

Martin Grančay

## OSOBITOSTI PONUKY NA TRHU SEVEROATLANTICKEJ LETECKEJ DOPRAVY S APLIKÁCIOU NA SLOVENSKÚ REPUBLIKU

***Abstract:** The paper explains the nature of air transportation as a non-standard economic sector. We specifically focus on the supply-side factors and identify the main features of air transportation services supply on the North-Atlantic market: high level of market saturation, strong business clientele, relatively high price of inputs, use of the most up-to-date technologies, and accelerating liberalisation. We evaluate current position of Slovakia in the North-Atlantic aviation map and arrive at the conclusion that Slovakia needs to focus on increasing connectivity between domestic airports and European hub airports. In accordance with this, we suggest measures to reach this goal.*

***Keywords:** air transportation, airlines, North-Atlantic market, Slovakia, factors of supply*

**JEL:** L 93

### 1 Úvod

Letecká doprava je celosvetovo jedno z najneštandardnejších hospodárskych odvetví. Trhové sily ponuky a dopytu sú podriadené sérii medzinárodných dohôd a špecifických vnútroštátnych zákonov, a flexibilita podnikateľských subjektov v odvetví je významným spôsobom obmedzená. Pre prevádzkovanie pravidelných leteckých dopravných služieb medzi dvoma krajinami je nevyhnutná medzivládna dohoda medzi nimi.<sup>1</sup> Táto dohoda vymedzuje presné podmienky na poskytovanie dopravy vrátane vymedzenia povolených letísk, počtu aerolínií, frekvencie letov, kapacity a mnohokrát aj samotných cien leteniek. Multilaterálne medzinárodné dohody upravujú všetky oblasti činnosti aerolínií – od cenovej reklamy až po zodpovednosť za stratu batožiny a škody spôsobené haváriou. Vnútroštátne zákony stanovujú podmienky na získanie licencie a kritériá jej udržania. Vzhľadom na komplikovanú štruktúru uvedených právnych dokumentov aerolínie – ako hlavné subjekty strany ponuky v odvetví leteckej dopravy – nie sú schopné pružne reagovať na zmenené trhové podmienky a zaraďujú sa tak k najrizikovejším podnikateľským subjektom

<sup>1</sup> Ak chceme prevádzkovať lety medzi všetkými členskými krajinami OSN (k 15. 1. 2012 je ich 193), potrebujeme sieť 18 528 medzivládnych dohôd.

v kapitalistických ekonomikách. Tieto faktory znásobujú ďalšie osobitosti sektora, akými sú napríklad odvodený dopyt, problém dosahovania úspor z rozsahu či obmedzený prístup k nevyhnutnej pozemnej infraštruktúre.

Cieľom predkladanej state je analyzovať neštandardné prvky strany ponuky, ktoré odlišujú leteckú dopravu od ostatných hospodárskych odvetví. Špecificky sa budeme zaoberať severoatlantickým leteckým trhom ako historicky najvýznamnejším leteckým trhom, a to tak z hľadiska počtu pasažierov, ako aj technologického pokroku a miestom Slovenskej republiky v ňom. Okrem charakteristických znakov strany ponuky preskúmame možnosti, ktoré môžu slovenskí zákazníci využiť pri letoch do USA.

## 2 Strana ponuky na trhu leteckej dopravy – leteckí dopravcovia

Ponuku na trhu leteckej dopravy predstavujú leteckí dopravcovia – aerolínie. Podľa výstižnej definície J. Prušu sú aerolínie „zvyčajne samostatný podnik, ktorý prevádzkuje lietadlá za účelom dopravy cestujúcich, tovaru a pošty za úplatu.“ ([16], s. 32) Uvedenú definíciu možno rozčleniť na 4 základné časti:

- „Zvyčajne samostatný podnik“ – slovo zvyčajne poukazuje na skutočnosť, že aerolínie nemusia byť nevyhnutne samostatným podnikom. Napríklad po fúzii spoločností Delta a Northwest v roku 2008 prestali byť Northwest Airlines samostatným podnikom, no napriek tomu do januára 2010 vystupovali na trhu pod vlastnou značkou.

- Pokračovanie definície: „prevádzkuje lietadlá“ znamená, že letecký dopravca nemusí lietadlá vlastniť, postačuje aj ich prenájom. Napríklad Air Arabia nevlastní žiadne z používaných lietadiel, ale ich má v dlhodobom prenájme. Popri klasickom prenájme je v súčasnosti možné prenajať si lietadlo aj s posádkou, poistením a údržbou (tzv. wetlease).

- Formulácia „za účelom dopravy cestujúcich, tovaru a pošty“ určuje tri základné druhy prepravných artiklov v leteckej doprave. Tovar a pošta sa označujú súhrnným názvom cargo.

- Pojem „za úplatu“ vyjadruje formu stanovenej ceny, resp. letovej tarify pre leteckého dopravcu za poskytnutie služby.

Niektoré staršie publikácie do definície leteckých dopravcov explicitne zahŕňajú faktor pravidelnosti dopravy. ([18], s. 205) Takéto chápanie aerolínií je podľa nášho názoru nesprávne, pretože nezahŕňa napr. chartrové aerolínie. Rovnako niektoré právnické definície uvažujú ako o leteckých dopravcoch iba o tých, ktorí majú platnú licenciu. [15] Z ekonomického hľadiska musíme však do definície zahrnúť aj tých, ktorí podnikajú bez licencie.

Leteckých dopravcov možno členiť podľa desiatok rôznych kritérií. Medzi najdôležitejšie z nich patria:

- *počet štátov v sieti*: vnútroštátni, medzinárodní;
- *geografická penetrácia*: regionálni, kontinentálni, diaľkoví;
- *typ organizácie letovej siete*: pravidelní, nepravidelní;

- *charakter prepravy*: osobní, nákladní, integrátori;
- *veľkosť flotily*: malí, strední, veľkí;
- *typ vlastníctva*: verejní, súkromní;
- *obchodný model*: sieťoví, nízkonákladoví, chartroví;
- *šírka vnútro podnikových obchodných aktivít*: tradiční, virtuálni, koncernoví. ([6], s. 282-5)

Niektorí autori kombinujú viac kritérií do jedného celostného rozdelenia. Členenie podľa obchodného modelu u nich zahŕňa okrem sieťových, nízkonákladových a chartrových aj regionálnych dopravcov. Všeobecne je z ekonomického hľadiska najrozšírenejším práve členenie podľa obchodného modelu.

Historicky najstarším modelom sú *tradičné aerolínie*. Ich letový poriadok je organizovaný do siete, preto sa často nazývajú aj ako sieťové aerolínie. Organizácia týchto sietí zväčša prebieha podľa systému *hub-and-spokes* na báze priestorovej a časovej koncentrácie dopravných výkonov. Priestorová koncentrácia implikuje, že dopravca používa jedno alebo niekoľko veľkých letísk ako dopravné uzly, z ktorých prevádzkuje väčšinu svojich letov. Uzly slúžia ako prestupné stanice. Ich efektivita je určovaná dosiahnutým stupňom temporálnej koncentrácie. Uzlové letisko najskôr funguje ako dostredivý bod a v určitom relatívne krátkom časovom období prijme niekoľko desiatok prichádzajúcich letov. Po uplynutí kritického času potrebného na prestup pasažierov a transfer batožiny sa funkcia uzlového letiska mení na odstredivý bod a v určitom relatívne krátkom čase je letisko zdrojom niekoľkých desiatok odchádzajúcich letov. Celý cyklus od priletu prvého po odlet posledného lietadla sa nazýva letová vlna. Počet letových vln na uzlovom letisku za deň závisí od stratégie leteckého dopravcu.<sup>2</sup>

*Hub-and-spokes* systém je efektívnym spôsobom prepravy pasažierov medzi dvoma bodmi v sieti. Dopravca, ktorý obsluhuje 49 koncových letísk a 1 hub, dokáže prepraviť pasažierov medzi ľubovoľnými dvoma letiskami prostredníctvom siete 98 letov. V prípade, ak by neprevádzkoval uzlové letisko, na dosiahnutie rovnakého stupňa prepojenosti bodov siete by potreboval 1 225 letov. Na začiatku 21. storočia sú siete jednotlivých tradičných dopravcov integrované v globálnych alianciách, čo zdôrazňuje význam systému *hub-and-spoke* a z teoretického hľadiska umožňuje prevádzkovanie interkontinentálnych spojení medzi ľubovoľnými dvoma mestami na svete podľa súslednosti *spoke-hub-hub-spoke*.

Tradiční dopravcovia zvyčajne ponúkajú na palube doplnkové služby (občerstvenie, noviny, multimediálny zábavný systém a i.), ktoré sú zahrnuté v cene letenky. Výhodu pre pasažiera predstavuje aj check-in a odbavenie batožiny na prvom letisku až do koncovej destinácie. Charakteristickými črtami sú aj vertikálna diferenciácia produktu, existencia vernostných programov, multikanálový predaj leteniek, využívanie globálnych distribučných systémov, prevádzkovanie letiskových salónikov a pod.

<sup>2</sup> Napr. v roku 2003 bolo možné na parížskom letisku CDG identifikovať 6 letových vln denne, vo Frankfurte 4, v Madride 2 a londýnske letisko Heathrow operovalo bez identifikovateľných vln. Pre komplexnú štúdiu problematiky temporálnej koncentrácie na európskych letiskách odporúčame publikáciu [2].

Obchodným modelom, ktorý má svoj pôvod v 70. rokoch 90. storočia v americkom dopravcovi Southwest Airlines, ale naplno sa rozvinul až začiatkom 3. tisícročia, sú *nízkonákladové aerolínie*.<sup>3</sup> Kým v lete 2002 tvorili nízkonákladoví dopravcovia iba 8,5 % ponuky letov v Európskej únii, ([6], s. 162) v roku 2008 to bolo už 34,1% ([7], s. 47) a v roku 2010 38,0 % [4]. Do roku 2020 sa očakáva nárast ich podielu nad 50 % [4]. Príťažlivosť nízkonákladových aerolínií pre pasažierov je založená na nízkej cene leteniek. Jej dosiahnutie umožňujú predovšetkým tieto faktory ([3], s. 19-21):

- orientácia iba na základný prepravný produkt;
- organizovanie siete na báze *point-to-point*;
- využívanie lacných sekundárnych letísk;
- harmonizácia lietadlovej flotily;
- vyššia vyťaženosť lietadiel;
- minimalizácia distribučných nákladov (internetový predaj pomocou vlastných webstránok) a
- spoplatnenie služieb sprevádzajúcich základný produkt.

Najvyššiu úsporu nákladov dosahujú nízkonákladoví dopravcovia umiestnením väčšieho množstva sedadiel do lietadla v porovnaní s tradičnými aerolíniami (tab. č. 1).

Úspech nízkonákladového modelu pri leteckej doprave na krátke vzdialenosti je nesporný. V doprave na stredne dlhé a dlhé vzdialenosti ale prichádza ku komparatívne nižším úsporám v porovnaní s tradičnými aerolíniami. Implementovať medzikontinentálny nízkonákladový model preto zatiaľ dokázali iba niektoré aerolínie, aj to iba čiastočne (napr. malajzijská spoločnosť AirAsia X).

*Chartrvé aerolínie* sa zameriavajú na prevádzkovanie nepravidelnej dopravy. Táto sa uskutočňuje na základe zmluvy a jej objednávateľ nesie všetky príležitosti a riziká spojené s predajom miest v lietadle. Nákladová báza chartrových aerolínií je často nižšia ako báza nízkonákladových dopravcov vďaka väčším lietadlám, dlhším vzdialenostiam, vyššiemu koeficientu zaťaženia a nižším distribučným nákladom. Najvýznamnejším objednávateľom služieb chartrových aerolínií sú cestovné kancelárie.

<sup>3</sup> V anglickej literatúre sa s výnimkou termínu „low-costcarrier“ používa aj termín „low-farecarrier“. Napriek tomu, že z metodologického hľadiska je termín „low-farecarrier“ zrejme presnejší, v slovenčine jeho všeobecne používaný ekvivalent neexistuje.

Tab. č. 1

## Kaskádová štúdia nákladov tradičných a nízkonákladových dopravcov

	ÚSPORA NÁKLADOV (%)	NÁKLADY/ SEDADLO (%)
TRADIČNÉ AEROLÍNIE		<b>100</b>
NÍZKONÁKLADOVÉ AEROLÍNIE		
<i>Prevádzkové výhody</i>		
Vyššia hustota sedadiel v lietadle	-16	84
Vyššie využitie lietadla	-2	82
Nižšie náklady na posádku	-3	79
Používanie lacnejších, sekundárnych letísk	-4	75
Outsourcing údržby/harmonizácia lietadlovej flotily	-2	73
<i>Výhody z produktu</i>		
Minimálne letiskové náklady/outsourcing obsluhy batožiny	-7	66
Neexistujúci catering, menej služieb pasažierom	-5	61
<i>Distribučné výhody</i>		
Nulový predaj cez agentov a distribučné poplatky (GDS)	-6	55
Nižšie predajné náklady	-3	52
<i>Iné výhody</i>		
Menšia administratíva a menší počet úradov/zamestnancov	-3	<b>49</b>

Prameň: ([6], s. 171)

Krízy začiatku 21. storočia (dot.com, útok na Svetové obchodné centrum v New Yorku, SARS, hospodárska kríza 2008 – 2010) mali významný vplyv na obchodné modely v osobnom civilnom letectve. Možno tvrdiť, že prichádza k ich čiastočnej konvergencii. Časť tradičných aerolíní ustupuje od ponuky komplexnej dopravy a začína stanovovať poplatky za služby, ktoré boli predtým súčasťou základnej tarify. Ide napríklad o poplatky za batožinu, rezerváciu sedadla, jedlo a alkoholické nápoje na palube a pod. Naopak, niektoré nízkonákladové aerolínie rozširujú ponuku služieb zahrnutých v základnej tarife. Zbližuje sa aj vzájomná pozícia nízkonákladových a chartrových dopravcov. Bude preto zaujímavé sledovať ďalší vývoj v tejto oblasti.

### 3 Faktory ovplyvňujúce ponuku

Ponuka v odvetví leteckej dopravy má niekoľko špecifik. Ide predovšetkým o závislosť na medzivládnych dohodách, vysokú náročnosť na všetky tri výrobné faktory<sup>4</sup> a jednotlivé charakteristiky produktu v leteckej doprave – obzvlášť nehmotnosť, neuskladniteľnosť, nedeliteľnosť a homogenita ([10], s. 119-130). V poslednom období sa strana ponuky čoraz viac riadi aj aliančným usporiadaním a do popredia

<sup>4</sup> Letecká doprava je jednoznačne kapitálovo náročná. Napríklad jedno lietadlo Boeing 777 stojí podľa verejne dostupného cenníka k januáru 2012 viac ako 250 miliónov USD. Pracovná náročnosť leteckej dopravy môže byť dokázaná počtom zamestnancov – napríklad aerolínie Delta majú 80 tisíc zamestnancov, z nich veľký počet vysoko-kvalifikovaných pilotov a manažérov operácií. Náročnosť leteckej dopravy na faktor pôda a prírodné zdroje spočíva (okrem spotreby paliva) v nevyhnutnosti používať veľké pozemné infraštruktúrne celky – letiská.

sa dostáva outsourcing doplnkových činností a orientácia na základný produkt.

Funkciu ponuky na trhu leteckej dopravy zapisujeme ako ([21], s. 69):

$$Q_s = f(P, P_p, Tech, Comp, Govt, Rand),$$

kde  $P$  je cena produktu,  $P_p$  cena inputov,  $Tech$  faktor technologického pokroku,  $Comp$  trhové usporiadanie a správanie konkurentov,  $Govt$  vládna regulácia sektora a  $Rand$  iné náhodné faktory.

*Cena produktu* je jediný z uvedených faktorov, ktorého zmena z hľadiska neoklasického trhového zobrazenia spôsobuje pohyb po krivke ponuky. Všetky ostatné faktory implikujú posun krivky ponuky. Platí zákon rastúcej ponuky, t. j. vysoká trhovú cenu leteniek je pre leteckých dopravcov impulzom k zvýšeniu ponúkaného množstva, a naopak, nízka trhovú cenu leteniek je impulzom k jeho zníženiu. Vzhľadom na špecifiky sektora nemôžeme pritom na trhu leteckej dopravy hovoriť o jednej cene, ale o komplexnom systéme cien ([11], s. 198). Pre zjednodušenie sa v štatistikách veľmi často používa priemerná cena dopravy na jeden kilometer. Vypočítame ju ako podiel príjmov z prepravy pasažierov a prepravného výkonu v osobokilometroch.

*Cena inputov* (obr. č. 1) a jej porovnanie s trhovou cenou ponúkaného produktu je základným kritériom pre podnikateľskú analýzu trhu. Platí, že strana ponuky dosahuje zisk, ak priemerné výnosy na jednotku produktu prevyšujú priemerné náklady na jednotku produktu; v leteckej terminológii RASM<sup>5</sup> prevyšuje CASM<sup>6</sup>.

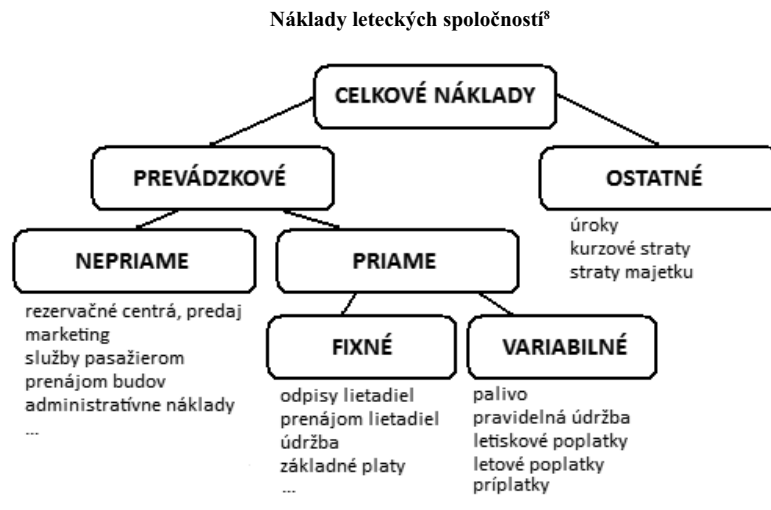
Z finančného hľadiska sú najnáročnejšie náklady na palivo, údržbu a mzdové náklady. Všeobecný obraz skladby nákladov aerolínií ale nemožno zostaviť, pretože závisí od obchodného modelu spoločnosti, šírky letovej siete, uplatňovaného pracovného práva a mnohých iných faktorov. Vysoké rozdiely možno sledovať v oblasti mzdových nákladov, ktoré v období po dot.com kríze predstavovali napríklad až 34,4 % prevádzkových nákladov SAS, ale iba 11,7 % prevádzkových nákladov KoreanAir ([6], s. 119). Naopak, relatívne malé rozdiely sú v nákladoch na palivo – letecké spoločnosti tieto nevedia priamo ovplyvniť.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Revenue per availableseatmile – výnosy na ponúkanú osobomíľu.

<sup>6</sup> Cost per availableseatmile – náklady na ponúkanú osobomíľu.

<sup>7</sup> Letecké spoločnosti vedú ovplyvniť náklady na palivo iba čiastočne použitím hedgingu alebo hromadným obstarávaním, napr. prostredníctvom aliancií. Pre porovnanie nákladov na palivo v amerických aerolíniách pozri napr. ([21], s. 92).

Obr. č. 1



**Prameň:** ([11], s. 274) a ([5], s. 95), vlastné spracovanie

Vplyv nákladov na ponuku najilustratívnejšie objasníme na príklade cien paliva: v období rastúcich cien ropy sa zvyšuje variabilná zložka priamych prevádzkových nákladov aerolínií. To vedie k prehodnocovaniu siete destinácií a k významným zmenám v ponuke. Lety do niektorých destinácií sú v dôsledku nerentabilnosti zatvorené, iné obmedzené. Zvažuje sa používaný typ a kapacita lietadiel. Významné zmeny v ponuke bolo možné sledovať napríklad v roku 2008, keď cena ropy prvýkrát prevýšila 100 USD.

Dôležitým faktorom ovplyvňujúcim ponuku je *technologický pokrok*. Nástup prúdových lietadiel v 50. a 60. rokoch 20. storočia zrýchlil leteckú prepravu. Boeing 747 v 70. rokoch a Airbus A 380 začiatkom 21. storočia zvýšili kapacitné limity. Airbus 340 a Boeing 777 umožnili priame lety do vzdialenosti až 16 000 km. Každý z týchto technologických pokrokov mal vplyv na štruktúru ponuky. V súčasnosti napríklad uvažuje spoločnosť V Australia o zriadení priamych letov medzi Londýnom a austrálskym Sydney [19]. Uvedené spojenie by sa so vzdialenosťou 17 100 km stalo najdlhším pravidelným letom na svete; pred niekoľkými rokmi bolo pritom ešte podobné spojenie technologicky nereálne.<sup>9</sup> Často uvádzaným príkladom vplyvu nových technológií na ponuku je aj zavedenie prúdových regionálnych lietadiel do komerčnej prevádzky v 80. a 90. rokoch, ktoré viedlo v USA k vzniku mnohých aerolínií špecializujúcich sa na dopravu na krátke vzdialenosti a k zriadeniu pravidelných leteckých spojení do malých miest. Dnes má tento sektor už 53 % podiel na domácich letoch USA [8].

<sup>8</sup> Uvedené diagramatické zobrazenie je zjednodušené. Problematika nákladov leteckých spoločností je mimoriadne komplexná a je predmetom mnohých odborných publikácií. Neexistuje pritom všeobecne prijímaná klasifikácia nákladov leteckých spoločností.

<sup>9</sup> V súčasnosti najdlhšie pravidelné letecké spojenie prevádzkujú Singapore Airlines na linke Singapur – New York (Newark) s dĺžkou 15 345 km a časom letu 18 hodín a 50 minút.

*Konkurenčná súťaž* medzi aerolíniami ovplyvňuje ponuku mnohými spôsobmi. Aerolínie používajú nástroje od klasickej segmentácie trhu cez podávanie podnetov voči konkurentom na regulačné úrady až po kapacitnú politiku na hranici nelegálnosti.<sup>10</sup> Po liberalizácii vnútorného leteckého trhu USA v roku 1978 vznikli desiatky nových aerolínií. Len čo však niektorá z nich začala ponúkať služby ohrozujúce časť siete veľkých leteckých spoločností, tieto dočasne znížili ceny leteniek a zvýšili ponuku letov v dotknutom regióne, a tak prakticky priviedli malé aerolínie do bankrotu.<sup>11</sup> V období rokov 1981 – 1992 prežila v USA iba jedna z viac ako 150 nových leteckých spoločností ([17], s. 82). Z globálneho hľadiska je dnes ponuka ovplyvňovaná najmä konkurenčnou súťažou medzi alianciami a prebieha prostredníctvom štyroch geografických dimenzií: *región – región* (napr. let Severná Amerika – Európa), *štát – štát* (USA – Spojené kráľovstvo), *mesto – mesto* (New York – Londýn) alebo *letisko – letisko* (JFK – LHR) ([11], s. 226).

*Vládna regulácia* sektora je ďalším z významných faktorov determinujúcich štruktúru ponuky. Patria sem najmä:

- bilaterálne letecké dohody,
- vnútroštátna legislatíva v oblasti leteckej dopravy,
- technické, bezpečnostné a iné normy.

Bilaterálne letecké dohody a vnútroštátna legislatíva obmedzujú ponuku dezignáčnymi, destinačnými, kapacitnými, cenovými, investičnými a inými pravidlami. Medzinárodné normy organizácie ICAO upravujú fyzické vlastnosti lietadiel, ich konfiguráciu, počet členov posádky a ďalšie oblasti. Tvorcom noriem sú popri ICAO aj Federálny letecký úrad USA (FAA), Európska agentúra pre bezpečnosť letectva (EASA) a jednotlivé národné letecké úrady.

Posledným členom v zápise funkcie ponuky na trhu leteckej dopravy sú iné *náhodné faktory*. Zahŕňajú širokú škálu činiteľov, ktoré sa nedajú predvídať ani ovplyvniť a pre subjekty na trhu leteckej dopravy sú exogénne dané. Môže ísť o prírodné katastrofy (napr. zemetrasenie na Haiti v roku 2010 alebo v Japonsku v roku 2011), vojny (americká intervencia v Iraku), teroristické útoky (útok na Svetové obchodné centrum v New Yorku z 11. 9. 2001) a i.

#### 4 Osobitosti ponuky na severoatlantickom trhu

Funkcia ponuky na severoatlantickom trhu leteckej dopravy je zhodná so všeobecným zápisom funkcie ponuky uvedeným v predchádzajúcej časti. Napriek tomu sme v priebehu nášho doterajšieho výskumu identifikovali niekoľko osobitostí, ktorými sa strana ponuky severoatlantického trhu líši od ostatných leteckých trhov:

- *Vysoká úroveň trhovej saturácie*. Americký a európsky trh sú najsaturovanejšími leteckými trhmi na svete. Európa je jediným regiónom s hustotou prepravných

<sup>10</sup> Môže ísť tak o tvrdú konkurenčnú súťaž založenú na snahe vytlačiť konkurenta z trhu prostredníctvom umelého vytvorenia prebytku ponuky, ako aj o dohody leteckých dopravcov o del'be kapacity.

<sup>11</sup> Zníženie cien leteniek bolo aj dôsledkom implementácie „revenue manažmentu“, t. j. sofistikovaného systému stanovovania cien leteniek v reálnom čase na základe vývoja dopytu, pričom miesto na tom istom lete sa súčasne predáva za niekoľko rôznych cien pri rozličných podmienkach, v závislosti od trhového segmentu.



výkonov väčšou ako 100 000 osobokilometrov na km<sup>2</sup> zemského povrchu, nasledovaná Severnou Amerikou so 60 000 osobokilometrami na km<sup>2</sup>. Pre porovnanie – v Afrike tento indikátor dosahuje hodnotu 3 300.<sup>12</sup> Letecká doprava medzi Európou a Severnou Amerikou predstavuje podľa všetkých kapacitných aj prepravných ukazovateľov najdôležitejší interkontinentálny letecký trh. Veľmi vysoký je aj stupeň konkurencie, keď napríklad lety medzi letiskom Londýn-Heathrow a New Yorkom obsluhuje 6 rôznych aerolínií.<sup>13</sup> O saturácii trhu a intenzite konkurencie svedčí aj fakt, že z 27 členských štátov Európskej únie existovali v roku 2011 priame letecké spojenia z USA do osemnástich.<sup>14</sup>

- *Existencia silnej business klientely.* Severoatlantický trh sa vyznačuje silnou business klientelou, ktorá umožňuje existenciu špecializovaných all-business aerolínií, a to aj napriek čiastočne upadajúcemu významu vyšších letových tried (first a business) na kontinentálnych letoch v Severnej Amerike a v Európe. Význam triedy business je vysoký predovšetkým pri spojeniach medzi hlavnými obchodnými centrami, New Yorkom a Chicagom na strane USA, a Londýnom, Parížom a Frankfurtom na strane Európy.

- *Relatívne vysoká cena inputov.* Priemerná mesačná mzda pilota v USA je 9 000 eur, v Nemecku 14 538 eur a v Taliansku 6 080 eur. Stewardky zarábajú priemerne 2 600 eur, 3 379 eur, resp. 2 217 eur.<sup>15</sup> Tieto mzdové náklady sú nepomerne vysoké v porovnaní s niektorými ázijskými a africkými aerolíniami, ktoré tak majú konkurenčnú výhodu. Napríklad mesačný plat thajského pilota je 1 500 eur a čínskeho 750 eur. To zvyšuje náklady severoatlantických prepravcov na dvojnásobok až trojnásobok úrovne konkurentov z iných regiónov ([5], s. 102).

- *Vysoká úroveň technológií.* Európa a Severná Amerika sú tradičnými zdrojmi nových leteckých technológií. Sídli tu obaja významní výrobcovia komerčných lietadiel, ktorí majú na trhu de facto duopol (Airbus a Boeing); prevádzkujú sa odtiaľto hlavné globálne distribučné systémy; z regiónu pochádza aj väčšina technologických inovácií palubných služieb, ako napríklad internet na palube či on-board telefonovanie. Napriek tomu, že všeobecne sú za lídrov v zavádzaní technológií považované blízkovýchodné a pacifické aerolínie<sup>16</sup>, takmer všetky nové systémy pochádzajú zo severoatlantického regiónu.

- *Prebiehajúca liberalizácia bilaterálnych leteckých dohôd.* Severoatlantický trh prechádza v súčasnosti najdynamickejšou transformáciou spomedzi všetkých leteckých trhov. Procesy liberalizácie a deregulácie vyústili do podpísania *Dohody o leteckej doprave medzi USA a Európskym spoločenstvom a jeho členskými štátmi*, účinnej od 30. 3. 2008 (druhá etapa od 24. 6. 2010) a *Dohody o leteckej doprave*

<sup>12</sup> Vlastný prepočet podľa údajov za rok 2010 ([7], s. 47).

<sup>13</sup> Údaj platný k 15. 1. 2012. Pozri: <http://www.heathrowairport.com/>.

<sup>14</sup> BTS: Data Library: Aviation, 2012. Dostupné na: [http://www.transtats.bts.gov/databases.asp?Mode\\_ID=1&Mode\\_Desc=Aviation&Subject\\_ID2=0](http://www.transtats.bts.gov/databases.asp?Mode_ID=1&Mode_Desc=Aviation&Subject_ID2=0).

<sup>15</sup> Najnovšie zverejnené údaje, rok 2006, v prípade USA rok 2003.

ILO: LABORSTA Internet, 2010. Dostupné na: <http://laborsta.ilo.org/default.html>.

<sup>16</sup> Tieto aerolínie ako prvé zavádzajú do bežnej prevádzky najnovšie lietadlá (A 380, B 787), inštalujú najmodernejšie komunikačné systémy, boli priekopníkmi v definovaní novej kategórie ergonomických sedadiel a pod. Spomenieme Emirates, Qantas či Air New Zealand.

*medzi Kanadou a Európskym spoločenstvom a jeho členskými štátmi*, podpísanej 18. decembra 2009. Obidve dohody sú pre svoj vysoký stupeň liberalizácie označované ako dohody o otvorenom nebi. Ich význam spočíva v priblížení leteckej dopravy – dlhodobo prísne regulovaného a protekcionistického odvetvia – štandardnej situácii ostatných hospodárskych sektorov, plne podriadených trhovým silám.<sup>17</sup>

Kombinácia uvedených faktorov robí zo severoatlantického trhu leteckej dopravy špecifický priestor so silnou vnútornou konkurenciou a so zvýšenými nárokmi na tvorbu vhodného produktového mixu.

## 5 Miesto Slovenska na severoatlantickej leteckej mape

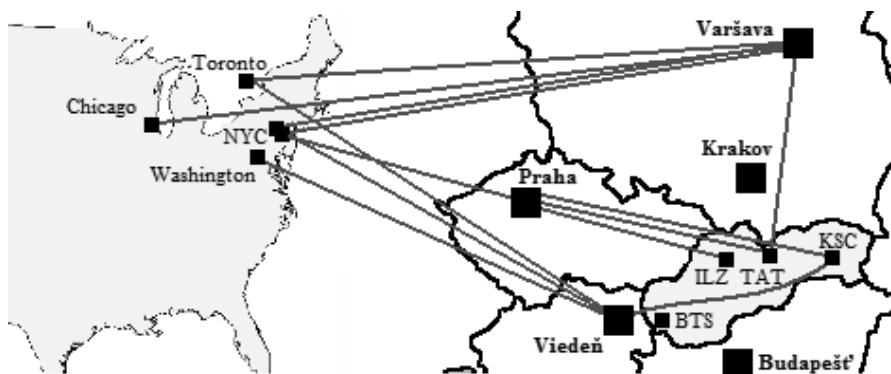
Slovensko nemá a v minulosti ani nikdy nemalo priame letecké spojenie s USA ani s Kanadou. Za hlavné dôvody tohto stavu možno označiť malý trh, blízkosť medzinárodných letísk európskeho významu s dobrým napojením na globálnu leteckú sieť a neexistenciu národného slovenského leteckého dopravcu ([9], s. 527).<sup>18</sup> Z faktorov ovplyvňujúcich stranu ponuky na severoatlantickom leteckom trhu, ktoré sme vymedzili v predchádzajúcej časti, musíme s ohľadom na Slovensko zdôrazniť prvé dva: vysokú úroveň trhovej saturácie (ktorá síce neexistuje na trhu priamych letov Slovensko – Severná Amerika, ale existuje na trhu nepriamych letov Slovensko – Severná Amerika) a existenciu silnej biznis klientely (ktorá je na bilaterálnom leteckom trhu Slovensko – Severná Amerika nedostatočná). Všetky uvedené skutočnosti znižujú potenciálnu návratnosť podnikateľského zámeru otvoriť priame linky medzi SR a Severnou Amerikou a vedú tak k nevyhnutnému záveru – interkontinentálne letecké linky západným smerom sa na Slovensku ani v najbližších rokoch neetablujú.

<sup>17</sup> Dohody o otvorenom nebi zavádzajú okrem iného voľnú cenotvorbu, zrušenie obmedzení na týždenný počet a kapacitu letov, právo prístupu všetkých aerolínií všetkých signatárskych krajín na všetky medzinárodné letiská signatárskych krajín a pod.

<sup>18</sup> Označenie „národný letecký dopravca“ používame z dôvodu jednoduchosti. V skutočnosti Európska únia nepripúšťa existenciu národných leteckých dopravcov, resp. všetkých dopravcov vlastnených subjektmi členských štátov EÚ označuje za komunitárnych dopravcov, bez rozdielu národnosti. Princíp národnosti je ale dôležitý vo vzťahu s tretími krajinami, keďže napr. Ruská federácia neuznáva princíp komunitárneho dopravcu.

Obr. č. 2

Priame lety do Severnej Ameriky z letísk v okruhu 100 km od Slovenskej republiky  
a lety zo Slovenskej republiky do Severnej Ameriky s jedným prestupom



*Poznámka:* mapa zahŕňa iba tie lety s jedným prestupom, ktoré sú vystaviteľné na jednu letenku, t. j. nezohľadňuje potenciálne kombinácie nízkonákladového letu do európskej metropoly s nasledujúcim prestupom na severoatlantický let s nevyhnutnosťou nového check-inu

**Prameň:** vlastné spracovanie na základe údajov letísk a aerolínií

V súčasnosti (k februáru 2012) sú na Slovensku v prevádzke štyri medzinárodné letiská vypravujúce pravidelné lety: Bratislava (BTS), Košice (KSC), Žilina (ILZ) a Poprad (TAT). Letisko Sliač prešlo v uplynulých rokoch rozsiahlou rekonštrukciou a plánuje spustenie pravidelných liniek v priebehu roka. Letisko Piešťany sa špecializuje na dopravu klientov do mestských kúpeľov chartrovými a nepravidelnými letmi. Bratislavské letisko má na celkovej preprave pasažierov 84 % podiel, Košice 14 %, Poprad 1,5 % a Žilina 0,5 % [14].

V zimnom letovom harmonograme 2011/2012 je zo slovenských letísk a z letísk v okolí 100 km od Slovenska možné letieť do štyroch amerických destinácií – Chicaga, Toronta, Washingtonu a New Yorku, pričom v New Yorku je možnosť výberu dvoch letísk (obr. č. 2). Pre priame lety je jediné vhodné blízke zahraničné letisko Viedeň ponúkajúce lety do Toronta, New Yorku a Washingtonu. Budapešť ani Brno (ako dve ďalšie blízke letiská) v zimnom harmonograme 2011/2012 lety do Severnej Ameriky neponúkajú. Zo slovenských letísk je v súčasnosti na severoatlantickú letovú sieť najlepšie napojený Poprad, ktorý ešte pred dvoma rokmi neponúkal žiadne vhodné prestupné lety. Príčiniť sa o to zriadenie letov do Varšavy EuroLotom dcérskou spoločnosťou poľských aerolínií LOT a zavedenie pravidelných letov do Prahy. Naopak, z bratislavského letiska v súčasnosti nie je možné letieť do Severnej Ameriky s jedným prestupom vôbec. V decembri 2011 boli zrušené pravidelné lety spoločnosti ČSA do Amsterdamu a Paríža, ktoré zostavenie uvedeného itineráru umožňovali. Už skôr prestali premávať aj pravidelné linky do Prahy a Varšavy. Jediným potenciálnym itinerárom do Severnej Ameriky tak je let spoločnosťou El Al cez Tel Aviv, ktorý ale nie je kombinovateľný na jednu letenku, preto ho ani neuvádzame v obrázku č. 2.

Tabuľka č. 2 ponúka porovnanie počtu dostupných letov do Severnej Ameriky vo februári 2012 s augustom 2010. Fakt, že kumulatívny počet dostupných letov klesol, je možné čiastočne pripísať porovnávaníu zimnej sezóny s letnou. Stratu prepojenosti Bratislavy nahradilo letisko v Poprade. V letnej sezóne 2012 možno opäť predpokladať zvýšenie počtu dostupných spojení, a to najmä s ohľadom na možné obnovenie prepojenia bratislavského letiska s Prahou a Varšavou.

Tab. č. 2

**Priame a nepriame lety s jedným prestupom medzi Slovenskom a Severnou Amerikou**

Letisko	Destinácie (2012)	Február 2012	August 2010
<i>S I PRESTUPOM</i>			
Bratislava	žiadna	0	5
Košice	New York, Washington, Toronto	3	3
Poprad	New York (2), Chicago, Toronto	4	0
Žilina	New York	1	2
<b>Kumulatívne zo SR</b>		<b>8</b>	<b>10</b>

**Prameň:** vlastné spracovanie na základe údajov letísk a aerolínií

Ponuka letov do Severnej Ameriky je teda na slovenskom trhu mimoriadne obmedzená. Významnú úlohu zohráva fakt, že tri veľké zahraničné letiská v blízkosti slovenských hraníc (Budapešť, Krakov a Viedeň) sú dobre napojené na hlavné európske letecké uzly, a sú tak s jedným prestupom spojené so všetkými významnými destináciami na severoamerickom kontinente.

Letecká doprava sa v posledných dekádach vyvíja smerom k aliančnej koncentrácii. Všetky aliancie majú v Európe svoj letiskový uzol, prostredníctvom ktorého prepravujú neustále sa zvyšujúce množstvo pasažierov na dlhé vzdialenosti (StarAlliance v Mníchove, Sky Team v Paríži/Amsterdame a Oneworld v Londýne/Madríde). Trend predstavuje interkontinentálna doprava na báze letisko-uzol-(severoatlantický let)-uzol-letisko. V tejto ére leteckých aliancií je zavedenie priamych spojení medzi Slovenskom a Severnou Amerikou nereálne. Napriek tomu, že technologický vývoj (Boeing 787 a Airbus 350) v najbližších rokoch umožní rentabilnú prevádzku aj úzkoprofilových tratí, so zohľadnením faktorov ako veľkosť a koncentrácia slovenskej diaspóry v zahraničí a konkurencia väčších zahraničných letísk prichádzame k jednoznačnému záveru, že budúcnosť leteckej dopravy Slovensko-Severná Amerika je v spojeniach s jedným prestupom.

## 6 Záver a odporúčania slovenským regulátorom

Z identifikovaných osobitostí strany ponuky trhu leteckej dopravy je zrejmé, že budúcnosť Slovenskej republiky nespočíva v tvorbe veľkých letiskových uzlov ani v poskytovaní interkontinentálnych letov. Stratégia rozvoja leteckej dopravy na Slovensku musí byť postavená na zabezpečení dobrej napojenosti slovenskej letovej siete na európske uzly s následnou dostupnosťou všetkých rozhodujúcich svetových

destinácií s jedným prestupom. K tejto téme neadresuje bohužiaľ *Stratégia rozvoja dopravy Slovenskej republiky do roku 2020* ani jedno opatrenie.<sup>19</sup> Ucelená oficiálna koncepcia rozvoja leteckej dopravy neexistuje. Aby Slovensko nezostalo iba bielym miestom na mapách leteckých dopravcov (s výnimkou Ryanairu), navrhujeme prijať nasledujúce opatrenia:

- Selekcia prioritných letísk. Napríklad hospodársky význam letiska Piešťany, vzdialeného 50 minút cesty autom od letiska Bratislava a 60 minút cesty od letiska Žilina, je vzhľadom na veľkosť spádovej oblasti minimálny.

- Modernizácia terminálov, osobných aj nákladných, prostredníctvom zabezpečenia financovania zo zdrojov Európskej únie. Doteraz bol rekonštruovaný terminál v Bratislave a letisko Sliač.

- Silná podpora liberalizácie leteckej dopravy na bilaterálnom aj multilaterálnom základe (pri rokovaniach o tzv. horizontálnych zmluvách EÚ).

- Reštrukturalizácia a zefektívnenie prevádzky letísk a riadenia letových služieb. Odporúčame zvážiť aj zamestnanie zahraničných odborníkov s dlhoročnými skúsenosťami v leteckej doprave. Je nevyhnutné orientovať všetky opatrenia na zvýšenie počtu pasažierov, ktoré povedie k zvýšeniu letiskových príjmov z neleteckých aktivít a umožní zníženie letiskových poplatkov. To následne povedie k ďalšiemu zvýšeniu počtu pasažierov a zabezpečí dlhodobý rast.<sup>20</sup>

- Dohody s leteckými dopravcami o zavedení nových liniek. Stanovenie letiskových poplatkov na čo najnižšej úrovni pri zvýšení štandardu poskytovaných služieb. Zníženie poplatkov za nočné státie lietadiel, ktoré potenciálne priláka nové aerolínie. Poskytovanie preferenčných bonusov.<sup>21</sup>

- Dohody s dopravcami (súkromnými aj MHD) o výhodnejšej doprave na letisko z celej spádovej oblasti. Lepšia koordinácia politík parkovania pri letiskách a dohody s prevádzkovateľmi parkovísk.<sup>22</sup>

Prijatie uvedených opatrení zabezpečí Slovensku pozíciu krajiny so štandardnou úrovňou leteckých služieb v príkrom kontraste s dnešnou rolou štátu síce modernizujúceho terminály, ale ignorujúceho skutočné potreby rozvoja.

## Literatúra

- [1] Bureau of Transportation Statistics: *Data Library: Aviation*. [Online databáza.] BTS, 2012. Dostupné na internete: <<http://www.transtats.bts.gov>>.
- [2] BURGHOUWT, G.: *Airline Network Development in Europe and its Implications for Airport Planning*. Aldershot: Ashgate, 2007, s. 287, ISBN 978-0-7546-4506-1.
- [3] CENTO, A.: *The Airline Industry – Challenges in the 21st Century*. Heidelberg: Physica-Verlag, 2009, s. 184, ISBN 978-3-7908-2087-4.
- [4] Deutsche Welle: Low-Cost Airlines Lose Momentum in Europe. In: Deutsche Welle, 8. 6. 2011.
- [5] DOGANIS, R.: *Flying off Course*. 3. vyd. Abingdon: Routledge, 2007, s. 349, ISBN 978-0-415-21324-0.

<sup>19</sup> Stratégia sa zaoberá takmer výlučne infraštruktúrnou stránkou leteckej dopravy, t. j. podporou letísk a budovaním cargo terminálov ([13], s. 29).

<sup>20</sup> Treba pritom dôkladne zvážiť fiškálne implikácie takéhoto kroku. Zníženie letiskových poplatkov musí byť naviazané na zvýšenie počtu pasažierov, napr. vo forme motivačných klauzúl v zmluvách s leteckými dopravcami.

<sup>21</sup> Tento systém v súčasnosti funguje napríklad na bratislavskom letisku M. R. Štefánika.

<sup>22</sup> Je napríklad zaujímavé, že dlhodobé parkovanie na bratislavskom letisku je drahšie ako parkovanie na viedenskom letisku.

- [6] DOGANIS, R.: *The Airline Business*. 2. vyd. Abingdon: Routledge, 2006, s. 307, ISBN 978-0-415-34615-3.
- [7] Európska komisia: *Analyses of the European Air Transport Market – Annual Report 2008*. Brusel: Európska komisia, 2009, s. 238, TREN/05/MD/S07.74176.
- [8] FLINT, P.: US regional growth could hinge on major airline labor negotiations. In: *ATW Daily News*, 11. 3. 2010.
- [9] GRANČAY, M.: Analýza trhu civilnej osobnej leteckej dopravy medzi Slovenskou republikou a USA v podmienkach liberalizácie leteckej dopravy a globálnej krízy. In: *Ekonomické rozhľady*, 2010, č. 4, s. 524-538.
- [10] GRANČAY, M.: Špecifiká produktu v pravidelnej osobnej leteckej doprave. In: *Acta Academica Karviniensia*, 2010, č. 2, s. 119-130.
- [11] HOLLOWAY, S.: *Straight and Level – Practical Airline Economics*. Aldershot: Ashgate, 2008, s. 587, ISBN 978-0-7546-7258-6.
- [12] International Labour Organization: *LABORSTA*. [Online databáza.] ILO, 2012. Dostupné na internete: <<http://laborsta.ilo.org/default.html>>.
- [13] Ministerstvo dopravy, pôšt a telekomunikácií Slovenskej republiky: *Stratégia rozvoja dopravy Slovenskej republiky do roku 2020*. Bratislava: MDPT SR, 2010.
- [15] Ministerstvodopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky: *Výkonyletísk*. [online]. Bratislava: MDVRR SR, 2012. Dostupné na internete: <[http://www.telecom.gov.sk/files/statistika\\_vud/vykony\\_letisk.htm](http://www.telecom.gov.sk/files/statistika_vud/vykony_letisk.htm)>.
- [16] *Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 1008/2008 o spoločných pravidlách prevádzky leteckých dopravných služieb v Spoločenstve*. Úradný vestník Európskej únie L293, 2008.
- [17] PRUŠA, J. et al.: *Svět letecké dopravy*. Praha: Galileo CEE ČR, 2008, s. 321, ISBN 978-80-8073-938-6.
- [18] SHETH, J. N. – ALLVINE, F. C. – USLAY, C. – DIXIT, A.: *Deregulation and Competition – Lessons from the Airline Industry*. New Dehli: Response Books, 2007, s. 342, ISBN 978-0-7619-3596-4.
- [19] Stanford University: *Aviation Education Source Book*. California: Hastings House, 1946, s. 855.
- [20] THOMAS, G.: Borghetti to lead a long-haul era at Virgin Blue, 2010.
- [21] THOMAS, M. L.: *A Portfolio Management Approach to Strategic Airline Planning*. New York: P. Lang, 1997, s. 380, ISBN 978-0-8204-3406-3.
- [22] VASIGH, B. – FLEMING, K. – TACKER, T.: *Introduction to Air Transport Economics: From Theory to Applications*. Aldershot: Ashgate, 2008, s. 358, ISBN 978-0-7546-7081-0.