

Vliv pandemie covid-19 na leteckou dopravu ve světě

Bakalářská práce

Tamerlan Bimen

University College Prague – Vysoká škola mezinárodních vztahů a Vysoká
škola hotelová a ekonomická s.r.o.
katedra marketingu

Oblast vzdělávání: Ekonomické obory

Bakalářský studijní program: Hotelnictví, cestovní ruch a marketing

Specializace: Cestovní ruch

Vedoucí práce: Ing. Anna Ulrichová, PhD.

Praha 2023

Influence of covid-19 pandemic on the air transport

Bachelor's Dissertation

Tamerlan Bimen

**University College Prague –
College of International Relations
and Institute of Hospitality Management and Economics Ltd.
Department of Marketing**

Field of education: Economic Sectors

Bachelor's degree programme: Hospitality Management, Tourism and Marketing

Specialization: Travel and Tourism Industry

Thesis Advisor: Ing. Anna Ulrichová, PhD.

Prague 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji,

že jsem bakalářskou práci na téma Vliv pandemie covid-19 na leteckou dopravu ve světě zpracoval samostatně a veškerou použitou literaturu a další podkladové materiály, které jsem použil, uvádím v seznamu použitých zdrojů a že svázaná tištěná a elektronická podoba práce je shodná.

V souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, v platném znění, a zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, včetně vnitřních dokumentů školy, souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené formě, v elektronické podobě ve veřejně přístupné databázi University College Prague – Vysoká škola mezinárodních vztahů a Vysoká škola hotelová a ekonomická s.r.o.

.....
Tamerlan Bimen

V Praze dne 15. 06. 2023

Poděkování

Na tomto místě děkuji vedoucí mé bakalářské práce – paní Ing. Anně Ulrichové, PhD. za její odborné a cenné připomínky, vstřícnost a pomoc, které mi poskytla v rámci zpracování této práce.

Abstrakt

BIMEN, Tamerlan. *Vliv pandemie covid-9 na leteckou dopravu ve světě*. [Bakalářská práce] University College Prague – Vysoká škola mezinárodních vztahů a Vysoká škola hotelová a ekonomická s.r.o. Praha: 2023. (72 str.)

Odvětví letecké dopravy je nesmírně důležité pro rozvoj moderní ekonomiky, cestování, mezinárodní obchod a tvorbu pracovních míst. Cílem práce bylo zjistit a charakterizovat vliv pandemie covid-19 na leteckou dopravu v globálním měřítku. Problém dopadů pandemie byl zkoumán v kontextu celého odvětví letecké dopravy a také z hlediska provozu vybraných leteckých společností (Qatar Airways a Emirates). První část práce obsahuje teoretická a metodologická východiska. Druhá část práce – analytická, je zaměřena na zhodnocení vývoje odvětví osobní letecké dopravy pomocí analýzy časových řád vybraných ukazatelů (počty cestujících, výkon letišť, výkon letecké dopravy v různých zemích a regionech). Dále je v této části zaměřeno na analýzu výkonu společností Qatar Airways a Emirates. Jsou popsány změny v cenové politice a standardech poskytování služeb v době pandemie covid-19, vymezeny dopady krize na zaměstnance. Výsledky provedené analýzy jsou představeny pomocí SWOT analýzy, která je následně využita k tvorbě doporučení a návrhů pro letecké společnosti.

Klíčová slova: Emirates, letecké služby, letecké společnosti, letectví, pandemie covid-19, Qatar Airways, výkon letecké dopravy.

Abstract

BIMEN, Tamerlan. *Influence of covid-19 pandemic on the air transport*. [Bachelor 's Dissertation] University College Prague – College of International Relations and Institute of Hospitality Management and Economics Ltd. Praha: 2023. (72 pp.)

The aviation industry is extremely important to the development of the modern economy, travel, international trade and labour market. The aim of the work was to determine and characterize the impact of the covid-19 pandemic on air transport on a global scale. The problem of the effects of the pandemic was examined in the context of the entire air transport industry and also from the point of view of the operation of selected airlines (Qatar Airways and Emirates). The first part of the work contains theoretical and methodological starting points. The second part of the work – analytical, is focused on the evaluation of the development of the passenger air transport sector using the analysis of time series of selected indicators (number of passengers, performance of airports, performance of air transport in different countries and regions). Furthermore, this section focuses on analyzing the performance of Qatar Airways and Emirates. Changes in pricing policy and service delivery standards during the covid-19 pandemic are described, and the effects of the crisis on employees are defined. The results of the analysis are presented using a SWOT analysis, which is subsequently used to create recommendations and proposals for airlines.

Key words: air services, air transport performance, airlines, aviation, covid-19 pandemic, Emirates, Qatar Airways.

Obsah

Úvod	10
1. Teoreticko-metodologická část	12
1.1 Stručná historie leteckého průmyslu	12
1.2 Letecká doprava a její druhy	14
1.3 Mezinárodní organizace letecké dopravy	16
1.4 Letecká společnost a její služby	18
1.5 Faktory, ovlivňující finanční výsledky leteckých společností	21
1.6 Vybrané statistické ukazatele a metody finanční analýzy	23
1.6.1 Statistické ukazatele v oblasti letecké dopravy	24
1.6.2 Poměrové ukazatele	25
1.6.3 Metoda SWOT analýzy	28
2. Analytická část	31
2.1 Analýza vývoje letecké dopravy z hlediska počtu cestujících	31
2.1.1 Počty cestujících leteckou dopravou v jednotlivých světových regionech	33
2.1.2 Počet cestujících leteckou dopravou v České republice	34
2.1.3 Výkon osobní letecké dopravy	36
2.1.4 Provoz jednotlivých letišť v EU	39
2.2 Charakteristika vybraných leteckých společností	43
2.2.1 Qatar Airways	43
2.2.2 Emirates	45
2.3 Výkon vybraných leteckých společností	47
2.3.1 Počet cestujících Qatar Airways	48
2.3.2 Počet cestujících Emirates	49
2.3.3 Ekonomické výsledky podnikání Qatar Airways	50
2.3.4 Ekonomické výsledky podnikání Emirates	53
2.4 Cenová politika společností v době pandemie covid-19	54
2.5 Zdravotní protokoly a standardy leteckých společností v době pandemie covid-19	56
2.6 Dopad pandemie covid-19 na zaměstnance leteckých společností	57
2.6.1 Snížení počtu pracovních míst	57
2.6.2 Vyšší potřeba v práci v oblasti údržby a kontroly technického stavu letadel ..	58
2.6.3 Kvalifikace zaměstnanců	58
2.6.4 Nahrazení lidské práce roboty a jinou technikou	59

3. Návrhová část.....	61
3.1 SWOT analýza	61
3.2 Návrhy a doporučení	62
Závěr.....	64
Seznam použitých zdrojů	66
Přílohy	73

Seznam ilustrací, tabulek a grafů

Obrázek 1: Letecká doprava.....	15
Obrázek 2: Globální letecká konektivita v dubnu 2019	37
Obrázek 3: Globální letecká konektivita v dubnu 2020.....	37
Obrázek 4: Výkon letecké dopravy nad územím EU (mil. osobokilometrů).....	38
Tabulka 1: Vzorce pro výpočet poměrových ukazatelů.....	26
Tabulka 2: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou ve světě a v ČR, 2010-2021 ..	33
Tabulka 3: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou podle regionů, 2021	34
Tabulka 4: TOP10 letišť EU s největším provozem podle počtu přepravených cestujících, 2019-2022.....	39
Tabulka 5: Počet cestujících, přepravených společnostmi Qatar Airways, 2014/15-2021/22	48
Tabulka 6: Počet cestujících, přepravených společnostmi Emirates, 2014/15-2022/23	49
Tabulka 7: Vybrané ukazatele z finančních výkazů společnosti Qatar Airways, 2014/15-2021/22.....	51
Tabulka 8: Vybrané ukazatele z finančních výkazů společnosti Emirates, 2014/15-2022/23.	53
Tabulka 9: SWOT analýza	61

Graf 1: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou ve světě (mil. osob) a příjezdové toky v rámci mezinárodního cestovního ruchu (mil. příjezdů), 2010-2021	32
Graf 2: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou v ČR (mil. osob) a příjezdové toky v rámci mezinárodního cestovního ruchu do ČR (mil. příjezdů), 2010-2021	35
Graf 3: Výkon letecké dopravy – EU a ČR (mil. osobokilometrů), 2013-2021	39
Graf 4: Výkon tří největších letišť v EU – počet přepravených cestujících, 2013-2022	40
Graf 5: Výkon největšího letiště v ČR (Václav Havel (Ruzyně) Airport Prague) – počet přepravených cestujících, 2013-2022	42
Graf 6: Počet cestujících, přepravených společností Qatar Airways, 2014/15-2021/22	48
Graf 7: Počet cestujících, přepravených společností Emirates, 2014/15-2022/23	49
Graf 8: Provozní výnosy, provozní náklady a provozní zisk/ztráta společnosti Qatar Airways, 2014/15-2021/22	51
Graf 9: Celkové výnosy, náklady a zisk/ztráta společnosti Emirates, 2014/15-2022/23	53
Graf 10: Počet zaměstnanců společností Qatar Airways a Emirates, 2016/17-2022/23	58

Úvod

Zajištění bezpečné, stabilní a spolehlivé letecké dopravy je jedním z klíčových faktorů udržitelného rozvoje jednotlivých ekonomik a celého světa. Civilní letectví bylo však jedním z nejvíce postižených odvětví vlivem pandemií koronaviru covid-19, která vypukla v roce 2020. Zejména opatření různých vlád, zaměřená na omezení šíření viru, vedla k výraznému útlumu cestování lidí a zpomalení ekonomiky, což mělo za následek dramatické snížení poptávky po letecké dopravě – pro účely turistických i business cest.

V roce 2022 se odvětví letectví zotavilo, což se projevilo v růstu statistik výkonu letecké dopravy. Odvětví je však stále velmi nestabilní kvůli důsledkům velkých finančních ztrát, které zaznamenaly letecké společnosti na vrcholu pandemie. Zejména ohrožujícím je ten fakt, že problémy ve finanční oblasti jednotlivých leteckých společností mohou ohrožovat kvalitu a bezpečnost poskytovaných služeb.

Dle očekávání ICAO (2023) globální civilní letectví zotaví a poroste za předpokladu, že rizika ovlivňující mezinárodní leteckou dopravu zůstanou na současné úrovni. Různé politické a ekonomické trendy však velmi znepokojují odborníky a snižují optimismus jejich předpovědí budoucího vývoje.

Vzhledem k výše nastíněným skutečnostem lze zvolené téma práce považovat za velmi důležité a aktuální v současné době.

Cílem práce je zjistit a charakterizovat vliv pandemie covid-19 na leteckou dopravu v globálním měřítku. Práce se bude zabývat prudkým poklesem výkonu letecké dopravy kvůli pandemii covid-19.

Výzkumnou otázkou bude: jaké dopady měla pandemie covid-19 na leteckou dopravu jako celek a na vybrané letecké společnosti, především z finančního hlediska?

První část práce bude zpracována na základě analýzy odborných zdrojů a obsahovat popis hlavních teoretických pojmů, používaných v analytické části práce, základní charakteristiku metod tvorby statistiky pro odvětví letectví.

Analytickou část práce bude možné rozdělit do dvou dílčích částí – globální pohled na letecký průmysl a pohled na situaci z hlediska konkrétních leteckých společností.

První část analýzy bude zpracována z hlediska globálního vývoje odvětví letecké dopravy v období pandemie covid-19. Aby bylo možné zhodnotit vliv pandemie, kterou bylo odvětví letecké dopravy zasaženo, je třeba zohlednit vývoj ukazatelů vybraného trhu do pandemie (např. od roku 2013) a v současné době (dle dostupných nejaktuálnějších dat).

Hlavním zdrojem dat pro zpracování této části analýzy bude databáze statistik Eurostat, Světové banky (World Bank), internetová platforma ICAO „COVID-19 Response and Recovery Platform“. Zhodnotit vývoj v odvětví letecké dopravy bude možné pomocí následujících klíčových vybraných ukazatelů:

- Počet cestujících přepravených leteckou dopravou ve světě (data code World Bank: IS.AIR.PSGR),
- výkon osobní letecké dopravy nad územím státu (včetně pobřežních vod), měřený v osobokilometrech (pkm); dostupné jsou roční údaje max. do roku 2021 (data code Eurostat: AVIA_TPPA),
- provoz jednotlivých letišť v EU z hlediska počtu přepravených cestujících, dostupné jsou měsíční a roční data; datum, ke kterému vztahují poslední zveřejněné údaje se u jednotlivých letišť liší (data code Eurostat: AVIA_TF_APAL).

Druhá část analýzy bude věnována analýze a komparaci dvou vybraných velkých leteckých společností (Qatar Airways, Emirates) z hlediska vlivu pandemie na jejich výkon, ekonomické výsledky, zaměstnance, cenovou politiku. Bude prozkoumán jejich vývoj v době útlumu šíření viru a odstranění bariér cestování lidí, způsobených protiepidemickými opatřeními; zohledněno téma zotavení a navrácení k běžnému provozu.

Zdrojem dat pro analýzu v této oblasti poslouží informace z webových stránek společnosti, jejich výroční zprávy, tiskové zprávy, články v periodících a na internetových informačních portálech. Metoda SWOT analýzy bude použita pro vytipování hlavních silných a slabých stránek vybraných společností, příležitostí a hrozeb okolí.

Na závěr budou vytvořena doporučení pro strategii leteckých společností v situacích, kdy dochází k útlumu cestování lidí a poklesu provozu společnosti.

1. Teoreticko-metodologická část

Tato část práce je věnována charakteristice základních pojmů a statistických ukazatelů z oblasti letectví. Pozornost je věnována zejména vymezení jednotlivých druhů letecké dopravy, popisu specifických rysů letecké společnosti a jejího produktu.

Letecký průmysl představuje jedno z nejvýznamnějších odvětví současného světového hospodářství a hraje klíčovou roli v mezinárodním obchodu, cestování a propojení mezi zeměmi. Je to dynamický a inovativní sektor, který přináší nejen revoluční technologie a technické pokroky, ale také sociální a ekonomický rozvoj. Zahrnuje širokou škálu aktérů – od výrobců letadel a velkých leteckých společností až po malé podniky, které se specializují na konkrétní služby a aspekty letectví. Vzhledem k tématu práce bude důležité vymezit zejména oblast činnosti letecké společnosti a popsat její produkt. Na začátku této části práce je však vhodné stručně nastínit historii vývoje leteckého průmyslu, která podmínila současný stav a principy rozvoje moderních leteckých společností.

1.1 Stručná historie leteckého průmyslu

Historie letectví sahá až do 18. století, kdy bratři Montgolfierové poprvé vynesli balon do vzduchu. V průběhu 19. a 20. století probíhal významný vývoj v oblasti letectví, včetně prvního řízeného letu bratří Wrightů v roce 1903. Od té doby letectví zaznamenalo obrovský pokrok a stalo se nejen prostředkem dopravy, ale také důležitou součástí obrany, komunikace a průmyslu.

Po druhé světové válce přišel nástup proudového motoru (Boeing 747-300 nebo Airbus A300), který dramaticky ještě zvýšil rychlost letadla a umožnil delší lety bez mezipřistání. Vývoj proudového motoru zvýšil účinnost a sílu leteckého průmyslu. Schopnost dosahovat vyšších rychlostí a konstruovat větší letadla posunula průmysl na zcela novou úroveň dopravy.

Letecký průmysl však představuje paradox. Od poloviny 20. století se vyznačuje neustálým a rychlým růstem poptávky po jeho službách, přesto zůstal jen okrajově ziskový. Růst byl nevyhnutelně mnohem rychlejší v 50. a 60. letech 20. století, kdy bylo letectví novým odvětvím, než je tomu dnes, ale tempo růstu je stále působivé. V 50. a 60. letech 20. století rostla světová letecká doprava, měřená podle přepravených tunokilometrů, v průměru o 14-15

% každý rok. V dekádě 1970-79 se roční růst blížil 10 %. V následujících deseti letech do roku 1999 se růst zpomalil na přibližně 6 % ročně (Doganis, 2002, s. 4). Je patrné, že základním trendem ve vývoji leteckého průmyslu ve druhé polovině 20. století byl klesající, ale trvale dobrý růst poptávky. Rozvoj finanční výkonnosti světových leteckých společností nebyl tak působivý, jako růst poptávky, a to i v letech, kdy bylo odvětví vysoce regulováno a do značné míry chráněno před vnitřní konkurencí. Stojí za zmínku také to, že poslední dva desetiletí 20. století se vyznačovaly významnými technologickými inovacemi, které překonaly vývoj ve všech ostatních druhů dopravy (Doganis, 2002, s. 9).

Lze tvrdit, že letecký průmysl je extrémně citlivý na vnější svět. Od počátku 21. století byl globální letecký průmysl ohrožen různými událostmi. Po teroristickým útokům z 11. září 2001 byl vzdušný prostor nad Severní Amerikou na pět dní uzavřen. Tato událost těžce zasáhla letecký průmysl. Mnoho leteckých společností však předtím nebylo v nejlepší finanční situaci, a proto katastrofa vedla k propouštění, omezením a fúzím. Mzdové náklady a ceny pohonných hmot rostly v té době rychleji ve srovnání s obecnou mírou inflace (Belobaba, Odone, Barnhart, 2015). Letecké společnosti čelily obrovské nejistotě ohledně budoucnosti.

Mírné zotavení leteckého průmyslu bylo ohroženo epidemií SARS v roce 2003, která vedla k řetězové reakci v odvětvích dopravy a cestovního ruchu, zvýšení nejistoty. V období světové hospodářské krize v letech 2008-2009 byla poptávka v cestovním ruchu velmi slabá a proto následoval prudký pokles počtu cestujících leteckou dopravou. Po vypuknutí tzv. prasečí chřipky v roce 2009 došlo ke zrušení mnoha letů a mezinárodní letecká doprava opět zaznamenala výrazný pokles. Poptávka klesla o více než 11 % ve srovnání s předchozím rokem (Mint, 2009) a následovala další katastrofa v roce 2010, erupce islandské sopky Eyjafjallajökull. Přestože erupce nebyla obrovská, vytvořila obrovský oblak popela, který se pohyboval přímo k evropské obloze. Možnost, že by popel poškodil motory letadel, vedl k uzavření evropského vzdušného prostoru na téměř týden. Podle odhadu IATA mohla ztráta příjmů leteckých společností dosáhnout 1,7 miliardy USD (Bisignani, 2010). V roce 2011 přišlo zemětřesení a tsunami v Japonsku, které opět šokovalo leteckou dopravu a zpomalilo zotavení odvětví. Globální ekonomika čelila v roce 2012 mnoha překážkám, včetně toho, že americká centrální banka oznámila nové kolo uvolňovacích opatření na stimulaci jejich ekonomiky, která nasměrovala americkou ekonomiku téměř zpět do recese a slabého růstu v hlavních rozvíjejících se zemích. Následoval hurikán Sandy na konci října 2012, který

způsobil zrušení téměř 17 tisíc letů a stál pro letecký průmysl asi 0,5 miliardy USD (Moodie Daviit Report, 2012). Rok 2014 zaznamenal několik havárií letadel v Asii. Tři letecké nehody během jednoho roku daly leteckému průmyslu velký problém s důvěrou (Greenemeier, 2015). Analýze letecké dopravy po roku 2013 je věnována první kapitola analytické části práce.

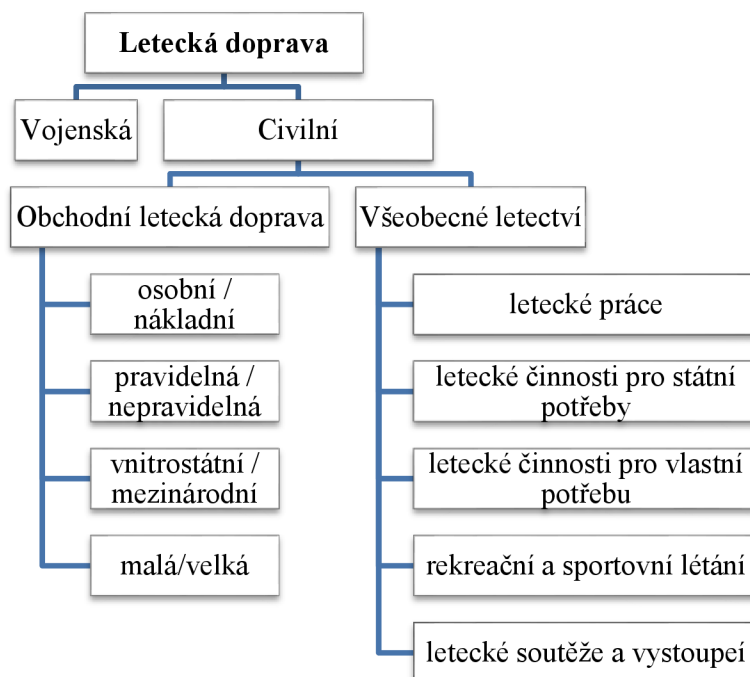
1.2 Letecká doprava a její druhy

Dopravu obecně lze charakterizovat jako „*činnost, spjatou s cílevědomým přemísťováním osob a hmotných předmětů v nejrůznějších objemových, časových a prostorových souvislostech za použití různých dopravních prostředků a technologií.*“ (Špirková, 2019). Portál Česká logistika popisuje dopravu jako „*cílený technologický proces, jehož principem je pohyb dopravních prostředků po předem stanovené dopravní trase.*“ (Českalogistika.cz, 2022). Dopravními prostředky se pak přemísťují osoby i věci, a dopravu je třeba celkově chápat jako komplex mnoha činností a procesů, které toto přemístění umožňují. Pojem dopravy je třeba odlišovat od pojmu přeprava. Dopravu je třeba chápat jako vlastní přemístění, tj. proces. Přeprava je pak vnímána jako výsledek přemístění (Špirková, 2019).

Podle typu dopravní cesty a využívaného dopravního prostředku se rozlišují různé druhy dopravy – silniční, kolejová, vodní, letecká doprava nebo třeba i kombinovaná doprava (Českalogistika.cz, 2022).

Letecká doprava se dělí na civilní a vojenskou. Podle českého práva se civilním letectvím rozumí „*letecké činnosti provozované v České republice civilními letadly jakékoliv státní příslušnosti pro civilní účely, jakož i letecké činnosti provozované letadly státní příslušnosti České republiky v cizině pro civilní účely a provozování civilních letišť a poskytování leteckých služeb na území České republiky.*“ (Česko, 2023). Civilní dopravu lze pak dále rozdělit na obchodní a všeobecnou dopravu (viz obrázek 1). „*Obchodní leteckou dopravou se rozumí doprava osob, zvířat, zavazadel, pošty nebo jiného nákladu letadlem za úplatu.*“ (Česko, 2023). Všeobecné letectví zahrnuje různé letecké práce, letecké činnosti pro státní a vlastní potřeby, a také rekreační, soutěžní a sportovní létání (Bartuška, 2017).

Obrázek 1: Letecká doprava



Zdroj: vlastní zpracování; Bartuška (2017)

Letecká doprava je hodně využívána k přemístění osob a nákladů. Základní členění letecké dopravy proto rozlišuje mezi dvěma typy dopravy:

- osobní letecká doprava,
- nákladní letecká doprava.

Letecká osobní doprava zahrnuje: „dopravu osob letecky na pravidelných linkách podle pevných letových řádů, charterové lety v osobní dopravě, vyhlídkové lety. Zahrnuje také pronájem prostředků letecké dopravy s operátorem pro přepravu cestujících, všeobecné letecké činnosti, jako přeprava cestujících zajišťovaná aerokluby z důvodu instruktáže nebo zábavy.“ (Kesely, 2018).

Z výše uvedené definice je patrné, že letecká doprava může být rozdělena podle způsobu provozování následovně:

- pravidelná letecká doprava,
- nepravidelná letecká doprava.

Podle vzdálenosti lze leteckou dopravu rozdělit do tří typů (Křívda, 2007, s. 33):

- doprava na středně dlouhé až dlouhé vzdálenosti (3 500 km a více),
- doprava na krátké až střední vzdálenosti (1 500 – 3 500 km),
- doprava na velmi krátké až krátké vzdálenosti (do 1 500 km).

Různá technická, právní, politická a ekonomická opatření zajišťují bezpečnou leteckou přepravu po celém světě. Na vytváření těchto opatření se podílejí mezinárodní letecké organizace.

1.3 Mezinárodní organizace letecké dopravy

Letecká doprava je přísně regulována mezinárodními organizacemi, aby byla zajištěna její bezpečnost a spolehlivost. Historicky první organizací byla Mezinárodní komise pro letectví, jejíž právní základ vytvořila Úmluva o úpravě letectví, uzavřená v Paříži v roce 1919. Organizace měla za cíl analýzu a návrh doporučení pro úpravu Pařížské úmluvy, a také rozhodování ve sporech mezi členskými státy v oblasti letecké přepravy (Křivda, 2007, s. 36).

V roce 1944 byla Pařížská úmluva nahrazena Úmluvou o mezinárodním civilním letectví, která byla podepsána 54 z 55 pozvaných států na konferenci v Chicagu (ICAO, 2023). Tato úmluva založila počátky Mezinárodní organizace civilního letectví (ICAO – International Civil Aviation Organization). ICAO je specializovanou agenturou v systému Organizace spojených národů, podobně jako Světová zdravotnická organizace, UNESCO a Mezinárodní námořní organizace. Organizace se zrodila na konci druhé světové války, v době rychlých politických změn, společenských otřesů a technologických inovací. Válka prokázala důležitost civilního a vojenského letectví a potřebu mezinárodní spolupráce při jeho rozvoji. ICAO byla vytvořena a z velké části kontrolována malou skupinou mocných států, ale v následujících desetiletích se vyvinula ve skutečně rozmanitou a globální organizaci. V současné době jsou členskými státy ICAO 193 zemí (ICAO, 2023).

Základní principy fungování a cíle organizace byly však položeny ještě Chicagskou úmluvou. Článek 44 této úmluvy uvádí, že cíle ICAO jsou rozvíjet zásady a techniky mezinárodní letecké navigace a podporovat plánování a rozvoj mezinárodní letecké dopravy. Při dosahování svých cílů se ICAO má zapojit do rozvoje vzdušných cest, letišť a leteckých navigačních zařízení, podporovat konstrukci letadel, předcházet ekonomickému plýtvání způsobenému nepřiměřenou konkurencí, vyhýbat se diskriminaci mezi členy, zajišťovat

podporu bezpečného a řádného růstu mezinárodního civilního letectví na celém světě (MacKenzie, 2010, s. 9).

Během přechodu k moderní éře letecké dopravy byla Chicagská úmluva doplněna řadou příloh. Nyní má 19 příloh, které zahrnují 12 tisíc mezinárodních norem a doporučených postupů (SARP – Standards and Recommended Practices), schválených členskými státy. SARP jsou doplněny šesti postupy pro leteckou navigaci (PANS – Procedures for Air Navigations). Tyto standardy a postupy, spolu s obrovským technologickým pokrokem a příspěvky provozovatelů letecké dopravy a výrobců, umožnily realizaci toho, co lze nyní považovat za kritickou hnací sílu socioekonomického rozvoje a jeden z největších úspěchů lidstva v oblasti spolupráce – moderní mezinárodní síť letecké dopravy (ICAO, 2023). V Evropě jsou mimo jiné platné evropské letecké předpisy (JAA), které jsou podobné americkým FAA nebo zpřísňují požadavky ICAO.

V Evropě byla v roce 1955 založena vládní organizace – Evropská konference pro civilní letectví (ECAS – European Civil Aviation Organization) se sídlem v Paříži. Pro oblast bezpečnosti jsou důležité činnosti dalších vládních organizací, jako jsou Evropská organizace pro bezpečnost leteckého provozu (Eurocontrol – European Organisation for the Safety of Air Navigation), založená v roce 1960, a nezávislá Evropská agentura pro bezpečnost letectví (EASA – European Air Safety Agency), zřízená Evropskou komisí v roce 2003.

Další významnou mezinárodní organizací v oblasti letectví je nevládní Mezinárodní asociace leteckých dopravců (IATA – International Air Transport Association). Je to obchodní sdružení světových leteckých společností, které bylo zřízeno 57 zakládajícími členy v roce 1945 a dnes je zastoupeno přibližně 300 civilních a nákladních leteckých společností ve více než 120 zemích, pokrývajících 83 % světové letecké dopravy (IATA, 2023). Organizace podporuje mnoho oblastí letecké činnosti a pomáhá formulovat politiku leteckého průmyslu v kritických otázkách letectví. Posláním IATA je zastupovat, vést a sloužit leteckému průmyslu (IATA, 2023):

- zastoupení leteckých společností: organizace háje zájmy leteckých společností a usiluje o rozumnou regulaci průmyslu,
- vedení leteckého průmyslu: organizace vyvíjí globální komerční standardy, na kterých je postaven průmysl letecké dopravy. Cílem IATA je pomáhat leteckým společnostem

zjednodušením procesů a zvýšením pohodlí cestujících při současném snižování nákladů a zvyšování efektivity,

- podpora leteckého průmyslu: IATA pomáhá leteckým společnostem fungovat bezpečně, efektivně a hospodárně podle jasně definovaných pravidel. Profesionální podpora je poskytována všem zúčastněným subjektům v oboru prostřednictvím různých produktů a odborných služeb.

Nevládní organizace s regionální působností jsou pak AEA (Association of European Airlines), IACA (International Air Carrier Association), ERA (European Regions Airline Association), FATUREC (Federation of Air Transport User Representatives in the European Community), AAPA (Association of Asia Pacific Airlines). Tyto organizace hájí zájmy leteckých dopravců, pracovníků letecké dopravy a uživatelů služeb leteckých přepravců.

1.4 Letecká společnost a její služby

Letecké společnosti jsou základními prvky systému civilní letecké dopravy. Letecké společnosti (též letecké dopravce, aerolinie) jsou v klasifikaci ekonomických činností (NACE) zařazeny do segmentu H – Přeprava a skladování, konkrétně pak do kategorie H51 – Letecká doprava, která se pak dělí na podkategorie: H51.1 – Letecká osobní doprava a H51.2 – Nákladní letecká doprava a kosmická doprava. Letecké společnosti mohou zajišťovat osobní nebo nákladní leteckou dopravu, pravidelní, nepravidelní nebo osobní, vnitrostátní nebo mezinárodní.

Letecké společnosti patří k segmentu služeb, což je nejrychleji se rozvíjející oblast hospodářství moderních států. Zatímco v roce 1913 se služby podílely zhruba na 30 % HDP vyspělých zemí (Cihelková a kol., 2007, s. 63), dnes tvoří více než 70 % HDP v zemích s vysokými příjmy (World Bank, 2023). Sektor služeb je specifický, protože služby se svou povahou liší od hmotných výrobků. V tomto kontextu lze uvést následující typické charakteristiky služeb: nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, zničitelnost, absence vlastnictví (Vašítková, 2014, s. 16).

Letecké společnosti lze v zásadě rozdělit do dvou kategorií:

- pravidelné letecké dopravce (např. České aerolinie, Lufthansa, Emirates),
- nízkonákladové (low-cost) letecké dopravce (např. Ryanair, easyJet, Wizzair).

Nízkonákladové dopravce se vyčlenily do zvláštní kategorie díky své agresivní cenové a obchodní politice. Oproti klasickým leteckým dopravcům nabízejí nejnižší ceny letenek a značně omezují rozsah poskytovaných doplňkových služeb (zejména jako přeprava zavazadel, stravování) nebo účtují za ně vyšší ceny, v případě že zákazník bude chtít je využít.

Mnoho leteckých společností umožňuje přepravu osob v kabinách různých tříd, které se liší rozsahem a úrovní kvality, a proto i cenou služby (Ryglová, Burian, Vajčnerová, 2011, s. 68):

- First class – první třída,
- Business / club class – klubová třída, přizpůsobena potřebám osob v rámci jejich služebních cest; zpravidla nabízí lepší služby než ekonomická třída, ale zároveň méně „luxusní“ úroveň, než první třída. Obvykle cestující business třídou mají větší prostor, pohodlnější sedáčky, více obsluhujícího personálu, větší výběr stravování a nápojů, možnost přepravy větších zavazadel, přednostní odbavení apod., než v ekonomické třídě apod.,
- Economy / travel / tourist class – nejnižší kvalita služeb, omezené možnosti přepravy zavazadel, menší rozsah nabídky pokrmů a nápojů apod.

Cenu služby pro zákazníka (letenku) ovlivňuje výběr třídy, a také další faktory, jako například způsob rezervace (online, přímo u letecké společnosti nebo u zprostředkovatele), tarif (plný nebo zlevněný – s přesným datumem, nemožností změny), včasnost rezervace, poplatky (za zavazadlo, výběr místa, přepravu psa nebo kočky apod.).

Služby leteckých společností zahrnují kromě samotné letecké cesty a služeb během ní, poskytovaných na palubě (servis letušek, stravování, prodej tisku, kosmetiky a dárkových předmětů) také řadu dalších služeb, poskytovaných na letišti (prodej letenek, informační servis, odbavování, reklamace).

Při vymezení služeb leteckých společností existuje několik protichůdných aspektů, na které upozorňuje například Doganis (2002, s. 24). Na jedné straně není letecká cesta chápána jako cílový produkt sám o sobě, ale jako součást řady dalších produktů nebo služeb – v rámci uskutečnění služební cesty, dovolené apod. Poptávka po osobních leteckých službách je proto

odvozenou poptávkou. Záleží na poptávce po těchto dalších činnostech. To znamená, že k předvídání poptávky po leteckých službách je třeba předvídat poptávku po všech těchto ostatních typech činností – aktivita podnikání a služebních cest, růst cestovního ruchu. Znamená to také, že na letecké společnosti byl vyvíjen silný tlak, aby expandovaly do jiných oblastí cestovního ruchu, jako jsou hotely, cestovní kanceláře, půjčovny aut nebo organizátoři zájezdů, s cílem získat větší kontrolu nad celkovým cestovním produktem. Existuje také přímý vliv na marketingové techniky leteckých společností v tom smyslu, že se často orientují na prodej a propagaci celkového produktu, ať už jde o služební cestu, dovolenou nebo víkendový výlet, spíše než prodej konkrétní letecké společnosti. V reklamách v novinách a televizi se mnoho leteckých společností snaží zaujmout čtenáře nebo diváka v konkrétní destinaci nebo konkrétním typu cesty a až jako dodatečná myšlenka navrhnou leteckou společnost, která by mohla být použita.

Na druhou stranu letecké společnosti musí čelit zjištění, že jedno sedadlo v letadle je velmi podobné druhému a že z pohledu cestujícího je mezi letadly jednotlivých leteckých společností jen malý rozdíl (Doganis, 2002, s. 25). I když se letecké společnosti snaží navzájem odlišit, například prostřednictvím poskytování doplňkových služeb, jiné úrovně komfortu během letu a kvality servisu před a po letu, hlavní produkt – samotná cesta letadlem – zůstává v podstatě stejná. To znamená, že letecké společnosti nabízejí velmi podobné produkty.

Doganis (2002, s. 25) upozorňuje na to, že homogenní povaha produktů leteckých společností má dvojité účinky:

- Za prvé, to nutí letecké společnosti na konkurenčních trzích, aby vynaložily nákladné úsilí, aby se pokusily odlišit své služby a produkty od služeb a produktů jejich konkurentů. Dělají to tím, že jako první zavádějí nové typy letadel, zvyšují frekvenci svých služeb, utrácejí více za palubní stravování nebo pozemní služby a za reklamu. Kromě toho je velká část reklamy zaměřena na snahu přesvědčit zákazníky, že služby, které nabízejí, jsou znatelně lepší než služby jejich konkurentů. Vzhledem k obtížnosti prokazování mnoha tvrzení souvisejících se službami (vzhledem k vysoké subjektivitě názorů při hodnocení služeb) se letecké společnosti často uchylují k soupeření na základě ceny, což je z pohledu zákazníků hmatatelné a prokazatelné.

- Za druhé, homogenní povaha produktu letecké společnosti poměrně usnadňuje vznik zcela nových leteckých společností nebo vstup nových leteckých společností na stávající trasy.

Výše uvedené skutečnosti nutí letecké společnosti k tomu, aby neustále vyvíjely své produkty, což je samozřejmě spojeno s růstem nákladů na vývoj. Celková úspěšnost, měřená finančními ukazateli, záleží u leteckých společností na mnoha faktorech.

1.5 Faktory, ovlivňující finanční výsledky leteckých společností

Klíčový finanční výsledek podnikání, který lze zjistit z účetních výkazů společnosti, je zisk nebo ztráta za účetní období. Výsledek hospodaření, vyjádřený jako rozdíl mezi výnosy a náklady, může být kladný (zisk) nebo záporný (ztráta). Zisk lze zvyšovat snižováním nákladů a zvyšováním výnosů. Trvale lze však zajistit dosažení zisku pouze prodejem konkurenceschopných produktů, tedy takových produktů, které uspokojují komplexní požadavky a očekávání zákazníků, včetně ceny, servisu apod. (Marinovičová, Konečný, Vavřina, 2014, s. 47).

Výši zisku společnosti ovlivňují různé faktory, které působí na úroveň výnosů a nákladů. Obecně lze říci, že se jedná především o následující faktory (Marinovičová, Konečný, Vavřina, 2014, s. 48):

- spokojenost zákazníků, která podmiňuje úroveň poptávky a prodeje,
- rozšíření na nové zákaznické trhy, které vede k růstu poptávky a prodeje,
- změny struktury nabídky produktů, uvedení nových produktů, zvýšení kvality produktu, nabízení doplňkových výhod pro zákazníky,
- změny a inovace ve výrobních postupech, vedoucí ke snížení nákladů,
- snížení fixních a variabilních nákladů,
- zrychlení obratu oběžných aktiv,
- finanční restrukturalizace, která ovlivňuje vyšší ziskovost vlastního kapitálu.

V oboru leteckých přepravců existují určitá specifika, která ovlivňují možnosti snížení nákladů a zvýšení výnosů. Morrel (2021, s. 11) uvádí, že příčinou poklesu výnosů leteckých společností může být jak zvýšená konkurence, tak i nadměrná kapacita, kterou by v méně regulovaných odvětvích mohla odstranit konsolidace nebo odchod z trhu. Beers (2021)

zdůrazňuje vliv konkurence na klesající výnosy leteckých společností a také vliv internetu, který vytvořil větší transparentnost cen a snížil marže v oboru.

Letecký průmysl se z hlediska podílu mzdových nákladů na celkových provozních nákladech jeví jako poměrně náročný na pracovní sílu. Ty se pohybují mezi 25 % a 35 % u hlavních pravidelných leteckých společností v Severní Americe a Evropě (Morrel, 2021, s. 11). To není překvapivé, protože jde o odvětví služeb, které vyžaduje značný počet pracovníků v kontaktu se zákazníky.

Odvětví lze se zároveň označit za kapitálově náročné. Nové letadlo Airbus A380 stálo necelých 170 milionů USD (Statista Research Department, 2021) a různé modely nejlépe prodávaných Boeing 737 od 89 do 135 milionů USD (Salas, 2022). Je zapotřebí rostoucí množství kapitálu ve formě počítačů, testovacího vybavení, součástí pozemní odbavovací automatizace a v dalších oblastech.

Náklady na paliva mohou dramaticky měnit v závislosti na vývoji světových cen na ropu. Beers (2021) uvádí, že náklady na paliva tvoří 10-12 % provozních nákladů leteckých společností. Mnoho společností má programy na zajištění nákladů na palivo. Kupují futures kontrakty, aby zablokovali své náklady po stanovenou dobu a přeměnili je na fixní náklady. Když ceny pohonných hmot rostou, získává společnost výhodu. Když ceny paliva klesnou, je to pro společnost nevýhodné, protože tržní cena paliva je nižší než to, co platí (Beers, 2021).

V oblasti řízení nákladů leteckých společností je důležitý pohled na strukturu fixních a variabilních nákladů. Variabilní provozní náklady letadel ovlivňují přímo provozovatele letadel a nepřímo uživatele leteckých služeb ve formě vyšších nebo nižších tarifů nebo daní. Fixní náklady na letadla mohou být důležité při vyhodnocování účinků investic a regulačních programů, které ovlivňují velikost flotily, způsobují vyšší produktivitu letadel nebo způsobují, že letadla jsou mimo provoz na delší dobu (FAA, 2015, s. 1). Existují různé přístupy ke klasifikaci variabilních a fixních nákladů leteckých společností. Obvykle za fixní náklady jsou považovány zejména náklady na pronájmy, pojištění, amortizace; variabilními náklady jsou pak náklady na paliva a oleje, údržbu letadel, personál (FAA, 2015, s. 5).

Morrel (2021, s. 11) uvádí, že při rozlišení fixních a variabilních nákladů leteckých společností je třeba uvažovat časový rámec:

- střednědobý horizont: Jakmile je stanoven letový řád, jsou náklady spojené s provozními lety relativně fixní – to znamená náklady související s letadly (kapitál), leteckým, technickým a jiným kvalifikovaným personálem a všeobecná režie,
- střednědobý a krátkodobý horizont: Jakmile se letecká společnost zaváže provozovat let, jsou všechny střednědobé náklady fixní, stejně jako letištní poplatky, palivo, poplatky za řízení letového provozu a určité variabilní náklady související s letem (např. trhliny na podvozku a pneumatikách).
- velmi krátkodobě: Jakmile se letecká společnost zaváže přepravit cestující na letu, dodatečné náklady se stanou fixními – to znamená, že materiály na letenky, jídlo na palubě, provize agentům a palivo potřebné ke zvednutí dodatečného užitečného zatížení.

Dokud není let plný, lze provoz a výnosy zvýšit s velmi malými dodatečnými náklady, ale jakmile je třeba naplánovat další lety, náklady začnou dramaticky růst. Naopak, když dojde k neočekávanému snížení poptávky způsobenému ekonomickou recesí nebo událostí, jako je válka, letecké společnosti jen obtížně shazují náklady: letadla nelze prodat a smlouvy se zaměstnanci je obtížné nebo drahé porušit. Mnoho leteckých společností se v poslední době snaží snížit toto zatížení fixními náklady outsourcingem a najímáním zaměstnanců na částečný úvazek, aby zvládli dopravní špičky. To jim umožňuje přizpůsobit mzdové náklady úrovni poptávky. Variabilní náklady mají také tendenci růst jako podíl na celkových nákladech díky velkému nárůstu nákladů na paliva (Morrel, 2021, s. 11).

Náklady a výnosy, jakož i zisk nebo ztráta patří mezi základní finanční ukazatele, které je vhodné sledovat při analýze činností leteckých společností. Výsledky podnikání jednotlivých leteckých společností se pak promítají to výsledků celého odvětví letecké dopravy, které lze zmapovat pomocí různých statistických ukazatelů.

1.6 Vybrané statistické ukazatele a metody finanční analýzy

Analytická část práce se zaměřuje na analýzu vývoje celého odvětví letectví, proto je důležité popsat statistické ukazatele, vybrané pro tuto analýzu. Dále je zaměřeno na analýzu a komparaci vývoje vybraných leteckých společností. Pro tento účel jsou použity vybrané metody finanční analýzy.

1.6.1 Statistické ukazatele v oblasti letecké dopravy

Existuje řada statistik a ukazatelů, které se používají k monitorování a hodnocení výkonnosti letecké dopravy. Některé z hlavních statistik a ukazatelů zahrnují:

- počet přepravených cestujících,
- počet letů,
- obsazenost letů,
- obsazenost letadel,
- příjmy a zisky v leteckém průmyslu,
- statistiky bezpečnosti letů,
- Punctuality index – míra dodržování plánovaných odletů.

V analytické části práce budou použity tři hlavní ukazatele, které je třeba podrobně popsat.

Počet cestujících přepravených leteckou dopravou ve světě (data code World Bank: IS.AIR.PSGR)

Jedná se o ukazatele počtu přepravovaných cestujících v letecké dopravě, který zahrnuje vnitrostátní i mezinárodní cestující letadlem leteckých dopravců registrovaných v dané zemi. Země předkládají údaje o letecké dopravě Mezinárodní organizaci pro civilní letectví (ICAO) na základě standardních pokynů a definic vydaných ICAO. V mnoha případech však údaje zahrnují odhady ICAO pro nehlásící dopravce. Pokud je to možné, jsou tyto odhady založeny na předchozích podáních doplněných o informace zveřejněné leteckými dopravci, jako jsou letové řady. Údaje pokrývají letecký provoz prováděný na pravidelných linkách, ale změny v předpisech o letecké dopravě v Evropě ztížily klasifikaci provozu jako pravidelného nebo nepravidelného. Nedávný nárůst u některých evropských zemí tedy může být způsoben spíše změnami v klasifikaci letecké dopravy než skutečným růstem. V případě nadnárodních leteckých dopravců vlastněných partnerskými státy je provoz v každém partnerském státě uveden samostatně jako vnitrostátní a veškerý ostatní provoz jako mezinárodní (World Bank, 2023).

Výkon osobní letecké dopravy nad územím státu (včetně pobřežních vod), měřený v osobokilometrech (angl passenger-kilometre; zkratka „pkm“); dostupné jsou roční údaje max. do roku 2021 (data code Eurostat: AVIA_TPPA). „Územní“ výkon letecké dopravy je koncept používaný pouze pro srovnání činnosti jednotlivých druhů dopravy na úrovni EU

nebo na úrovni jednotlivých zemí. Údaje o letecké dopravě jsou shromážděny podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 437/2003 ze dne 27. února 2003 o statistických výkazech v oblasti přepravy cestujících

Provoz jednotlivých letišť v EU z hlediska počtu přepravených cestujících, dostupné jsou měsíční, čtvrtletní a roční data; datum, ke kterému vztahují poslední zveřejněné údaje se u jednotlivých letišť liší (data code Eurostat: AVIA_TF_APAL). Údaje jsou sestavovány podle ustanovení nařízení (ES) č. 1358/2003, kterým se provádí nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 437/2003 o statistických výkazech v letecké dopravě cestujících, nákladu a pošty.

1.6.2 Finanční ukazatele

Finanční výkonnost vybraných leteckých společností lze hodnotit z pohledu různých ukazatelů z jejich účetních výkazů. Mezi základní informace, které lze čerpat z ročních účetních výkazů patří zejména velikost a struktura majetku, velikost výnosů, nákladů, zisku nebo ztráty. V rámci finanční analýzy jsou často používány u různé poměrové ukazatele. Finanční poměrové ukazatele mají několik důležitých výhod. Vochozka (2020, s. 75) upozorňuje na to, že se jedná o jednoznačně objektivní hodnoty, které jsou založeny na veřejně dostupných informacích (z ročních finančních výkazů) a jsou užitečné pro predikci případného selhání podniků. Poměrové ukazatele umožňují vyhodnotit finančního zdraví podniků a je důležité je porovnávat s nějakou doporučenou nebo průměrnou hodnotou odvětví, sledovat jejich vývoj v čase (Holečková, Hyršlová, 2018, s. 195).

Existují různé typy poměrových ukazatelů. Finanční ukazatele uvedené v tabulce 1 pomohou měřit ziskovost, likviditu, rentabilitu a zadluženost společnosti.

Tabulka 1: Vzorce pro výpočet poměrových ukazatelů

Typ	Ukazatel	Vzorec
Rentabilita	ROA – rentabilita aktiv	EBIT / Aktiva EAT / Aktiva
	ROE – rentabilita kapitálu	EAT / Vlastní kapitál
	ROCE – rentabilita investovaného kapitálu	EBIT / (Vlastní kapitál + Dlouhodobý cizí kapitál)
	ROS – rentabilita tržeb	EAT / Tržby EBIT / Tržby
	Aktivita	Obrat aktiv
	Obrat dlouhodobého majetku	Tržby / Dlouhodobý majetek
	Obrat zásob	Tržby / Zásoby
	Doba obratu zásob	Zásoby / (Tržby / 360)
	Doba splatnosti pohledávek	Pohledávky / (Tržby / 360)
Zadluženost	Ukazatel věřitelského rizika	Cizí kapitál / Celková aktiva
	Úrokové krytí	EBIT / Nákladové úroky
	Poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv	Vlastní kapitál / Celková aktiva
	Finanční páka	Celková aktiva / Vlastní kapitál
Likvidita	Běžná likvidita	Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky
	Pohotová likvidita	(Oběžná aktiva – Zásoby) / Krátkodobé závazky
	Hotovostní (okamžitá) likvidita	Peněžní prostředky / Krátkodobé závazky

Zdroj: vlastní zpracování podle Holečková a Hyršlová (2018, ss. 197-201)

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability měří schopnost společnost vytvářet nové zdroje, tj. dosahovat zisku s využitím investovaného kapitálu. Jsou totéž označovány jako ukazatele výnosnosti nebo ziskovosti. Jsou zpravidla vyjádřeny poměrem zisku k vybrané položce investovaného kapitálu (Holečková, Hyršlová, 2018, s. 196). Ve výpočtu jsou používány různé typy zisku, jako například EAT (čistý zisk; výsledek hospodaření za účetní období), EBT (výsledek hospodaření před zdaněním), EBIT (výsledek hospodaření před úroky a zdaněním).

Ukazatel rentability aktiv (ROA) udává, jak zisková je firma v poměru k jejím celkovým aktivům. Ukazuje, jak společnost využívá svůj majetek k dosažení zisku. V případě leteckého průmyslu, který je kapitálově náročným podnikáním (obrovské investice do stálých aktiv),

půjde o větší aktiva a výpočet ROA je založen na velkém čísle ve jmenovateli. Je důležité zmínit, že rentabilita aktiv, stejně jako rentabilita vlastního kapitálu, je počítána pouze s 12měsíčními údaji (účetní období), proto kolísání zisku společnosti může poměr drasticky ovlivnit.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) ukazuje, jak zisková je firma při srovnání jejího čistého příjmu s průměrným vlastním kapitálem akcionářů. Měří, kolik akcionář vydělá za svou investici, tj. kolik haléřů zisku vyprodukovala 1 Kč vlastního kapitálu. Ukazatel by neměl klesnout pod úroveň výnosnosti státních cenných papírů, které jsou považovány za téměř bezrizikové (Černohorský, 2020, s. 417).

Rentabilita tržeb (ROS) vyjadřuje výnosnost tržeb. Na rozdíl od jiných ukazatelů rentability není ROS vztahena ke kapitálu, ale k výši tržeb (Černohorský, 2020, s. 417).

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity slouží pro zhodnocení efektivnosti podniku z hlediska schopnosti využívat svůj majetek. Dělí se na ukazatele obratu a doby obratu (Holečková, Hyršlová, 2018, s. 201). Ukazatele obratu by měly být co nejvyšší, protože udávají počet obrátek majetku v tržbách podniku. Pro ukazatele doby obratu aktiv je požadováno, aby byly nejnižší, protože měří například počet dnů vázanosti složky aktiv (zásob či pohledávek) v podniku do doby jejich spotřeby nebo prodeje. Delší doba splatnosti závazků je z pohledu podniku výhodnou, protože udává dobu trvání obchodního úvěru. Z pohledu dodavatelů je naopak žádoucí, aby doba splatnosti závazků byla nižší.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti jsou významné především pro banky, které rozhoduje o poskytnutí úvěru. Ukazatel míry zadluženosti vyjadřuje, do jaké míry mohou být ohroženy nároky věřitelů (Knápková a kol., 2017, s. 89).

Ukazatel úrokového krytí definuje výši zadluženosti podniku vůči jeho schopnosti hradit nákladové úroky. Pokud činí hodnota ukazatele 1, to znamená, že společnost vytváří zisk, dostatečný pro splácení úroku, ale nic mu nezbyvá v podobě zisku. Doporučenou hodnotou je obvykle minimálně 5 (Knápková a kol., 2017, s. 90).

Ukazatele likvidity

Ukazatel běžné likvidity (current ratio) se používá k měření schopnosti podniku splatit svůj dluh v průběhu příštího roku. Poměr porovnává oběžná aktiva s krátkodobými závazky a musí být vypočítán pečlivě, protože by mohl být zavádějící. Vysoká hodnota ukazatele neznamena dokonalé výsledky a na druhou stranu nízká hodnota nemusí nutně znamenat špatný výsledek. Poměr 1 se považuje za dobrý v odvětví a jakékoli níže uvedené číslo by mohlo znamenat, že firma není schopna generovat dostatek hotovosti na pokrytí svých krátkodobých dluhů (Grünwald, Korbová, 2007 s. 18). Jiné zdroje připouštějí vyšší hodnoty běžné likvidity: například rozmezí od 1,5 do 2,5 (Růčková, 2021, s. 61).

Ukazatel pohotové likvidity (acid test) vyjadřuje, jak je podnik schopen se vyrovnat se svými závazky, aniž by měl prodat zásoby. Doporučené hodnoty ukazatele jsou v rozmezí od 1 do 1,5 (Růčková, 2021, s. 61).

Okamžitá likvidita (cash ratio) je nejužším pojetím likvidity. Ukazatel má ve jmenovateli pouze peněžní prostředky – v pokladně nebo na účtech podniku. Doporučené hodnoty jsou od 0,9 do 1,1 (Růčková, 2021, s. 60).

1.6.3 Metoda SWOT analýzy

SWOT analýza je technika, která se používá k identifikaci a pochopení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb organizace. Pomáhá společnosti nebo osobě identifikovat faktory, které ovlivňují fungování společnosti a také pomáhá při plánování (Shastri, 2023).

Silné stránky leteckého průmyslu zahrnují přednosti, které leteckému dopravci pomáhají odlišit se od konkurence. Jedná se například o následující přednosti (Shastri, 2023):

- vysoká ziskovost z prodeje letenek, možnost prodávat drahé letenky, které zajišťují vysoké příjmy,
- bezpečnost,
- rychlost dopravy.

Slabé stránky leteckého průmyslu jsou body, které mohou bránit růstu společnosti, ale pokud jsou identifikovány a správně se na nich pracuje, lze se jim zcela vyhnout. Příklad slabých stránek jsou (Shastri, 2023):

- vysoká míra zrušení letů – letecké společnosti čelí nejvyššímu počtu zrušení a chybějících cestujících v porovnání s jinými způsoby dopravy. I když jsou zavedena opatření ke zmírnění rizika, ke kterému v důsledku toho dochází, například poplatky za nedostavení se, poplatky za zrušení a nevratné politiky, většina leteckých společností čelí z tohoto důvodu velkým ztrátám,
- vysoké náklady a potřeby investic – založení letecké společnosti je obtížný a nákladný proces. Počáteční investice mohou být značné, zejména k vysoké kapitálové potřebě, nákladům na vývoj a zavedení nových technologií, náklady na personál a marketing.

Příležitosti pro letecký průmysl jsou důležitými faktory, které mohou přispět ke zlepšení a růstu značky, jako například (Shastri, 2023):

- růst v odvětví cestovního ruchu – lidé jsou nyní vystaveni médiím a trendům ve volném čase, která motivují je k cestování do zahraničí a zažívání různých kultur a dobrodružství. Díky širokému využití technologií a sociálních médií jsou nyní cestující vystaveni většímu počtu cestovních destinací, které jsou přidány do jejich seznamu přání. To se promítá do vyšších tržeb a zisků pro letecký průmysl,
- lepší technologie – technologie postupuje rychlým tempem s inovacemi, které jsou zaváděny každý den. Letecký průmysl může maximalizovat užitek, který získá z technologie, tím, že zajistí, že bude využívána k minimalizaci nákladů. Software lze implementovat tak, aby pomohl s řízením lidských zdrojů, rezervací letů a snížením zpoždění nebo jiných technických chyb.
- expanze – s nástupem globalizace mají letecké společnosti možnost působit v jiných zemích, než je jejich domovská země. Expanze na mezinárodní trhy znamená zvýšení zákaznické základny, růst poptávky a tržeb. Navíc tím, že letecké společnosti nabízejí lety do více destinací, mohou zvýšit svou popularitu, což přímo ovlivňuje image a pověst značky. To poslouží k přilákání nových cestujících a pomůže udržovat silné vztahy se zákazníky.

Hrozby pro letecký průmysl jsou vnější faktory, které mohou způsobit potenciální újmu společnosti, pokud nejsou realizovány a nepracuje se na nich co nejdříve. Mezi důležité hrozby lze zmínit následující faktory (Shastri, 2023):

- pandemie COVID-19 – za období 2020-2021 pandemie negativně ovlivnila mnoho průmyslových odvětví. Letecký průmysl spolu se vzájemně se začleňujícími odvětvími, jako je hotelový a rekreační průmysl, byly postiženy jako první. Dopad byl okamžitý, protože vlády uvalily cestovní omezení nejen na vnitrostátní, ale i na mezinárodní cesty. Přísné hraniční kontroly vedly k poklesu tržeb a malý až žádný cestující dokonce vedl k uzavření cestovních kanceláří a přerušení některých letů,
- zvýšená konkurence – trh leteckého průmyslu je mnohem více konkurenční než před několika desetiletími. Během posledního desetiletí došlo k nárůstu domácích leteckých společností, nízkonákladových leteckých společností i nových leteckých společností, které nabízejí lety za levnější ceny. To má za následek ztrátu podílu na trhu pro velké hráče s možností, že si noví účastníci prorazí cestu, aby se v budoucnu stali lídry na trhu,
- počasí a přírodní katastrofy – letecký průmysl je vystaven negativním důsledkům způsobeným změnami počasí, jako jsou sněhové bouře, silný vítr, hurikány a tornáda. To má za následek zrušení letů leteckou společností, jejíž platby musí být cestujícím vráceny, což způsobuje velké ztráty a nespokojenost cestujících.

Letecký průmysl má své silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které se budou s časem a pokrokem v technologii i nadále měnit. Levnější cestování a lety do více destinací zvýší jeho poptávku a pomohou mu dosáhnout jeho potenciálu jako odvětví.

2. Analytická část

Analytická část práce je věnována trendům ve vývoji letecké dopravy (dále jen „LD“) v letech 2012-2022 s důrazem na období posledních let, ovlivněných celosvětovou pandemií koronaviru covid-19. Analýza vývoje LD je provedena z pohledu klíčových ukazatelů, jako jsou počet cestujících, výkon LD v osobokilometrech, výkon letišť. Další část analýzy je věnována dopadům pandemie covid-19 na dvě vybrané letecké společnosti (Qatar Airways a Emirates).

2.1 Analýza vývoje letecké dopravy z hlediska počtu cestujících

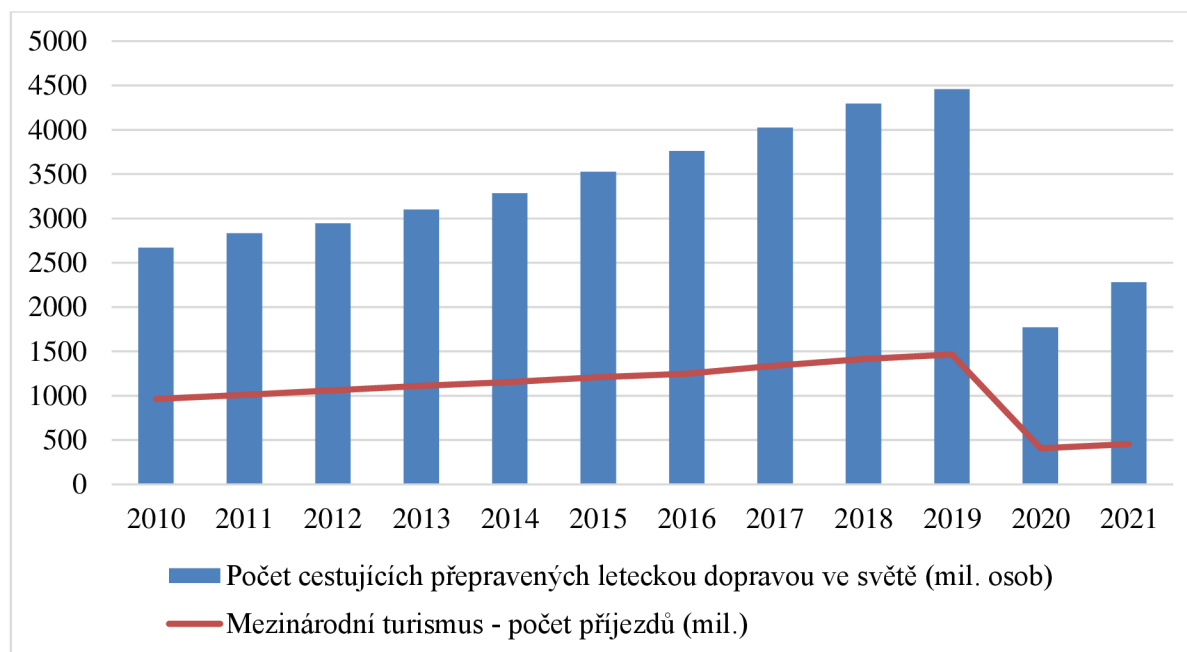
Od doby svého vzniku se letecká doprava stává stále populárnějším druhem dopravy v celém světě, což ukazují statistiky počtu cestujících. Vývoj celkového provozu LD byl však ovlivněn různými událostmi, majícími ekonomický, politický či válečný charakter. ICAO (2022) zmiňuje následující klíčové události, které ovlivnily vývoj LD a způsobily snížení počtu cestujících tímto druhem dopravy: ropný šok v roce 1973, Irácko-iránská válka 1980-1988, válka v Zálivu 1990-1991, asijská finanční krize 1997-1998, teroristické útoky 11. září 2001, epidemie SARS 2001-2002, finanční krize 2007-2008. Všechny tyto události způsobily zpomalení růstu nebo snížení počtu cestujících v LD (viz příloha 1).

Podle analýzy dat Světové banky (World Bank, 2023) lze tvrdit, že nejvýznamnější pokles v počtech cestujících LD mezi výše vyjmenovanými událostmi způsobila epidemie SARS: v roce 2001 bylo LD přepraveno o 18,8 mil. osob méně než v roce 2000 (celkem 1 655,2 mil. osob), což představovalo 1,1% pokles meziročně; v roce 2002 bylo přepraveno o 27,8 mil. cestujících méně než v roce 2001 (-1,7 %). V roce 2003 se však výkon LD téměř vrátil na předpandemickou úroveň (bylo přepraveno 1 665,3 mil. cestujících) a v roce 2004 byla tato úroveň překročena (1 888,7 mil. cestujících) (World Bank, 2023).

Od roku 2010 se výkon LD z hlediska počtu přepravených cestujících stabilně zvyšoval (viz graf 1). Průměrné meziroční tempo růstu činilo 6 % (výpočty jsou uvedeny v tabulce 2). Podle dat Světové banky (World Bank, 2023) bylo v roce 2019 přepraveno LD o 1 786,3 mil. cestujících více než v roce 2010 (celkem 4 455,7 mil. osob), což představuje celkový nárůst o 66,9 %.

Počet přepravených cestujících LD se pravidelně zvyšoval díky rostoucí globální poptávce, ekonomickému rozvoji a konkurenceschopným cenám letenek. S růstem počtu cestujících LD souvisí také rostoucí popularita cestování. Graf 1 znázorňuje ukazatel počtu mezinárodních turistických příjezdů ve světě, který roste souběžně s počtem cestujících LD.

Graf 1: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou ve světě (mil. osob) a příjezdové toky v rámci mezinárodního cestovního ruchu (mil. příjezdů), 2010-2021



Zdroj: vlastní zpracování (World Bank, 2023; UNWTO, 2023)

Významný růst počtu cestujících LD byl přerušeno vypuknutím pandemie koronaviru Covid-19 v roce 2020. Tato pandemie měla mnohonásobně závažnější dopad na LD než epidemie z minulosti (jako např. výše zmíněná epidemie SARS 2001-2002). V důsledku zavádění omezení cestování, uzavírání hranic a snížené poptávky se počet přepravených cestujících LD prudce snížil. Celosvětový letecký provoz byl v roce 2020 silně postižen, s poklesem počtu přepravených cestujících o více než 60 % ve srovnání s rokem 2019.

Z grafu 1 je patrné, že vývoj počtu přepravených cestujících LD souvisí s vývojem počtu mezinárodních turistických příjezdů. V roce 2020 bylo uskutečněno o 60,2 % méně mezinárodních příjezdů než v roce 2019. Počet cestujících LD poklesl v tomto roce o 72,2 % meziročně. Poukazuje to na vysoký význam cestovního ruchu pro LD. Úpadek cestovního ruchu v době pandemie covid-19 vedl ke snížení poptávky po LD.

V tabulce 2 jsou uvedena podrobná data a výpočty změn ukazatelů ve vztahu k počtu cestujících leteckou dopravou ve světě v období 2010-2021. Tabulka obsahuje také data pro Českou republiku, která budou dále v práci okomentována.

Tabulka 2: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou ve světě a v ČR, 2010-2021

	Počet cestujících LD ve světě (mil. osob)	Meziroční změna		Počet cestujících LD v ČR (mil. osob)	Meziroční změna	
		mil. osob	%		mil. osob	%
2010	2 669,4	-	-	5,15	-	-
2011	2 833,2	163,8	6,1 %	4,90	-0,24	-4,7 %
2012	2 943,2	110,0	3,9 %	3,59	-1,31	-26,7 %
2013	3 100,2	157,0	5,3 %	5,19	1,59	44,3 %
2014	3 285,1	184,9	6,0 %	5,01	-0,18	-3,4 %
2015	3 525,1	240,0	7,3 %	3,38	-1,63	-32,6 %
2016	3 760,8	235,7	6,7 %	4,05	0,67	19,9 %
2017	4 025,6	264,8	7,0 %	5,45	1,40	34,6 %
2018	4 293,9	268,3	6,7 %	8,85	3,40	62,4 %
2019	4 455,7	161,8	3,8 %	5,45	-3,41	-38,5 %
2020	1 771,9	-2 683,8	-60,2 %	0,93	-4,52	-82,9 %
2021	2 280,0	508,1	28,7 %	1,42	0,49	52,5 %

Zdroj: vlastní zpracování (World Bank, 2023)

Situace ve světě z hlediska šíření víru v roce 2021 se začala postupně zlepšovat, ale letecký průmysl stále čelil výzvám a omezením spojeným s pandemií. V roce 2021 bylo celosvětově přepraveno LD necelých 2,3 miliard osob, což ani nedosahovalo úrovně roku 2010, kdy bylo přepraveno 2,67 mld. osob.

2.1.1 Počty cestujících leteckou dopravou v jednotlivých světových regionech

Vývoj počtu přepravených cestujících LD se lišil podle regionů (viz tabulka 3). Před pandemií se region Asie-Pacifik stal největším trhem pro leteckou dopravu, s významným růstem v Číně a dalších rozvíjejících se ekonomikách. V době pandemie se však počet cestujících z tohoto regionu značně snížil. Růst v roce 2021 byl v tomto regionu jedním z nejnižších ve světě – činil 13,6 % meziročně, v Severní Americe např. došlo k 72,6% růstu. Severní Amerika a Evropa zůstávají významnými trhy s velkým objemem přepravených cestujících

LD – celkem tvoří více než poloviční podíl na celkovém počtu cestujících LD ve světě. Po vypuknutí pandemie byly regionální rozdíly vlivem omezení cestování ještě patrnější.

Tabulka 3: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou podle regionů, 2021

	Počet cestujících (mil. osob)	Podíl na celkovém počtu cestujících ve světě	Meziroční změna 2021/2020 (%)
Evropa	579,1	25,4 %	31,3 %
Afrika	45,6	2,0 %	21,1 %
Střední Východ	164,2	7,2 %	11,6 %
Asie a Pacifik	617,9	27,1 %	13,6 %
Severní Amerika	729,6	32,0 %	72,6 %
Latinská Amerika a Kariby	148,2	6,5 %	43,7 %
Celkem (svět)	2280,0	100 %	28,7 %

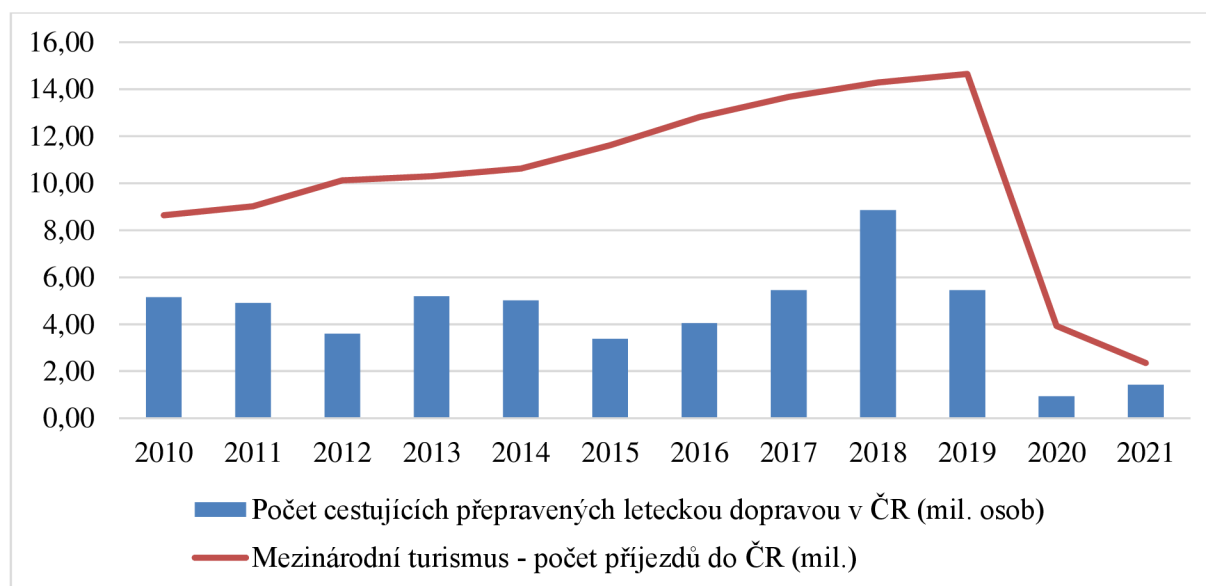
Zdroj: vlastní zpracování (ICAO, 2023)

Prognózy a přesná čísla o vývoji letecké dopravy v následujících letech jsou stále obtížné kvůli nejistotám a proměnlivé situaci spojené s pandemií a následným oživením odvětví. Dlouhodobější předpovědi ICAO (2022) naznačují, že současné poklesy ovlivní i vzorce dopravy v dlouhodobějším horizontu.

2.1.2 Počet cestujících leteckou dopravou v České republice

Na rozdíl od vývoje ve světě, ukazatel počtu cestujících leteckou dopravou v České republice neměl stabilní růstový trend v období 2010-2019 (viz graf 2). Statistika počtu cestujících leteckou dopravou v České republice naznačuje mírný pokles v období 2010-2012 a 2014-2015 a poté růst v období 2016-2018. Při porovnání vývoje počtu cestujících LD v ČR a turistických toků v rámci příjezdového cestovního ruchu (viz graf 2) je patrné, že vývoj těchto dvou ukazatelů není vždy souběžný, jako to bylo při porovnání světových ukazatelů. V období let 2010-2019 se příjezdové turistické toky neustále zvyšovaly v ČR, ale ve vývoji počtu cestujících leteckou dopravou bylo patrné určité kolísání.

Graf 2: Počet cestujících přepravených leteckou dopravou v ČR (mil. osob) a příjezdové toky v rámci mezinárodního cestovního ruchu do ČR (mil. příjezdů), 2010-2021



Zdroj: vlastní zpracování (World Bank, 2023; UNWTO, 2023)

Pokles v roce 2010 lze vysvětlit zrušením části letů v evropském vzdušném prostoru z důvodu erupce islandské sopky v dubnu toho roku. Podle tiskové zprávy největšího českého letiště – Praha Ruzyně (v roce 2012 přejmenováno na letiště Václava Havla) byl pokles v roce 2010 způsoben také „plánovanou redukcí nejméně rentabilních linek ČSA před zahájením zimního letového řádu.“ (Lacina, 2011).

V následujících letech bylo kolísání ukazatele na jednotlivých letištích ČR způsobeno úbytkem toku cestujících a business klientely z Ruské federace kvůli zhoršení ekonomické situace v této zemi, sankcím EU, devalvací rublu, ale zároveň i nabídkou mnohem levnějších letenek na spojení Moskva-Praha. Po úpravě mezivládní letecké dohody mezi Ruskem a ČR se objevilo více konkurentů, poskytujících leteckou dopravu na tomto spoji, což vedlo k nižším cenám. Důvodem byl také propad cen ropy, který umožňoval stanovit nižší ceny letenek na spojích po celém světě.

K poklesu počtu cestujících leteckou dopravou došlo již před pandemií covid-19 – v roce 2019 se ukazatel vrátil k hodnotám roku 2017, kdy bylo přepraven stejný počet pasažérů – celkem 5,45 mil. osob.

V roce 2020 bylo leteckou dopravou v ČR přepraveno zhruba o 83 % méně cestujících než v roce 2019. Byl to výraznější propad než průměrný propad v celém světě (-60,2 %). Nejvíce se pokles v české LD projevil ve 2. čtvrtletí 2020, kdy výkony leteckých přepravců byly na 2 % výkonů z roku 2019. Po určitém oživení a rozvolnění opatření v oblasti cestování v 3. čtvrtletí se výkon LD mírně zvýšily, ale ve 4. čtvrtletí 2020 znovu propadly: činily 10 % výkonů z roku 2019 (Ministerstvo dopravy ČR, 2021).

Při porovnání s ostatními druhy dopravy lze tvrdit, že LD byla krizí z roku 2020 postižena nejvíce: meziroční pokles počtu cestujících u železniční dopravy v ČR činil cca 30 %, u autobusové – 35 % (Ministerstvo dopravy ČR, 2021), což je menší pokles než u LD, který jak již bylo zmíněno, činil 83 %.

2.1.3 Výkon osobní letecké dopravy

Situaci v letecké dopravě lze zhodnotit dále z pohledu ukazatele výkonu, který se zpravidla měří pomocí specifického ukazatele, vyjádřeného v osobokilometrech (pkm). V roce 2020 se takto měřený výkon světové LD meziročně poklesl o 66 % (IATA, 2020). Podle výroční zprávy společnosti IATA se pandemický rok 2020 stál pro výkon leteckého průmyslu větší hrozbou než jiné minulé události, jako teroristické útoky 11. září ani finanční a ekonomická krize z let 2007-2008.

Dále uvedené dva obrázky (viz obr. 2 a obr. 3) ukazují globální leteckou konektivitu (spojení mezi městy) na základě dat z leteckých radarů v dubnu 2019 a v dubnu 2020. Při porovnání těchto obrázků je patrné, že se hustota leteckého provozu v roce 2020 výrazně snížila oproti obrázku z roku 2019. Pro mezinárodní obchod jsou velmi důležité spoje mezi Evropou a Asií, proto zastavení mnoha nákladních a osobních letů v době pandemie vedlo k významným problémům v oblasti globálních dodavatelských řetězců (IATA, 2020). Zastavení osobní LD také značně omezovalo pohyb zdravotnického personálu a materiálů, které byly nezbytné k boji proti šíření viru (Devi, 2020).

Obrázek 2: Globální letecká konektivita v dubnu 2019



Zdroj: IATA (2020, s. 11).

Obrázek 3: Globální letecká konektivita v dubnu 2020



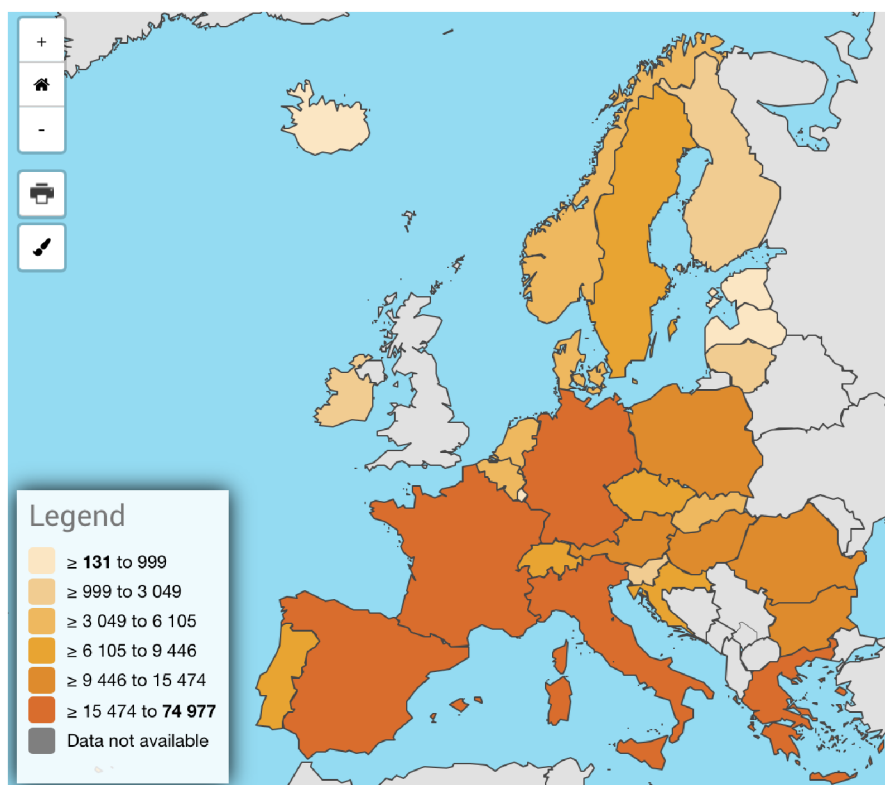
Zdroj: IATA (2020, s. 11).

Globální konektivita byla postižena narušením leteckého spojení mezi jednotlivými destinacemi. Je třeba zmínit, že restriktivní opatření v době pandemie byla odlišně přísná v jednotlivých zemích. Existoval také určitý časový nesoulad mezi přijetím opatření vládami jednotlivých zemí. Tyto faktory způsobily vážné problémy v doposud existujících spojeních a celkové světové konektivitě.

Výkon osobní LD, vyjádřený pomocí specifické jednotky – osobokilometry (pkm) umožňuje také posoudit hustotu leteckého provozu nad územím jednotlivých států nebo regionů. Obrázek 4 uvádí mapu zemí EU a zachycuje ukazatel výkonu osobní LD v roce 2021. Tmavší barvou jsou označena území států s nejvyšším výkonem osobní letecké dopravy. Jedná se o území:

- Francie (74 977 mil. pkm v roce 2021),
- Španělska (48 581 mil. pkm),
- Německa (45 284 mil. pkm).

Obrázek 4: Výkon letecké dopravy nad územím EU (mil. osobokilometrů)

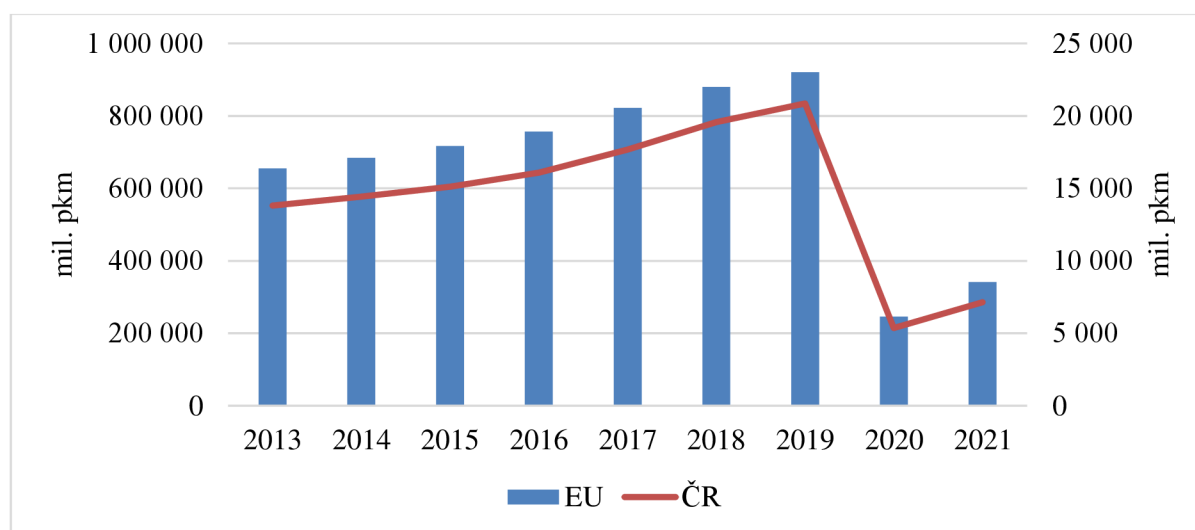


Zdroj: Eurostat (2023)

Výkon letecké dopravy v roce 2020 tvořil zhruba 25 % výkonu z roku 2019. K poklesu ukazatele došlo u všech členských zemích EU, přičemž k největšímu poklesu (-81,4% meziročně) došlo u Estonska. V ČR byl výkon letecké dopravy v roce 2020 o 74,3 % menší než v roce 2019 (5 360 mil. pkm oproti 20 857 mil. pkm). Tempo poklesu bylo zhruba stejné jako v průměru v celé EU, kde činilo 73,3 % meziročně.

Celkový výkon letecké dopravy v EU činil 245 908 mil. pkm v roce 2020, což bylo o 674 982 mil. pkm méně než v roce 2019. Vývoj ukazatele v EU a v ČR je znázorněn pomocí grafu 3, který je nakreslen na základě dostupných dat z období 2013-2021. Lze tvrdit, že ukazatel v ČR se vyvíjí ve stejném trendu jako průměr EU. Stabilní růst ukazatele od začátku sledovaného období byl přerušen pandemií covid-19 v roce 2020.

Graf 3: Výkon letecké dopravy – EU a ČR (mil. osobokilometrů), 2013-2021



Zdroj: vlastní zpracování (Eurostat, 2023)

2.1.4 Provoz jednotlivých letišť v EU

Výkon a intenzitu letecké dopravy lze zhodnotit pomocí statistik provozu jednotlivých letišť. Z databáze Eurostat (2023) byla čerpána data o provozu letišť v zemích EU v období 2013-2022. Dále byla identifikována letiště s největším provozem a vytvořen tzv. TOP10 letišť v EU podle tohoto ukazatele (viz tabulka 5).

Tabulka 4: TOP10 letišť EU s největším provozem podle počtu přepravených cestujících, 2019-2022

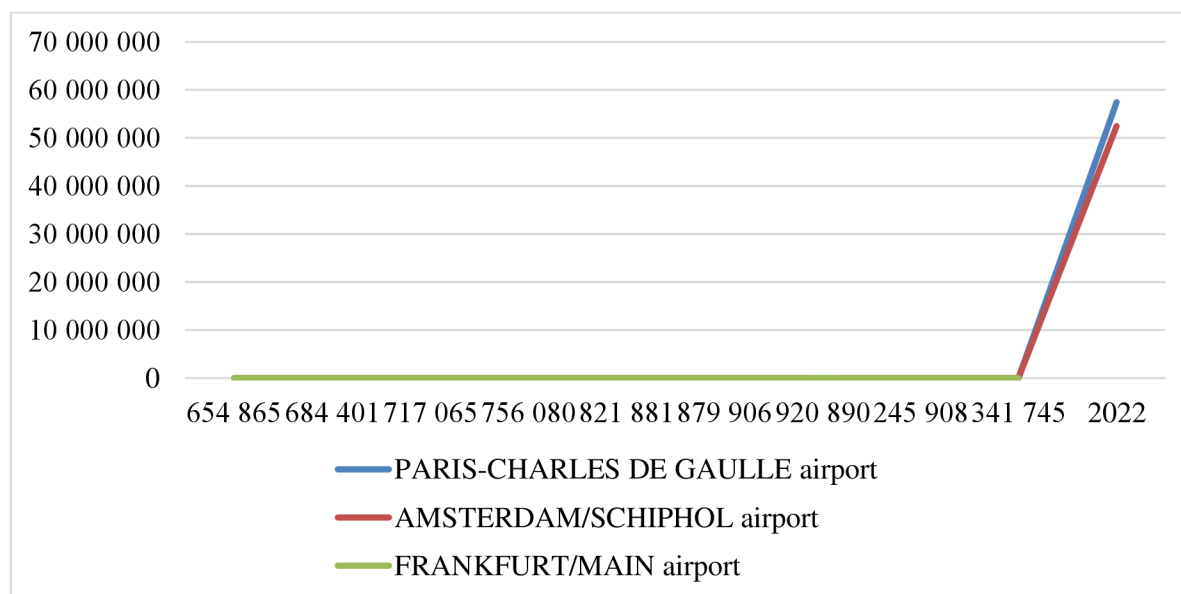
Letiště	2019 mil. osob	2020 mil. osob	Meziroční změna 2020/2019	2021 mil. osob	Meziroční změna 2021/2020	2022 mil. osob	Meziroční změna 2022/2021
1. Paris-Charles De Gaulle Airport	76,1	22,2	-70,8 %	26,2	17,7 %	57,5	119,4 %
2. Amsterdam/Schiphol Airport	71,7	20,9	-70,9 %	25,5	22,1 %	52,5	105,8 %
3. Frankfurt/Main Airport	70,4	18,7	-73,4 %	24,8	32,2 %	-	-
4. Adolfo Suarez Madrid-Barajas Airport	61,7	17,1	-72,3 %	24,1	41,3 %	50,6	109,8 %
5. Barcelona/El Prat Airport	52,7	12,7	-75,9 %	18,8	48,3 %	41,6	120,6 %
6. Paris-Orly Airport	31,9	10,8	-66,1 %	15,7	45,8 %	29,2	85,7 %
7. Palma De Mallorca Airport	29,7	6,1	-79,5 %	14,5	137,3 %	28,6	97,1 %
8. Athinai/Eleftherios Venizelos Airport	25,6	8,8	-65,7 %	13,4	52,3 %	-	-
9. Muenchen Airport	47,9	11,1	-76,8 %	12,5	12,4 %	-	-
10. Lisboa Airport	31,2	9,3	-70,3 %	12,2	31,1 %	-	-
Praha/Ruzyně Airport	17,8	3,6	-79,5 %	4,4	19,8 %	10,7	145,1 %

Zdroj: vlastní zpracování (Eurostat, 2023)

Výkon tři největších letišť v EU – v Paříži, Amsterdamu a Frankfurt

V posledním „předpandemickém“ roce 2019 bylo na území EU tři letiště s ročním provozem vyšším než 70 mil. osob: jsou to letiště v Paříži – Paris-Charles De Gaulle Airport (76,1 mil. přepravených cestujících v roce 2019), Amsterdamu – Schiphol Airport (71,7 mil. cestujících) a Frankfurtu – Main Airport (70,4 mil. cestujících). V roce 2020 se ukazatel provozu těchto letišť meziročně snížil o více než 70 %. Každé letiště přepravilo cca 20 mil. cestujících v tomto roce. V roce 2021 se situace vylepšila jen velmi málo – každé z těchto tří největších letišť přepravilo zhruba 25 mil. cestujících. Podle dostupných údajů za rok 2022 se výkon pařížského a nizozemského letiště tvořil zhruba dvojnásobek ukazatele z roku 2021 (52,5 a 57,5 mil. osob). Výkon však stále nedosáhl předpandemické úrovně (viz graf 3).

Graf 4: Výkon tři největších letišť v EU – počet přepravených cestujících, 2013-2022



Zdroj: vlastní zpracování (Eurostat, 2023)

Další letiště s vysokým výkonem v EU jsou v Madridu, Barceloně, Paříži (Paris-Orly Airport). V době pandemie se výkon těchto letišť snížil stejně jako u největších letišť EU – meziroční pokles výkonu činil 70 % a více v roce 2020.

Výkon letiště Praha

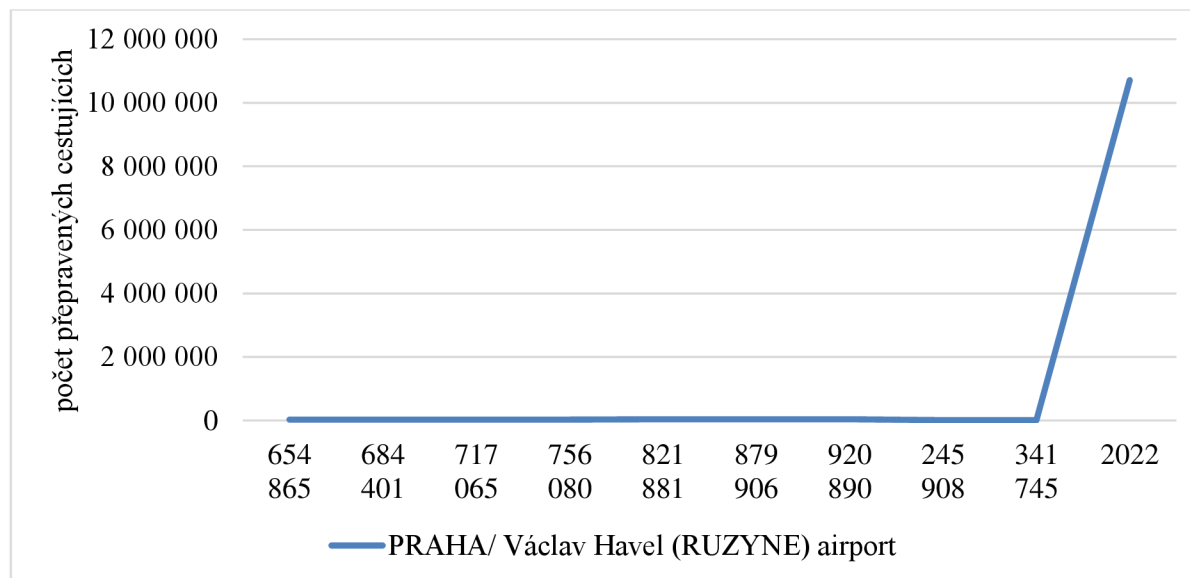
Největší české letiště – letiště Václava Havla v Praze (do roku 2012 bylo pojmenováno Praha Ruzyně) nepatří mezi největší letiště EU – jeho provoz činil 17,8 mil. cestujících v roce 2019. V letech 2020-2021 přepravilo pražské letiště zhruba 4 mil. osob ročně. Po vypuknutí pandemie došlo k poklesu počtu přepravených cestujících o 79,5 % meziročně. Na výročním kongresu a shromáždění ACI EUROPE v Římě bylo uvedeno, že Česká republika, Finsko a Spojené království jsou zeměmi nejvíce postiženými Covid-19 v Evropě kvůli rozsahu a délce omezení cestování (Bates, 2022), což mělo za následek významný negativní dopad na provoz letišť v těchto zemích.

Kromě poklesu mezinárodních cestujících LD na pražském letišti v důsledku Covid-19 také došlo ke změně rozdělení mezi příchozími a odchozími cestujícími na letišti. Po zmírnění a odstranění restrikcí, souvisejících s omezení cestování, se poměr příchozích a odchozích cestujících činil zhruba 40 % oproti 60 %, zatímco poměr před pandemií byl spíše 65% / 35 % ve prospěch příchozích návštěvníků. Touha Čechů cestovat do zahraničí neustále rostla řadu let před pandemií a rostoucí podíl odchozích cestujících LD prokazuje rostoucí zájem o cestování do zahraničí, zejména do přímořských destinací (Bates, 2022). Tento faktor může podpořit růst výkonu pražského letiště v budoucnu.

„Máme však co dohánět, protože podle počtu obyvatel cestuje průměrný Čech letecky jednou ročně. V porovnání s Rakouskem je to 1,6krát ročně, takže pravděpodobně stále zaostáváme za většinou Evropy,“ uvádí předseda představenstva letiště Jiří Pos (Bates, 2022).

Dle posledních dostupných dat přepravilo letiště 10,7 mil. cestujících v roce 2022, což představuje více než dvojnásobek oproti roku 2021 (viz graf 5). Vedení letiště má optimistická očekávání ve vztahu k budoucímu vývoji, založená na důvěře v globální přitažlivost Prahy jako destinace a její obrovský ekonomický a společenský význam pro ČR. Podle odhadu (Prg.aero, 2023) by mělo letiště přepravit 13 milionů cestujících do konce roku 2023. Přestože vedení letiště neočekává, že úroveň provozu na pražském letišti do roku 2026 překročí své maximum z doby před pandemií, nezabránilo mu to v plánování budoucího růstu. Výhledy do budoucna jsou na tolik optimistické, že letiště má v plánu rozšířit terminál, postavit novou přistávací / vzletovou dráhu, a vybudovat vlastní letištní město, což umožní letišti zvládat větší provoz a více přestupů (Bates, 2022).

Graf 5: Výkon největšího letiště v ČR (Václav Havel (Ruzyně) Airport Prague) – počet přepravených cestujících, 2013-2022



Zdroj: vlastní zpracování (Eurostat, 2023)

V současné době letiště Praha má k dispozici nabídku více než 50 leteckých společností, spojujících ČR s více než 130 destinacemi. V roce 2022 celkem přepravily 10 734 880 cestujících. Letiště je hlavní bází čtyř leteckých společností – České aerolinie, Ryanair, Smartwings a Eurowings (Prg.aero, 2023), které přepravují největší počty cestujících. Smartwings, Ryanair a jeden další dopravce – easyJet patří zároveň mezi nejrychleji rozvíjející se dopravce na pražském letišti, které nejvíce přispěly k obnově leteckých spojení a růstu počtu cestujících po pandemii covid-19. Smartwings například přepravil 5,2 mil. cestujících v roce 2022, což představovalo 93% předkovidové úrovně tohoto dopravce (Redakce Airways.cz, 2023) a zhruba polovinu všech cestujících na letišti Praha. Významné úsilí k rozšíření spojů a růstu výkonu podnikají letecké společnosti z Blízkého Východu – jako například Qatar Airways a Emirates. Tyto dvě společnosti jsou vybrány pro podrobnou analýzu v rámci další části práce.

2.2 Charakteristika vybraných leteckých společností

V této kapitole jsou představeny dvě známé letecké společnosti z Blízkého Východu – Qatar Airways a Emirates. Tyto společnosti byly vybrány, protože působí ve stejném segmentu leteckých služeb, který se vyznačuje vysokou kvalitou. Podle ratingu Skytrax obě společnosti patří mezi nejlepší letecké dopravce ve světě (World Airline Awards, 2022). V této kapitole je zaměřeno zejména na porovnání výsledků provozování Qatar Airways a Emirates v době pandemie covid-19. K tomu jsou použity informace z tiskových a finančních zpráv společností. Poté jsou vymezeny změny v jejich podnikání, k nimž došlo v důsledku pandemie.

2.2.1 Qatar Airways

Qatar Airways je národní letecká společnost státu Katar se sídlem v Dauhá. Společnost byla založena v listopadu 1993 a zahájila svoji činnost jako malý regionální dopravce v lednu 1994. Od roku 1997 se začala společnost růst po prohlášení šejka Katra o potřebě přeměnit Qatar Airways na přední mezinárodní leteckou společnost s nejvyššími standardy služeb a dokonalosti. Qatar Airways se od té doby staly jedním z nejrychleji rostoucích dopravců v historii letectví s bezprecedentní expanzí s průměrným dvouciferným meziročním růstem. V dubnu 2011 Qatar Airways dosáhly milníku 100 destinací na své globální mapě tras.

V roce 2011 dosáhla letecká společnost také pozoruhodného úspěchu, kdy byla vyhlášena leteckou společností roku 2011 na výročním udělení cen Skytrax World Airline Awards, které hlasovalo více než 18 milionů cestujících z celého světa (Qatar Airways, 2018). V následujících letech společnost opakovaně získávala toto ocenění. V roce 2022 byl Qatar Airways vyhlášen jako letecká společnost roku 2022 již posedmé. Mezinárodní letiště Hamad, kde Qatar Airways má hlavní spojovací úzel, bylo Skytrax vyhlášeno jako „Nejlepší letiště světa“ v letech 2021 a 2022 (Qatar Airways, 2022).

V současné době Qatar Airways letá do více než 160 klíčových obchodních a rekreačních destinací po celém světě s flotilou více než 200 letadel (World Airline Awards, 2022).

Letecká společnost je synonymem vysoké kvality a excelence, protože vyhrává hlavní ceny v řadě světových ratingů. Například byla také jmenována jako Nejlepší světový Business

Class v letecké dopravě, Nejlepší světový Business Class lounge Dining, Nejlepší letecká společnost na Středním východě (Qatar Airways, 2022).

Produkt letecké společnosti se zaměřuje na následující kvality (World Airline Awards, 2022):

- pohodlí,
- skvělá kuchyň,
- nejnovější palubní audio a video zábava,
- oceňovaný servis na palubě,
- moderní letadlová flotila ve věku kolem 5 let.

Během letů je na palubě Qatar Airways poskytována služba digitální satelitní televize s vysíláním evropských a arabských televizních kanálů. Všechna dálková letadla jsou vybavena osobními palubními zábavními systémy, včetně video-on-demand, televizního vysílání, hudebních kanálů, her, interaktivní letové mapy a osobního telefonu.

First Class

První třída je k dispozici pouze na palubě letadla A380-800. Cestující mají k dispozici komfort plně sklopných sedadel pro cestující, 15palcové video displeje s osobní palubní zábavou včetně televize, vícekanálové audio vysílání, osobní telefon, elektrické zásuvky, lůžkoviny, pyžama a další noční doplňky.

Business Class

Cestujícím v business třídě nabízí pohodlí sedadel, která se vyklápí do vodorovné polohy lůžka. V roce 2017 byl salonek letecké společnosti v business třídě Qatar Airways podle agentury Skytrax uznán jako nejlepší ze všech leteckých společností na světě.

Bonusový program

Na podporu věrných cestujících využívá společnost vlastní bonusový program (Qatar Airways Privilege Club). Sbíráni mil za cestování se společností Qatar Airways (Qmiles) je plně použitelné pro bonusové programy jiných společností, jako jsou Miles and More, Lufthansa, Cedar Miles, Middle East Airlines, Mileage Club, All Nippon Airways, Mileage Plus, United Airlines, Oneworld. Také členové bonusového programu Qmiles mohou využívat slev na služby partnerů Qatar Airways, které zahrnují například řadu známých hotelů, půjčoven aut a provozovatelů parkingů.

Qatar Airways v České republice

Lety do České republiky zahájila společnost v roce 2017. Těsně před oslavou pětiletého výročí zahájení provozu do ČR oznámil Qatar překonání hranice 500 tisíc odbavených cestujících na linkách z Prahy (Dopraváček, 2022).

Společnost Qatar Airways (Q.C.S.C), odštěpený závod (IČ 063 42 108) vznikla dne 11. srpna 2017 jako odštěpený závod zahraniční právnické osoby Qatar Airways Group (Q.C.S.C) se sídlem v Dauhá (Stát Katar). Sídlo odštěpeného závodu v ČR je na adrese Laglerové 1075/4, 161 00 Praha–Ruzyně. Předmětem činnosti společnosti jsou: „letecká přeprava osob a nákladu, přeprava a vykládka zavazadel a zásilek, přeprava a vykládka zboží, pozemní obsluha letadel, údržba letadel a zařízení, pronájem zařízení pro leteckou přepravu, marketing letecké přepravy, leasing letadel, reklamní služby.“ (Or.justice.cz, 2023).

2.2.2 Emirates

Společnost Emirates byla založena vrcholovým vedením emirátu Dubaj za účelem rozvoje cestovního ruchu a infrastruktury ve Spojených arabských emirátech v roce 1985. Je dceřinou společností The Emirates Group a má své globální centrum v Dubaji.

V roce 2020 byly Emirates největší mezinárodní leteckou společností – spojuje 152 destinací a přepravila 15,8 milionu cestujících (World Airline Awards, 2022). Současná flotila Emirates zahrnuje 262 moderních a pohodlných letadel, přičemž Emirates je jednou z mála leteckých společností, která provozuje flotilu výhradně širokotrupé letadla vyráběných společnostmi Airbus a Boeing. . Od svého vzniku se Airbus A380 stal nedílnou součástí flotily Emirates, které operují na dálkových trasách s vysokým vytížením cestujícími. Od ledna 2019 jsou Emirates největším provozovatelem Airbusu A380. Letecká společnost je také největším světovým operátorem Boeingu 777.

Kulturně různorodá pracovní síla poskytuje zákazníkům po celém světě skvělé zážitky a excelentní služby (Emirates, 2023). Služby jsou dostupné v několika třídách: First Class, Business Class a Economy.

First class

Emirates nabízí dva typy uspořádání první třídy na palubě letadel. Jeden je plně uzavřené apartmá s dveřmi od podlahy ke stropu, druhé je apartmá s dveřmi, které však nedosahují stropu. Oba mají minibar, věšák na oblečení a úložný prostor. Jsou také vybaveny mediálním systémem ICE s 23palcovou (58 cm) LCD obrazovkou. Plně uzavřená apartmá jsou vybavena ještě většími – 32palcovými (81 cm) obrazovkami. Sedadlo lze přeměnit na 2metrové plně ploché lůžko.

Letadla Airbus A380-800 společností Emirates jsou vybavena plně uzavřenými apartmány, dvěma bezbariérovými sprchami a spa, barem pro první a business třídu a salonkem. Prémiové třídy služeb jsou umístěny na celé horní palubě letadla.

Nový styl pro první třídu pro Boeing 777-300ER byl představen v listopadu 2017. Nové uspořádání sedadel poskytuje ještě větší pohodlí a soukromí. Středně velká apartmá jsou vybavena LCD obrazovkami s vysokým rozlišením, které fungují jako virtuální okna, na která jsou vysílány obrazy v reálném čase z HD kamer umístěných na obou stranách letadla. Obsahuje 2 mini-bary v každém oddělení, 13palcový tablet s přední kamerou pro komunikaci s posádkou a pokojovou službou, panel pro ovládání osvětlení a teploty. V apartmá jsou také nová sedadla navržená ve spolupráci s Mercedes-Benz.

Business Class

Business třída v letadlech Boeing 777-200LR a Boeing 777-300ER je vybavena masážními sedadly, která se rozkládají do 2metrového lůžka. Každé sedadlo je vybaveno dvěma samostatnými světly na čtení a obecným světlem, napájecím zdrojem pro elektrické spotřebiče, USB porty, konektorem pro připojení notebooku, 17palcovou obrazovkou (43 cm) s mediálním systémem ICE s více než 600 kanálů.

V letadlech Airbus A380-800 se sedadla skládají do plně plochého lůžka. Každé sedadlo je vybaveno osobním minibarem. Díky jedinečnému stupňovitému uspořádání je polovina sedadel v business třídě v těchto letadlech o něco kratší – mají 1,8 metru na délku. Pro cestující v business třídě je k dispozici také bar.

Economy

Ekonomická třída Emirates nabízí možnost zvýšit délku sedadel na 79-86 cm. Sedadla mají nastavitelné opěrky hlavy, 3000kanálový mediální systém ICE a elektrické zásuvky.

Bonusový program

Emirates poskytuje zákazníkům bonusový program Skyward, který nabízí nejen klasické prémiové lety, ale také možnost Cash+Miles. Pokaždé, když si zákazník zarezervuje let, bude mít možnost zaplatit za cestu v hotovosti a mílemi. Tím se okamžitě snižuje množství hotovosti potřebné k zaplacení letenky. Lze použít tolik mil Skywards, kolik je na účtu, i když není dostatek mil na zaplacení celé letenky jako je to u klasické bonusové letenky.

Emirates v České republice

Lety v EU byly společností Emirates zahájeny v roce 1987. V současné době Emirates letá do 18 z 27 členských zemí EU, od roku 2010 i do ČR. Společnost Emirates, organizační složka (IČ 246 82 705) vznikla v ČR dne 19. května 2010 jako odštěpený závod zahraniční vládní obchodní korporace Emirates se sídlem v Dubaji, SAE. Sídlo odštěpeného závodu je na adrese Na Příkopě 859/22, 110 00 Praha – Nové Město. Předmět podnikání Emirates je definován velmi stručně oproti např. odštěpenému závodu Qatar Airways: „*Letecká přeprava cestujících a zavazadel, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.*“ (Or.justice.cz, 2023).

Od roku 2010 přepravila společnost Emirates více než 1,6 milionů cestujících mezi Dubai a Prahou. Společnost uvádí, že Emirates ročně přispívá do ekonomiky ČR nákupem produktů a služeb přes 63 milionů eur a podporuje tak české podniky (Emirates, 2017). V roce 2022 získala společnost ocenění od pražského letiště - “Best Airline Marketing Campaign with Prague Airport 2022” (Redakce Airways.cz, 2023).

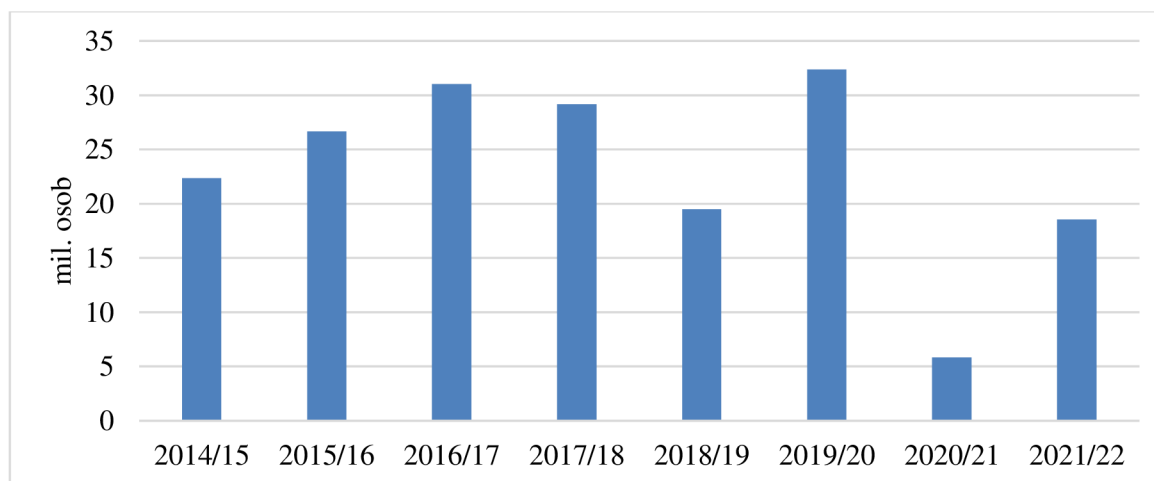
2.3 Výkon vybraných leteckých společností

V této kapitole je pozornost věnována vývoji vybraných společností z pohledu ukazatelů výkonu – počty přepravených cestujících a finanční výsledky. Pro účely zhodnocení dopadů pandemie covid-19 je pozornost věnována zejména období posledních let.

2.3.1 Počet cestujících Qatar Airways

Vývoj počtu cestujících, přepravených společností Qatar Airlines je podle dostupných dat za období 2014/15-2021/22, znázorněn pomocí grafu 6. Související data a výpočet meziročních změn ukazatele jsou uvedena v tabulce 5.

Graf 6: Počet cestujících, přepravených společností Qatar Airways, 2014/15-2021/22



Zdroj: vlastní zpracování (Statista, 2022).

Tabulka 5: Počet cestujících, přepravených společností Qatar Airways, 2014/15-2021/22

		2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
Počet cestujících	mil. osob	22,35	26,65	31,01	29,16	19,48	32,36	5,83	18,55
	Meziroční změna	-	4,3	4,36	-1,85	-9,68	12,88	-26,53	12,72
	%	-	19,2 %	16,4 %	-6,0 %	-33,2 %	66,1 %	-82,0 %	218,2 %

Zdroj: vlastní zpracování (Statista, 2022).

Ve vývoji výkonu společnosti Qatar Airways lze vymezit několik fází: růst počtu cestujících do roku 2016/17, poté pokles do roku 2018/19, který byl kompenzován významným růstem v roce 2019/20, a propad v době pandemie covid 2020/21.

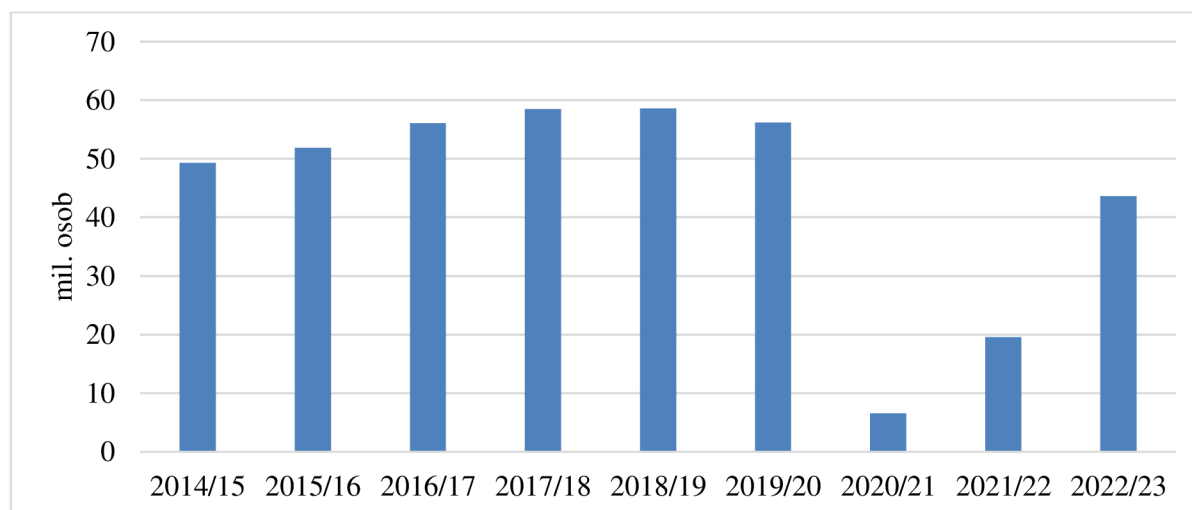
Rekordním rokem z hlediska počtu přepravených cestujících je ve sledovaném období rok 2019/20, kdy Qatar Airlines cestovalo 32,36 milionů osob. Oproti roku 2018/19 se jednalo o 66% růst.

V době vypuknutí pandemie přepravila společnost „jen“ 5,83 mil. osob, což bylo o 82 % méně než v předpandemickém roce. V roce 2021/22 přepravila společnost Qatar Airways 18,5 milionů cestujících, což představuje téměř čtyřnásobek oproti počtu cestujících v roce 2020/2021, avšak stále nedosahuje předpandemických hodnot z roku 2019/20 (32,3 milionů cestujících).

2.3.2 Počet cestujících Emirates

Data o počtech cestujících Emirates jsou dostupná až do roku 2022/23 (viz tabulka 6). Vývoj ukazatele je znázorněn pomocí grafu 7. Na rozdíl od společnosti Qatar byl růst Emirates stabilnější do roku 2018/19. Počet cestujících Emirates se zvýšil z 49 mil. osob v roce 2014/15 na 58,6 mil. osob v roce 2018/19. Tento rok zůstává rekordní v historii společnosti.

Graf 7: Počet cestujících, přepravených společností Emirates, 2014/15-2022/23



Zdroj: vlastní zpracování (Emirates, 2023).

Tabulka 6: Počet cestujících, přepravených společností Emirates, 2014/15-2022/23

		2014/ 15	2015/ 16	2016/ 17	2017/ 18	2018/ 19	2019/ 20	2020/ 21	2021/ 22	2022/ 23
Počet cestujících	mil. osob	49,29	51,85	56,08	58,49	58,60	56,16	6,55	19,56	43,63
Meziroční změna	mil. osob	-	2,56	4,22	2,41	0,12	-2,44	-49,61	13,01	24,06
	%	-	5,2 %	8,1 %	4,3 %	0,2 %	-4,2 %	-88,3 %	198,5 %	123 %

Zdroj: vlastní zpracování (Emirates, 2023).

V roce 2019/20 společnost Emirates, stejně jako Qatar Airways, zaznamenala určitý pokles v počtu cestujících, ale tento pokles byl mírnější než u Qatar: činil 4,2% meziročně.

V „pandemickém“ roce 2020/21 výkon společnosti poklesl o 88,3 % meziročně. Emirates přepravil celkem 6,55 milionů osob v tomto roce, což bylo o 49,6 mil. osob méně než v roce 2019/20. Přes dramatický pokles výkonu zůstala společnost lídrem mezi světovými leteckými přepravci.

V roce 2021/22 došlo k určitému oživení cestování díky zmírnění pravidel ve mnoha zemích. Emirates přepravilo celkem 19,56 mil. osob v tomto roce, což bylo o 198,5 % více než v předchozím období.

Rok 2022/23 byl pro společnost velmi úspěšný – celkem bylo přepraveno 43,63 mil. osob (o 123 % více než v roce 2021/22). Hodnota tohoto ukazatele u Emirates, stejně jako u Qatar Airways, však stále nedosahovala předpandemických hodnot. Bylo to méně cestujících než dokonce i v roce 2014/15 (49,29 mil. osob).

2.3.3 Ekonomické výsledky podnikání Qatar Airways

Pro účely zhodnocení ekonomických dopadů pandemie na podnikání společnosti jsou vybrány klíčové finanční ukazatele z jejich ročních zpráv. Nejnovější dostupné údaje Qatar Airways jsou čerpány ze zprávy 2021/22 (data vztahují k posledním 12 měsícům ke dni 31. března 2022).

V tabulce 7 jsou uvedeny provozní výnosy (tržby + ostatní provozní výnosy), provozní náklady, provozní zisk/ztráta společnosti (provozní výnosy minus provozní náklady), čistý zisk společnosti. V tabulce jsou vypočítány meziroční absolutní a procentuální změny ukazatelů.

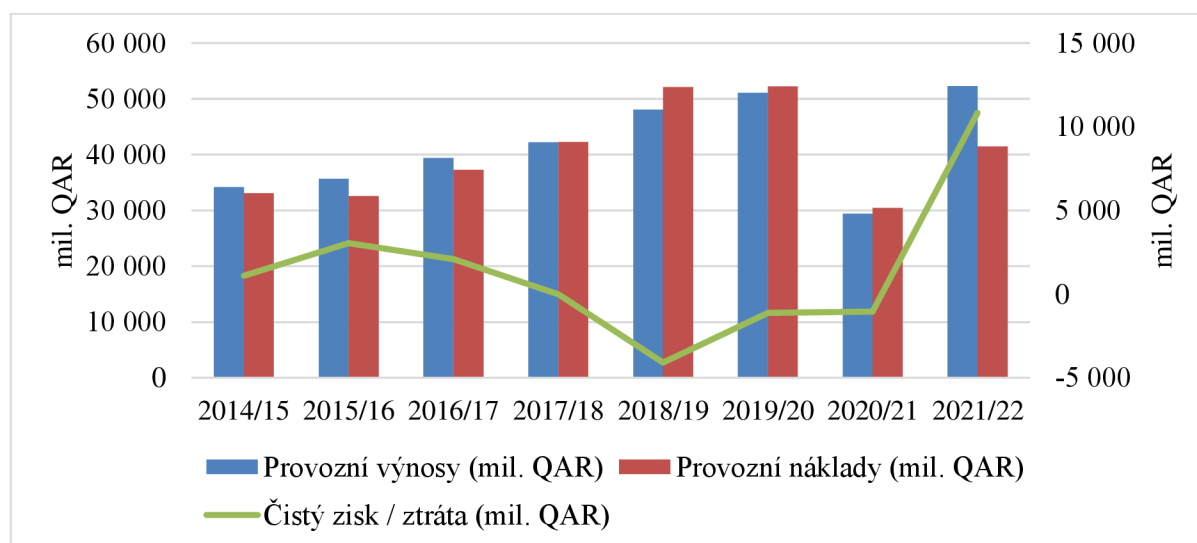
Z výsledků vyplývá, že společnost dosahovala ztráty v provozní oblasti již v období let 2017/18-2018/19. Provozní ztráta se projevila i ve výsledku hospodaření společnosti: -4,75 mld. QAR v roce 2018/19, -7 mld. QAR v roce 2019/2020. Graf 8 ilustruje vývoj podnikání Qatar Airways v provozní oblasti.

Tabulka 7: Vybrané ukazatele z finančních výkazů společnosti Qatar Airways, 2014/15-2021/22

		2014/ 15	2015/ 16	2016/ 17	2017/ 18	2018/ 19	2019/ 20	2020/ 21	2021/ 22
Provozní výnosy	mil. QAR	34 187	35 640	39 387	42 235	48 063	51 121	29 399	52 305
<i>Meziroční změny</i>	<i>mil. QAR</i>	-	1 453	3 747	2 848	5 828	3 058	-21 722	22 906
	%	-	4,3%	10,5%	7,2%	13,8%	6,4%	-42,5%	77,9%
Provozní náklady	mil. QAR	33 085	32 592	37 295	42 255	52 154	52 250	30 449	41 474
<i>Meziroční změny</i>	<i>mil. QAR</i>	-	-493	4 703	4 960	9 899	96	-21 801	11 025
	%	-	-1%	14%	13%	23%	0%	-42%	36%
Provozní zisk / ztráta	mil. QAR	1 102	3 048	2 092	-20	-4 091	-1 129	-1 050	10 831
<i>Meziroční změny</i>	<i>mil. QAR</i>	-	1 946	-956	-2 112	-4 071	2 962	79	11 881
	%	-	177%	-31%	-101%	20355%	-72%	-7%	-1132%
Čistý zisk / ztráta	mil. QAR	373	1 621	2 794	-252	-4 752	-7 009	14 855	5 607
<i>Meziroční změny</i>	<i>mil. QAR</i>	-	1 248	1 173	-3 046	-4 500	-2 257	21 864	-9 248
	%	-	335%	72%	-109%	1786%	47%	-312%	-62%

Zdroj: vlastní zpracování (Qatar Airways, 2023).

Graf 8: Provozní výnosy, provozní náklady a provozní zisk/ztráta společnosti Qatar Airways, 2014/15-2021/22



Zdroj: vlastní zpracování (Qatar Airways, 2023).

Qatar Airways Group vykázala během fiskálního roku 2021/22 rekordní čistý zisk ve výši 5,6 miliardy QAR (cca 1,54 miliardy USD). Celkové tržby vzrostly na 52,3 miliardy QAR (14,4 miliardy USD), což je o 78 % více ve srovnání s minulým rokem a o pozoruhodná 2 % více než za celý finanční rok před pandemií covid (tj. 2019/20). Tržby z cestujících se zvýšily díky růstu sítě Qatar Airways, zvýšení podílu na trhu a vyšším jednotkovým výnosům. Qatar Airways přepravily 18,5 milionu cestujících v roce 2021/22, což je nárůst o 218 % oproti předchozímu roku.

Skupina Qatar Airways vytvořila provozní zisky ve výši 10,8 mld. QAR (cca 3 miliardy USD) více v roce 2021/22 oproti předchozímu roku. Tyto rekordní zisky byly výsledkem rozhodnutí učiněných během pandemie rozšířit osobní a nákladní síť Qatar Airways s přesnější prognózou oživení globálního trhu, budováním další loajality zákazníků a obchodu a dokonalostí produktů v kombinaci se silnou kontrolou nákladů (Qatar Airways, 2022).

Navzdory výzvěm COVID-19 se Qatar Airways v letech 2021/22 rozrostl na více než 140 destinací a otevřel nové linky včetně Abidjanu na Pobřeží slonoviny; Lusaka, Zambie; Harare, Zimbabwe; Almaty, Kazachstán a Kano a Port Harcourt, Nigérie. Společnost provozuje nepřetržitě největší síť mezi všemi leteckými společnostmi na Blízkém východě, měřeno počtem nebo destinací a také týdenními lety.

Státní ministr energetiky a předseda Qatar Airways Group, Jeho Excelence Saad Bin Sharida Al-Kaabi, řekl: „*Qatar Airways Group prokázala silnou roli v leteckém průmyslu a tyto finanční výsledky jsou jasným důkazem silného postavení skupiny. Navzdory výzvěm v předchozím období mě těší úspěchy, kterých bylo letos dosaženo, a způsob, jakým skupina na tyto výzvy rychle zareagovala.*“ (Qatar Airways, 2022).

Navzdory nepříznivé situaci v době pandemie se společnost zapojila do ekologických a udržitelných iniciativ. To postavilo společnost do popředí v oblasti udržitelnosti, včetně ochrany životního prostředí a sociální angažovanosti. Strategické investice do flotily moderních letadel s nízkou spotřebou paliva pomohly společnosti překonat významné problémy související s kapacitními omezeními a zároveň co nejrychleji vyvážit podnikové potřeby (Qatar Airways, 2022).

2.3.4 Ekonomické výsledky podnikání Emirates

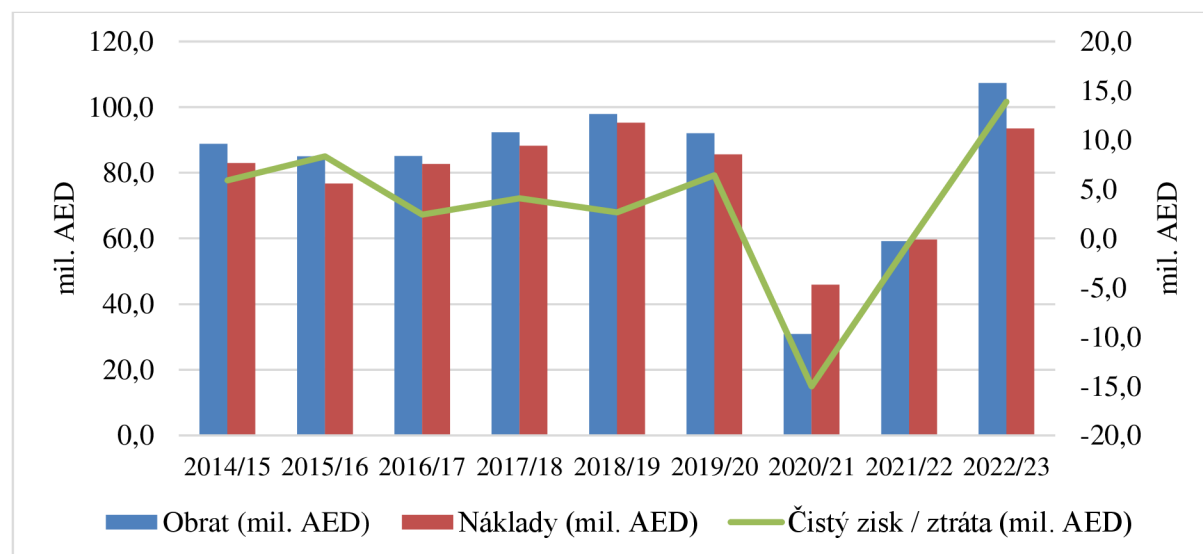
Přehled vývoje vybraných finančních ukazatelů podnikání Emirates je uveden v tabulce 8. Společnost již zveřejnila novější data – výroční zprávu 2022/23. Podle výkazů jsou zde uvedeny hodnoty celkových výnosů (obrat) a celkových nákladů společnosti (vč. daní), jakož i hodnoty čistého zisku / ztráty, které jsou rozdílem mezi výnosy a náklady. Rozdílné přístupy společností k vykazování představují určitý problém při interpretaci a srovnání dat, avšak umožňují získat celkový přehled a zhodnotit trendy. Graf 9 ilustruje vývoj vybraných ukazatelů v období 2014/15-2022/23.

Tabulka 8: Vybrané ukazatele z finančních výkazů společnosti Emirates, 2014/15-2022/23

		2014/ 15	2015/ 16	2016/ 17	2017/ 18	2018/ 19	2019/ 20	2020/ 21	2021/ 22	2022/ 23
Obrat	mil. AED	88,8	85,0	85,1	92,3	97,9	92,0	30,9	59,2	10,4
<i>Meziroční změny</i>	mil. AED	-	-3,8	0,0	7,2	5,6	-5,9	-61,0	28,3	48,2
	%	-	-4,3%	0,0%	8,5%	6,0%	-6,1%	-66,4%	91,4%	81,4%
Náklady	mil. AED	82,9	76,7	82,6	88,2	95,3	85,6	45,9	59,6	93,5
<i>Meziroční změny</i>	mil. AED		-6,2	5,9	5,6	7,0	-9,7	-39,6	13,7	33,9
	%		-7,5%	7,7%	6,8%	8,0%	-10,2%	-46,3%	29,8%	56,8%
Čistý zisk / ztráta	mil. AED	5,9	8,3	2,4	4,1	2,6	6,4	-15,0	-0,4	13,9
<i>Meziroční změny</i>	mil. AED	-	2,4	-5,9	1,7	-1,4	3,8	-21,4	14,6	14,3
	%	-	41,4%	-70,8%	67,8%	-35,2%	142,1%	-334,4%	-97,1%	-3268%

Zdroj: vlastní zpracování (Emirates, 2023).

Graf 9: Celkové výnosy, náklady a zisk/ztráta společnosti Emirates, 2014/15-2022/23



Zdroj: vlastní zpracování (Emirates, 2023).

Růst tržeb Emirates do roku 2019/20 byl dán zvýšenou vytižeností sedadel a optimalizací přepravní kapacity, a to i přes nárůst cen, což odráží stabilní zájem zákazníků o služby letecké společnosti.

Provozní náklady Emirates rostly stejně jako výnosy, ale jejich hodnota byla nižší než hodnota výnosů. Vzhledem k tomu společnost dosahovala zisků – od 2,4 do 6,4 mil. AED v období 2014/15 – 2019/20.

Stojí za zmínku rostoucí ceny ropy do roku 2018/2019, což zvyšovalo náklady na paliva, zejména v důsledku rozšíření vozového parku společnosti. Náklady na palivo v roce 2018/19 tvořily 33 % celkových provozních nákladů ve srovnání s 26 % o rok dříve (Emirates, 2023).

V roce 2020/21 se společnost poprvé za posledních 30 let dostala do ztráty (-15 mil. AED). Nicméně v roce 2021/22 se společnosti podařilo zvýšit tržby a tím snížit ztrátu (-0,4 mil. AED). Rok 2022/23 lze již považovat za velký úspěch, jelikož zisk společnosti činil 13,9 mil. AED – rekordní hodnota za poslední desetiletí.

2.4 Cenová politika společností v době pandemie covid-19

Letecký průmysl výrazně snížil náklady a byl ziskový 11 let v řadě, až do roku 2019. Lety přitom zůstaly levné – a to nejen kvůli konkurenci nízkonákladových leteckých společností. Podle Petera Morrise, bývalého hlavního ekonoma IATA, v roce 1995 tvořily 25 % nákladů na letenku náklady na její výrobu, prodej a provize cestovním kancelářím. Internet tyto náklady výrazně snížil a spustil nové mechanismy hospodářské soutěže. Automatizované webové prohlížeče začaly upozorňovat letecké společnosti několikrát denně na ceny konkurence, aby mohly odpovídajícím způsobem reagovat, včetně rozhodnutí o snížení cen letenek.

V „předpandemickém období“ přilákali letečtí dopravci obrovské množství cestujících. Letět na schůzku s klientem, na oběd s kolegy či výlet s přáteli o víkendu bylo vnímáno jako výborné a levné řešení. V roce 1998 aerolinky prodaly 1,46 miliardy letenek. Do roku 2019 se toto číslo více než ztrojnásobilo na 4,54 miliardy. Pandemie koronaviru tuto představu rozbila: poprvé za desítky let byly lety opět povoleny pouze tehdy, když to bylo absolutně

nutné. Počet leteckých cest koreluje s dynamikou HDP. Když ekonomika vzkvétá, lidé častěji létají z obchodních a osobních důvodů. V době pandemie se letecká doprava stala pro většinu světové populace extrémně nebezpečným a nákladným způsobem dopravy.

V minulých krizích letecké společnosti trpěly pouze jednou z těchto příčin. Během vypuknutí SARS nebylo cestování bezpečné, ale globální ekonomika se nezastavila. Během finanční krize v roce 2008 měli lidé málo peněz, ale létání nepředstavovalo zdravotní riziko. V celé historii svého vývoje dostalo civilní letectví poprvé dvě „silné rány“ současně během pandemie covid-19.

V době pandemie covid-19 čelily letecké společnosti dramatickému poklesu poptávky a v důsledku toho – prodejů, tržeb a zisku. Pro mnoho společností bylo však důležité zachovat obrat značky, která se pečuje o své zákazníky i v těchto těžkých dobách. Charakteristickým rysem cenové politiky leteckých společností se proto stalo rozšíření možností vrácení letenek a refundace jejich hodnoty.

Qatar Airways uvádí: *„Vždy jsme odhodláni nabízet služby světové třídy, takže každá cesta s námi je obohacující zkušeností. Proto jsme nabídli garantovanou flexibilitu pro cesty naplánované do 30. září 2022.“* (Qatar Airways, 2022).

Cestující Qatar Airways mohou stále využívat níže uvedené možnosti v případě potřeby změnit své cestovní plány:

- změna data nebo cíle cesty pomocí funkce Správa rezervace. Platí zde tarifní pravidla, specifická pro různé typy letenek a destinace,
- výměna letenek za voucher s 10% vyšší hodnotou. Rezervace provedené na Qatarairways.com nebo v mobilní aplikaci lze vyměnit za voucher s 10% vyšší hodnotou.
- Vrácení letenek (refundace): v souladu se specifickými tarifními pravidly lze získat zpět nevyužitou hodnotu vstupenky prostřednictvím původního způsobu platby. Požádat o vrácení peněz lze pohodlně online.

Emirates poskytuje možnost ponechat si letenky a použít je pro budoucí let, pokud jejich rezervace byla provedena do 31. srpna 2022 nebo dříve. Pokud cestující nebyl schopen letět kvůli nemoci může jednoduše použít letenku později nebo také požádat o vrácení peněz.

K tomu je potřeba vyplnit online formuláře. Vrácení peněz se zpracovává podle obchodních podmínek v době, kdy byla letenka zakoupena.

2.5 Zdravotní protokoly a standardy leteckých společností v době pandemie covid-19

Další oblast podnikání leteckých společností, v němž bylo potřeba provést významné změny, se týkala hygienických opatření a zavedení zdravotnických standardů.

Qatar Airways

Qatar Airways úzce spolupracovala s globálními a národními úřady na implementaci nejnovějších rad a pokynů týkajících se covid-19 a odpovídajícími přizpůsobení provozu služeb. Držitelům letenek Qatar Airways jsou poskytovány speciální slevové nabídky od nemocničních partnerů na PCR test na Covid, který byl požadovaný pro mezinárodní cestování (Qatar, 2023).

Na internetu byl vytvořen speciální portál, který poskytoval informace o hygienických standardech a aktuálních pravidlech ve vztahu k cestování během covid. Na tomto portálu například je zdůrazněno, že společnost po každém letu pere, suší a žehlí ložní prádlo při teplotách do 100 stupňů Celsia, zatímco povlaky na polštáře jsou po každém letu likvidovány. Sluchátka jsou po každém letu dezinfikovány a zabaleny pro další použití. K čištění sedadel a povrchu na palubě letadel je používáno UV záření a voda při teplotách, které hubí bakterie. K čištění vzduchu jsou používány průmyslové HEPA filtry, které odstraňují 99,97 % virů a bakterií. Při čištění paluby jsou dodržovány doporučení IATA a Světové zdravotnické organizace (WHO). UV Cestující mohou na vyžádání dostat sadu ochranných pomůcek (Qatar, 2023).

Emirates

V průběhu let 2020-2021 společnost Emirates úzce spolupracovala s úřady a svými leteckými partnery, aby zajistila zdraví a bezpečnost všech cestujících a zaměstnanců na letišti, i když se zdravotní protokoly po celém světě neustále vyvíjely. Ještě předtím, než Světová zdravotnická organizace (WHO) oficiálně vyhlásila pandemii covid-19, společnost Emirates zavedla zdokonalené protokoly čištění a dezinfekce na všech svých zákaznických kontaktních místech

na letišti a na palubě. Na letištích Emirates také byly nainstalovány ochranné štíty na všech odbavovacích přepážkách a byly zavedeny pravidla fyzického distancování ve všech prostorech (International Airport Review, 2021).

2.6 Dopad pandemie covid-19 na zaměstnance leteckých společností

Všechny letecké společnosti na světě se snaží snižovat náklady, včetně propouštění nebo posílání zaměstnanců na neplacené volno v krizové době. Například nízkonákladový přepravce Norwegian Air Shuttle poslal polovinu ze svých 11 000 zaměstnanců na neplacené volno. Scandinavian Airlines (SAS) v roce 2020 propustil 10 000 (90 %) zaměstnanců. Nizozemský přepravce KLM oznámil zrušení 2 tisíc pracovních míst (Coronavirus is grounding the world's airlines, 2020).

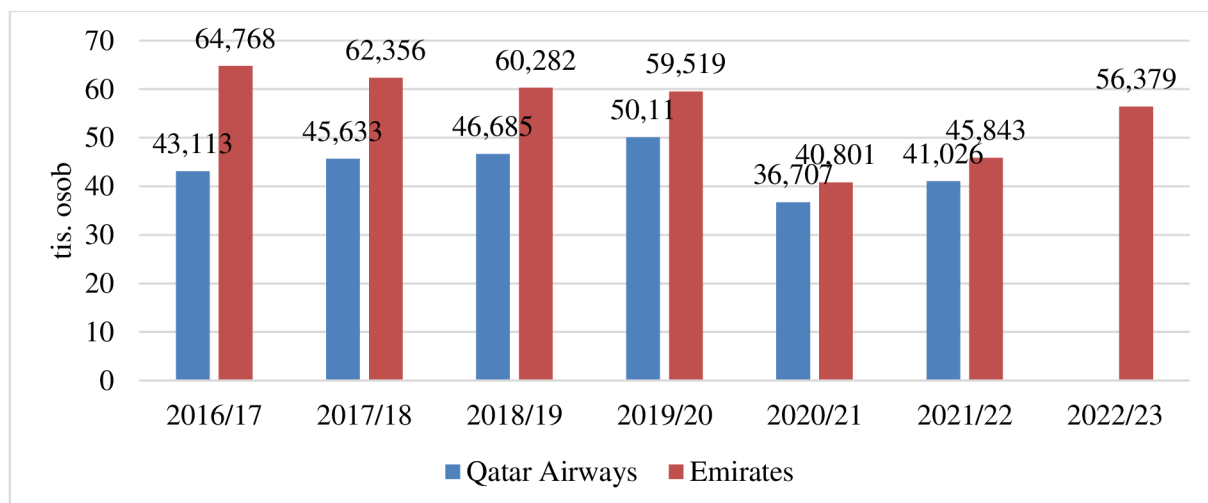
2.6.1 Snížení počtu pracovních míst

Qatar Airways a Emirates jsou významnými zaměstnavateli na trhu práce. Studie Frontier Economics (2015) zjistila, že služby Emirates přímo podpořily tvorbu 1 400 pracovních míst v Evropě. Nepřímý a indukovaný vliv způsobil tvorbu dalších 80 700 pracovních míst. Toto číslo nebere v úvahu pouze zaměstnance Emirates, ale také zaměstnanost v dodavatelském řetězci, jako je pozemní obsluha nebo cateringové práce, a zaměstnanost vyvolaná ekonomickou aktivitou generovanou těmito přímými a nepřímými zaměstnanci. Vliv Emirates na zaměstnanost ČR byl kvantifikován jako tvorba více než 3 240 přímých, nepřímých a indukovaných pracovních míst (Frontier, 2015).

Prezentovaná data o počtech zaměstnanců společností (viz graf 10) jasně poukazují na klesající trend v době pandemie. Emirates zaměstnával 59,5 tisíc osob v roce 2019/20 a o 18,7 tisíc osob méně v následujícím roce – celkem 40,8 tisíc lidí. Qatar Airways zaměstnával více než 50 tisíc osob v roce 2019/20, ale v roce 2020/21 se počet zaměstnanců snížil o 13,3 tisíc osob a činil již jenom 36,7 tisíc.

Lze proto konstatovat, že koronavirová krize vedla k propuštění velkého počtu zaměstnanců leteckých společností. V následujících letech se počet zaměstnanců zvýšil jen mírně (viz graf 10), což znamená, že pracovní místa nebyla obnovena do předpandemických hodnot.

Graf 10: Počet zaměstnanců společností Qatar Airways a Emirates, 2016/17-2022/23



Zdroj: vlastní zpracování (Emirates, 2023; Qatar Airways, 2023).

2.6.2 Vyšší potřeba v práci v oblasti údržby a kontroly technického stavu letadel

Civilní letectví ještě nikdy nenarazilo na situaci, kdy by většina letadel byla na parkovišti. Před koronakrizí bylo ve vzdušeném prostoru obvykle až 20 000 letadel. Kvůli zastavení letů musela být většina z nich umístěna na zemi a na speciálně vybavených parkovištích. Takové stojany musí umožnit zaměstnancům letecké společnosti neustálý přístup k letadlu za účelem jeho údržby. I po krátké odstávce potřebuje letadlo důkladnou kontrolu všech svých systémů a vyčištění od prachu a nečistot. Pokud bylo letadlo odstaveno na zemi po delší dobu zvyšuje to náročnost a přísnost kontroly.

Podrobná data o rostoucí potřebě údržby a kontroly letadel Emirates a Qatar nejsou nalezena, ale například zástupce Air France odhaduje, že jeden až tři měsíce aktivního skladování letadla vyžaduje v průměru 150 hodin práce zaměstnance (Pechtereva, 2021).

2.6.3 Kvalifikace zaměstnanců

Zachování letové posádky a certifikace pilotů během pandemie není o nic méně důležité než zajištění pozemní obsluhy letadel. Piloti musí nalétat minimální počet hodin a dokončit tři vzlety a tři přistání každých 90 dní, aby jejich kvalifikace byla udržována na nezbytné úrovni (IATA, 2021). Pokud létání není možné, používají letecké simulátory. Na začátku pandemie byly pilotní průkazy automaticky obnovovány, poté to z bezpečnostních důvodů vyžadovalo

seriózní recertifikaci. Piloti, kteří dlouhou dobu neletěli, by měli absolvovat opakovací kurzy (IATA, 2021).

2.6.4 Nahrazení lidské práce roboty a jinou technikou

Kvůli pandemii došlo k omezení fyzického kontaktu mezi personálem a zákazníky letišť, což vedlo k určitým změnám v přístupu k poskytování služeb. Jedním z nástrojů, který se objevil díky technologickým inovacím, a pomohl omezit kontakt a riziko nákazy virem, se stalo rozšíření robotické techniky. Roboti se začali používat v sektoru služeb, včetně letecké dopravy, ještě v předpandemické době. Studie (Meidute-Kacaliauskiene a kol., 2021) prokázala, že strach z Covid-19 pozitivně ovlivnil vnímanou důvěru v servisní roboty a záměr je používat ve službách letecké dopravy. Roboti se využívají k automatizace řady služeb na letišti a proto se staly náhražkou práce lidí. Rozšíření využití robotické techniky na letištích lze proto hodnotit jako jeden z významných dopadů pandemie covid-19 na zaměstnance letecké dopravy.

Letecké společnosti Qatar a Emirates se nestály výjimky mezi podniky letecké dopravy z hlediska využití robotické techniky. Začaly využívat také i další novinky technologického pokroku, které pomáhaly poskytovat služby v době omezení kontaktů mezi lidmi a cestování. Qatar Airways například spustil QVerse – nový zážitek virtuální reality (VR) pro návštěvníky webových stránek letecké společnosti. Uživatelé webu Qatarairways.com získaly možnost virtuálně procházet odbavovací oblast Premium na mezinárodním letišti Hamad (HIA), interiér kabiny letadel letecké společnosti, včetně třídy Business Class, Qsuite a v kabině ekonomické třídy (Future Travel Experience, 2022).

Qatar Airways je také první globální leteckou společností, která představila MetaHuman – palubní průvodčí nabízející digitální interaktivní zákaznickou zkušenost. Palubní posádka MetaHuman společnosti Qatar Airways obsahuje digitálně vytvořený vysoce kvalitní 3D model člověka jménem Sama (Future Travel Experience, 2022).

Zatímco Qatar Airways představil jako první robotickou posádku na palubě letadel, Emirates Airways se stala první leteckou společností ve světě, která zavedla robotického odbavovacího asistenta, jménem Sara. Asistent se stal součástí nového City Check-in and Travel Store, který byl otevřen v Dubaji. Robot využívá technologii rozpoznávání obličeje, aby porovnal obličeje

zákazníků s naskenovanými pasy, odbavil je, vytisknout palubní listky a navedl cestující do prostoru pro uložení zavazadel (Gaur, 2023).

Emirates Airways zavedla již v roce 2019 biometrické technologie na různých kontaktních bodech cest zákazníků na letišti. Biometrické kamery byly instalovány na odbavovacích přepážkách, vybraných vstupních bránách a u vchodu do salonků First a Business Class na letištích (). Personál proto již nebyl nutný pro to, aby kontaktoval cestující při ověření jejich identity či kontrolu palubních lístků. Společnost Emirates zaznamenala od doby pandemie covid-19 rostoucí trend u zákazníků, kteří se rozhodli používat její biometrické kanály, a plánuje rozšířit počet nástupních bran vybavených biometrickými skenery.

V roce 2021 společnost Emirates také představila novou technologii, která zákazníkům usnadňuje nahlašování zpožděných nebo poškozených tašek na webových stránkách Emirates.com, což snižuje papírování a stres, zlepšuje transparentnost a umožňuje společnosti Emirates sloužit zákazníkům lépe, pokud jde o kontroly, sledování a řešení dotazů souvisejících se zavazadly (International Airport Review, 2021). V oblasti zavazadlového servisu pro cestující touto leteckou společností proto došlo k nahrazení lidské práce.

3. Návrhová část

V této části práce jsou zobrazeny výstupy provedené analýzy a jsou uvedeny návrhy a doporučení, která by mohla být využita pro účely vylepšení práce leteckých společností a odstranění negativních následků koronavirové krize.

3.1 SWOT analýza

SWOT analýza je použita pro účely přehledné prezentace výsledků provedené práce. Uvádí shrnutí silných a slabých stránek vybraných leteckých společností, příležitostí a hrozeb, kterým se čelily v době pandemie covid-19 (viz tabulka 9). Jsou zde použity výsledky globální analýzy leteckého trhu a analýzy vybraných leteckých společností.

Tabulka 9: SWOT analýza

S – Silné stránky	W – Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Známé silné značky, mezinárodní ocenění, loajalita- Široká síť spojů- Pohodlné a moderní letadla- Nadstandardní služby- Technologické inovace	<ul style="list-style-type: none">- Významné poklesy tržeb a zisků v době pandemie- Propouštění zaměstnanců, ztráta kvalifikované pracovní síly- Rostoucí náklady na údržbu a technickou kontrolu letadel- Nedostatečné transparentní a vyčerpávají informace v oblasti cenové politiky (o způsobech vrácení a refundace letenek)
O – příležitosti	T – hrozby
<ul style="list-style-type: none">- Růst touhy po cestování kvůli odložené spotřebě v době covid- Technologické inovace pro zlepšení zákaznické zkušenosti- Rozšíření sítě leteckých spojů do destinací s nedostatečným pokrytím leteckou dopravou- Podpora vládních a mezinárodních organizací	<ul style="list-style-type: none">- Politické a váleční konflikty, sankce, omezení cestování- Stále existující obavy u lidí z nákazy vírem během cestování- Zhoršení ekonomické situace ve světě, pokles kupní síly- Získání zvyků v době pandemie („stay at home“), omezení cestování- Potíže při hledání kvalifikované pracovní síly

Zdroj: vlastní zpracování

3.2 Návrhy a doporučení

Vybrané letecké společnosti (Qatar Airways a Emirates) mají značné silné stránky (známost značky, ocenění, loajální zákazníci), které jim mohou pomoci využít příležitosti trhu a zmírnit hrozby.

Aktiva a dosavadní výsledky výzkumu a vývoje mohou společnost využít k rozvoji technologických příležitostí. Jedná se o využití robotické techniky, virtuální reality, pokročilých metod analýzy dat k poskytování kvalitní zákaznické zkušenosti, získání pozice technologických inovátorů na konkurenčním trhu.

Jako určitá slabá stránka společností byla hodnocena nedostatečná transparentnost informací v oblasti cenové politiky. Na webových stránkách jsou nalezeny informace o způsobech vrácení a refundace letenek, ale nelze tento zdroj hodnotit jako vyčerpávající. V době covid se s potřebou vrácení nebo změny letenky však setkávalo mnoho zákazníků. Potřeba kontaktovat zákaznický servis a čekat na vyřízení požadavků bylo do určité míry stresující a náročné. Jelikož se vybrané letecké společnosti usilují o pozici vysoce kvalitních poskytovatelů služeb, je pro ní doporučeno zvýšit kvalitu v oblasti poskytování informací o cenové politice. Je dobře, aby se toto opatření dotklo i všech zprostředkovatelů prodeje letenek těchto společností.

Výše uvedená opatření by mohla pomoci zlepšit pozici společností na konkurenčním trhu a podpořit růst prodeje a tržeb, což je zejména důležité po propadu finančních výsledků v době covid. Zotavení poptávky může však vyvolat problém v oblasti nedostatku pracovních zdrojů, protože následuje to po značným propuštěním zaměstnanců v letech 2020-2021.

Pozice známých značek může pomoci společnostem vylepšit své šance na získání kvalifikované pracovní síly. Je proto doporučeno zdůraznit silu značky v propagaci společností jako atraktivního zaměstnavatele.

Vlády řady zemí poskytují leteckému průmyslu různou pomoc. Finanční podpora leteckých dopravců ze strany vládních agentur v podmínkách vysoké nejistoty by měla pokračovat, stejně jako stimulovat oživení turistického průmyslu. Doporučení proto spočívá v podpoře nejen leteckého průmyslu, ale i souvisejících odvětví a služeb, které mohou ovlivňovat

poptávku po službám letecké dopravy. Jedná se o odvětví cestovního ruchu obecně, podporu propagace destinací cestovního ruchu na mezinárodní aréně, podporu segmentu MICE, nákupního a gastronomického turismu. Pro letecké společnosti, které disponují velkým auditoriem zákazníků (vysoká návštěvnost webových stránek, sociálních sítí, uživatelů YouTube, velké vystavení venkovní reklamě apod.) je doporučeno zapojit do propagace destinací, kam létají jejich spoje.

Další oblast, kterou je třeba zmínit v rámci tvorby doporučení – je problém údržby a technické kontroly letadel, odstavených z důvodu nevyužití. Cena „parkování“ letadel je různá v různých částech světa a regionech. Je často ovlivněna kvalitou podmínek uschování. Je proto pro letecké společnosti doporučeno věnovat velkou pozornost procesu výběru poskytovatelů „parkování“ pro letadla. Nižší cena odstavení letadla nemusí vždy znamenat, že nebude potřeba vyšších nákladů na jeho údržbu a kontrolu v méně vyhovujících podmínkách (sucho, teplo apod.).

Závěr

Letecká doprava je nesmírně důležitá pro rozvoj moderní ekonomiky. Jako nejrychlejší způsob dopravy slouží letectví jako prostředek k přesunu toku pracovních sil a zboží v globálním i regionálním měřítku, zajišťuje spojení mezi městy, zeměmi a kontinenty a podporuje život v odlehlých koutech světa. Letecká doprava umožňuje prakticky každé zemi a regionu zapojit se do globální ekonomiky, otevřít mezinárodní trhy a usnadnit globalizaci výroby a hodnotových řetězců. Letecká doprava se také významně podílí na zaměstnanosti, přímo a nepřímo podporuje tvorbu pracovních míst. Vzhledem k těmto skutečnostem lze tvrdit, že bakalářská práce byla věnována velmi aktuálnímu a důležitému tématu v globálním měřítku.

Pandemie Covid-19, která propukla na začátku roku 2020, měla značný dopad na různá ekonomická odvětví a oblasti lidského života. Z důvodu rozsáhlých a velmi přísných restriktivních opatření vlád v době pandemie ve spojení s obavami řády lidí z nákazy vírem se cestování a osobní letecká doprava téměř pozastavila v letech 2020-2021. Tato práce se zaměřila na vymezení trendů a zhodnocení dopadů pandemie covid-19 na odvětví letecké dopravy.

Cílem práce bylo zjistit a charakterizovat vliv pandemie covid-19 na leteckou dopravu v globálním měřítku. S cílem poskytnout hlubší pohled na problém byl dopad covid-19 zkoumán nejen v kontextu celého odvětví letecké dopravy, ale i z hlediska podnikání vybraných leteckých společností (Qatar Airways a Emirates).

Tyto dvě společnosti se sídlem v blízkovýchodních zemích patří mezi celosvětově známé a vysoce oceněné letecké přepravce. Práce měla za cíl posoudit, jak vybrané velké a silné hráče na leteckém trhu přežily koronavirovou krizi a jakým dopadům čelí v současné době.

Přínosem práce je strukturování dosavadních různorodých poznatků o dopadech covid-19 pro potřeby konkrétních společností na specifickém trhu. Jako přínos práce lze hodnotit také vymezení specifických dopadů pandemie (např. problémy „parkování“ letadel v době nevyužití, potřeba podpory kvalifikace pilotů, nahrazení lidské práce roboty, transparentnost cenové politiky v oblasti prodeje letenek). Práce upozorňuje na problémy v této oblasti, které

jsou v současném informačním prostoru méně diskutovány, než například všeobecné dopady covid-19 (např. na počet cestujících a výkon letectví). Nicméně i tyto „obecné“ dopady koronavirové krize nebyly v práci opomenuty. K jejich vyhodnocení byly použity vybrané statistiky letectví – počty cestujících, výkon letišť, výkon letecké dopravy nad územích vybraných zemí a regionů. Po analýze dostupných statistik ve vztahu k letectví (IATA, Světová banka, Eurostat, ČSÚ atd.) se vytváří určitý zmatek, jelikož se jedná o obrovský objem informací, velký počet ukazatelů měřených pomocí různých jednotek a v různých časových intervalech. Tato práce se snaží poskytnout snadně pochopitelný přehled situace v leteckém průmyslu, což lze vnímat jako další její hodnotu. Jak již bylo uvedeno v práci, letecká doprava je spojena s mnohými dalšími odvětví ekonomiky a oblastmi lidského života. Přehled situace, vytvořený v této práci, je proto cenný pro lidi z různých oborů.

Výzkumnou otázkou bylo zjistit, jaké dopady měla pandemie covid-19 na leteckou dopravu jako celek a na vybrané letecké společnosti (především z finančního hlediska). V rámci provedených analýz byla nalezena odpověď na tuto otázku.

Celosvětový letecký provoz byl v roce 2020 silně postižen, s poklesem počtu přepravených cestujících o více než 60 % ve srovnání s rokem 2019. V důsledku zavádění omezení cestování, uzavírání hranic a snížené poptávky se počet přepravených cestujících leteckou dopravou prudce snížil, což bylo prokázáno i analýzou výsledků vybraných leteckých společností (Qatar Airways a Emirates).

Přerušení osobní letecké dopravy zasadilo globální ekonomice těžkou ránu a znovu ukázalo důležitost civilního letectví pro existenci a rozvoj globálních komunikací. Obnovení osobní letecké dopravy přímo souvisí s tempem ekonomického oživení po krizi Covid-19.

Doporučení, uvedená v této práci, se týkají vybraných leteckých společností, protože zohledňují jejich konkrétní silné a slabé stránky. Návrhy zahrnují například zvýšení transparentnosti cenové politiky a podmínek prodeje letenek, pečlivého výběru dodavatele služeb pro údržbu letadel, podporu marketingu turistických destinací. Doporučení mohou být užitečná i pro další podniky, jelikož vymezené příležitosti a hrozby vnějšího okolí mají dopad na mnoho subjektů a odvětví.

Seznam použitých zdrojů

- BARTUŠKA, L., 2017. *Význam letecké dopravy a přepravy (učební materiál)*. Dostupné z: <https://is.vstecb.cz/el/5610/projektclill/L_TRLD/um/1._Vyznam_letecke_dopravy_CZ.pdf>
- BATES, Joe, 2022, 12. září. Prague Airport: Positive thinking! *Airport World*. [cit. 2023-04-08]. Dostupné na internetu: <<https://airport-world.com/positive-thinking/>>
- BEERS, Brian, 2021. Which major expenses affect airline companies? *Investopedia*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.investopedia.com/ask/answers/040715/what-are-major-expenses-affect-companies-airline-industry.asp>>
- BELOBABA, Peter, ODONI, Amedeo a BARNHART, Cynthia, 2015. *The Global Airline Industry*. 2. vydání. Wiley, 536 s. ISBN 978-1-118-88117-0.
- BISIGNANI, Giovanni, 2010. The eruption of Eyjafjallajökull qa a wake-up call for change. *Airlines*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://airlines.iata.org/2010/05/31/eruption-eyjafjallajokull-was-wake-call-change>>
- CIHELKOVÁ, Eva a kol., 2007. *Nový regionalismus. Teorie a případová studie (Evropská unie)*. Praha: C. H. Beck. 361 s. ISBN 978-80-717-9808-8.
- ČERNOHORSKÝ, Jak, 2020. *Finance: od teorie k realitě*. Praha: Grada Publishing. 464 s. ISBN 978-80-271-2215-8.
- ČESKO, 2023. § 2 odst. 1 zákona č. 49/1997 Sb., o civilním letectví – znění od 1. 1. 2023. *Zákony pro lidi.cz*. © AION CS 2010-2023 Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-49#p2-1>
- DEVI, Sharmila, 2020. Travel restrictions hampering COVID-19 response. *Lancet*. 395(10233), ss. 1331-1332. DOI: 10.1016/S0140-6736(20)30967-3.
- DOGANIS, Rigas, 2002. *Flying Off Course: The Economics of International Airlines*, 3. vydání. New York: Routledge. 349 s. ISBN 978-0-415-21324-X.
- DOPRAVÁČEK, 2022, 29. srpen. Qatar Airways oslavil 5. výročí svého působení na Letišti Praha. *Dopraváček – infromační portál o veřejně dopravě*. [cit. 2023-04-14]. Dostupné na internetu: <<https://dopravacek.eu/2022/08/29/qatar-airways-oslavil-5-vyroci-sveho-pusobeni-na-letisti-praha/>>
- EMIRATES, 2017. Emirates and the Czech Republic. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://c.ekstatic.net/ecl/documents/our-communities/global-presence/emirates-and-the-czech-republic.pdf?h=q6QkF5vkv0IKF6MPqWqdw>>

- EMIRATES, 2023. *Annual reports*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.emirates.com/cz/english/about-us/financial-transparency/annual-reports/>>
- EMIRATES, 2023. *O nás*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.emirates.com/cz/czech/about-us/>>
- EMIRATES, 2023. *Výroční zprávy společnosti Emirates 2018-2019*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.emirates.com/cz/czech/about-us/financial-transparency/annual-reports/>>
- EUROSTAT, 2023. *Airport traffic data by reporting airport and airlines. AVIA_TF_APAL*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/avia_tf_apal/default/table?lang=en>
- EUROSTAT, 2023. *Passenger air transport over national territory (including territorial sea) – million passenger-km. AVIA_TPPA*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/avia_tppa/default/table?lang=en>
- FAA, 2015. *Aircraft operating costs*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <https://www.faa.gov/regulations_policies/policy_guidance/benefit_cost/media/econ-value-section-4-op-costs.pdf>
- FRONTIER, 2015, únor. *Emirates' Economic Impact in Europe: A report Prepared for Emirates Airline*. [cit. 2023-06-01]. Dostupné na internetu: <https://c.ekstatic.net/ecl/documents/our-communities/global-presence/emirates-economic-impact-in-europe.pdf?h=rKPONTQc1qw_xgG7ywMQIg>
- FUTURE TRAVEL EXPERIENCE, 2022, duben. Qatar Airways enters the Metaverse with 'QVerse' VR and world's first MetaHuman Cabin Crew. *Future Travel Experience*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.futuretravelexperience.com/2022/04/qatar-airways-enters-the-metaverse-with-qverse-vr-and-worlds-first-metahuman-cabin-crew/>>
- GAUR, Madhai, 2023, 29. duben. Emirates introduces first robotic check-in assistant in the world. *Adda 24/7 Current Affairs*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://currentaffairs.adda247.com/emirates-introduces-first-robotic-check-in-assistant-in-the-world/>>
- GREENEMEIER, Larry, 2015. Can Airlines Protect Passengers from Malfunctions and Misuse? *Scientific American*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu:

<<https://www.scientificamerican.com/article/can-airlines-protect-passengers-from-malfunctions-and-misuse/>>

- GRÜNWARD, Rolf a KORBOVÁ, Radana, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku: Sbirka neřešených příkladů*. 2. vydání. Praha: Oeconomica. 54 s. ISBN 978-80-245-1195-5.
- HOLEČKOVÁ, Lenka, HYRŠLOVÁ, Jaroslava, 2018. *Ekonomika podniku*. Praha: VŠEM. 287 s. ISBN 978-80-878-3990-4.
- IATA, 2020. *Annual Review 2020*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2020.pdf>>
- IATA, 2021. *Staying safe in an unpredictable world*. [cit. 2023-05-11]. Dostupné na internetu: <<https://airlines.iata.org/analysis/staying-safe-in-an-unpredictable-world>>
- IATA, 2023. About us. IATA. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.iata.org/en/about/>>
- ICAO forecasts complete and sustainable recovery and growth of air passenger demand in 2023. *International Civil Aviation Organization*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.icao.int/Newsroom/Pages/RU/ICAO-forecasts-complete-and-sustainable-recovery-and-growth-of-air-passenger-demand-in-2023.aspx>>
- ICAO, 2022. 2021 Global air passenger totals show improvement from 2020, but still only half pre-pandemic levels. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.icao.int/Newsroom/Pages/2021-global-air-passenger-totals-show-improvement.aspx>>
- ICAO, 2023. COVID-19 Response and Recovery Platform. *International Civil Aviation Organization*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.icao.int/covid/Pages/default.aspx>>
- ICAO, 2023. Member States. *International Civil Aviation Organization*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.icao.int/about-icao/Pages/member-states.aspx>>
- ICAO, 2023. The History of ICAO and the Chicago Convention. *International Civil Aviation Organization*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.icao.int/about-icao/History/Pages/default.aspx>>

- ICAO, 2023. *The World of Air Transport in 2021*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.icao.int/sustainability/WorldofAirTransport/Pages/the-world-of-air-transport-in-2021.aspx>>
- INTERNATIONAL AIRPORT REVIEW, 2021, 13. září. Emirates accelerates digital innovation for passengers. *International Airport Review*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.internationalairportreview.com/news/163755/emirates-accelerates-digital-innovation-for-passengers/>>
- KESELY, Andrej, 2018. Letecká osobní doprava. *CZ-NACE*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<http://www.nace.cz/5110-letecka-osobni-doprava>>
- KNÁPKOVÁ, Adriana a kol., 2017. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 232 s. ISBN 978-80-271-0910-4.
- KŘIVDA, Vladislav, 2007. *Letecká doprava (učební text)*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava. 51 s. ISBN 978-80-248-1521-3.
- LACINA, Adolf, 2011, 1. únor. *Pražským letištěm prošlo skoro 12 milionů cestujících*. [cit. 2023-05-01]. Dostupné na internetu: <https://www.praha.eu/jnp/cz/doprava/letecka/prazskym_letistem_proslo_skoro_12.ht ml>
- Logistický slovník: Doprava. *Českalogistika.cz*. 2022. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.ceskalogistika.cz/doprava/>>
- MACKENZIE, David, 2010. *ICAO: A History of the International Civil Aviation Organization*. University of Toronto Press. 560 s. ISBN 978-1-4426-4010-8.
- MARTINOVIČOVÁ, Dana, KONEČNÝ, Miloš a VAVŘINA, Jan, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada Publishing. 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.
- MEIDUTE-KAVALIASKIENE, Ieva a kol., 2021. The Effect of COVID-19 on Airline Transportation Services: A Study on Service Robot Usage Intention. *Sustainability*.13(22), ss. 1-19. DOI:10.3390/su132212571
- MINISTERSTVO DORPAVY ČR, 2021. *Statistiky přepravy za rok 2020 (tisková zpráva)*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.mdcz.cz/Media/Media-a-tiskove-zpravy/Statistiky-prepravy-za-rok-2020>>

- QATAR AIRWAYS, 2022, 22. duben. Qatar Airways Steps into the Metaverse with ‘QVerse’ Virtual Reality and World’s First MetaHuman Cabin Crew. *Qatar Airways.com*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.qatarairways.com/press-releases/en-WW/215125-qatar-airways-steps-into-the-metaverse-with-qverse-virtual-reality-and-world-s-first-metahuman-cabin-crew>>
- QATAR AIRWAYS, 2023. *Annual reports*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.qatarairways.com/en/about-qatar-airways/annual-reports.mobile.html>>
- QATAR, 2023. *COVID-19 test and travel requirement update*. [cit. 2023-05-09]. Dostupné na internetu: <<https://www.qatarairways.com/en-vn/offers/covid-test.html>>
- QATAR, 2023. Vaše bezpečnost je naší prioritou. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.qatarairways.com/cs-cz/safety-measures.html>>
- REDAKCE AIRWAYS.CZ, 2023, 27. ledna. Nejlepší aerolinky na pražském letišti za rok 2022: Smartwings, Finnair, easyJet a Emirates. *Airways.cz*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.airways.cz/zprava/nejlepsi-aerolinky-na-prazskem-letisti-za-rok-2022-smartwings-finnair-easyjet-a-emirates/>>
- RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele a využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 172 s. ISBN 978-80-271-4432-7.
- RYGLOVÁ, Kateřina, BURIAN, Michal a VAJČNEROVÁ, Ida, 2011. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada Publishing. 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SALAS, Erick B., 2022. Boeing aircraft prices 2022. *Statista*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.statista.com/statistics/273941/prices-of-boeing-aircraft-by-type/>>
- SHASTRI, Aditya, 2023. In-Depth SWOT Analysis of the Airline Industry – 360 Market Analysis. *IIDE.co*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://iide.co/case-studies/swot-analysis-of-airline-industry/#:~:text=SWOT%20Analysis%20is%20a%20technique,and%20also%20help%20in%20planning.>>>
- STATISTA RESEARCH DEPARTMENT, 2021. Airbus aircraft – new aircraft values 2021. *Statista*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.statista.com/statistics/273962/prices-of-airbus-aircraft-by-type/#:~:text=Airbus%20aircraft%20%2D%20new%20aircraft%20values%202021&t>>

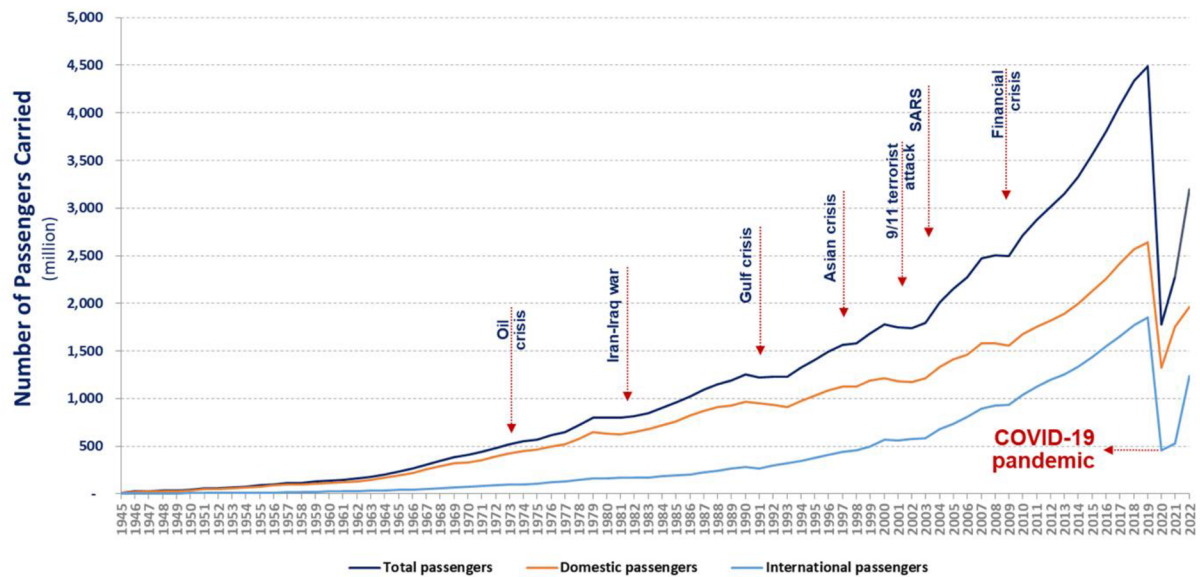
ext=At%20169.5%20million%20U.S.%20dollars,aircraft%20manufacturer%27s%20p
rice%20list%2C%20though.>

- STATISTA, 2022. *Number of passengers carried by Qatar Airways from FY 2015 to FY 2022*. [cit. 2023-05-04]. Dostupné na internetu: <<https://www.statista.com/statistics/691516/qatar-airways-passengers-carried/#:~:text=Qatar%20Airways%27%20air%20passenger%20traffic%202015%2D2022&text=As%20of%20the%20fiscal%20year,million%20passengers%20on%20its%20flights.>>
- ŠPIRKOVÁ, Marie, 2019. *Dopravní služby v cestovním ruchu (výukový materiál)*. ISBN 978-80-88418-05-4. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.vovcr.cz/odz/ekon/417/page01.html#:~:text=Dopravn%C3%AD%20slu%C5%BEba%20cestovn%C3%ADho%20ruchu%20lze,v%C3%ADlov%C3%A9m%20m%C3%A1Dst%C3%A9%20cestovn%C3%ADho%20ruchu>>
- UNWTO, 2023. *Global and regional tourism performance (UNWTO tourism dashboard)*. [cit. 2023-05-12]. Dostupné na internetu: <<https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>>
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. 272 s. ISBN 978-80-247-9121-0.
- VOCHOZKA, Marek, 2020. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 480 s. ISBN 978-80-271-1890-8.
- WORLD AIRLINE AWARDS, 2022. *World's Top 10 Airlines 2022*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://www.worldairlineawards.com/worlds-top-10-airlines-2022/>>
- WORLD BANK, 2023. *Air transport, passengers carried. IS.AIR.PSGR*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://data.worldbank.org/indicator/IS.AIR.PSGR>>
- WORLD BANK, 2023. *Services, value added (% of GDP). The World Bank Data*. [cit. 2023-05-10]. Dostupné na internetu: <<https://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TOTL.ZS>>

Přílohy

Příloha 1: Vývoj letecké dopravy ve světě (počet cestujících v období 1945-2022).....	74
---	----

Příloha 1: Vývoj letecké dopravy ve světě (počet cestujících v období 1945-2022)



Nadpisy na obrázku:

Podpis svislé osy: *počet přepravených cestujících (mil. osob).*

Legenda: *celkový počet cestujících; domácí cestující; mezinárodní cestující.*

Nadpisy na grafu: *ropný šok (1973), Irácko-iránská válka (1980-1988), válka v Zálivu (1990-1991), asijská finanční krize (1997-1998), teroristické útoky (11. září 2001), epidemie SARS (2001-2002), (finanční krize 2007-2008), pandemie COVID-19 (2020).*

Zdroj: ICAO (2022).