Tab. 52: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	76
Tab. 53: Hodnocení důležitosti palubních služeb z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	77
Tab. 54: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	77
Tab. 55: Hodnocení důležitosti palubních služeb z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	77
Tab. 56: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	77
Tab. 57: Hodnocení důležitosti palubních služeb z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor ...	78
Tab. 58: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	78
Tab. 59: Hodnocení důležitosti FFP z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor.....	79
Tab. 60: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	79
Tab. 61: Hodnocení důležitosti FFP z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	79
Tab. 62: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	79
Tab. 63: Hodnocení důležitosti FFP z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	80
Tab. 64: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	80
Tab. 65: Hodnocení důležitosti letištních salónek z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	80
Tab. 66: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	81
Tab. 67: Hodnocení důležitosti letištních salónek z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	81
Tab. 68: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	81
Tab. 69: Hodnocení důležitosti letištních salónek z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor ..	81
Tab. 70: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	82
Tab. 71: Hodnocení důležitosti jednoduchosti odbavení z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	83
Tab. 72: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	83

Tab. 73: Hodnocení důležitosti jednoduchosti odbavení z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	83
Tab. 74: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor.....	83
Tab. 75: Hodnocení důležitosti jednoduchosti odbavení z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor	83
Tab. 76: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	84
Tab. 77: Hodnocení důležitosti dostupnosti letiště z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor ...	84
Tab. 78: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	85
Tab. 79: Hodnocení důležitosti dostupnosti letiště z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	85
Tab. 80: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor.....	85
Tab. 81: Hodnocení důležitosti dostupnosti letiště z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor .	85
Tab. 82: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	86
Tab. 83: Počet sedadel v letadle typu Airbus A320. Zdroj: www.seatguru.com	86
Tab. 84: Hodnocení důležitosti palubního komfortu z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	87
Tab. 85: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	87
Tab. 86: Hodnocení důležitosti palubního komfortu z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	87
Tab. 87: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor.....	87
Tab. 88: Hodnocení důležitosti palubního komfortu z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor	88
Tab. 89: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	88
Tab. 90: Poplatky za výběr sedadla. Zdroj: webové stránky jednotlivých dopravců.....	88
Tab. 91: Hodnocení důležitosti výběru místa v letadle z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	89
Tab. 92: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	89
Tab. 93: Hodnocení důležitosti výběru místa v letadle z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	89
Tab. 94: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor.....	89
Tab. 95: Hodnocení důležitosti výběru místa v letadle z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor	90
Tab. 96: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	90
Tab. 97: Hodnocení důležitosti storno poplatků z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	90
Tab. 98: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	90
Tab. 99: Hodnocení důležitosti storno poplatků z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	91
Tab. 100: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor.....	91
Tab. 101: Hodnocení důležitosti storno poplatků z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor ...	91
Tab. 102: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	91
Tab. 103: Hodnocení důležitosti nabídky obchodní třídy z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	93
Tab. 104: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	93
Tab. 105: Hodnocení důležitosti nabídky obchodní třídy z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	94

Tab. 106: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	94
Tab. 107: Hodnocení důležitosti nabídky obchodní třídy z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	94
Tab. 108: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	94
Tab. 109: Hodnocení důležitosti způsobu zaplacení letenky z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor.....	95
Tab. 110: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	95
Tab. 111: Hodnocení důležitosti způsobu zaplacení letenky z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	95
Tab. 112: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	96
Tab. 113: Hodnocení důležitosti způsobu zaplacení letenky z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	96
Tab. 114: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor	96
Tab. 115: Hodnocení důležitosti doplňkových služeb z hlediska velikosti firmy. Zdroj: autor	97
Tab. 116: ANOVA – velikost firmy. Zdroj: autor	97
Tab. 117: Hodnocení důležitosti doplňkových služeb z hlediska počtu uskutečněných zpátečních služebních letů. Zdroj: autor.....	97
Tab. 118: ANOVA - počet zpátečních letů. Zdroj: autor	97
Tab. 119: Hodnocení důležitosti doplňkových služeb z hlediska kategorie hotelu. Zdroj: autor	97
Tab. 120: ANOVA - kategorie hotelu. Zdroj: autor.....	98
Tab. 121: Přehled faktorů a odlišného vnímání jejich důležitosti. Zdroj: autor.....	98

Přílohy

Academic research:
Business Traveler Heterogeneity in Air Transport
Research is funded by VŠE
Grant number: IG305016

Researchers:
Ing. James Huňák
Ing. Eduard Niko

Email James: james.hunak@vse.cz
Email Eduard: xnike00@vse.cz

**University of Economics,
Prague**



Obr. 13: Přední strana vizitky. Zdroj: autor



<http://tiny.cc/y3spay>

Obr. 14: Zadní strana vizitky. Zdroj: autor