

# DEREGULACE A LIBERALIZACE LETECKÉ DOPRAVY

## DEREGULATION AND LIBERALIZATION OF AIR TRANSPORT

Jan Kajtman<sup>1</sup>, Vlastimil Melichar<sup>2</sup>

---

*Anotace: Komerčně se letecká doprava začala více prosazovat už ve 20. letech. Od té doby se markantně změnilo celé tržní prostředí. Dnes je letecká doprava provozována v určitém rámci mezinárodních dohod, které jsou implementovány do národních zákonů a předpisů, kde však samy letecké společnosti rozhodují o tom, které služby budou nabízet, jaké klientele a za jakou cenu. Silné konkurenční prostředí se pozitivně promítlo v nabídce služeb pro cestující a také v poklesu cen. Letečtí dopravci se trendům museli přizpůsobit a z toho vyvstal koncept nízkonákladových leteckých dopravců. Naopak tradiční společnosti se stále více integrují v globálních aliancích a zvětšují tím pole působnosti.*

*Klíčová slova: letecká doprava, deregulace, nízkonákladový dopravci, aliance*

*Summary: Commercial air transport began to assert itself more effectively in the 20s. Since this time has the entire market environment changed. Nowadays air service is operated in a framework of international agreements, which are implemented into national laws and regulations, where airlines decide about services to offer, to which clients and at prices. Strong competitive environment is positively reflected in the offer of services for passengers and price decline. Airlines had to adapt to trends and from this arose the concept of low-cost airlines. Conversely, traditional companies are becoming increasingly integrated in global alliances and increase the sphere of activity.*

*Key words: air transport, deregulation, low-cost airlines, alliances*

### ÚVOD

Příspěvek pojednává o vývoji komerční letecké dopravy z pohledu tržního prostředí, ve kterém je letecká doprava, dále jen (LD), provozována.

Příspěvek je zpracován chronologicky, takže je jasně vymezeno, jak lze LD rozdělovat, přičemž se zabývá výhradně osobní LD. Dále je definován právní rámec, který představuje nejdůležitější právně závazný dokument a to Úmluvu o mezinárodním civilním letectví, dále jen (ÚMCL). Právě tato úmluva definovala pravidla pro provozování bezpečné osobní LD a také dala vzniknout organizaci pro mezinárodní civilní letectví (ICAO), ke které se vztahují

---

<sup>1</sup> Ing. Jan Kajtman, Univerzita Pardubice, Dopravní fakulta Jana Pernera, Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky, Studentská 95, 532 10 Pardubice, Tel.: +420721317962, E-mail: jan.kajtman@student.upce

<sup>2</sup> prof. Ing. Vlastimil Melichar, CSc., Univerzita Pardubice, Dopravní fakulta Jana Pernera, Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky, Studentská 95, 532 10 Pardubice, E-mail: vlastimil.melichar@upce.cz

přílohy (ANNEX 1-19), jenž jsou dále implementovány do národních leteckých předpisů a zákonů.

Po období přísné regulace nastává volnější doba z pohledu nařízení a pravidel. To vede k tomu, že se z obchodního hlediska u LD zvyšuje potenciál růstu objemu přepravy. Objevují se nové obchodní koncepce, zejména koncept nízkonákladové LD, a to nejprve v 80. letech v USA a Kanadě. V Evropě byl proces deregulace a liberalizace zdlouhavější, nicméně se také podařil.

Volné tržní prostřední dalo vzniknout 2 obchodním modelům (Hub and Spoke) a (Point to Point). Tyto modely využívají nízkonákladoví dopravci i klasické letecké společnosti, dále jen (LS).

V posledních 2 dekadách byl proces změn na trhu LD nejmarkantnější. Silná konkurence příznivě zapůsobila na služby, které letecké společnosti poskytují. LD se celkově stává běžným způsobem cestování na jakoukoliv vzdálenost. Koncept nízkonákladové LD se stále více prosazuje. Naopak klasické LS vytvářejí globální aliance s vidinou lepšího hospodářského výsledku, vyšší palety poskytovaných služeb a lepších cen pro cestující.

Každý model LS má své výhody a nevýhody, které je potřeba objektivně zhodnotit.

## **1. ROZDĚLENÍ LETECKÉ DOPRAVY**

Leteckou dopravu je možné rozdělovat podle různých aspektů a kritérií. Zásadní je ovšem rozlišení pravidelné a nepravidelné LD.

Pravidelná LD se uskutečňuje podle letového řádu, který se sestavuje vždy na 2 sezóny, klasicky zimní a letní sezónu. Letový řád představuje v každé LS základní marketingový nástroj. Každý cestující je přímým zákazníkem LS, který si opatřil přepravní doklad neboli letenku podle aplikovaného tarifu.

Nepravidelná LD (charterová) se provozuje většinou nepravidelně. V letní sezóně se můžeme často setkat s tím, že existují i pravidelné charterové lety. Partnerem letecké společnosti je objednavatel, kterým je většinou některá z cestovních agentur. Následně se mezi oběma partnery, tj. provozovatelem letadla a agenturou uzavře charterová smlouva. Objednavatel si tak zajišťuje celou kapacitu letadla, kterou může využít dle svých potřeb. Cena nutně nezávisí na počtu cestujících, ale zahrnuje i případné prázdné přelety.

Leteckou dopravu lze rozdělovat následovně:(2)

- rozdělení podle časového hlediska
  - pravidelná doprava
  - nepravidelná doprava
  
- rozdělení podle typu přepravovaného nákladu
  - osobní přeprava (pracovní cesty a rekreační cesty)
  - přeprava zboží a pošty
  - speciální přeprava (kosmická technika)

- rozdělení podle zdroje substrátu
  - LS se silným vlastním trhem
  - LS využívající transferu ve vlastní zemi
  - ostatní dopravci

LS se silným trhem do velké míry pochází z velkých států a bývalých koloniálních mocností, kde jsou silné proudy cestujících mezi vlastní mateřskou zemí a druhými zeměmi. Typicky jsou to velcí evropští a američtí dopravci, jako jsou British Airways, LOT Polish Airlines Air France, KLM, Delta Airlines a mnozí další. Zde jsou patrné celkově vyšší tarify za přepravu, např. kvůli služebním cestám.

Některé LS, které nemohou těžit z vlastní silné základny, se dokázaly adaptovat na složité prostředí LD velmi dobře. Hlavní uzlové letiště v dané zemi slouží jako přestupní bod. To má za pozitivní následek zvýšení turismu a ekonomický rozvoj příslušného regionu, kde je počet služebních cest výrazně nižší. Z velkých evropských dopravců lze uvést např. Austrian Airlines, SAS, Swiss Air. Nelze opomenout ani bohaté dopravce z Blízkého Východu, jako jsou Emirates, Etihad Airways, Gulf Air a další.

Ostatní dopravci využívají zpravidla zbývajících segmentů trhu a jejich dlouhodobá obchodní strategie je obtížně definovatelná. Tito dopravci se také snaží co nejpružněji reagovat na jakékoliv změny.

- rozdělení podle zaměření na klientelu
  - obchodní (business) klientela - vysoká úroveň poskytovaných služeb
  - nízkotarifní klientela - především turistika, částečně dochází k přesunu business klientely
  - charterová klientela - především turistické cesty

## 2. MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE A DOHODY

Historicky se uskutečnilo mnoho setkání a konferencí, které se zabývaly oblastí letecké dopravy. První velká konference se konala v roce 1919 v Paříži, mimo jiné proto, že během války se skokově zlepšila letadlová technika a LD se začala více rozšiřovat.

Celkově nejvýznamnější konference se konala v Chicagu v roce 1944. Po 2. světové válce byl pokrok v LD neuvěřitelný a cílem bylo, aby se co nejvíce států setkalo a pro mezinárodní LD se stanovil určitý mezinárodně právní rámec pravidel.

Skutečně se podařilo touto konferencí vytvořit obecně závazná pravidla pro provoz LD a zároveň se zformovaly nejvýznamnější organizace pro oblast LD. Nejprve Mezinárodní organizace pro civilní letectví ICAO a později organizace sdružující letecké dopravce IATA.

Po roce 1944 se samozřejmě konala celá řada dalších významných konferencí, nicméně už s dílčím charakterem, například terorismus, způsoby odškodnění a mnohé další. Jen samotná ÚMCL byla od doby vzniku nejméně osmkrát revidována a do budoucna se zcela jistě bude v drobných úpravách nadále pokračovat.

Mezinárodní konference pro oblast letectví jsou stále velmi aktuální, protože provozování mezinárodní LD je citlivé i na velmi malé negativní odchylky v dnešním turbulentním prostředí.

## 2.1 Úmluva o mezinárodním civilním letectví

### ÚMCL(7)

- 1944 v Chicagu podepsaná 52 státy včetně Československa
- úmluva vstoupila v platnost v roce 1947
- dnes přijata 189 státy

ÚMCL na úvod představuje preambule, kde je nastíněn smysl úmluvy v podobě zachování světového míru, navázání mezinárodního přátelství a pokračování v úspěšném rozvoji LD.

Úmluva je dále tvořena čtyřmi částmi, které jsou rozděleny na tzv. (Hlavy), které představují dílčí části. Každá „Hlava“ je potom podrobně rozdělena na jednotlivé články.

Už ze stanov úmluvy je zřejmé, že je velmi komplexní a je zřejmé, že se snaží postihnout téměř všechny činnosti a aspekty mezinárodní LD. Stanovuje principy mezinárodní spolupráce v celé oblasti civilního letectví a upravuje vztahy z technického, provozního a obchodního hlediska.

Hlavní cíle jsou(7):

- zajišťovat spořádaný provoz v civilním letectví
- vypracovávat mezinárodní standardy, praktiky a normy
- zavádět bezpečnostní opatření, technické metody a vybavení a také zjednodušovat procedury
- kontrolovat provoz, leteckou komunikaci, letové služby a další

## 2.2 ICAO

Mezinárodní organizace pro civilní letectví vznikla Chicagskou úmluvou v roce 1944 a zároveň se stala specializovanou organizací Spojených národů.

K základní dohodě o vzniku ICAO se váže 19 příloh (ANNEX 1-19), ty obsahují standardy a doporučené postupy pro mezinárodní civilní letecký provoz. Pro jednotlivé státy jsou jakýmsi doporučením, které jsou posléze přebírány jako zákonná norma v podobě přesných leteckých zákonů. Například v českém zákonodárství tyto přílohy tvoří letecké předpisy L1 až L19.

Hlavním cílem ICAO je rozvoj mezinárodního civilního letectví bezpečným a spořádaným způsobem tak, aby mezinárodní doprava byla založena na rovnosti příležitostí a mohla fungovat spolehlivě a ekonomicky. ICAO ve svých stanovách a dokumentech zdůrazňuje zejména „bezpečnost a plynulost civilního letectví“. Organizace disponuje přímou vazbou na státní úřady členských států, na jejich příslušná ministerstva a na příslušné letecké úřady.

## 2.3 IATA

International Air Transport Association je mezinárodní a nevládní organizace, která vznikla v roce 1945 na Kubě a jejím hlavním úkolem je sdružovat letecké dopravce pro obchodní účely. Prostřednictvím této organizace mezi sebou dopravci konzultují a stanovují ceny za leteckou přepravu.

Organizace plní i vedlejší úkoly, například určuje podmínky pro převoz nebezpečného zboží.(9)

- IATA má dnes přibližně 270 členských společností ze 120 zemí celého světa
- členské LS dnes zajišťují přibližně 94% pravidelné mezinárodní letecké přepravy

## 3. HISTORIE DEREGULACE A LIBERALIZACE LETECKÉ DOPRAVY

Na úvod, deregulace v dopravě znamená proces, ve kterém jsou dopravní módy vystavené volnému trhu, dosaženého skrze odstranění většiny regulačních kontrol nad tvorbou cen a také povolení dopravcům vstupovat a opouštět trh tak, jak budou chtít.

Po počáteční fázi relativně volného prostředí nastupuje po období 2. světové války doba přísné regulace a vznikají celosvětové organizace, které regulují leteckou dopravu (nejen ICAO) napříč všemi směry.

Regulace spočívá v licencování určitých obchodních práv pro využívání letových tras a limitování přepravních kapacit. Také dochází k regulaci v oblasti cen a mnohá další. V podmínkách rozmachu letecké dopravy se stávají regulační opatření brzdou.

Až od poloviny 70. let dochází k pozvolné deregulaci nejprve v USA a Kanadě, později i v Evropě a ostatních částech světa. Příznivě se projevil snížením cen letenek, poskytnutí širší palety služeb a také možností výběru z více leteckých společností.

Díky pozitivní zkušenosti s deregulací ve Spojených státech, zesilujícímu nátlaku LS a cestujících se z kraje 80. let začalo uvažovat o možnosti deregulace Evropského leteckého trhu. Samotný proces deregulace v Evropě začal v druhé polovině 80. let.

Evropská deregulace probíhala v několika fázích. Proces byl celkově složitější a zdlouhavější, přirozeně z důvodu, že Evropa nepředstavuje jeden stát nebo jednu federaci.

### 3.1 Letecké dohody

Historicky byly letecké dohody nejprve uzavírány mezi jednotlivými dvěma státy na bilaterální úrovni, tento původní proces se postupně transformuje na multilaterální úroveň.

Rozdělení leteckých dohod:(2)

- Multilaterální
- Bilaterální
  - liberální
  - restriktivní

Mezistátní dohody jsou buď liberální s minimální nebo žádnou regulací cen a kapacit nebo restriktivní, tzn. takové, kde jsou ceny a kapacity přísně regulované příslušným státem.(2)

První bilaterální dohody v Evropě byly uzavřeny mezi Velkou Británií a Nizozemskem. Další dohody následovaly mezi Británií a Německem (1984), Francií (1985) a dalšími státy posléze. Tato situace platila samozřejmě pouze pro státy politicky, nikoliv geograficky označované jako „Západní Evropa“.

Letecká spojení mezi západní Evropou a tzv. východním blokem byla uskutečňována v rámci dvoustranných mezistátních leteckých dohod.

- Fáze liberalizace
  - prvotně se deregulace LD skládala ještě z liberalizace bilaterálních dohod s USA
  - v další fázi byl počet bilaterálních dohod mezi evropskými zeměmi liberalizován s ohledem na cenu za let, kapacitním kontrolám a přístupu k trasám
  - později 3 liberalizační balíčky odstraňují mezistátní dohody v Evropě

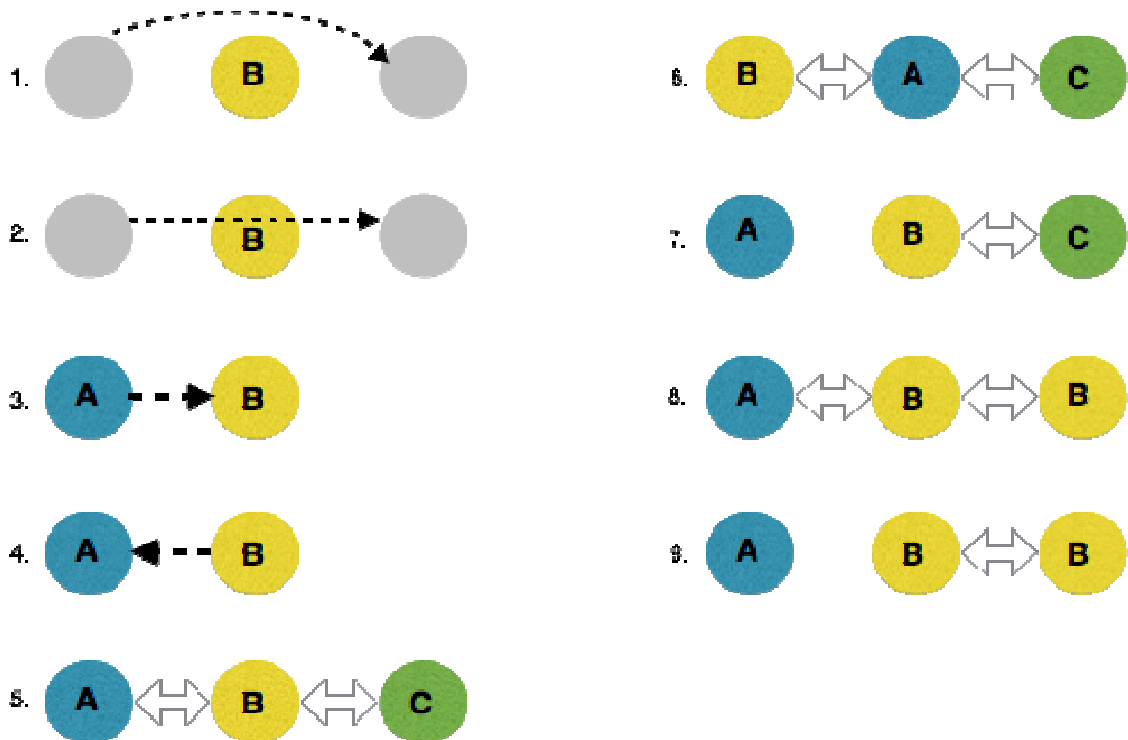
### 3.2 Svobody vzduchu

Velmi úzce souvisí s právě již zmíněným deregulovaným prostředím LD. Celkově je definováno 9. svobod a historicky je prvních 5 zakotvených v ÚMCL.

Svobody znamenají obchodní práva pro letecké dopravce na operování letů nad cizím územím, nakládání a vykládání osob, zboží a pošty na cizích územích až po operování linek v cizích státech.

- **rozdělení práv letových svobod:**
  - 1. svoboda: právo svobodného přeletu nad územím druhé strany bez přistání
  - 2. svoboda: právo svobodného přistání na území druhé strany z neobchodních důvodů (například technická závada, doplnění paliva, nouzové přistání)
  - 3. svoboda: právo svobodné volby přepravy cestujících, zboží a pošty z vlastního území do dalšího státu
  - 4. svoboda: právo svobodně přijímat cestující, zboží a poštu na území druhého státu a zajištění dopravy do výchozího státu
  - 5. svoboda: právo přijít cestující, zboží a poštu na území druhého státu a přepravovat je na území třetího státu
  - 6. svoboda: kombinuje práva třetí a čtvrté svobody vzduchu
  - 7. svoboda: právo přepravit cestující z jednoho státu do druhého, aniž by byl dopravce registrován v těchto dvou zemích
  - 8. svoboda: právo dopravce přepravovat cestující a zboží ve druhém státě, přičemž doprava započala v prvním státě
  - 9. svoboda: úplná kabotáž

(kabotáž v LD znamená právo komerčně provozovat dopravní služby mezi dvěma místy na cizím státním území)(2)



Zdroj: Autoři

Obr. 1 – Letové svobody

### 3.3 Liberalizační balíčky v Evropě

Fáze evropské liberalizace LD byly uskutečňovány postupně ve třech částech a to v letech 1988, 1990 a 1993. Úplná deregulace evropského vzdušného prostoru byla dokončena až v roce 1997 z důvodu revizí 3. balíčku z roku 1993.

- 1. balíček povoluje LS zvýšit kapacitní podíly na cestách mezi zeměmi, přístupech k trhům a možností určovat ceny za přepravu
- 2. balíček zajišťuje větší svobodu při určování cen za přepravu a dělení sedadlové kapacity
  - Všichni dopravci zemí EU automaticky získali práva 3., 4. a 5. svobody vzduchu
- 3. Balíček zajišťuje ochranu proti diskriminaci LS podle z hlediska státní příslušnosti, kompletně vylučuje regulace omezující maximální kapacity sedadel a umožňuje z jednoho státu EU létat na jakékoliv místo ve druhém státu (9. svoboda)

(v r. 2006 proběhla revize 3. balíčku se zaměřením na přísnější posuzování bezpečnosti letadel pronajatých třetími stranami)(10)

### 4. DOPADY NA TRH LD

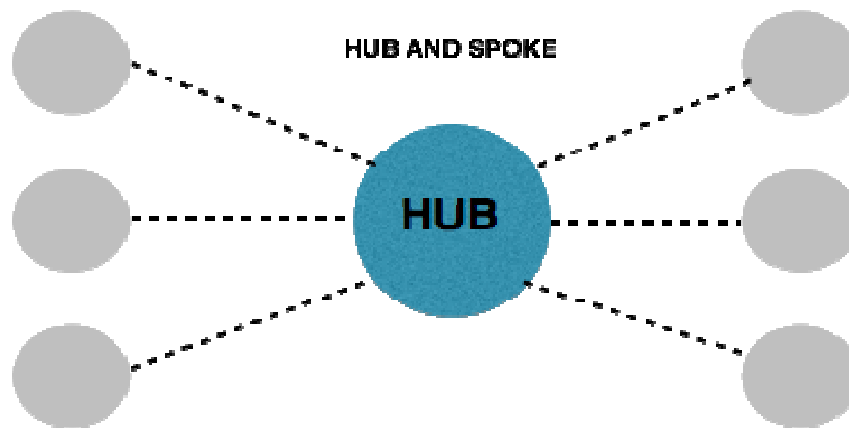
Před začátkem deregulace bylo běžné, že mnohé státy měly jednoho národního dopravce a ten byl pověřen výkonem letecké přepravy v rámci mezistátních leteckých dohod. Pro státy východního bloku, včetně Československa, tato situace platila až do počátku 90. let. Tito dopravci byli až na výjimky, vždy státem vlastněné letecké společnosti.

Svobodné tržní prostředí způsobilo revoluci a letecká doprava se stala pro cestující více rozmanitá a dostupnější. Prostředí bylo celkově od počátku 90. let velmi turbulentní. Mnoho nových LS vzniklo, ale naopak i mnoho společností rychle zkrachovalo.

- Změny od počátku 90. let:
  - vznikají nové obchodní koncepce
  - koncem 90. let se objevují první nízkonákladové LS
  - klasičtí dopravci uzavírají partnerství a vstupují do aliančních uskupení
  - vznik dopravců s nabídkou vysoce nadstandartních služby pro náročnou klientelu
  - vznikají nová regionální letiště v důsledku přeplnění velkých letištních hubů

#### 4.1 Model Hub-and-Spoke

Znakem deregulovaného leteckého trhu je způsob dopravy, kdy se ve většině případů už neuskutečňuje přeprava typu z jednoho bodu do druhého (tzv. Point-to-Point), ale (Hub-and-Spoke).



Zdroj: Autoři

Obr. 2 – Model Hub-and-Spoke

Tento způsob preferují zejména klasičtí dopravci. Hub je svým významem hlavní letiště, které je strategicky umístěné a do kterého se koncentrují lety z ostatních méně významných letišť (Spoke).

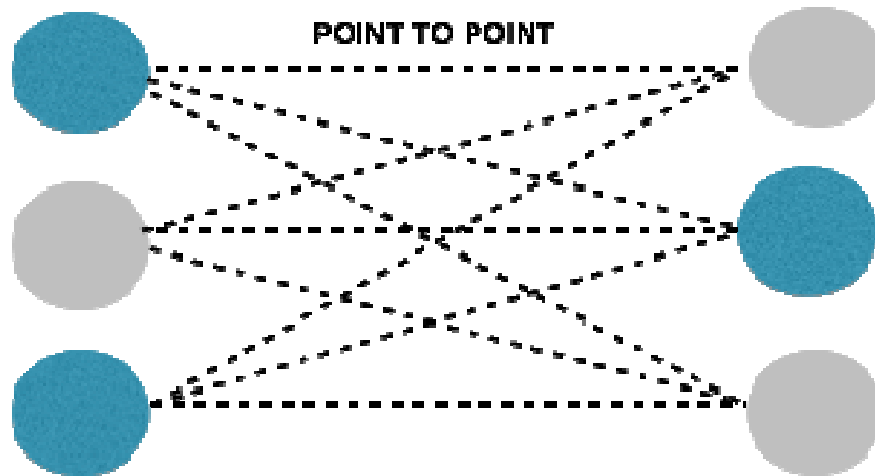
- Toto uspořádání má za následek, že:
  - vzrostla hustota dopravy, způsobená menším počtem destinací, které musí obsloužit a tím se celkově zvýšila i dostupnost regionů
  - dochází k lepší návaznosti letů pro cestující
  - naopak nevýhodou tohoto uspořádání je nutnost přestupů, které mohou být spojené s časovými zdržením a mít za následek ztrátu navazujícího letu
  - další nevýhodou jsou relativně časté přeplnění letišť především ve špičce

Umístění letištního hubu v regionu má samozřejmě vysoký přínos pro celkový rozvoj regionu, zvyšuje se zaměstnanost a vzniká nabídka návazných služeb (hotely, restaurační zařízení, návaznost na příměstskou a městskou dopravu).

## 4.2 Model Point-to-Point

Tento model využívají především nízkonákladoví dopravci a tudíž dochází k obsluze velkého počtu destinací přímým spojením.

U klasických dopravců tento model nefunguje - především z cenového hlediska, protože nízkonákladoví dopravci si vybírají převážně regionální a sekundární letiště, která mají levnější letové poplatky, volnou kapacitu a netrpí přeplněností, což jsou klíčové aspekty pro tyto dopravce.(1)



Zdroj: Autoři

Obr. 3 – Model Point-to-Point

### • Dopady na trh letecké dopravy

- vytvoření globálních aliancí (Star Alliance, Sky Team, One World)
- vznik koncepce nízkonákladových dopravců
- zvýšila se dostupnost všech regionů (hlavně v EU)
- nárůst počtu linek a tím i hustější letový řád
- vznik konkurence (nízkonákladový dopravci x klasičtí dopravci)
- cenová bitva: méně služeb = levnější letenka

## 4.3 Nízkonákladový dopravci

První nízkonákladové LS vznikly v polovině 70. let nejprve v USA jako výsledek deregulace tržního prostředí. V Evropě byl proces deregulace zdlouhavější a první low-cost dopravci vznikaly až v 90. letech.

Představení:

- průkopníci – EasyJet a Ryanair
- v ČR – Smart Wings a Sky Europe
- v Evropě v současné době operuje lety přibližně 60 nízkonákladových dopravců a do ČR pak celkově 18 z nich
- v dnešní době 40% cestujících odbavených letištěm Praha využívá nízkonákladové dopravce

- k rychlému růstu přeprav přispěla i mnohá letiště snížením letištních poplatků
- koncepce je zatím omezena jen na krátké a střední tratě, ale uvažuje se i o dálkových tratích
- charakteristické znaky:
  - nižší cena za letenku je vykoupená maximální redukcí služeb
  - všechny doplňkové služby jsou zpoplatněny
  - prodej letenek probíhá pouze online, neexistují kamenné pobočky a jsou celkově menší náklady na zaměstnance
  - používání jednoho typu letadla je značná finanční úspora
  - používání nových a úsporných letadel vede k nižším nákladům
  - využívání letišť s nejnižšími poplatky, většinou sekundární a regionální letiště

#### 4.4 Letecké aliance

Historicky se v důsledku deregulace, liberalizace a především globalizace změnila situace i pro klasické dopravce, kteří vstupují do společných aliančních uskupení z různých důvodů s vidinou lepšího hospodářského výsledku. Jedná se o dosud nejvyšší formu spolupráce mezi leteckými společnostmi s cílem globálního pokrytí poptávky po osobní letecké dopravě.

Vstup do některé z aliancí má pro LS nesporné výhody, ale samozřejmě i rizika. Aliance LS je dohoda o spolupráci několika leteckých společností. Jejím obsahem jsou mimo jiné společné věrnostní programy pro stálé nebo časté zákazníky, sdílení kódu letů, harmonizace letů, rezervačního a registračního systému a cen letenek a mnohé další.

Členské LS sdílejí pravidelné linky, destinace, komerční prostory, servisní a pozemní, techniku nutnou k uskutečňování odbavení letadel, personál, investice a objednávky a na letadla a další příslušenství.

Pro koncového uživatele, tedy zákazníka, to znamená, že má větší volbu výběru v destinacích, vyšší frekvenci počtu letů a v neposlední řadě i levnější letenku.

Pozice a postavení dopravce v alianci jsou různá. Sky Team klade důraz na jednotlivé členy tak, aby neztratili své jméno a pověst, naopak Star Alliance klade důraz na společný podnik a nese prvky hluboké integrace.

Fungování LS v rámci aliance je provozováno podle modelu (Hub-and-Spoke), je tedy založen na bilaterálním partnerství jednoho dominantního síťového dopravce s menšími dopravci, obvykle menšími regionálními LS. Toto uskupení převládá hlavně na velkých leteckých trzích, kde největší dopravce nemá za cíl operovat letecká spojení do všech měst. Tyto bilaterální vazby se označují jako tzv. „feeder relations“ (napájecí spojení). Regionální společnosti „napájí“ cestující z menších měst na hlavní uzlové letiště, kde operuje příslušný síťový dopravce.

##### 4.4.1 Představení aliancí

- existují pouze 3 velké globální aliance (Star Alliance, OneWorld a SkyTeam)
- největší je 28-ti členná Star Alliance vedená Lufthansou, Singapore Airlines, japonskými All Nippon Airways a americkými United Airlines(5)

- 20-ti členný SkyTeam je vedený především společnostmi Air France-KLM a americkou Delta Air Lines včetně ČSA představují druhé největší uskupení tohoto druhu(6)
- nejmenší aliance je OneWorld, kterou tvoří 15 členů.
  - Aliance je vedena především British Airways, australskými Qantas Airways a American Airlines(7)

Tab. 1 – Fáze vývoje v rámci aliance

1.FÁZE	2.FÁZE	3.FÁZE
Generování tržeb  code-share dohody společné FFP koordinace sítě sdílené salonky společný prodej  <b>Alianční logo oddělené</b>	Snižování nákladů  společný handling společná údržba společný prodej společná IT základna ..... centrální nákup harmonizace letadel  <b>Alianční logo oddělené</b>	Orientace na společný podnik  dohoda o frančíze vývoj společného produktu sdílení letadel včetně posádek  <b>Jedno alianční logo</b>
Vstup i odchod z aliance je běžný	Vystoupení z aliance je již obtížné, ale stále možné	Vystoupení z aliance je velmi obtížné

Zdroj: Autoři

## ZÁVĚR

Trh letecké dopravy se postupnými kroky rozvinul tak, že se letecká doprava stala běžným způsobem pro cestování na dlouhé i kratší tratě. Od přísných regulovaných podmínek se přešlo k deregulaci a liberalizaci prostředí. To umožnilo vznik mnoha nových a také perspektivních leteckých společností. K tomu všemu sehrála významnou roli také globalizace.

Důsledek je takový, že se zformoval nový koncept podnikání v osobní letecké dopravě a to model nízkonákladového dopravce.

Naproti tomu musejí klasické letecké společnosti reagovat na neustálý tlak a zvyšování provozních nákladů. Výsledkem je vznik globálních aliancí a to i za cenu ztráty identity jednotlivých dopravců. Členství v alianci má ovšem také nesporné výhody. Mnozí dopravci by dnes mohli jen s velkými obtížemi fungovat samostatně.

Do budoucna se nabízí otázka, kam až může letecká doprava směřovat, možná k vytvoření jedné letecké společnosti sdružující všechny klasické dopravce a podobně by to mohlo vypadat i u nízkonákladových dopravců. Celkové sjednocování poskytovaných služeb, podobné ceny za přepravu a mnohé další k tomu přispívají.

Samořejmě je dobře, že stále ještě existují dopravci, kteří těmto trendům nepodléhají a jsou schopni úspěšně fungovat samostatně.

## POUŽITÁ LITERATURA

- (1) BÍNA, Ladislav, ŠOUREK David a ŽIHLA Zdeněk. *Letecká doprava II*. 1. vyd. V Praze: Vysoká škola obchodní, 2007, ISBN 978-80-86841-07-6.
- (2) PRUŠA, Jiří. *Svět letecké dopravy*. Vyd. 1. Praha: Galileo CEE Service ČR, 2007, ISBN 978-80-239-9206-9.
- (3) ZELENÝ, Lubomír. *Osobní přeprava*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2007, ISBN 978-80-7357-266-2.
- (4) *Star Alliance*. [online] Dostupné z: <<http://www.staralliance.com/en/>>.
- (5) *Aliance SkyTeam*. [online] Dostupné z: <<http://www.skyteam.com/cs/>>.
- (6) *Aliance OneWorld*. [online] Dostupné z: <<http://www.oneworld.com>>.
- (7) *Mezinárodní organizace pro civilní letectví*. [online] Dostupné z: <<http://www.icao.int/about-icao/>>.
- (8) IATA. [online] Dostupné z: <<http://www.iata.org/about/pages/index.aspx>>.
- (9) EUROCONTROL. [online] Dostupné z: <<http://www.eurocontrol.int/>>.

Recenzent: Ing. Jan Kajtman  
Univerzita Pardubice, DFJP, Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky