



KUCBX00RY0UR

JIHOČESKÝ KRAJ



KRAJSKÝ ÚŘAD

ODBOR KANCELÁŘ HEJTMANKY

číslo jednací: **KUJCK 10633/2019**
spisový znak: **KHEJ 8853/2019/kakr/3**

datum: **21.01.2019**vyřizuje: **Bc. Kamila Křížová**telefon: **386 720 225**

Poskytnutí informací podle § 14 odst. 5 písm. d) zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů

Dne 17.01.2019 obdržel Krajský úřad Jihočeského kraje Vaši žádost o informace podle zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, ve znění pozdějších předpisů, ze dne 17.01.2019, v níž požadujete poskytnutí následujících informací:

Marketingovou strategii Letiště České Budějovice, I. a II. část, která byla zpracovaná v roce 2009 společností Deloitte.

K výše uvedené žádosti Vám sdělujeme následující:

Vaší žádosti jsme vyhověli a Vámi požadovanou marketingovou strategii Letiště České Budějovice, I. a II. část, zpracovanou společností Deloitte v roce 2009, Vám zasíláme v přílohách tohoto sdělení

S pozdravem

Mgr. Petr Soukup
vedoucí odboru
- podepsáno elektronicky –

2x příloha: JK_Marketingova_strategie_LetisteCB_I_SUBMIT.pdf
JK_Marketingova_strategie_LetisteCB_II_SUBMIT.pdf



Marketingová strategie Letiště České Budějovice – Druhá část

– Finální zpráva –

Vypracováno pro: Jihočeský kraj

30. září 2009

OBSAH

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	3
1. Manažerské shrnutí	4
1.1 Doporučené portfolio služeb nabízených na letišti	4
1.2 Doporučení struktury komunikačního mixu	5
1.3 Řízení komunikačních aktivit	5
2. Výchozí situace	7
2.1 Cíle projektu	7
2.2 Zdroje informací	7
3. Doporučené portfolio služeb nabízených na letišti	9
3.1 Význam komerčních aktivit pro celkové výnosy letišť	9
3.1.1 <i>Důvody pro rostoucí význam výnosů z komerčních aktivit</i>	9
3.1.2 <i>Podíl výnosů z komerčních aktivit na celkových výnosech letišť v Evropě</i>	10
3.2 Nabídka služeb	11
3.2.1 <i>Poptávka zákaznických segmentů Letiště České Budějovice</i>	11
3.2.2 <i>Srovnání služeb ostatních regionálních letišť v ČR</i>	14
3.2.3 <i>Doporučené portfolio služeb Letiště České Budějovice</i>	15
3.3 Cenová politika	16
3.3.1 <i>Parkování</i>	16
3.3.2 <i>Pronájem nebytových prostor</i>	17
4. Struktura komunikačního mixu pro jednotlivé segmenty	19
4.1 Marketingová komunikace cílená na segment „Dovolenkáři“	19
4.1.1 <i>Komunikační principy</i>	20
4.1.2 <i>Komunikační nástroje</i>	21
4.2 Marketingová komunikace cílená na segment „Business“	23
4.2.1 <i>Komunikační principy</i>	24
4.2.2 <i>Komunikační nástroje</i>	24
4.3 Marketingová komunikace cílená na segment „Zahraniční turisté“	25
4.3.1 <i>Komunikační principy</i>	25
4.3.2 <i>Komunikační nástroje</i>	25
5. Řízení komunikačních aktivit	27
5.1 Participující subjekty	27
5.2 Měření efektivity marketingové komunikace	28
5.3 Časové rozložení, financování a kontrola	29
6. Přílohy	32
6.1 Příloha 1: Závěry z jednání s leteckou společností Lufthansa	32
6.2 Příloha 2: Závěry z jednání s leteckou společností ČSA	33

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

Zkratka	Plný název
ATL	<i>Above-the-Line</i> – nadlinková média, tj. masová média s placeným inzertním prostorem
BTL	<i>Below-the-Line</i> – podlinková média, tj. média s přímým kontaktem
B2B	<i>Business-to-Business</i> – mezifiremní komunikace
B2C	<i>Business-to-Customer</i> – komunikace společnosti s koncovým zákazníkem
CATI	<i>Computer Assisted Telephone Interviewing</i> – telefonické dotazování s počítačovým záznamem
CK	Cestovní kancelář
CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
IATA	<i>International Air Transport Association</i> – Mezinárodní asociace leteckých dopravců
JK	Jihočeský kraj
MHD	Městská hromadná doprava
OOH	<i>Out-of-Home Media</i> – nosiče venkovní a vnitřní reklamy
PAPI	<i>Pen and Paper Interviewing</i> ; angl. termín užívaný v marketingovém výzkumu trhu
PAX	<i>Passengers</i> – Cestující (jednotka označující počet odbavených cestujících)
POS	<i>Point-of-Sale</i> – marketingové materiály distribuované či umístěné v místě prodeje
PR	Public Relations – vztahy s veřejností

1. Manažerské shrnutí

Tato studie byla zpracována s primárním cílem navrhnout a doporučit Letišti České Budějovice portfolio služeb, které by mělo cestujícím nabízet a stanovit jejich vhodné cenové rozmezí. Druhým podstatným cílem je navrhnout sérii marketingových aktivit, které povedou k motivaci potenciálních zákazníků k využití letiště. Tento dokument obsahuje výstupy prací **druhé fáze Projektu** a jeho předmětem je:

- **doporučení služeb**, které by Letiště České Budějovice mělo nabízet svým zákazníkům;
- **doporučení struktury komunikačního mixu** pro jednotlivé segmenty zákazníků letiště;
- **řízení komunikačních aktivit** zahrnující zejména definici podmínek koordinace a realizace marketingové komunikace.

Přidanou hodnotou předkládaného dokumentu je především:

- **zjištění názoru leteckých společností Lufhansa a ČSA** na provozování letů do/z Českých Budějovic;
- **navržení portfolia služeb**, které budou pro zákazníky letiště představovat nutné standardní minimum;
- **sestavení orientačního mediálního plánu zahrnujícího odhad finanční náročnosti navržené komunikační kampaně** na podporu využití Letiště České Budějovice.

1.1 Doporučené portfolio služeb nabízených na letišti

Jedním z nejvýraznějších trendů, který se v oblasti managementu letišť v poslední době vyvíjí v globálním měřítku, je **zaměření na zvýšení podílu výnosů z neleteckých komerčních aktivit**. Tendence zvyšovat podíl výnosů letišť z neleteckých komerčních aktivit má několik důvodů:

- **nižší příjmy letišť z leteckých poplatků;**
- **vysoké náklady na rozvoj infrastruktury letišť;**
- **privatizace letišť.**

Komerční aktivity jsou klíčové pro výnosy letišť a jejich podíl na celkových výnosech činí v evropském průměru **47 %**.

Doporučené portfolio služeb Letiště České Budějovice tvořící **nutné minimum**, které by letiště mělo v roce 2012/2013 nabídnout, aby přilákalo dostatek zákazníků z vymezených segmentů, je následující:

- | | | |
|----------------------------------|------------------------|------------------------|
| ➤ Restaurace; | ➤ Bezdrátový internet; | ➤ Průvodcovské služby; |
| ➤ Rychlé občerstvení; | ➤ Autopůjčovna; | ➤ Duty free shop; |
| ➤ Turistické informační centrum; | ➤ Taxi; | ➤ Směnárna; |
| ➤ VIP business salónek; | ➤ MHD; | ➤ Bankomat. |
| | ➤ Parkování; | |

Lze předpokládat, že nabídka služeb se bude postupem času upravovat v návaznosti na vývoj výnosů z jednotlivých obchodních oblastí a dodatečnou poptávku cestujících.

Parkování doporučujeme poskytovat zákazníkům první tři roky zdarma a dále stanovit ceny následovně:

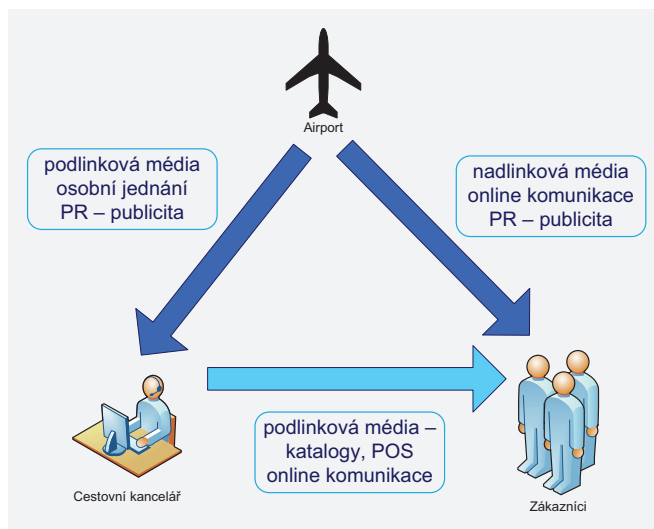
Doba parkování	Sazba (Kč)
1 den	200
1 týden	800
2 týdny	1 200

Cenu za pronájem nebytových prostor doporučujeme stanovit na **3000 Kč za m² na dobu pronájmu 1 rok u prostor uvnitř letištního terminálu** a na **1500 Kč za m² na dobu pronájmu 1 rok u prostor mimo letištní terminál**.

1.2 Doporučení struktury komunikačního mixu

Marketingová komunikace cílená na segment Dovolenci by měla směřovat ke dvěma cílovým skupinám. **Primární cílovou skupinu tvoří cestovní kanceláře v regionu a příhraničí. Sekundární cílovou skupinu tvoří samotní cestující.**

Komunikace by měla být vystavěna na jednoduchém, jasném a atraktivním sdělení s **nabídkou levného parkování a zdůrazněním časové dostupnosti letiště. Kampaň by měla mít primárně informativní charakter a integrovat nadlinková i podlinková média.**¹ Z hlediska regionálního cílení bude nutné nejintenzivnější marketingovou komunikaci realizovat ve 4 z 10 vymezených podoblastí spádové oblasti Letiště České Budějovice. Tok komunikace mezi Letištěm České Budějovice, cestovními kancelářemi a cestujícími je zachycen na Obrázku 1.



Obrázek 1: Tok komunikace mezi Letištěm České Budějovice, cestovními kancelářemi a zákazníky

Akvizice zákazníků ze segmentu Business bude závislá na komunikaci se zástupci firem na bázi osobních jednání. Hlavním sdělením by měla být **věcná nabídka pravidelných spojů do Prahy a na velká německá přestupní letiště,**² které budou navazovat na ranní lety do evropských metropolí. Komunikace by měla zahrnovat přímý marketing, event marketing, PR aktivity a částečně i nadlinková média.

Cílovou skupinu komunikace pro segment Zahraniční turisté tvoří regionální touroperátoři a další subjekty aktivní v příjezdovém cestovním ruchu (Česká centrála cestovního ruchu Czech Tourism), neziskové organizace, Jihočeský kraj, obchodní komory zahraničních států apod. Letiště by se mělo primárně zaměřit na **B2B komunikaci** směřující k budování dobrého povědomí o letišti prostřednictvím nástrojů direct marketingu (direct mail), event marketingu (prezentace na cestovních veletrzích, organizace press tripů a konferencí) a internetu.

1.3 Řízení komunikačních aktivit

Hlavním subjektem odpovědným za plánování a úspěšnou realizaci marketingové komunikace bude vedení Letiště České Budějovice, které bude plnit roli **garanta kvality a efektivity realizovaných marketingových aktivit.** Na plánování a řízení kampaně by se kromě managementu letiště mělo aktivně podílet i **vedení projektové kanceláře krajského úřadu Jihočeského kraje.**

Z důvodu mimořádného strategického významu rozvoje letiště pro Jihočeský kraj a vzhledem k finanční, časové i personální náročnosti projektu je **nezbytným předpokladem pro úspěšnou akvizici zákazníků z definovaných segmentů příprava a zajištění komunikační kampaně renomovanou, profesionální komunikační agenturou s důkladnou znalostí lokálního trhu.** Hlavní odpovědností komunikační agentury bude **příprava mediální strategie a kreativních konceptů, nákup mediálního prostoru a hodnocení dosažených výsledků.**

¹ Jako nadlinková média se označují masová média s placeným inzertním prostorem, často jsou také označována anglickým termínem *Above-the-Line* (ATL). Jako podlinková média (*Below-the-Line*; BTL) se označují média s úzce cíleným, přímým zásahem cílové skupiny.

² Výsledky analýzy zájmu vybraných leteckých společností dané destinace dopravně obsloužit a z nich plynoucí závěry a nutná opatření jsou uvedeny Přílohách 1 a 2.

Kromě tří hlavních participujících subjektů uvedených výše lze vedení projektu doporučit, aby k plánování, implementaci a následným hodnocením efektivity byl přizván i externí subjekt s potenciálem přispět k rozvoji Letiště České Budějovice expertním know-how z následujících oblastí:

- řízení uvedení produktu na trh;
- rozvoj vztahů se zákazníky;
- strategie rozvoje produktu;
- cenotvorba a řízení ziskovosti;
- identifikace příležitostí ke zvýšení výkonnosti prodeje.

Odpovědnosti jednotlivých subjektů, tj. kontrola příprav a realizace marketingových aktivit jsou spolu s orientačním časovým rozlišením zachyceny v následující tabulce.

Krok		RASCI ³					Časové rozložení
		R	A	S	C	I	
1	Vypsání výběrového řízení a výběr komunikační agentury	JK L	JK	E	E	L	04 – 05/2011
2	Příprava návrhu strategie, mediálního plánu kampaně a kreativních konceptů	A	A	E	L E	L	06 – 08/2011
3	Odsouhlasení návrhů	L JK	L JK		E		08/2011
4	Pre-test kreativních konceptů ⁴	L A	A	E	E	L	08/2011
5	Nákup mediálního prostoru a produkce tištěných OOH vizuálů	A	A	E	E	L	08 – 10/2011
6	Zahájení kampaně	L A	L A	JK E	E	L	11/2011
7	Průběžná příprava PR textů	A	A	E	E	L	02 – 06/2012
8	Průběžný monitoring mediálních výstupů	A	A	E	E	L JK	01 – 06/2012
9	Post-buy analýzy ⁵	A	A	E	E	L	05 – 06/2012
10	Kvantitativní, případně kvalitativní výzkum přijetí kampaně	A	A	E	E	L	05/2012
11	Modifikace strategie a mediaplánu pro druhou fázi kampaně	L	L JK	E A	E A	L	05/2012

Tabulka 1: Kontrola kroků implementace marketingové strategie Letiště České Budějovice⁶

Časové rozložení vychází z předpokladu, že provoz Letiště České Budějovice jako veřejného mezinárodního letiště bude zahájen v polovině roku 2012.

³ Metodologie RASCI definuje následující role subjektů participujících na procesech: R (*responsible*) = subjekt řídící procesy; A (*accountable*) = subjekt vykonávající procesy; S (*supporting*) – subjekt poskytující podporu; C (*consulting*) = subjekt poskytující poradenství; I (*informed*) = subjekt, který je informován o procesech.

⁴ Testování před skutečným použitím konkrétního kreativního konceptu.

⁵ Analýzy informující o průběhu a výsledcích provedené mediální kampaně, porovnávající dosažené mediální hodnoty s hodnotami vykázanými v mediálním plánu.

⁶ V tabulce jsou použity následující zkratky: JK – Jihočeský kraj; L – Letiště České Budějovice; A – Komunikační agentura; E – Externí poradenská firma.

2. Výchozí situace

Letiště České Budějovice patřilo po roce 1948 mezi nejvýznamnější a největší armádní letiště na území státu. V roce 2005 jej armádní letectvo opustilo a Jihočeský kraj založil spolu se Statutárním městem České Budějovice společnost Jihočeské letiště České Budějovice a.s., která získala licenci k jeho provozu. Od roku 2007 má letiště statut neveřejného mezinárodního letiště.

Vzhledem k tomu, že letiště má potenciál zvýšit atraktivitu jihočeského regionu pro zahraniční turisty a nabídnout obyvatelům ze spádové oblasti rychlé a pohodlné spojení s evropskými městy, rozhodl Jihočeský kraj o jeho rozsáhlém rozvoji. Nezbytným předpokladem **rozvoje letiště je analýza potenciálu pro rozvoj osobní a nákladní letecké přepravy v regionu a identifikace potenciálních zákazníků a jejich potřeb.**

Na uvedenou potřebu reaguje **projekt „Marketingová strategie Letiště České Budějovice“.**

2.1 Cíle projektu

Tato studie byla zpracována s primárním cílem **zanalyzovat tržní příležitosti Jihočeského kraje a přilehlých oblastí relevantní pro provoz veřejného mezinárodního letiště a na základě výsledků analýzy definovat vhodný cílový trh.** Druhým podstatným cílem Projektu je **navrhnout efektivní marketingový mix a sestavit komunikační plán** pro jednotlivé definované segmenty uživatelů letiště. Předmětem Projektu je:

- **Fáze I:**
 - **Analýza trhu** (analýza vývoje HDP a návštěvnosti regionu, kvantitativní analýza spádové oblasti, identifikace objemu poptávky a její struktura);
 - **Výběr cílového trhu** (definice a kvantifikace segmentů uživatelů letiště, identifikace vhodných leteckých spojení);
- **Fáze II:**
 - Vytvoření **marketingového mixu** (návrh služeb nabízených na letišti v závislosti na definovaných segmentech uživatelů, cenotvorba, návrh strategie marketingové komunikace cílené na jednotlivé segmenty);
 - Řízení **marketingových aktivit** (stanovení kompetencí subjektů podílejících se na marketingové komunikaci, definování podmínek koordinace a realizace marketingové komunikace).

Závěrečná zpráva z druhé fáze Projektu je připravena v **následující struktuře:**

- Výchozí situace (kapitola 2);
- Doporučené portfolio služeb nabízených na letišti (kapitola 3);
- Doporučení struktury komunikačního mixu pro jednotlivé segmenty (kapitola 4);
- Řízení komunikačních aktivit (kapitola 5);
- Přílohy.

2.2 Zdroje informací

Závěrečná zpráva z druhé fáze Projektu vychází z následujících **podkladů, resp. informačních zdrojů:**

- Osobní jednání se zástupci Jihočeského kraje a Letiště České Budějovice;
- Osobní jednání se zástupci vybraných leteckých společností;
- Osobní telefonická jednání se zástupci regionálních letišť v České republice;
- Dotazníkové šetření provedené společností Deloitte mezi cestovními kancelářemi a vybranými firmami v regionu;
- Internetové stránky mezinárodních letišť v České republice a Evropě;
- Výsledky výzkumu „Radio projekt“ realizovaného agenturami STEM/MARK a Median za období 1. 1. – 30. 6. 2009;

- Výsledky výzkumu „Media projekt“ realizovaného agenturami Gfk Praha a Median za období 1. 1. – 30. 6. 2009;
- Výzkum realizovaný Asociací českých cestovních kancelářů a agentur ve spolupráci se serverem Invia.cz v období 1. 1. 2009 – 30. 4. 2009;
- Výroční zprávy regionálních letišť v České republice za rok 2008;
- Dokument „Airports Council International Economic Survey 2008“.

3. Doporučené portfolio služeb nabízených na letišti

Cílem této kapitoly je identifikovat služby, které jsou z hlediska poptávky jednotlivých segmentů uživatelů Letiště České Budějovice nejžádanější a patří mezi klíčové faktory úspěchu letiště a vybudování jeho konkurenceschopného postavení.

Kapitola se zabývá pouze doporučením nabídky služeb pro cestující veřejnost, nikoli služeb pro letecké společnosti souvisejících s letovým provozem (hangárování, parkování, prodej paliv, atd.). Hlavním důvodem je fakt, že portfolio i stanovení cen takových služeb bude do značné míry závislé na přímém jednání Letiště České Budějovice s leteckými společnostmi, a nelze ho tedy predikovat.

Kapitola je strukturována do tří částí. První část popisuje rostoucí význam příjmů z neleteckých komerčních aktivit letiště. Ve druhé části je doporučeno vhodné portfolio služeb, které by letiště mělo nabídnout svým zákazníkům, a třetí část řeší cenovou politiku nabízených služeb.

3.1 Význam komerčních aktivit pro celkové výnosy letišť

Celkové výnosy letišť se tradičně dělí do dvou základních kategorií – výnosy z leteckých poplatků a souvisejících leteckých služeb a výnosy z neleteckých komerčních aktivit, jakými jsou služby nabízené pro cestující veřejnost, pronájem nebytových prostor v areálu letiště apod.

Tento oddíl je zaměřen na identifikaci důvodů pro zvyšující se podíl komerčních aktivit na celkových výnosech letiště a srovnání úrovně výnosů z komerčních aktivit u vybraných evropských letišť.

3.1.1 Důvody pro rostoucí význam výnosů z komerčních aktivit

Jedním z nejvýraznějších trendů, který se v oblasti managementu letišť v posledním období (přibližně 5 let) vyvíjí v globálním měřítku, je **zaměření na zvýšení podílu výnosů z neleteckých komerčních aktivit**. Důsledkem tohoto trendu není pouze širší nabídka služeb a celkového cestovního komfortu cestujícím, ale také finanční zdroj pro udržení rentability letiště a zároveň udržení nákladově atraktivní infrastruktury pro provoz leteckých společností.

Tendence zvyšovat podíl výnosů letišť z neleteckých komerčních aktivit má několik základních důvodů:

- nižší příjmy letišť z leteckých poplatků;
- vysoké náklady na rozvoj infrastruktury letišť;
- privatizace letišť.

Doporučení služeb nabízených na letišti a cenotvorba

Komerční aktivity jsou klíčové pro výnosy letišť a jejich podíl na celkových výnosech činí v evropském průměru **47 %**.

Mezi **nutné minimum služeb** Letiště České Budějovice patří:

- Restaurace;
- Rychlé občerstvení;
- Turistické informační centrum;
- VIP business salónek;
- Bezdrátový internet;
- Autopůjčovna;
- Taxi;
- MHD;
- Parkování;
- Průvodcovské služby;
- Duty free shop;
- Směnárna;
- Bankomat.

Parkování doporučujeme poskytovat zákazníkům první tři roky zdarma a dále stanovit ceny následovně:

Doba parkování	Sazba (Kč)
1 den	200
1 týden	800
2 týdny	1 200

Cenu za pronájem nebytových prostor doporučujeme stanovit následovně:

V terminálu (Kč/m ² /rok)	Mimo terminál (Kč/m ² /rok)
3 000	1 500

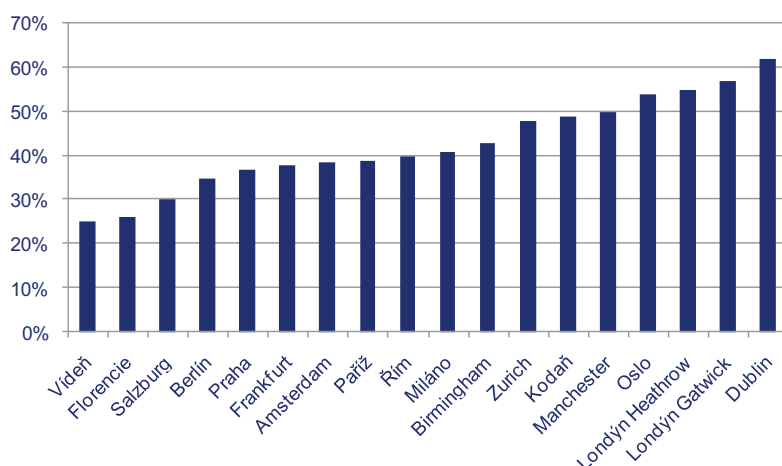
Vzhledem k tomu, že tradiční letečtí dopravci nejsou schopni (a ochotni) platit stále vyšší poplatky za využití letišť a počet nízkonákladových leteckých společností roste, lze předpokládat, že podíl z leteckých příjmů bude postupně klesat. Letištní poplatky včetně přistávacích a handlingových poplatků tvoří pro letecké dopravce významnou část z celkových nákladů (typicky až 25 % z ceny průměrné letenky). V době, kdy rostou ceny pohonných hmot a klesají počty cestujících, je snižování provozních nákladů nevyhnutelnou podmínkou nejen pro růst, ale v mnoha případech také pro přežití leteckých společností. Vzhledem k symbiotickému vztahu mezi letištěm a dopravcem je v zájmu letišť najít v oblasti leteckých poplatků vhodný kompromis a podpořit tím růst (případně zabránit zániku) stávajících dopravců. **Vzhledem k tomu, že letecké poplatky tradičně představují pro správce letišť významnou část z celkových výnosů, je nutné kompenzovat nižší příjmy z této oblasti vyššími příjmy z komerčních aktivit.**

Vysoké investiční náklady související s výstavbou, rozvojem a údržbou letišť implikují nutnou potřebu letišť generovat zisk. **S obtížným růstem výnosů v oblasti letištních poplatků je tedy nutné vytvářet příjem z ostatních oblastí, zejména z komerčních aktivit.**

Vzhledem ke globálnímu trendu směřujícímu k privatizaci letišť jsou letiště řízena jako podnikatelské entity, nikoliv pouze jako nástroje pro podporu místní infrastruktury, což pro management znamená důraz na snižování nákladů a zvyšování výnosů, zejména prostřednictvím neleteckých komerčních aktivit.

3.1.2 Podíl výnosů z komerčních aktivit na celkových výnosech letišť v Evropě

Podíl výnosů z neleteckých komerčních aktivit z velké části závisí na individuální strategii a situaci daného letiště, a může se proto významně lišit (viz Graf 1⁷), **průměrný podíl výnosů z neleteckých komerčních aktivit na celkových výnosech evropských letišť dosahoval v roce 2008 47%⁸.**

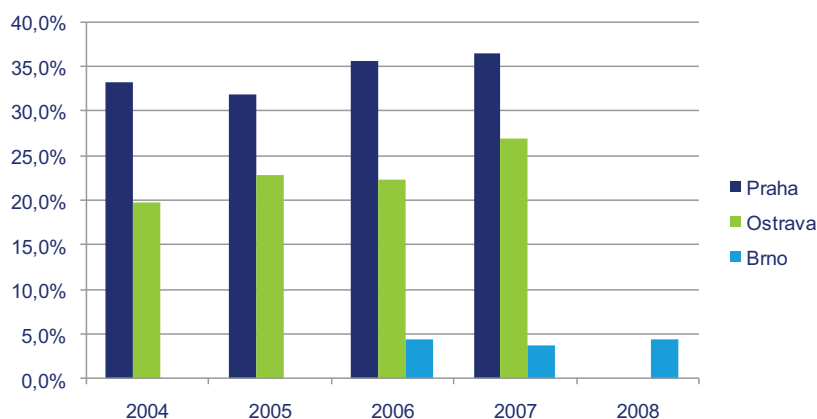


Graf 1: Podíl výnosů z komerčních aktivit na letištích v Evropě

Pro přehled podílu a růstu výnosů z neleteckých komerčních aktivit na českém trhu byla provedena srovnávací studie, která zahrnuje letiště Praha Ruzyně, letiště Leoš Janáček v Ostravě a letiště Brno – Tuřany, viz Graf 2. Vzhledem k omezené dostupnosti požadovaných dat nebylo možné do studie zahrnout ostatní regionální letiště na území ČR.

⁷ Zdroj: Výroční zprávy výše uvedených letišť.

⁸ Zdroj: Airports Council International Economic Survey 2008.



Graf 2: Vývoj výnosů z komerčních aktivit na letištích v ČR

Ze srovnání podílu výnosů z neleteckých komerčních aktivit letišť v Praze, Ostravě a Brně vyplývá zejména následující:

- Letiště Praha a Ostrava zaznamenávají **trend pozitivního růstu** výnosů z neleteckých komerčních aktivit.
- **Letiště Praha Ruzyně má významně vyšší podíl** výnosů z neleteckých komerčních aktivit na celkových výnosech než letiště v Ostravě a Brně. Velká mezinárodní letiště mají obecně vyšší podíl výnosů z komerčních aktivit. Důvodem jsou delší přestupní doby, které umožní cestujícím lépe využít nabízených služeb, širší nabídka služeb i mentalita cestujících – regionální letiště slouží k rychlému odbavení, mezinárodní letiště slouží i k případným nákupům.
- **Výnosy z komerčních aktivit jsou závislé na dostupnosti pozemků**, které mohou být pro komerční účely využity. Přestože letiště v Brně odbaví meziročně o 30 % více cestujících (2008) než letiště v Ostravě, letiště v Brně má ve srovnání s Ostravou pouze marginální podíl na výnosech z komerčních aktivit. Zatímco letiště Brno dosahovalo v této oblasti necelých 4 % v roce 2007, podíl výnosů z neleteckých aktivit tvořil pro letiště v Ostravě téměř 30 % ve stejném časovém období a **cílem představenstva je dále posilovat tento podíl až po cílovou úroveň 40 %**⁹. Hlavním důvodem vyššího podílu výnosů z komerčních aktivit v Ostravě (a Praze) je větší areál letiště, který může být pro tvorbu výnosů v oblasti komerčních aktivit využíván, např. prostřednictvím pronájmu nebytových prostor.

Vzhledem k tomu, že Letiště České Budějovice bude v prvních letech provozu pravděpodobně muset využívat motivačních opatření vůči leteckým dopravcům pro zavedení pravidelných linkových spojů, což bude mít negativní dopad na výnosy z leteckých aktivit, bude využití neleteckých komerčních aktivit o to významnější pro dosažení kladného ekonomického výsledku.

3.2 Nabídka služeb

V tomto oddíle je popsána poptávka zákazníků z jednotlivých segmentů, provedeno srovnání služeb nabízených na vybraných mezinárodních letištích v ČR a následně vymezeno doporučené portfolio služeb, které by mělo nabízet Letiště České Budějovice.

3.2.1 Poptávka zákaznických segmentů Letiště České Budějovice

V první části tohoto projektu byly definovány celkem čtyři zákaznické segmenty Letiště České Budějovice, viz Tabulka 2.

⁹ Zdroj: Výroční zpráva letiště Ostrava za rok 2008.

Segment	Podíl PAX v letech	
	2012/13	2015/16
Dovolenkáři	34%	32%
Business	7%	5%
Zahraniční turisté	51%	58%
General Aviation	8%	5%
Celkem	100%	100%

Tabulka 2: Zákaznické segmenty Letiště České Budějovice

Poptávka služeb pro segment Dovolenkáři a Business je definována na základě výsledků realizovaného dotazníkového šetření, poptávka služeb pro segment Zahraniční turisté je založena na informacích o těchto cestujících získaných z rozhovorů se zástupci České centrály cestovního ruchu Czech Tourism, odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu Jihočeského kraje. Vzhledem k tomu, že zákazníci ze segmentu General Aviation využívají na letišti specifické služby, které nejsou určeny pro zbytek cestujících veřejnosti, není poptávka tohoto segmentu předmětem tohoto oddílu.

3.2.1.1 Dovolenkáři

Dovolenkáři představují z hlediska počtu odbavených osob **druhý největší segment** Letiště České Budějovice (34 % v roce 2012/2013). Typickým představitelem tohoto segmentu je **rodina** s průměrným příjmem, která na roční rodinnou dovolenou šetří celý rok, a proto je **cena důležitým faktorem** jak při výběru zájezdu, tak při utrácení během dovolené. Komplikujícím faktorem pro tento segment je v současné době **problematická doprava na letiště** a vysoké poplatky za dlouhodobé parkování.

Z hlediska poptávky služeb poskytovaných letištěm jsou Dovolenkáři relativně nenáročný segment. Mezi hlavní požadavky bude spadat **pravidelné a spolehlivé spojení MHD** na letiště. Při využití vlastního automobilu pro přesun na letiště budou Dovolenkáři vyžadovat levné a bezpečné **parkování** po dobu zájezdu (1 až 2 týdny). V případě poptávky po občerstvení se bude jednat především o rychlé a relativně **levné restaurace** typu „fast-food“ (např. McDonald's), které uspokojí kvalitativní požadavky dětí i cenové požadavky rodičů. Vzhledem k rodinnému charakteru Dovolenkářů lze uvažovat o nabídnutí dětského koutku, který zabaví děti po dobu čekání na odlet, byť tuto službu lze považovat za nadstandardní a není součástí služeb, které tvoří nutné minimum pro tento segment.

Charakteristika segmentu Dovolenkáři a poptávka služeb jsou souhrnně uvedeny v následující tabulce.

Dovolenkáři (34 % PAX ¹⁰)	
Charakteristika segmentu	Poptávka služeb
➤ Sezónní cestování ➤ Cenově citlivý ➤ Rodinně orientovaný ➤ Problematická doprava na letiště	➤ Rychlé a levné občerstvení ➤ Dětský koutek ➤ Zavedení MHD spojení na letiště ➤ Levné a bezpečné parkování
Hlavní cíl: Spokojená rodina, pohodová dovolená	

Tabulka 3: Charakteristika segmentu Dovolenkáři a poptávka služeb

3.2.1.2 Business

Přestože segment Business představuje pouze 7 % z celkového počtu odbavených osob v roce 2012/2013, ochota tohoto segmentu zaplatit za nadstandardní služby představuje pro letiště nadprůměrný potenciál z hlediska výnosů z komerčních aktivit. Typickým představitelem tohoto segmentu je vysoce postavený **manažer** s nadprůměrným příjmem. Zástupci tohoto segmentu cestují

¹⁰ Podíl PAX v letech 2012/2013

celoročně a představují vzhledem k svému vysokému postavení movitou klientelu vyžadující **nadstandardní přístup**. Cesty se realizují výhradně z pracovních důvodů, a proto je při výběru letu **rozhodujícím faktorem čas**, nikoliv cena. Cestovní čas využívá segment Business často pro pracovní účely, a zákazníci proto ocení, budou-li moci využívat moderních technologií (např. internet, mobil) i během cesty.

Z hlediska poptávky služeb se jedná o relativně náročný segment. Mezi hlavní požadavky patří **VIP přístup**, který by měl být evidentní ve všech aspektech pobytu na letišti a jasně oddělit přístup k tomuto segmentu od ostatních cestujících. Lze předpokládat, že zákazníci z tohoto segmentu budou cestovat vlastním automobilem a budou preferovat **VIP parkování** v bezprostřední blízkosti terminálu. Dále ocení možnost **internetového odbavení**. V případě odbavení na letišti by neměla chybět separátní přepážka pro odbavení business cestujících, případně automat pro možnost rychlého samoobslužného odbavení. Pro nejnáročnější klientelu lze zvážit možnost služby **VIP odbavení**, při kterém personál letiště zajistí pro zákazníka kompletní odbavení zavazadel, cestovních dokladů a bezpečnostní kontrolu bez čekání. Většinu času na letišti stráví business cestující v separátním **business salonku**, který bude nabízet nadstandardní občerstvení (např. snídani), možnost bezdrátového připojení na internet, nabídku denního tisku apod.

Charakteristika segmentu Business a poptávka služeb jsou souhrnně uvedeny v následující tabulce.

Business (7 % PAX ¹¹)	
Charakteristika segmentu	Poptávka služeb
➤ Movitá klientela ➤ Časově citlivý ➤ Technologicky zdatný ➤ Vyžadující odlišný přístup a vyšší standard poskytovaných služeb	➤ VIP přístup ➤ Business salonek (nadstandardní občerstvení, bezdrátové připojení na internet, tisk apod.) ➤ On-line odbavení / VIP odbavení ➤ VIP parking
Hlavní cíl: Rychlý přesun na jiné pracoviště s možností připojení na internet	

Tabulka 4: Charakteristika segmentu Business a poptávka služeb

3.2.1.3 Zahraniční turisté

Zahraniční turisté představují z hlediska počtu odbavených osob **největší segment** Letiště České Budějovice (51 % v roce 2012/2013). Jedná se především o klientelu z **Ruska**, dále část Nizozemců, Asiatů a další národy cestující do jižních Čech z Prahy. Typickým představitelem tohoto segmentu je movitý manželský pár, případně rodina. Hlavním cílem těchto cestujících je **poznat novou oblast, relaxovat, bavit se a nakupovat**. Průměrná délka pobytu v regionu činí u tohoto segmentu 4 dny až týden.

Z hlediska poptávky služeb poskytovaných letištěm jsou Zahraniční turisté relativně náročný segment. Vzhledem k tomu, že část cestujících z tohoto segmentu bude přilétat přímým spojem ze zahraničí, bude jednou z jejich prvních potřeb **směnárna**. V důsledku neznalosti regionu budou zákazníci po příletu poptávat také **turistické a průvodcovské služby** a informace o Jihočeském kraji včetně map, možností ubytování, hlavních turistických atrakcí, zábavy (např. golf) apod. V rámci této nabídky by neměly chybět **poznávací výlety** poskytované spolehlivým provozovatelem. Vzhledem k potřebě přesunu z letiště na místo ubytování bude mezi hlavní požadavky zahraničních turistů spadat možnost **zapůjčení automobilu**, případně využití **taxislužby**. Zákazníci z tohoto segmentu budou také pravděpodobně vyžadovat možnost stravování v příjemném prostředí **restaurace**. Na letišti by měl být k dispozici **obchod se suvenýry** a prodej parfémů, kosmetiky, alkoholu, nealkoholických nápojů,

¹¹ Podíl PAX v letech 2012/2013

cukrovinek, tabákových výrobků, módních a cestovních doplňků apod. v režimu **duty free** (bezcelní prodej).

Charakteristika segmentu Zahraniční turisté a poptávka služeb jsou souhrnně uvedeny v následující tabulce.

Zahraniční turisté (51 % PAX ¹²)	
Charakteristika segmentu	Poptávka služeb
➤ Movitá klientela ➤ Rádi nakupují ➤ Neznají oblast ➤ Cestují za zábavou a relaxací	➤ Turistické služby (poznávací výlety, mapy, ubytování, památky, lázeňské pobyty, přírodní bohatství regionu, zábava apod.) ➤ Autopůjčovna ➤ Taxislužba ➤ Restaurace ➤ Obchod se suvenýry a Duty free ➤ Směnárna
Hlavní cíl: Poznat oblast, relaxovat, bavit se a nakupovat	

Tabulka 5: Charakteristika segmentu Zahraniční turisté a poptávka služeb

3.2.2 Srovnání služeb ostatních regionálních letišť v ČR

Pro stanovení vhodného portfolio služeb Letiště České Budějovice byla provedena srovnávací studie služeb, které nabízejí ostatní regionální letiště v ČR. Do studie byla zahrnuta následující regionální letiště:

- Letiště Brno Tuřany;
- Letiště Ostrava – Leoš Janáček;
- Letiště Pardubice;
- Letiště Karlovy Vary.

Přestože letiště mohou ve snaze o zvýšení podílu z neleteckých komerčních aktivit poskytovat velice rozmanitou nabídku služeb, jsou rozsáhlé nákupní oblasti v rámci terminálu a další nadstandardní služby patrné zejména u velkých mezinárodních letišť. Hlavním důvodem je delší doba strávená cestujícími na letišti (např. v důsledku čekání na přestupní lety), která může být využita k nakupování, relaxaci apod. Naopak nabídka služeb, které poskytují regionální letiště, je vzhledem ke kratší době strávené na letišti většinou omezená.

Služby nabízené regionálními letišti v ČR jsou uvedeny v následující tabulce a jejich souhrn představuje **maximální možný rozsah služeb**, které by mohlo Letiště České Budějovice cestujícím nabízet:

¹² Podíl PAX v letech 2012/2013

Nabízené služby	Regionální letiště			
	Brno	Ostrava	Pardubice	Karlovy Vary
Obchody				
Trafika	x	x		
Duty-free	x	x	x	x
Ostatní	x			
Stravování				
Restaurace	x	x		
Rychlé občerstvení	x	x	x	
Bar	x			x
Finanční služby				
Směnárna	x	x	x	
Bankomaty	x	x		
Pošta	x			
Služby pro podnikatele				
VIP business salónek	x	x		
Bezdrátový internet	x	x	x	x
Cestovní služby				
Prodej zájezdů (cestovní kancelář)		x		
Prodej letenek (přepážky let. dopravců)	x	x		
Dopravní služby				
Autopůjčovna	x	x	x	x
Taxi	x	x	x	x
MHD	x	x	x	x
Parkování	x	x	x	x
Ostatní služby				
Turistické informační centrum	x	x		
Dětský koutek		x		
Místnost pro matky s dětmi	x	x		

Tabulka 6: Srovnání služeb nabízených regionálními letišti v ČR

Pro srovnání portfolia nabízených služeb byly hlavním zdrojem informací internetové stránky letišť. Dodatečné informace byly získány prostřednictvím osobních pohovorů se zástupci jednotlivých letišť.

3.2.3 Doporučené portfolio služeb Letiště České Budějovice

Doporučení nabídky služeb pro cestující veřejnost Letiště České Budějovice vychází ze specifických potřeb jednotlivých segmentů letiště a srovnání služeb nabízených ostatními regionálními letišti v ČR.

Doporučené portfolio služeb Letiště České Budějovice tvoří **nutné minimum**, které by letiště mělo v roce 2012/2013 nabídnout, aby přilákalo dostatek zákazníků z vymezených segmentů. Předpokládá se, že nabídka služeb se bude postupem času upravovat v návaznosti na vývoj výnosů z jednotlivých obchodních oblastí a dodatečnou poptávku cestujících.

Minimální rozsah služeb doporučených pro Letiště České Budějovice (nutné minimum), v roce 2012/2013 je uveden v následující tabulce. Předpokládaná úroveň využívaných služeb jednotlivými segmenty je označena:

- „xxx“ – služba bude využívána s nadprůměrnou frekvencí;
- „xx“ – služba bude využívána s průměrnou frekvencí;
- „x“ – služba bude využívána s podprůměrnou frekvencí;
- „N/A“ – služba nebude využívána.

Doporučené služby	Poptávající segment		
	Dovolenkáři	Business	Zahraniční turisté
Obchody			
Duty-free	x	xx	xxx
Stravování			
Restaurace	x	xx	xxx
Rychlé občerstvení	xxx	xx	x
Finanční služby			
Směnárna	x	xx	xxx
Bankomat	x	xx	xxx
Služby pro podnikatele			
VIP business salónek	N/A	xxx	N/A
Bezdrátový internet	x	xxx	xx
Dopravní služby			
Autopůjčovna	N/A	N/A	xxx
Taxi	x	xx	xxx
MHD	xxx	x	xx
Parkování	xx	xxx	N/A
Ostatní služby			
Turistické informační centrum	N/A	N/A	xxx
Průvodcovské služby	N/A	N/A	xxx

Tabulka 7: Minimální rozsah služeb doporučený pro Letiště České Budějovice v roce 2012/2013

Nad rámec výnosů ze služeb přímo nabízených cestujícím bude pro dodatečné výnosy z komerčních aktivit vhodné **maximálně využít současné pozemky** (přibližně 150 hektarů) k pronájmu nebytových prostor za účelem zřízení ubytovacích zařízení, logistických center, skladových a administrativních budov, případně nákupního centra.

3.3 Cenová politika

Tento oddíl je rozdělen na dvě části. První část se zabývá porovnáním sazeb za parkování a doporučení vhodné cenové hladiny pro Letiště České Budějovice. Druhá část je zaměřena na doporučení cenového rozpětí pro pronájem nebytových prostor v rámci terminálu i mimo něj.

Komerční aktivity letiště lze řídit na základě jednoho z následujících modelů:

- **přímé řízení aktiv** – management letiště zodpovídá za správu daného aktiva;
- **licencovaný uživatel** – letiště dostane poplatek za využití prostor (příp. v kombinaci s podílem z obrátu);
- **outsourcované řízení** – letiště platí externímu subjektu za komplexní správu komerčních služeb poskytovaných v areálu letiště;
- **společný podnik letiště a komerčního subjektu** – výstavba, rizika a zisk jsou sdíleny letištěm a komerčním subjektem.

Letiště v ČR nejvíce využívají model „**licencovaný uživatel**“. Druhým nejvíce využívaným modelem je „**přímé řízení aktiv**“, které se využívá pro řízení relativně nenáročných aktivit typu správa parkovacích ploch, konferenčních sálů VIP salonku apod., jejichž řízení nevyžaduje rozsáhlý personál nebo expertízu v dané oblasti.

3.3.1 Parkování

Za účelem stanovení vhodné sazby za využití parkovacích ploch byla provedena srovnávací analýza hlavních letišť na území ČR, jejíž výsledky jsou uvedeny v následující tabulce.

Cena parkovného (Kč)					
Doba parkování	Praha	Brno	Ostrava	Karlovy Vary	Pardubice
1 den	500	250	200	Zdarma	Zdarma
1 týden	1 100	1 150	800	Zdarma	Zdarma
2 týdny	1 800	2 050	1 200	Zdarma	Zdarma

Tabulka 8: Srovnání parkovacích poplatků na vybraných letištích

Výstupy analýzy potvrzují, že **nízká cena za parkování je jedním z motivačních prvků**, které regionální letiště využívají pro nalákání nových zákazníků na letiště, přičemž ve většině případů platí pravidlo „čím větší letiště (z hlediska PAX), tím vyšší sazba za parkování“.

Doporučujeme proto nabízet parkování **během prvních tří let provozu veřejného mezinárodního letiště zdarma. Zpoplatnění parkování se jeví jako vhodné až přibližně od roku 2015**, kdy letiště bude disponovat stabilní zákaznickou bází zvyklou letiště využívat a parkovací poplatek nebude proto hrát pro cestující hlavní roli při volbě letiště.

Vzhledem k tomu, že počet cestujících Letiště České Budějovice bude v roce 2015 rámcově dosahovat současného počtu cestujících letiště v Ostravě, doporučujeme stanovit **ceny parkovacích poplatků na Letišti České Budějovice v roce 2015 na stejné úrovni, jakou Ostrava nabízí dnes** (se zohledněním růstu cen), viz výše uvedená Tabulka 8.

3.3.2 Pronájem nebytových prostor

Pronájem nebytových prostor bude na letišti rozdělen mezi **dvě základní skupiny**:

- pronájem prostor v **rámci terminálu** – služby nabízené cestující veřejnosti;
- pronájem prostor **ve zbytku areálu letiště** – např. ubytovací zařízení, logistická centra; skladové a administrativní budovy, případně nákupní centrum.

Pro určení rámcové cenové hladiny za pronájem obou z výše uvedených typů nebytových prostor pro Letiště České Budějovice byl zvolen následující postup:

1. Identifikace ceny za pronájem nebytových prostor u ostatních regionálních letišť v ČR (Kč/m²/rok).
2. Srovnání ceny za pronájem nebytových prostor na letišti s cenou za pronájem nebytových prostor v centru daného města.
3. Stanovení, zda ceny na letišti rámcově odpovídají cenám v centru.
4. Identifikace rámcové ceny za pronájem nebytových prostor v Českých Budějovicích.
5. Doporučení ceny za pronájem nebytových prostor v areálu Letiště České Budějovice.

Cena za pronájem nebytových prostor u srovnávaných regionálních letišť byla stanovena na základě informací získaných od obchodních zástupců jednotlivých letišť. V této souvislosti je nutné podotknout, že každé z oslovených letišť využívá při pronájmu nebytových prostor v rámci terminálu modelu „Licencovaný uživatel“ v kombinaci s tzv. **obratovým nájemným**, kdy uživatel prostoru platí letišti fixní měsíční nájem a zároveň procento z obrátu.

Cena za pronájem obchodních a administrativních prostor byla pro jednotlivá města stanovena na základě aktuální nabídky realitních kanceláří. Vzhledem k tomu, že cena za pronájem obchodních nebytových prostor se váže na atraktivitu dané lokality a terminál letiště poskytuje nadprůměrný počet zákazníků, byly pro srovnání cenové hladiny využity **lokality v centru daných měst**, případně **obchodní prostory v nákupních centrech**. Výsledky analýzy jsou uvedeny v následující souhrnné tabulce.

Letiště	Cena za pronájem nebytových prostor (Kč/m ² /rok)			
	Letiště		Centrum města	
	Terminál	Mimo terminál	Obchodní prostory	Kanceláře
Brno Tuřany	4 300	3 000	3 400 - 5 900	2 800 - 3 000
Ostrava Leoš Janáček	13 000	1 600	3 000 - 12 000	1 200 - 1 900
Pardubice	4 200	4 200	3 200 - 10 500	1 800 - 3 500
Karlovy Vary	3 600	N/A	3 000 - 4 000	Nevyužíváno

Tabulka 9: Srovnání cen za pronájem nebytových prostor na letišti a v centru města

Z výsledků analýzy vyplývá, že cena za pronájem nebytových prostor na letištích rámcově odpovídá cenám v centrálních lokalitách daných měst. Výjimkou je letiště Ostrava při pronájmu nebytových prostor v terminálu letiště a letiště Pardubice při pronájmu nebytových prostor mimo terminál, kdy v obou případech uvedené ceny převyšují rozsah nájemného v centru města.

Cenu za pronájem obchodních prostor v terminálu Letiště České Budějovice doporučujeme stanovit mírně pod vrchní hranici rozsahu cen v centru města z důvodu předpokládaných dodatečných příjmů z obrátového nájemného.

Vzhledem k tomu, že cestující nepředstavují pro uživatele nebytových prostor mimo terminál tak významnou výhodu, jako je tomu v případě uživatelů nebytových prostor v terminále, doporučujeme stanovit cenu za pronájem prostor mimo terminál letiště na spodní hranici rozsahu cen v centru Českých Budějovic. Tato cena představuje pouze rámcovou cenu za pronájem kanceláří, přičemž ceny za pronájem ostatních nebytových prostor mimo terminál (např. skladových prostor, ubytovacích zařízení apod.) budou stanoveny v souladu s běžnou nabídkou podobných prostor v lokalitě, viz Tabulka 10.

Letiště	Cena za pronájem nebytových prostor (Kč/m ² /rok)			
	Letiště		Centrum města	
	Terminál	Mimo terminál	Obchodní prostory	Kanceláře
Letiště České Budějovice	3 000	1 500	2 000 - 3 500	1 500 - 2 000

Tabulka 10: Navrhované ceny nebytových prostor v areálu Letiště České Budějovice

4. Struktura komunikačního mixu pro jednotlivé segmenty

Cílem této kapitoly je **doporučit principy a nástroje marketingové komunikace** na podporu využití Letiště České Budějovice. Doporučení vycházejí ze specifík jednotlivých segmentů potenciálních uživatelů letiště a zohledňují jejich potřeby i současné trendy marketingové komunikace v návaznosti na míru efektivity jejich použití při oslovení vymezených skupin potenciálních zákazníků.

Kapitola je strukturována do tří částí dle tří hlavních segmentů cestující veřejnosti, tj. segmentů:

- Dovolenkáři;
- Business;
- Zahraniční turisté.

Segment General Aviation není z důvodu své specifické poptávky po službách nabízených na letišti do doporučení v této části začleněn, viz Kapitola 3.

Struktura marketingových aktivit koncipovaná pro jednotlivé segmenty v oddílech 4.1 až 4.3 je pouze **indikativní a má povahu doporučení. Pro realizaci komunikační kampaně** na podporu využití Letiště České Budějovice **bude určující komunikační strategie, mediální plán a příprava kreativních konceptů navržené profesionální a kvalifikovanou komunikační agenturou** disponující znalostí lokálního trhu. Kampaně by měla být realizována v období předcházejícím bezprostřednímu zahájení provozu veřejného mezinárodního letiště po dokončení jeho modernizace a rozvoje.

Dále je třeba zdůraznit, že **současné navržení komunikačního mixu, který bude implementován od druhé poloviny roku 2011, nezohledňuje vývoj reklamního a mediálního trhu ČR, vývoj mediální inflace ani jakékoli změny podmínek v tržním prostředí.** Kompetence komunikační agentury v procesu plánování a organizace dalších fází rozvoje Letiště České Budějovice jsou uvedeny v Kapitole 5 tohoto dokumentu.

Doporučení struktury komunikačního mixu

Marketingová komunikace pro segment Dovolenkáři by měla směřovat ke 2 cílovým skupinám (CS):

- **Primární CS tvoří cestovní kanceláře v regionu a přihraničí;**
- **sekundární CS tvoří samotní cestující.**

Komunikace by měla být vystavěna na jednoduchém, jasném a atraktivním sdělení s **nabídkou levného parkování a zdůrazněním časové dostupnosti letiště. Kampaně by měla mít primárně informativní charakter a integrovat nadlinková i podlinková média.**

Akvizice zákazníků ze segmentu Business bude závislá na komunikaci se zástupci firem na bázi osobních jednání. Hlavním sdělením by měla být **věcná nabídka pravidelných spojů do Prahy a na velká přestupní letiště v Německu**, které budou navazovat na ranní lety do evropských metropolí. Komunikace by měla zahrnovat přímý marketing, event marketing, PR aktivity a částečně i nadlinková média.

CS komunikace pro segment Zahraniční turisté tvoří regionální touroperátoři a další subjekty aktivní v příjezdovém cestovním ruchu (Czech Tourism), neziskové organizace, Jihočeský kraj, obchodní komory apod. Letiště by se mělo primárně zaměřit na **B2B komunikaci** směřující k budování dobrého povědomí o letišti.

4.1 Marketingová komunikace cílená na segment „Dovolenkáři“

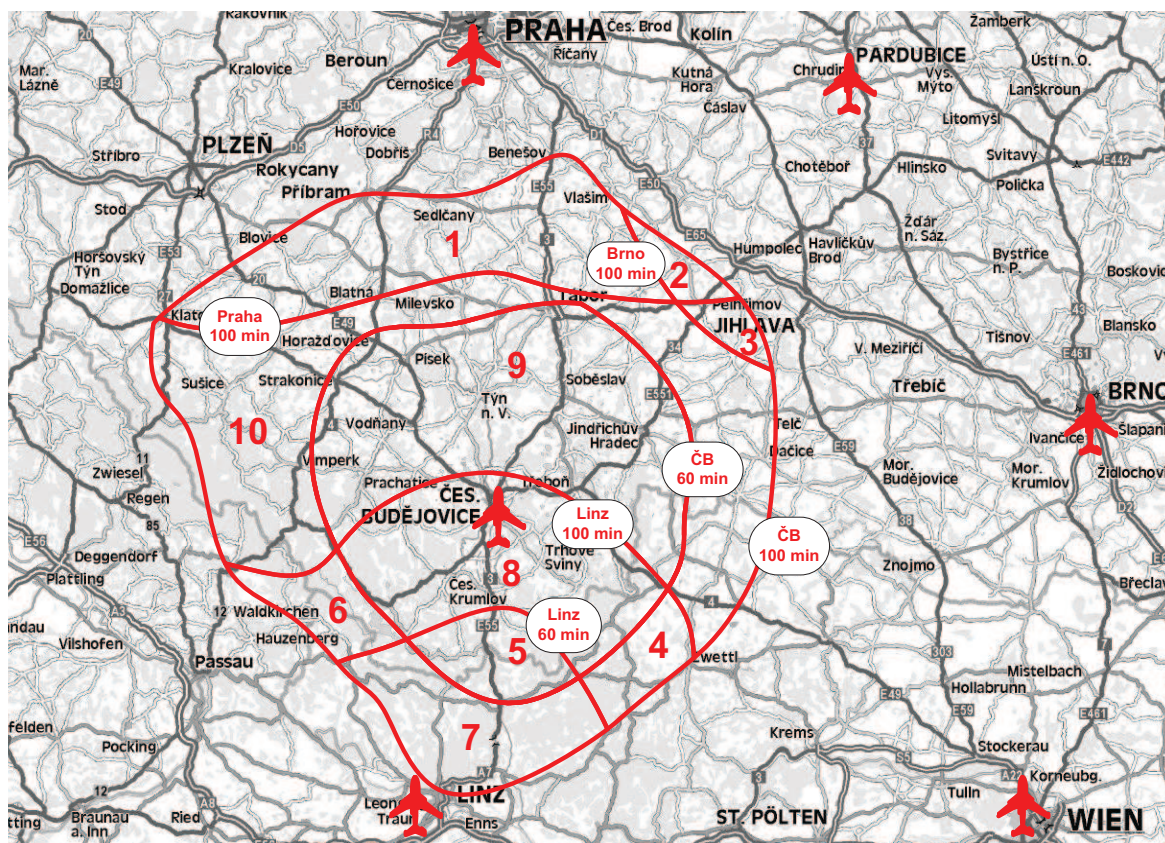
Segment Dovolenkářů představuje relativně homogenní skupinu potenciálních uživatelů Letiště České Budějovice. Tvoří ji turisté, kteří nemají velké cestovatelské ambice, účelem jejich dovolené je primárně relaxace a **odpočinek za rozumnou cenu s celou rodinou.** Dovolenou plánují dlouhou dobu dopředu a vybírají ji u **spolehlivé cestovní kanceláře.**

Potřeby tohoto segmentu jsou **výrazně sezónní** a téměř všechny letecké cesty uskutečněné těmito zákazníky jsou realizovány v letních měsících. Dovolenkáři zpravidla preferují přímé letecké spojení do cílové destinace a na letišti očekávají fungující služby bez přílišného komfortu.

Letiště využívají průměrně jednou za rok při cestě na dovolenou, kterou si koupí u cestovní kanceláře. V zakoupeném balíčku má zákazník zajištěné ubytování v přímořském letovisku, stravování a leteckou dopravu, viz závěrečná zpráva z první části Projektu, oddíl 5.2.1. Častěji vyhledávají tento typ dovolené ženy.

4.1.1 Komunikační principy

Spádová oblast Letiště České Budějovice vymezená v závěrečné zprávě první části Projektu v Kapitole 4 byla rozdělena z hlediska překryvu se spádovými oblastmi tří jiných letišť (Praha Ruzyně, Brno Tuřany a Linz) do 10 podoblastí, viz Obrázek 2.



Obrázek 2: Rozdělení spádové oblasti podle překryvu se spádovými oblastmi jiných letišť¹³

Pro marketingovou komunikaci Letiště České Budějovice je klíčové zjištění, že **94 % jeho potenciálních uživatelů pro outbound lety bydlí ve 4 z těchto 10 podoblastí**. V Obrázku 2 jsou tyto 4 specifické podoblasti označeny číslicemi 6, 8, 9 a 10. Pro roky 2012/13 lze předpokládat, že z těchto 4 podoblastí se bude rekrutovat až 56 360 PAX na outbound letech, viz oddíl 4.3 závěrečné zprávy první části projektu. **Z hlediska regionálního cílení bude tedy nutné směřovat nejintenzivnější marketingovou komunikaci právě na tyto 4 podoblasti.**

Marketingové aktivity na podporu využití Letiště České Budějovice cestujícími ze segmentu Dovolenkáři by měly být koncipovány pro dvě odlišné cílové skupiny. **Primární cílovou skupinou marketingové komunikace jsou cestovní kanceláře a agentury v regionu a příhraničí, sekundární cílovou skupinu pak tvoří samotní cestující, tedy zákazníci cestovních kanceláří.** Diverzifikace dvou cílových skupin namísto skupiny jedné posílí povědomí o Letišti České

¹³ Zdroj podkladové mapy: SmartMaps, Copyright © 2004 - 2009 PLANstudio, spol. s r.o.

Budějovice mezi jeho koncovými zákazníky a bude tak nepřímo stimulovat poptávku po odletech na dovolenou z regionálního letiště ještě před samotným nákupem zájezdu u cestovní kanceláře, resp. agentury, viz také oddíl 4.1.2.

Komunikaci s cestovními kancelářemi bude třeba věnovat dostatečnou pozornost, protože přestože většina velkých cestovních kanceláří už v současné době avizuje zájem o využití letiště, reálné zprovoznění charterových letů z Letiště České Budějovice pro ně bude organizačně i nákladově náročné. Marketingovou komunikaci bude proto nutné zahájit s dostatečným časovým předstihem, viz oddíl 5.3. V souvislosti s tím, že letenky z Českých Budějovic budou pravděpodobně o několik set Kč pro koncového zákazníka dražší než letenky z Prahy,¹⁴ vzniká riziko, že cestovní kanceláře budou mít tendenci svůj současný záměr změnit. Toto riziko však lze eliminovat strategickou marketingovou komunikací a PR.

Dalším určujícím faktorem pro marketingovou komunikaci je fakt, že téměř třetina zahraničních zájezdů se v ČR prodá přes internet. Letiště České Budějovice by mělo tuto skutečnost zohlednit při komunikaci s cestovními kancelářemi, agenturami i koncovými zákazníky.

Komunikace by měla být vystavěna na jednoduchém, jasném a atraktivním sdělení, měla by zdůrazňovat přednosti letiště a výhody, které nabízí oproti konkurenčním letištím. **Klíčovým reklamním sdělením pro zákazníky ze segmentu Dovolenkáři bude nabídka levného parkování a zdůraznění časové dostupnosti letiště.**

Kampaň by měla mít primárně informativní charakter, jejím cílem bude seznámit veřejnost ve spádové oblasti s možností cestovat na dovolenou z Letiště České Budějovice. **Tón sdělení by měl být spíše racionální a věcný než výrazně emocionální.** Kampaň bude směřovat k představení Letiště České Budějovice jako moderního letiště nabízejícího cestujícím široké portfolio neleteckých služeb a zdůrazněním jeho snadné dostupnosti a rychlého odbavení bude motivovat k jeho využití.

4.1.2 Komunikační nástroje

Vzhledem k diferenciaci primární a sekundární cílové skupiny bude nutné do kampaně integrovat komunikaci nadlinkovými i podlinkovými médii. Komunikace směřující od letiště přímo ke koncovému zákazníkovi bude mít těžiště v masových médiích (s důrazem na regionální cílení v lokalitách identifikovaných v oddíle 4.1.1), zatímco mezifiremní (B2B) komunikace mezi letištěm a cestovními kancelářemi by měla být založena primárně na nástrojích přímého marketingu.

Z nadlinkových médií lze pro regionální komunikační kampaň doporučit jako nosné médium tištěná periodika, např. regionální mutace deníku MF Dnes, společenské a lifestyle tituly, ženské časopisy¹⁵ a informační bulletiny vydávané krajským úřadem Jihočeského kraje, resp. Statutárním městem České Budějovice.¹⁶ Hlavním důvodem pro extenzivní využití inzerce v tištěných periodikách je fakt, že její zásah je u české populace stále vysoký (za první pololetí roku 2009 přibližně 80 %).¹⁷ Jako doplňková média se jeví vhodné komerční rozhlasové stanice s regionálním vysíláním a nosiče venkovní a vnitřní reklamy zahrnující i formáty v dopravních prostředcích. Z nosičů venkovní a vnitřní reklamy doporučujeme do kampaně integrovat zejména následující formáty:

¹⁴ Cena letenky se zákazníkům ze segmentu Dovolenkáři projeví v mírném nárůstu ceny zájezdu.

¹⁵ Vzhledem k tomu, že o nákupu tohoto typu dovolené rozhodují v České republice častěji ženy než muži (Zdroj: Výzkum realizovaný Asociací českých cestovních kanceláří a agentur ve spolupráci se serverem Invia.cz v období 1. 1. 2009 – 30. 4. 2009), jeví se jako velmi vhodné umístit tištěnou inzerci zejména do lifestyleových periodik a titulů pro ženy.

¹⁶ Uvedený výčet představuje pouze typy periodik, která bude možné využít. Konkrétní tituly budou doporučeny na základě afinity k cílové skupině profesionální komunikační agenturou.

¹⁷ Zdroj: Výsledky výzkumu „Radio projekt“ realizovaného agenturami STEM/MARK a Median za období 1. 1. – 30. 6. 2009.

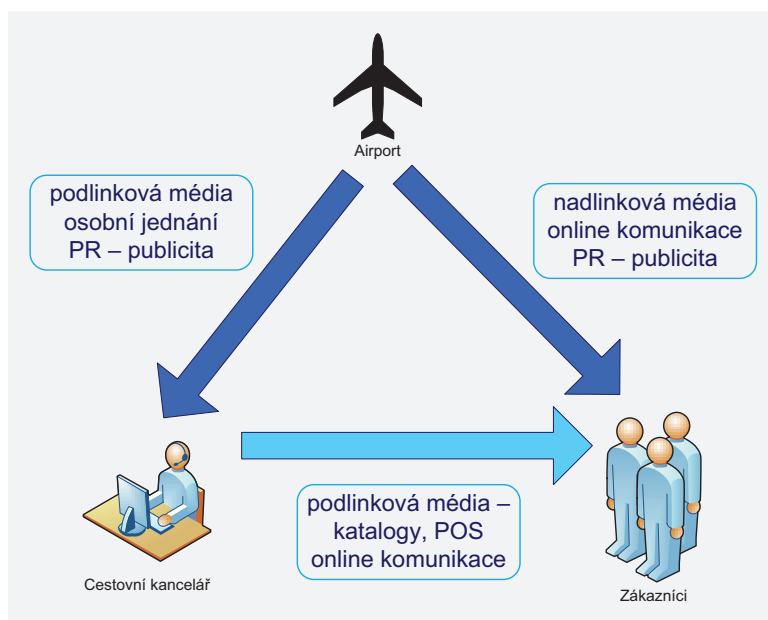
- billboardy;
- bigboardy;
- CLV¹⁸;
- rámečky variabilních formátů (zejména A3 a A4) v prostředcích městské hromadné dopravy.

Kromě ATL by však komunikace pro cílovou skupinu koncových zákazníků letiště měla zahrnovat např. tištěné marketingové materiály distribuované v prodejních prostorách cestovních kanceláří.

Přímý marketing cílený na cestovní kanceláře by měl být vystavěn na nástrojích, jako je např. direct mail. Cestovní kancelář bude de facto vystupovat v roli prostředníka a zároveň autority, která má možnost do značné míry ovlivnit, ze kterého letiště bude cestující odjíždět na dovolenou.

Komunikačním kanálem doporučeným pro komunikaci s oběma cílovými skupinami je internet. Online marketing¹⁹, obdobně jako online PR, tedy rozvoj a optimalizace internetových stránek letiště pro vyhledávače a koncepce relevantních jazykových mutací, mají potenciál nejen podpořit znalost Letiště České Budějovice jako perspektivní, rebrandované regionální značky, ale také budovat pozitivní vnímání letiště veřejností. Tutéž funkci může efektivně plnit do marketingové komunikace vhodně integrovaný event marketing zahrnující např. dny otevřených dveří na letišti, slavnostní otevření zrekonstruovaného areálu přístupné nejen politikům a médiím, ale i široké veřejnosti apod.

Tok komunikace mezi Letištěm České Budějovice, cestovními kanceláři a zákazníky je znázorněn na Obrázku 3.



Obrázek 3: Tok komunikace mezi Letištěm České Budějovice, cestovními kanceláři a zákazníky

Komunikační mix navržený pro segment Dovolenkáři je shrnut v následující tabulce.

¹⁸ City Light Vitrine – Nosič venkovní reklamy o rozměrech 118,5 x 175 cm umístěný na nejfrekventovanějších místech měst, u hlavních komunikací a na zastávkách MHD.

¹⁹ Mezi 5 nejnavštěvovanějších českých internetových serverů patří seznam.cz, centrum.cz, idnes.cz, novinky.cz a mapy.cz. Zdroj: měření NetMonitor, červenec 2009.

Cílová skupina	Komunikační nástroj	Komentář
Cestující	Tisk	➤ Tištěná reklama funguje velmi dobře jako nositel obsáhlejších a komplexnějších informací. Nespornou výhodou bude tedy podání detailnějších informací o Letišti České Budějovice a jejich zasazení do relevantního kontextu. Prostřednictvím tištěné inzerce bude navíc dosaženo delšího působení reklamního vzkazu, opakovaného zásahu cílové skupiny a zároveň bude posilována zapamatovatelnost reklamního sdělení. ➤ Inzerce v denících, které jsou vnímány jako etalony aktuálního společenského dění, umožní rychlý, široký, masový zásah širokých cílových skupin.
	Rozhlas	➤ Komerční rozhlasové stanice jsou schopny dobře zasáhnout úzce vymezené cílové skupiny, typicky např. jihočeský region. ➤ Díky nižším cenám je možné dosáhnout na rozhlasových vlnách vyšších frekvencí kontaktů cílové skupiny s reklamou. Rozhlas je tedy vhodný pro posílení povědomí o značce Letiště České Budějovice a její zaznamenání. ➤ Jednotlivé rozhlasové stanice však mají omezený zásah. I pro pokrytí Jihočeského kraje a celé spádové oblasti bude tedy třeba použít více stanic. ➤ Rozhlas dobře funguje jako doplňkové médium, sám o sobě obvykle nestačí.
	OOH	➤ Out-of-home nosiče mají výhodu dlouhodobého a pravidelného působení. Venkovní reklama uplatní svůj potenciál zejména při zvyšování vizibility veřejného mezinárodního letiště, je tedy vhodným nástrojem marketingové komunikace pro oslovení široké cílové skupiny cestujících při zvyšování povědomí. ➤ Z důvodu nutného omezení rozsahu sdělení může tento typ reklamy plnit pouze doplňkovou funkci v komunikační kampani.
	Internet	➤ Internet je komplexní komunikační nástroj, který využívá cca polovina populace starší 15 let a jeho penetrace i čas strávený online se stále zvyšují. ➤ Přibližně 30 % zájezdů se v ČR prodá přes internet. ➤ Internet využívá převážně majetnější a mladší, tj. perspektivnější cílová skupina a navíc umožňuje jak imagové, tak informativní kampaně. ➤ Internet umožní přesnější cílení a lepší kontrolu nákladů.
	Online PR	➤ Atraktivně zpracovaný portál bude představovat dobře komunikovatelnou internetovou doménu korelující s trendy elektronického marketingu a multimédií a zároveň podpoří rozvoj vztahů Letiště České Budějovice s jeho zákazníky.
	POS	➤ Tištěné propagační materiály distribuované na prodejních místech cestovních kanceláří podpoří osobní prodej leteckých zájezdů z Českých Budějovic.
Cestovní kanceláře	Direct mail a emailing (příp. newsletter)	➤ Prostřednictvím direct mailu může letiště upevňovat vztahy s cestovními kancelářemi jakožto klíčovými partnery v oslovení cestujících ze segmentu Dovolenkáři.
	Event marketing	➤ Pořádání speciálních událostí (eventů) sehraje roli zejména v oblasti budování vztahů s veřejností, nepřímo tak bude mít vliv na akvizici nových zákazníků.

Tabulka 11: Komunikační mix doporučený pro segment Dovolenkáři

4.2 Marketingová komunikace cílená na segment „Business“

Segment Business zahrnuje osoby, které letecky cestují za účelem služebních cest. Zákazníci z této skupiny létají velmi často a vyžadují zpravidla **vyšší standard** poskytovaných služeb.

4.2.1 Komunikační principy

Akvizice zákazníků ze segmentu Business bude do značné míry závislá na komunikaci přímo se zástupci firem na bázi osobních jednání. Je třeba zdůraznit, že příjmy od tohoto segmentu budou pro letiště klíčové. Získání nových zákazníků by tedy měla být věnována značná pozornost a cílem komunikace by mělo mj. být získání a udržení zákazníků, vybudování jejich loajality a jejich přesvědčení, že Letiště České Budějovice dokáže splnit jejich náročné požadavky na cestovní komfort a zázemí letiště (např. rychlé připojení k internetu, možnost občerstvení, rychlé či přednostní odbavení). Sekundárním cílem pak bude posilovat povědomí o Letišti České Budějovice jako bráně do Evropy a komunikace leteckých spojení do velkých mezinárodních přestupních letišť.

Jedním z prostředků, jak letiště přitáhne pozornost obchodních subjektů v regionu, bude zejména PR, nabídka atraktivních podmínek zahrnující např. promoakce či slevy na některé služby nabízené na letišti.

Na tento segment bude mít také vliv veřejná podpora komunikačních aktivit ze strany Jihočeského kraje, případně Statutárního města České Budějovice, protože služby letiště by měly působit jako nadstandardní nabídka pro podnikatele v regionu, která jim usnadní obchodní cesty.

Strategickým krokem bude postupné budování databáze zákazníků z tohoto segmentu za účelem jejího možného využití pro řízení vztahů se zákazníky (customer relationship management, CRM) či pro případný křížový prodej.²⁰ Databáze poslouží i pro účely budoucí marketingové komunikace v případě, že se Letiště České Budějovice rozhodne např. pro rozesílání newsletteru a poskytování informačního servisu svým VIP klientům (aktivity tohoto druhu je možné efektivně propojit např. s informacemi předávanými občanům krajským úřadem Jihočeského kraje).

Pro zákazníky ze segmentu Business není rozhodujícím faktorem pro koupi letenky cena, ale vyhovující termín. Hlavním sdělením by tedy měla být věcná nabídka pravidelného spoje do Prahy, který bude navazovat na ranní lety do evropských metropolí, a dále spojení na německá přestupní letiště v Mnichově a Frankfurtu n. M.²¹

Pro zajištění růstu počtu odbavených cestujících, jak byl stanoven v závěrečné zprávě z první fáze projektu, **bude třeba oslovit více regionálních firem a soustředit marketingovou komunikaci i na menší firmy, které nebyly zahrnuty do dotazníkového šetření.**

4.2.2 Komunikační nástroje

Komunikace cílená na klienty ze segmentu Business by měla zahrnovat přímý marketing, event marketing, PR aktivity a částečně i nadlinková média. Komunikační mix pro tento segment je detailněji popsán v následující tabulce.

²⁰ Jako křížový prodej se označují aktivity směřující k podpoře nákupu dalších produktů stejné kategorie, typicky tedy letenky do dalších destinací.

²¹ Výsledky analýzy zájmu vybraných leteckých společností dané destinace dopravně obsloužit a z nich plynoucí závěry a nutná opatření jsou uvedeny Přílohách 1 a 2.

Cílová skupina	Komunikační nástroj	Komentář
Cestující na služebních cestách	Direct mail	Direct mail bude stěžejním komunikačním nástrojem a bude doprovázet osobní jednání s představiteli klíčových zákazníků.
	Event marketing	K budování vztahů se zákazníky mohou přispět i nástroje event marketingu, např. dny otevřených dveří, rauty a společenské události, výročí atd.
	OOH	Pro kampaň budou využity standardní nosiče, pro detailní zacílení lze doporučit využít primárně plochy v blízkosti sídel velkých firem a potenciálních zákazníků.
	Internet	Internetová reklama v jakékoli formě (bannery) by měla být umístěna na servery s business tematikou, stránky krajského úřadu JK a dalších úřadů a institucí využívaných podnikateli z regionu.
	Tisk	Tisk bude v komunikaci cílené na segment Business plnit funkci doplňkového media (není nezbytnou součástí komunikačního mixu) – bylo by nutné vybrat regionální tituly určené pro cílovou skupinu, v případě neexistence nebo malé čtenosti takových titulů, lze tisk z mediamixu vynechat.
	Online PR	Online PR by mohlo zahrnovat speciální microsite pro VIP klienty letiště obsahující informace o akcích konaných pro partnery a VIP zákazníky apod.

Tabulka 12: Komunikační nástroje doporučené pro segment Business

4.3 Marketingová komunikace cílená na segment „Zahraniční turisté“

Segment Zahraniční turisté, tak jak byl vymezen v závěrečné zprávě z první části tohoto projektu, představuje výrazně heterogenní skupinu zahrnující obyvatele ze zemí, odkud se do ČR cestuje častěji letecky. **Jako specifické skupiny zahraničních turistů s mimořádným potenciálem pro rozvoj cestovního ruchu v Jihočeském kraji byli vymezeni Rusové, Nizozemci a Asiaté.**

4.3.1 Komunikační principy

Zahraniční turisté jsou klíčovým zdrojem výnosů a rozvoje regionu, jejich motivaci k využití Letiště České Budějovice bude třeba věnovat dostatečnou pozornost. **Cílovou skupinu marketingové komunikace tvoří regionální touroperátoři,** tedy významné cestovní kanceláře zaměřené na příjezdový cestovní ruch, dále státem podporované subjekty aktivní v příjezdovém cestovním ruchu, např. **Česká centrála cestovního ruchu Czech Tourism, neziskové organizace** s regionálním působením či dosahem, **odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu Jihočeského kraje, Nizozemská obchodní komora** apod.

Letiště České Budějovice by se mělo primárně zaměřit na B2B komunikaci směřující k budování dobrého povědomí o letišti u subjektů, které se zabývají podporou přílivu zahraničních turistů do České republiky a do regionu. Komunikační nástroje, které by měli používat konkrétní touroperátoři a další definované subjekty, nejsou předmětem doporučení v tomto dokumentu, neboť Letiště České Budějovice bude mít jen malou možnost jejich výběr ovlivnit. **Ochota těchto subjektů letiště propagovat a jejich přístup bude do značné míry záviset na aktivitách letiště v oblasti budování a udržování dobrých vztahů s nimi.**

4.3.2 Komunikační nástroje

Komunikace cílená na klienty ze segmentu Zahraniční turisté by měla zahrnovat přímý marketing, event marketing a online reklamu i PR. Komunikační mix pro tento segment je popsán v následující tabulce.

Cílová skupina	Komunikační nástroj	Komentář
Touroperátoři, Czech Tourism, odbory JK, neziskové organizace apod.	Direct mail	Direct mail s možným přesahem do tištěného či elektronického informačního newsletteru bude nástrojem pro budování dobrých vztahů se subjekty, které budou klíčovými partnery pro B2C komunikaci.
	Eventy	Letiště České Budějovice by mělo využít tradiční nástroje event marketingu, jako jsou prezentace na cestovních veletrzích, organizace press tripů a konferencí.
	Internet	Online reklama bude jediným prvkem B2C ²² komunikace v komunikačním mixu cíleném na tento segment (Letiště České Budějovice ve spolupráci s agenturou Czech Tourism umístí nosiče - bannery na vhodné zahraniční servery s informacemi k cestování). Online PR bude spočívat zejména ve tvorbě a správě profesionálních webových stránek s patřičnými jazykovými mutacemi.

Tabulka 13: Komunikační nástroje doporučené pro segment Zahraniční turisté

²² *Angl.* Business-to-Customer; komunikace mezi společnostmi a koncovým zákazníkem.

5. Řízení komunikačních aktivit

Cílem této kapitoly je popsat plánování a organizaci komunikačních aktivit směřujících k podpoře využití Letiště České Budějovice, tj. definovat podmínky koordinace a realizace marketingové komunikace. Kapitola je strukturována do tří částí.

V první části jsou definovány subjekty, které by se na marketingové komunikaci Letiště České Budějovice měly podílet, a zároveň jsou stanoveny jejich kompetence.

Druhá část navrhuje typy monitoringu a konkrétních metrik pro měření zásahu cílových skupin komunikačními nástroji a pro hodnocení efektivity realizované marketingové komunikace.

Třetí část se zabývá návrhem časového harmonogramu a podává odhad finanční náročnosti marketingové komunikace navržené v Kapitole 4.

5.1 Participující subjekty

Vzhledem ke komplexnosti projektu rozvoje Letiště České Budějovice bude nutné, aby se na jeho marketingové komunikaci podílelo paralelně několik následujících subjektů:

- Letiště České Budějovice;
- Jihočeský kraj;
- komunikační a mediální agentura;
- externí firma poskytující poradenství.

Hlavním subjektem odpovědným za naplánování a úspěšnou realizaci marketingové komunikace je management Letiště České Budějovice. V průběhu příprav a implementace bude vystupovat v roli hlavního koordinátora marketingových aktivit a spolu s vedením projektové kanceláře zřízené na krajském úřadě Jihočeského kraje bude objednatelem služeb komunikační agentury. **Letiště České Budějovice bude zároveň garantem kvality a efektivity realizovaných marketingových aktivit.** V praxi to pro vedení letiště znamená navázání a udržování úzké spolupráce se zástupci komunikační agentury, podílení se na hodnocení realizovaných výzkumů a „post-buy“ analýz,²³ viz oddíl 5.2.

Řízení komunikačních aktivit

Hlavním subjektem odpovědným za realizaci marketingové komunikace je vedení Letiště České Budějovice, které bude zároveň plnit roli garanta kvality realizovaných aktivit.

Na plánování a řízení kampaně by se mělo aktivně podílet také **vedení projektové kanceláře krajského úřadu Jihočeského kraje.**

Z důvodu mimořádného strategického významu rozvoje letiště pro region a vzhledem k finanční, časové i personální náročnosti projektu je **nezbytným předpokladem pro úspěšnou akvizici zákazníků z definovaných segmentů zajištění kampaně renomovanou, profesionální komunikační agenturou s důkladnou znalostí lokálního trhu.** Hlavní odpovědností agentury bude **příprava mediální strategie a kreativních konceptů, nákup mediálního prostoru a zajištění následných post-buy analýz.**

Dále lze vedení projektu doporučit, aby k plánování, implementaci a následným hodnocením efektivity byl **přizván i externí subjekt s potenciálem přispět k rozvoji Letiště České Budějovice expertním know-how z oblasti:**

- **identifikace příležitostí ke zvýšení výkonnosti prodeje a vyhodnocení finančních aspektů** (nákladové a výnosové stránky) rozvoje Letiště České Budějovice;
- **strategie rozvoje produktu a vztahů se zákazníky.**

²³ Tzv. „post-buy“ analýza informuje o průběhu a výsledcích provedené mediální kampaně, porovnává dosažené mediální hodnoty reklamní kampaně s hodnotami vykázanými v mediálním plánu a zkoumá, zda rozsah kampaně odpovídá vynaloženým finančním nákladům. Zároveň ověřuje, zda jednotlivá média splnila všechny dohodnuté závazky.

Krajský úřad Jihočeského kraje by měl i v průběhu kampaně využití Letiště České Budějovice významně podpořit. Na plánování a řízení kampaně by se tak kromě managementu letiště mělo aktivně podílet i vedení projektové kanceláře. Oficiální podporu v médiích by měl rozvoji letiště vyjádřit odbor regionálního rozvoje, územního plánování, stavebního řádu a investic a také odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu.

Z důvodu mimořádného strategického významu rozvoje letiště pro Jihočeský kraj a vzhledem k finanční, časové i personální náročnosti projektu je nezbytným předpokladem pro úspěšnou akvizici zákazníků z definovaných segmentů zajištění komunikační kampaně renomovanou, profesionální komunikační full-service²⁴ agenturou s důkladnou znalostí lokálního trhu. Komunikační agentura by měla disponovat expertním know-how v oblasti projektů zaměřených zejména na následující oblasti:

- marketing cestovního ruchu;
- zavádění nových produktů na trh;
- akvizice zákazníků;
- budování značky.

Výhodou bude referencemi doložitelná znalost trhu letecké dopravy v ČR a zkušenost s projekty s charakterem obdobným rozvoji Letiště České Budějovice. **Hlavní odpovědností komunikační agentury bude příprava mediální strategie a kreativních konceptů,** zajištění jejich pre-testů²⁵ a ve spolupráci s mediální agenturou **nákup mediálního prostoru a zajištění následných „post-buy“ analýz** mediálních výstupů, případně také výzkumu přijetí kampaně veřejností.

Kromě tří hlavních participujících subjektů uvedených výše **lze vedení projektu doporučit, aby k plánování, implementaci a následným hodnocením efektivity byl přizván i externí subjekt** s potenciálem přispět k rozvoji Letiště České Budějovice expertním know-how z následujících oblastí:

- **identifikace příležitostí ke zvýšení výkonnosti prodeje a vyhodnocení finančních aspektů** (nákladové a výnosové stránky) **rozvoje Letiště České Budějovice;**
- **strategie rozvoje produktu a vztahů se zákazníky.**

Externí subjekt by se mohl mimo jiné podílet na fungování projektové kanceláře, plnit funkci hlavního koordinátora a asistovat tak vedení Letiště České Budějovice nejen při přípravách a realizaci marketingové kampaně.

5.2 Měření efektivity marketingové komunikace

V tomto oddíle jsou stručně doporučeny typy monitoringu a konkrétních metrik, podle kterých bude možné měřit zásah cílových skupin komunikačními nástroji, případně efektivitu realizovaných marketingových aktivit. Oddíl je strukturován dle jednotlivých komunikačních nástrojů.

Pro hodnocení efektivity nákladů vynaložených na inzerci v nadlinkových médiích budou klíčové zejména „post-buy“ analýzy a výzkum přijetí kampaně reprezentativním vzorkem zákazníků z outbound letů.²⁶ Rozhlasové vysílání a poslechovost rádií budou hodnoceny v rámci výzkumu „Radio projekt“ kontinuálně realizovaného agenturami Median a STEM/MARK metodou CATI (*computer assisted telephone interviewing*, tj. telefonické dotazování s počítačovým záznamem). Výzkum odhadů čtenosti titulů tištěných periodik bude realizován v rámci „Media projektu“ společností GfK Praha a Median. Sledovanost venkovní reklamy není hodnocena v rámci

²⁴ Agentura by se měla zaměřovat na plánování a realizaci kampaní v nadlinkových i podlinkových médiích, online marketing, event marketing, PR a media relations.

²⁵ Testování konceptu na fiktivních zákaznících před skutečným použitím v kampani.

²⁶ Je třeba poznamenat, že získat věrohodná data o přijetí kampaně mezi cizinci bude pravděpodobně značně komplikované a Letiště České Budějovice by mělo v tomto ohledu strategii konzultovat se subjekty zaměřenými na příjezdový cestovní ruch uvedenými v oddíle 4.3.1.

žádného z etablovaných oficiálních výzkumů, a tudíž je nutné počítat s tím, že Letiště České Budějovice nebude mít k dispozici věrohodná data o exaktním kvantifikovaném dopadu outdoorové části kampaně na cílové skupiny s výjimkou dat o jejím zaznamenání. V případě potřeby je však možné realizovat standardní marketingový výzkum dle přesných požadavků Letiště České Budějovice.

Elektronická forma komunikace by měla být měřena formou systematického monitoringu internetových stránek. Efektivní správa vlastních internetových stránek zahrnující i detailní monitoring chování zákazníků na internetu nabízí možnost postupného zefektivnění vynaložených nákladů a zároveň zachování, případně zvýšení hladiny informovanosti. Online inzerce na českých serverech bude hodnocena komunikační agenturou prostřednictvím sofistikovaných softwarových nástrojů, jakými jsou např. Google AdWords, a zároveň prostřednictvím měření NetMonitor realizovaného Sdružením pro internetovou reklamu.

U nástrojů přímého marketingu bude možné sledovat a hodnotit efektivitu pouze na základě návratnosti direct mailu.

Za účelem eliminace rizika použití titulu s nízkou afinitou či nevhodného kreativního konceptu **doporučujeme provádět u nadlinkových médií kvalitativní pre-testování** (typicky formou „focus groups“). Konkrétní podmínky a rozsah bude záviset na jednání mezi Letištěm České Budějovice a komunikační agenturou.

5.3 Časové rozložení, financování a kontrola

V tomto oddíle je navržena struktura a konkrétní podoba mediaplánu, který byl koncipován dle komunikačních principů a nástrojů doporučených v Kapitole 4.

Navržený mediaplán se vztahuje pouze k první fázi kampaně, tj. k období předcházejícímu dokončení modernizace a zprovoznění letiště se statutem veřejného mezinárodního letiště. Navržená kampaň by proto měla mít charakter „launch“ kampaní, tj. kampaní uvádějících na trh nový produkt. Tím bude v tomto případě Letiště České Budějovice „v novém kabátě“. I po otevření veřejného letiště však bude nutné v intenzivní marketingové komunikaci pokračovat. Toto období označujeme pracovním názvem Fáze 2 a není předmětem současného plánování zejména z důvodu příliš velké časové vzdálenosti. Kromě toho lze očekávat, že komunikační strategii bude pravděpodobně nutné reaktivně modifikovat dle dosažených výsledků a průběžných monitoringů a výzkumů.

Výsledný mediaplán včetně odhadu finanční náročnosti navrženého komunikačního mixu jsou zachyceny v následující Tabulce 14.

Roky 2011 a 2012

MEDIÁLNÍ PLÁN KAMPAŇE LETIŠTĚ ČESKÉ BUDĚJOVICE

Médium	Formát	Umístění	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	Odhad ceny (Kč) bez DPH ²⁷
PRINT:													
Regionální mutace deníků	1/1, 1 barva	inzerční strana											920 000
Společenské a lifestyle tituly	2x 1/1, 4 barvy	inzerční strana											510 000
CENA CELKEM													1 430 000
OUTDOOR:													
Billboardy, Bigboardy, CLV, MHD, Telefonní budky	různé	6 okresů											3 000 000
CENA CELKEM													3 000 000
ROZHLAS:													
4 stanice s regionálním vysíláním ²⁸	20" spot	uvnitř bloku											1 400 000
CENA CELKEM													1 400 000
INTERNET:													
Tvorba stránek													350 000
Inzerce na 4 českých serverech	různé	homepage											4 800 000
Inzerce na 4 zahraničních serverech	různé	homepage											3 200 000
CENA CELKEM													8 350 000
DIRECT MARKETING:													
Direct mail													240 000
POS (DL náklad 50 000 ks)													140 000
CENA CELKEM													380 000
PR a MEDIA RELATIONS:													
Konference													380 000
Tvorba PR textů a tiskových zpráv													250 000
Průběžná a trvalá komunikace s médii													600 000
Monitoring a vyhodnocování mediálních výstupů													270 000
CENA CELKEM													1 500 000
CENA CELKEM ZA KAMPAŇ													16 060 000

Tabulka 14: Mediální plán kampaně na podporu využití Letiště České Budějovice

²⁷ Zdroj: Komunikační agentura Young & Rubicam Praha, s.r.o. ve spolupráci s mediální agenturou Mediaedge:cia Czech Republic, s.r.o.

²⁸ Nejvyšší poslechnost dosahují v Jihočeském kraji rozhlasové stanice Rádio Impuls, Hitrádio Faktor, ČRo České Budějovice a Evropa 2. Zdroj: Radio projekt (1. 1. – 30. 6. 2009) realizovaný a zpracovaný agenturami Median a STEM/MARK.

Pro akvizici zákazníků ze segmentu Dovolenkáři bude klíčové načasovat kampaň tak, aby kulminovala v období nákupu zájezdů na letní sezónu, tj. přibližně v období od února do května. Letiště by mělo vzít tento termín v úvahu při plánování konkrétních fází modernizace letiště. Komunikace cílená na segment Zahraniční turisté bude rovněž vyžadovat načasování do měsíců předcházejících letní sezóně, protože se jedná o období, kdy návštěvnost Jihočeského kraje významně vzrůstá v porovnání se zbytkem roku. U segmentu Business nebyla obdobná potřeba identifikována.

Uvedený mediální plán, který počítá s implementací od druhé poloviny roku 2011, nezohledňuje vývoj reklamního a mediálního trhu ČR, vývoj mediální inflace ani jakékoli změny podmínek v tržním prostředí. V praxi je proto nutné počítat s možným navýšením ceny mediálního prostoru.

Zároveň je třeba zdůraznit, že uvedený mediální plán je založen na předpokladu, že přestavba a modernizace Letiště České Budějovice budou dokončeny v polovině roku 2012. V případě jakýchkoli posunů tohoto termínu, bude nutno harmonogram kampaně adekvátně upravit.

V návaznosti na sestavení mediaplánu byly identifikovány činnosti, které bude nutné souvislosti s marketingovou podporou Letiště České Budějovice realizovat. Jejich kontrola, tj. určení odpovědných subjektů a časového rozmezí je uveden v následující tabulce.

Krok		RASCI ²⁹					Časové rozložení
		R	A	S	C	I	
1	Vypsání výběrového řízení a výběr komunikační agentury	JK L	JK	E	E	L	04 – 05/2011
2	Příprava návrhu strategie, mediálního plánu kampaně a kreativních konceptů	A	A	E	L E	L	06 – 08/2011
3	Odsouhlasení návrhů	L JK	L JK		E		08/2011
4	Pre-test kreativních konceptů	L A	A	E	E	L	08/2011
5	Nákup mediálního prostoru a produkce tištěných OOH vizuálů	A	A	E	E	L	08 – 10/2011
6	Zahájení kampaně	L A	L A	JK E	E	L	11/2011
7	Průběžná příprava PR textů	A	A	E	E	L	02 – 06/2012
8	Průběžný monitoring mediálních výstupů	A	A	E	E	L JK	01 – 06/2012
9	Post-buy analýzy	A	A	E	E	L	05 – 06/2012
10	Kvantitativní, případně kvalitativní výzkum přijetí kampaně	A	A	E	E	L	05/2012
11	Modifikace strategie a mediaplánu pro druhou fázi kampaně	L	L JK	E A	E A	L	05/2012

Tabulka 15: Kontrola kroků implementace marketingové strategie Letiště České Budějovice³⁰

²⁹ Metodologie RASCI definuje následující role subjektů participujících na procesech: R (*responsible*) = subjekt řídící procesy; A (*accountable*) = subjekt vykonávající procesy; S (*supporting*) – subjekt poskytující podporu; C (*consulting*) = subjekt poskytující poradenství; I (*informed*) = subjekt, který je informován o procesech.

³⁰ V tabulce jsou použity následující zkratky: JK – Jihočeský kraj; L – Letiště České Budějovice; A – Komunikační agentura; E – Externí poradenská firma.

6. Přílohy

6.1 Příloha 1: Závěry z jednání s leteckou společností Lufthansa

Pro obsluhu navrhovaného linkového spojení Českých Budějovic se **Stuttgartem, Frankfurtem a Mnichovem** byla oslovena společnost Lufthansa, která se svou Aliancí Lufthansa Regional obsluhuje 150 letadly více než 80 evropských destinací a nabízí více než 150 linkových spojení v Evropě.

Postoj společnosti Lufthansa prezentovaný v této sekci vychází z osobního jednání mezi vrcholovým vedením společnosti Lufthansa zodpovědným za plánování provozní sítě ve střední a východní Evropě a zastupiteli společnosti Deloitte.

Zájem společnosti Lufthansa o využití Letiště České Budějovice je celkově **hodnocen pozitivně**.

Hlavní závěry z jednání s Lufthansou jsou následující:

- **Zájem o nové spádové oblasti** – Lufthansa má zájem o veškeré nové spádové oblasti na trhu, nicméně řada faktorů ovlivňuje rozhodnutí zahrnout nová letiště do své provozní sítě – především stabilní poptávka a konkurenceschopné letištní poplatky.
- **Nedůvěra vůči rozvoji regionálních letišť** – Lufthansa je obvykle skeptická vůči rozvoji nových regionálních letišť vzhledem k tomu, že mnoho z nich není profitabilní, nicméně bere na vědomí, že provoz regionálního letiště může být motivován jinými faktory než ziskem jako například stimulem pro makroekonomický regionální rozvoj.
- **Marginální poptávka** – Současnou poptávku segmentu „Business“ vidí Lufthansa jako relativně marginální pro každodenní linkový provoz. Vzhledem k tomu, že relativně vysoký podíl tohoto segmentu představuje poptávka jedné firmy, provoz by byl podmíněn smluvním vztahem mezi Lufthansou a touto společností (Lufthansa má v současnosti smluvní vztah s ostatními pobočkami společnosti této společnosti). Lufthansa vyžaduje minimálně jeden let za den pro zavedení pravidelného linkového spojení. Nejmenší letouny Lufthansy mají kapacitu 50 míst, ale letecká společnost však preferuje nasazení letadel s kapacitou 70 – 90 míst.
- **Expanze na českém trhu** – Lufthansa plánuje budoucí expanzi na českém trhu za předpokladu vhodných podmínek (pravděpodobně po krizi) a nevyklučuje Letiště České Budějovice jako jedno z využívaných letišť.
- **Vlastní marketingový průzkum** – Zahrnutí nového letiště do provozní sítě je podmíněno kladným výsledkem vlastního marketingového průzkumu trhu letecké společnosti (běžně trvá až 1 rok), s cílem kvantifikovat potenciální poptávku.
- **Zájem o další setkání** – Lufthansa má zájem o setkání s představiteli Letiště České Budějovice a Jihočeského kraje a vést diskuzi ohledně potenciální budoucí spolupráce, takové setkání by se však mělo uskutečnit až v období, kdy letiště bude blíže provozu jako veřejné mezinárodní letiště.

6.2 Příloha 2: Závěry z jednání s leteckou společností ČSA

Pro obsluhu navrhovaného linkového spojení Českých Budějovic s **Prahou** byla oslovena společnost ČSA. ČSA je vlajkový letecký dopravce ČR s flotilou 50 letadel nabízí spojení do 104 destinací ve 44 zemích světa včetně pravidelného spojení Praha – Brno, Ostrava.

Postoj společnosti ČSA prezentovaný v této sekci vychází z osobního jednání mezi viceprezidentem marketingu a rozvoje produktů a zástupci společnosti Deloitte.

Zájem společnosti ČSA o využití Letiště České Budějovice je celkově **hodnocen negativně**.

Hlavní závěry z jednání s ČSA jsou následující:

- **Nedůvěra vůči rozvoji regionálních letišť** – Podobně jako v případě Lufthansy je i společnost ČSA skeptická vůči rozvoji nových regionálních letišť, obzvláště v relativně malých zemích, jako je Česká republika. Srovnatelná linková spojení (Ostrava – Praha, Brno) jsou historicky pro ČSA dlouhodobě prodělečná, nicméně v případě navazujících letů z Prahy do světa je ztráta z těchto regionálních spojení kompenzována.
- **Regionální lety pouze s finanční podporou** – Stávající linková spojení s regionálními letišti V ČR (Ostrava, Brno) jsou zavedena za předpokladu finanční podpory (dotace) na provoz dané linky.
- ČSA uplatňuje 3 obecné typy dotací:
 - Fixní – ČSA obdrží roční poplatek za provoz dané linky (řádově desítky mil. Kč v závislosti na technické specifikaci nasazených letadel, frekvenci letů, tržním potenciálu apod.). Tento typ dotace se v současné době využívá například při linkovém spojení do Štrasburku, které ČSA provozuje s dotací 45 mil. Kč za rok, a **představuje typ dotace, kterou by ČSA pravděpodobně požadovaly pro zavedení linkového spojení mezi Českými Budějovicemi a Prahou.**
 - Variabilní – linkové spojení je dotováno tak, aby každý let dosáhl minimálně bod zlomu pro jeho provoz. Pravidelné výkazy o počtu přepravených cestujících stanoví výši dotované částky. Výnosy nad rámec bodu zlomu jsou rozděleny mezi leteckou společnost a subjekt, který linku dotuje.
 - Slevy, podpora na reklamu – Nejedná se o klasickou „dotaci“, nicméně finanční podpora dané linky spočívá např. v nulových poplatcích po danou časovou periodu (většinou několik let po zavedení linky) a zvýhodněné sazby poté, finanční podpoře na reklamu apod. Tento typ „dotace“ se využívá např. na linkových spojích z Brna a Ostravy.
- **Vysoké ceny letenek** – Cena zpáteční letenky na cestě České Budějovice – Praha, při které by linka začala být pro ČSA výdělečná, je přibližně 5 600 Kč při 100% obsazení letounu ATR42 s kapacitou 50 míst. Při uvažovaném průměrném obsazení na úrovni 70 % by bod zlomu byl proporcionálně vyšší.
- **Spojení ČB – Praha konkurují ostatní spoje ČSA** – ČSA má fixní počet letadel, která jsou vytížena na linkových spojeních. Proto, aby ČSA zahájilo linkové spojení s Letištěm České Budějovice, musí uvolnit letadlo z jiné linky. Toto se vyplatí pouze za předpokladu, že linkové spojení s Českými Budějovic bude pro ČSA výhodnější než linka, na které je dané letadlo právě nasazeno.
- **Zájem o charterovou dopravu** – Vzhledem k relativně nízkému provoznímu riziku je pro ČSA zajímavý segment Dovolenkáři, který využívá charterovou dopravu.

Deloitte označuje jednu či více společností švýcarského sdružení („Verein“) Deloitte Touche Tohmatsu a jeho členských firem. Každá z těchto firem představuje samostatný a nezávislý právní subjekt. Podrobný popis právní struktury sdružení Deloitte Touche Tohmatsu a jeho členských firem je uveden na adrese www.deloitte.com/cz/onas.

Společnost Deloitte poskytuje služby v oblasti auditu, daní, poradenství a finančního poradenství klientům v celé řadě odvětví veřejného a soukromého sektoru. Díky globálně propojené síti členských firem ve 140 zemích má Deloitte světové možnosti i hlubokou znalost místního prostředí, a může tak pomáhat svým klientům k úspěchu na všech místech jejich působnosti. 165 000 odborníků usiluje o to, aby se společnost Deloitte stala etalonem nejvyšší kvality.

Odborníky společnosti Deloitte spojuje firemní kultura, založená na spolupráci, která podporuje bezúhonnost, tvorbu významné hodnoty pro trh a klienty, vzájemnou oddanost a sílu vyplývající z kulturní rozdílnosti. Pracovníci společnosti Deloitte se neustále vzdělávají, získávají podnětné zkušenosti a obohacující příležitosti pro rozvoj kariéry, průběžně posilují firemní odpovědnost, budují důvěru veřejnosti a pozitivně ovlivňují okolní prostředí.



Marketingová strategie Letiště České Budějovice – První část

– Finální zpráva –

Vypracováno pro: Jihočeský kraj

7. srpna 2009

OBSAH

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	4
1. Manažerské shrnutí	5
1.1 Vymezení spádové oblasti Letiště České Budějovice	6
1.2 Segmentace uživatelů Letiště České Budějovice.....	6
1.3 Klíčové faktory úspěchu pro získání zákazníků z jednotlivých segmentů	7
1.4 Identifikace vhodných leteckých spojení a leteckých společností	8
2. Výchozí situace	9
2.1 Cíle projektu	9
2.2 Zdroje informací.....	9
3. Analýza vnějšího prostředí a Letiště České Budějovice	10
3.1 Výkonnost a dynamika kraje	10
3.1.1 Ekonomický rozvoj	10
3.1.2 Cestovní ruch.....	11
3.2 Dopravní infrastruktura v regionu	12
3.3 Situace na trhu regionálních letišť v České republice	12
3.3.1 Podíl klientely regionálních letišť	13
3.3.2 Dynamika růstu regionálních letišť	14
3.4 Současná situace Letiště České Budějovice	14
3.4.1 Infrastruktura	15
3.4.2 Statistika pohybů Letiště České Budějovice.....	15
3.4.3 Plán dalšího rozvoje.....	15
4. Vymezení spádové oblasti letiště a odhad potenciální velikosti trhu outbound letů.....	17
4.1 Definice pojmu spádová oblast letiště	17
4.2 Vymezení spádové oblasti Letiště České Budějovice	18
4.3 Rozdělení spádové oblasti z hlediska překryvu se spádovými oblastmi jiných letišť	19
5. Segmentace uživatelů Letiště České Budějovice	23
5.1 Standardní segmenty cestujících v letecké dopravě	23
5.2 Identifikované segmenty uživatelů letiště ČB	24
5.2.1 „Dovolenkáři“	25
5.2.2 Business.....	26
5.2.3 Zahraniční turisté.....	27
5.2.4 Uživatelé malých letounů (General Aviation)	27
5.2.5 Uživatelé nákladní letecké dopravy (cargo)	28
5.2.6 „Lovci zážitků“	28
5.3 Stanovení počtu odbavených cestujících v jednotlivých segmentech	28
5.4 Identifikace vhodných leteckých spojení a klíčových faktorů úspěchu pro získání zákazníků jednotlivých segmentů.....	30
5.4.1 Identifikace vhodných leteckých spojení.....	30

5.4.2 Klíčové faktory úspěchu	31
6. Analýza leteckých společností	34
6.1 Výběr leteckých společností pro jednotlivé destinace	34
6.2 Komunikace s vybranými leteckými společnostmi	35
6.3 Výsledky z jednání s leteckými společnostmi	36
7. Přílohy	37
7.1 Příloha 1: Srovnání krajů ČR dle hlavních ekonomických ukazatelů	37
7.2 Příloha 2: Srovnání krajů ČR dle hlavních ukazatelů cestovního ruchu.....	38
7.3 Příloha 3: Přehled spádových oblastí u vybraných letišť	39
7.4 Příloha 4: Detailní znázornění hranice primární a sekundární části spádové oblasti Letiště České Budějovice.....	41
7.5 Příloha 5: Analýza možností dopravy v Jihočeském kraji dle dopravních prostředků	42
7.5.1 Automobilová doprava	42
7.5.2 Autobusová doprava.....	42
7.5.3 Železniční doprava	42
7.6 Příloha 6: Základní parametry regionálních letišť v ČR.....	44
7.7 Příloha 7: Harmonogram rozvojových aktivit letiště ČB	45
7.8 Příloha 8: Vyhodnocení dotazníkového šetření	46
7.8.1 Dotazování významných firem Jihočeského kraje využívající leteckou dopravu.....	46
7.8.2 Dotazování cestovních kanceláří a agentur v Jihočeském kraji.....	46
7.9 Příloha 9: Tři scénáře možného počtu odbavených cestujících	48
7.10 Příloha 10: Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na cestu z Českých Budějovic do vybraných destinací a zpět	49
7.10.1 Druhy a výše nákladů na cestu osobním automobilem.....	49
7.10.2 Druhy a výše nákladů na cestu letadlem	49
7.10.3 Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na trase České Budějovice – Stuttgart / Frankfurt n. M. a zpět.....	50
7.10.4 Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na trase České Budějovice – Praha a zpět.....	51
7.10.5 Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na trase České Budějovice – Ostrava a zpět.....	52
7.10.6 Závěr	54
7.11 Příloha 11: Vyhodnocení zájmu oslovených leteckých společností obsloužit požadované destinace	55
7.11.1 Charterové lety do přímořských letovisek, pravidelný charter do Amsterdamu.....	55
7.11.2 Linkové spojení ČB – Londýn (Ryanair)	55
7.11.3 Linkové spojení ČB – Moskva (Aeroflot).....	56

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

Zkratka	Plný název
AFIS	<i>Aerodrome Flight Information Service</i> – Letištní letová informační služba
CAT	Kategorie systému pro přístrojové přiblížení
CK	Cestovní kancelář
ČR	Česká republika
ČSA	České aerolinie, a. s.
ČSÚ	Český statistický úřad
DME	<i>Distance Measuring Equipment</i> – Zařízení pro měření vzdálenosti
GA	<i>General Aviation</i> – Označení segmentu uživatelů malých letounů
HDP	Hrubý domácí produkt
IATA	<i>International Air Transport Association</i> – Mezinárodní asociace leteckých dopravců
IFR	<i>Instrument Flight Rules</i> – Podmínky pro let podle přístrojů
ILS	<i>Instrument Landing System</i> – Systém pro přístrojové přiblížení
JK	Jihočeský kraj
MHD	Městská hromadná doprava
PAPI	<i>Pen And Paper Interviewing</i> ; angl. termín užívaný v marketingovém výzkumu trhu
PAX	<i>Passengers</i> – Cestující (jednotka označující počet odbavených cestujících)
ŘLP	Řízení letového provozu
SLNS	Stanoviště leteckých a navigačních služeb
TEN-T	<i>Trans-European Network – Transport</i> – Transevropská dopravní síť
TS	Travel Service, a. s.
VFR	<i>Visual Flight Rules</i> – Podmínky pro let za viditelnosti

1. Manažerské shrnutí

Jihočeský kraj dosáhl v roce 2008 v porovnání s ostatními kraji ČR nadprůměrných hodnot HDP na obyvatele a ekonomického růstu 3,8 %. V kraji roste počet podnikatelských subjektů a klesá míra nezaměstnanosti. Tyto charakteristiky činí z kraje **silný konkurenceschopný region** s potenciálem přitahovat další firmy, investice a znalosti. **Region je zároveň dlouhodobě vyhledávanou turistickou destinací** a má vysoký potenciál **pro další rozvoj, k němuž může do značné míry přispět i modernizace Letiště České Budějovice.**

Silniční i železniční infrastruktura v regionu nemá v současné době dostatečnou přepravní kapacitu a kvalitu. V regionu se nevyskytují významnější úseky dálnic ani železničních koridorů. Pro Letiště České Budějovice z toho v současné době plyne omezený rozsah spádové oblasti¹, ale zároveň i příležitost oslovit zákazníky obtížně cestující na letiště Praha Ruzyně. Nicméně rozvoj silniční i železniční infrastruktury lze očekávat v časovém horizontu deseti let. V budoucnu bude tento fakt pro Letiště České Budějovice znamenat získání nových zákazníků z rozšířené spádové oblasti, zároveň však vzroste význam alternativních způsobů dopravy na trase České Budějovice – Praha. Kromě toho se bude zvětšovat podíl překrývajících se částí spádové oblasti Letiště České Budějovice se spádovými oblastmi konkurenčních letišť. Letiště však v té době bude mít již dostatečně silné postavení na regionálním trhu, aby nebylo těmito aspekty výrazněji ohroženo.

Tato studie byla proto zpracována s primárním cílem **analyzovat tržní příležitosti Letiště České Budějovice** a na základě výsledků analýzy **definovat vhodný cílový trh**. Druhým podstatným cílem Projektu je **navrhnout efektivní marketingový mix a sestavit komunikační plán** pro jednotlivé definované segmenty uživatelů letiště. Tento dokument obsahuje výstupy prací **první fáze Projektu** a jeho předmětem je:

- **Analýza trhu** (analýza vývoje HDP a návštěvnosti regionu, kvantitativní vymezení spádové oblasti);
- **Výběr cílového trhu** (definice segmentů potenciálních uživatelů letiště a jejich kvantifikace, identifikace vhodných leteckých spojení, analýza zájmu leteckých společností definované destinace obsloužit).

Přidanou hodnotou předkládaného dokumentu je především:

- **Vymezení spádové oblasti** Letiště České Budějovice a kvantifikace velikosti potenciálního trhu outbound letů;
- **Definice segmentů** zákazníků letiště (outbound i inbound) a **predikce počtu odbavených cestujících** v jednotlivých segmentech pro roky 2012/13 a 2015/16²;
- **Realizace a vyhodnocení dotazníkového šetření** u významných subjektů v Jihočeském kraji, na jehož základě byla identifikována a kvantifikována poptávka po využití letiště jednotlivými segmenty;
- **Vymezení klíčových faktorů úspěchu** pro získání zákazníků z jednotlivých segmentů;
- **Identifikace vhodných cílových destinací** linkových a charterových leteckých spojení pro jednotlivé segmenty a identifikace leteckých společností, které tato spojení mohou zajistit.

Počet odbavených cestujících na Letišti České Budějovice v roce 2015/16 je na základě realizovaného šetření predikován na **308 tisíc PAX**, což řádově odpovídá tržbám ve výši **130 mil. Kč ročně**.

¹ Jako spádová oblast se označuje území, z něhož se rekrutují potenciální zákazníci letiště pro outbound lety, tzn. lety směřujících z Letiště České Budějovice do jiné destinace.

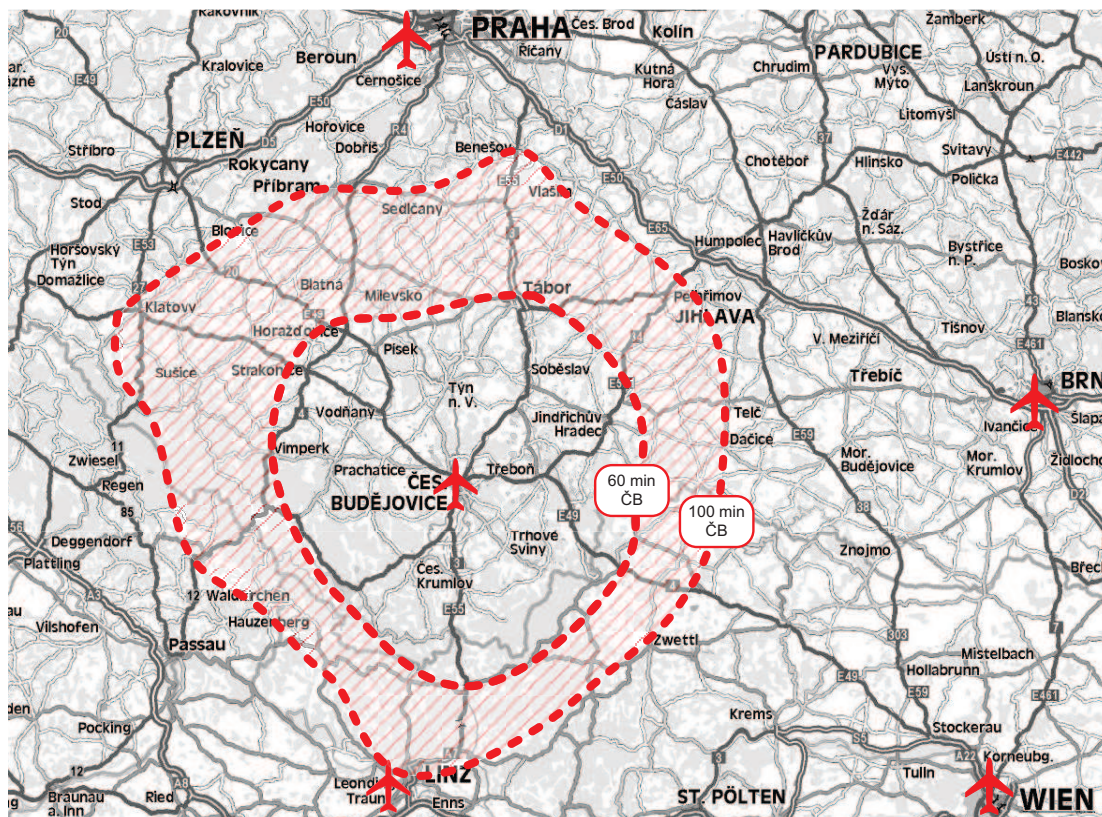
² Vzhledem k tomu, že dokončení modernizace Letiště České Budějovice je předpokládáno v průběhu roku 2012, data v dokumentu označená „2012/13“ se vztahují k prvnímu roku provozu letiště po dokončení jeho modernizace. Data označená „2015/16“ se vztahují k pátému roku provozu a představují tak strategickou perspektivu rozvoje Letiště České Budějovice.

1.1 Vymezení spádové oblasti Letiště České Budějovice

Spádová oblast letiště je definována jako území v okolí letiště, ze kterého se rekrutují jeho potenciální zákazníci. Její velikost je určena na základě dojezdového času na letiště z místa bydliště zákazníků.

Spádovou oblast Letiště České Budějovice vymezuje izochrona³ ve vzdálenosti 100 minut jízdy automobilem od letiště (její grafické vyobrazení je uvedeno na Obrázku 1):

- Její primární část se nachází uvnitř izochrony 60 minut od letiště;
- Sekundární část, jež má podobu pásu obklopujícího primární část, se nachází mezi oběma izochronami (na obrázku je vyšrafovaná).



Obrázek 1: Spádová oblast Letiště České Budějovice a její primární a sekundární části⁴

Ve spádové oblasti žije 1 435 tisíc obyvatel (548 tisíc v primární části a 887 tisíc v sekundární části). Velikost trhu outbound letů vymezeného spádovou oblastí je 413 tisíc PAX ročně.

1.2 Segmentace uživatelů Letiště České Budějovice

Na základě realizovaného dotazníkového šetření mezi významnými firmami a cestovními kancelářemi v Jihočeském kraji a na základě analýzy standardně užívaných segmentů cestujících v letecké dopravě,

³ Isochrona má tvar uzavřené křivky a v dopravě označuje místa, které se vyznačují stejnou časovou dostupností do centrálního bodu (letiště). Vzdálenost izochrony se měří v minutách jízdy dopravním prostředkem (automobilem) a závisí na dopravní dostupnosti v regionu (uvnitř spádové oblasti Letiště České Budějovice je průměrná cestovní rychlost automobilem 60 km/h).

⁴ Zdroj podkladové mapy: SmartMaps, Copyright © 2004 - 2009 PLANstudio, spol. s r.o.

byly pro účely rozvoje Letiště České Budějovice definovány následující klíčové segmenty jeho potenciálních uživatelů:

- Cestující veřejnost:
 - „**Dovolenkáři**“⁵ – Obyvatelé spádové oblasti, kteří létají na zahraniční dovolené od cestovních kanceláří či agentur do tradičních přímořských destinací;
 - **Business** – Osoby, které letecky cestují za účelem služebních cest, dále se dělí na inbound (zákazníky ze zahraničí cestující do Jihočeského kraje) a outbound (zákazníci ze spádové oblasti cestující do zahraničí);
 - **Zahraniční turisté** – Turisté přilétající ze zahraničí do Jihočeského kraje;
- Uživatelé technických a dalších služeb letišť:
 - **Uživatelé malých letounů** – piloti malých letounů a jejich přátelé;
 - **Uživatelé nákladní letecké dopravy** (cargo) – Zákazníci využívající nákladní letecké dopravy ze spádové oblasti do zahraničí a ze zahraničí do Jihočeského kraje.

Na základě provedeného šetření a sekundárních dat byla velikost souboru potenciálních uživatelů (PAX) Letiště České Budějovice konzervativně kvantifikována pro roky 2012/13 a 2015/16 následovně, viz Tabulka 1.

Segment	Počet PAX v letech	
	2012/13	2015/16
Dovolenkáři	50 000	100 000
Business	10 080	14 000
Zahraniční turisté	75 600	180 000
General Aviation	12 600	14 000
Celkem	148 280	308 000

Tabulka 1: Přehled segmentů s odhadem budoucího vývoje

Celkový počet odbavených cestujících v roce 2015/16 je predikován na **308 tisíc PAX**, což znamená, že každý **4. zákazník**, který bude cestovat letecky a žije ve spádové oblasti Letiště České Budějovice, využije Letiště České Budějovice jako počáteční letiště pro svou cestu. Vzhledem k předpokládanému růstu regionálního trhu i návštěvnosti zahraničních turistů lze očekávat, že počet odbavených cestujících se bude i nadále navyšovat a směřovat k **350 tisíc PAX za rok**.

1.3 Klíčové faktory úspěchu pro získání zákazníků z jednotlivých segmentů

Při zajištění následujících klíčových faktorů úspěchu může Letiště České Budějovice oslovit zákazníky ze všech segmentů cestující veřejnosti:

- Nabídnout dostatečně široký sortiment linkových i charterových letů dle poptávky zákazníků v jednotlivých segmentech s dostatečnou frekvencí;
- Nastavit parkovné pro zákazníky, popř. i letištní poplatky tak, aby náklady na cestování byly srovnatelné s alternativními způsoby dopravy do Českých Budějovic ze zahraničí i ze spádové oblasti letiště a byly výrazně nižší než na letišti v Praze;
- Zajistit obsluhu letiště se znalostí angličtiny, němčiny, případně dalších světových jazyků;
- Nabídnout časově výrazně kratší odbavení a bezpečnější parkování přímo na letišti v porovnání s letištem v Praze;
- Zajistit dostatečnou míru informací ohledně služeb Letiště České Budějovice u všech zákaznických segmentů.

Naplnění klíčových faktorů úspěchu je tak základní podmínkou pro dosažení uvedených cílových počtů odbavených cestujících a z nich vyplývajících tržeb.

⁵ V marketingové segmentaci zákazníků je běžné uvádět co nejnázornější a přitom nejvýstižnější názvy segmentů.

1.4 Identifikace vhodných leteckých spojení a leteckých společností

Na základě poptávky identifikované v dotazníkovém šetření u jednotlivých segmentů je pro první roky provozu veřejného mezinárodního letiště doporučeno zřízení:

- **Charterových linek do nejpobulárnějších přímořských destinací** (Řecko, Kréta, Turecko, Tunis, Egypt)⁶ provozovaných v letní sezóně;
- **Pravidelné linky České Budějovice – Stuttgart – Frankfurt;**
- **Pravidelné linky České Budějovice – Praha;**
- **Pravidelného charterového spojení České Budějovice – Amsterdam;**
- **Pravidelného charterového spojení České Budějovice – Moskva.**

Za účelem zajištění leteckých spojení do těchto destinací byly osloveny letecké společnosti vybrané dle podílu na trhu, schopnosti obsloužit danou destinaci, obslužnosti ostatních regionálních letišť v ČR, disponibilní flotily letadel a historického přístupu ke spolupráci s rozvíjejícími se regionálními letišti.

Z doposud realizované komunikace s leteckými společnostmi Travel Service/Smart Wings, Aeroflot a Ryanair (viz Kapitola 6) lze zájem o využití Letiště České Budějovice **hodnotit pozitivně**. Přestože každá společnost má svá specifika, společnou podmínkou je **modernizace zákaznické infrastruktury a zajištění přiblížovací techniky letiště pro navádění letounů a řízení letového provozu**. Dle předběžné telefonické komunikace se společností Lufthansa lze konstatovat, že společnost má dlouhodobý strategický zájem o rozšíření své provozní sítě na území České republiky.

⁶ Konkrétní lokality nebyly zkoumány, destinace budou závislé na vývoji poptávky v cestovním ruchu a požadavcích cestovních kanceláří a agentur.

2. Výchozí situace

Letiště České Budějovice patřilo po roce 1948 mezi nejvýznamnější a největší armádní letiště na území státu. V roce 2005 jej armádní letectvo opustilo a Jihočeský kraj založil spolu se Statutárním městem České Budějovice společnost Jihočeské letiště České Budějovice, a.s., která získala licenci k jeho provozu. Od roku 2007 má letiště statut neveřejného mezinárodního letiště.

Vzhledem k tomu, že letiště má potenciál zvýšit atraktivitu jihočeského regionu pro zahraniční turisty a nabídnout obyvatelům ze spádové oblasti rychlé a pohodlné spojení s evropskými městy, rozhodl Jihočeský kraj o jeho rozsáhlém rozvoji, který bude probíhat v letech 2009 a 2010. Nezbytným předpokladem **rozvoje letiště je analýza potenciálu pro rozvoj osobní a nákladní letecké přepravy v regionu a identifikace potenciálních zákazníků a jejich potřeb.**

Na uvedenou potřebu reaguje **projekt „Marketingová strategie Letiště České Budějovice“.**

2.1 Cíle projektu

Tato studie byla zpracována s primárním cílem **zanalyzovat tržní příležitosti Jihočeského kraje a přilehlých oblastí relevantní pro provoz veřejného mezinárodního letiště a na základě výsledků analýzy definovat vhodný cílový trh.** Druhým podstatným cílem Projektu je **navrhnout efektivní marketingový mix a sestavit komunikační plán** pro jednotlivé definované segmenty uživatelů letiště. Předmětem Projektu je:

- **Fáze I:**
 - **Analýza trhu** (analýza vývoje HDP a návštěvnosti regionu, kvantitativní analýza spádové oblasti, identifikace objemu poptávky a její struktura);
 - **Výběr cílového trhu** (definice a kvantifikace segmentů uživatelů letiště, identifikace vhodných leteckých spojení);
- **Fáze II:**
 - Vytvoření **marketingového mixu** (návrh služeb nabízených na letišti v závislosti na definovaných segmentech uživatelů, cenotvorba, návrh strategie marketingové komunikace cílené na jednotlivé segmenty);
 - Řízení **marketingových aktivit** (stanovení kompetencí subjektů podílejících se na marketingové komunikaci, definování podmínek koordinace a realizace marketingové komunikace).

Závěrečná zpráva z první fáze Projektu je připravena v **následující struktuře:**

- Výchozí situace (kapitola 2);
- Analýza vnějšího prostředí a Letiště České Budějovice (kapitola 3);
- Vymezení spádové oblasti Letiště České Budějovice (kapitola 4);
- Segmentace uživatelů Letiště České Budějovice (kapitola 5);
- Analýza leteckých společností (kapitola 6);
- Přílohy.

2.2 Zdroje informací

Studie vychází z následujících **podkladů, resp. informačních zdrojů:**

- Osobní jednání se zástupci Jihočeského kraje, společnosti Jihočeské letiště České Budějovice, a.s. a vybraných leteckých společností;
- Dotazníkové šetření provedené mezi cestovními kanceláři a vybranými firmami v regionu;
- Webové stránky mezinárodních letišť ČR;
- Statistické údaje IATA;
- Český statistický úřad;
- Dokument „Manuál rozvoje cestovního ruchu v Jihočeském kraji“ zpracovaný pro Jihočeskou centrálu cestovního ruchu společností Incoma Research, s.r.o.;
- Dokument „Program rozvoje Jihočeského kraje pro období 2007 – 2013“;
- Dokument „Strategický plán města České Budějovice 2008 – 2013“.

3. Analýza vnějšího prostředí a Letiště České Budějovice

Cílem této kapitoly je popsat současnou situaci regionálního trhu z hlediska jeho výkonnosti a dynamiky a zároveň představit Letiště České Budějovice v kontextu veřejných mezinárodních letišť v České republice. Kapitola je strukturována do čtyř částí.

První část podává stručnou analýzu výkonnosti regionu z hlediska ekonomiky a cestovního ruchu. Druhá část se zaměřuje na stav dopravní infrastruktury v regionu. Třetí podává přehled veřejných mezinárodních letišť v České republice a poslední část popisuje současnou situaci Letiště České Budějovice a plán jeho dalšího rozvoje.

3.1 Výkonnost a dynamika kraje

Jihočeský kraj se nachází v příhraniční oblasti s Rakouskem a Německem a tvoří ho sedm okresů, z nichž **nejvýznamnějším obchodním a dopravním uzlem jsou České Budějovice**. Dalšími okresy jsou Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Tábor, Písek, Strakonice a Prachatice.

Jihočeský kraj představuje svou rozlohou 13 % území České republiky, přesto jeho populace čítá pouze 631 tisíc obyvatel. Kraj tak patří mezi kraje **s nejmenší hustotou zalidnění**. Hustota je navíc značně nerovnoměrná. V pěti největších městech žije téměř třetina obyvatelstva.

Území kraje mělo vždy **spíše zemědělský a rekreační charakter než průmyslový**. Dlouholetou tradici má rybníkářství. Nejvíce se uplatňuje zpracovatelský průmysl (výroba potravin a nápojů, dopravních prostředků a zařízení) a obchod.

V kraji je patrná **rostoucí intenzita dopravy**, především silniční. Území není v současné době napojeno na dálniční síť, podrobněji viz oddíl 3.4.

3.1.1 Ekonomický rozvoj

Hodnocení ekonomické výkonnosti regionu je založeno na porovnání nejvýznamnějších ekonomických ukazatelů kraje s ostatními kraji, podrobné výsledky viz Příloha 1. Ze srovnání je vynechána Praha a Středočeský kraj z důvodu jejich specifického profilu.

Z ekonomického pohledu patří Jihočeský kraj k rychleji se rozvíjejícím regionům. Ekonomika průměrně roste o 3,8 % ročně. **Z hlediska HDP na jednoho obyvatele dosahuje Jihočeský kraj nadprůměrných hodnot.**

Analýza vnějšího prostředí a Letiště České Budějovice

Jihočeský kraj dosahuje v porovnání s ostatními kraji ČR nadprůměrných hodnot HDP na obyvatele a značného ekonomického růstu. V kraji roste počet podnikatelských subjektů a klesá míra nezaměstnanosti. Tyto charakteristiky činí z kraje **silný konkurenceschopný region** s potenciálem přitahovat další firmy, investice a znalosti. **Region je zároveň dlouhodobě vyhledávanou turistickou destinací** a má vysoký potenciál pro další rozvoj.

Silniční i železniční infrastruktura v regionu nemá v současné době dostatečnou přepravní kapacitu a kvalitu. Pro Letiště České Budějovice z toho v současné době plyne omezený rozsah spádové oblasti, ale zároveň i příležitost oslovit zákazníky obtížně cestující na letiště Praha Ruzyně.

Letiště České Budějovice je jediné letiště v jihočeském regionu **otevřené pro letadla přilétající ze zemí mimo schengenský prostor**, a tak zájem o jeho využití stále roste. V průběhu prvních tří let provozu od vzniku společnosti Jihočeské Letiště České Budějovice a.s. letiště zaznamenalo téměř **100% meziroční nárůst** pohybů.

Z důvodu významu letišť pro region zahájil Jihočeský kraj jeho rozsáhlou modernizaci a do budoucna plánuje zavést na letišti pravidelná i nepravidelná komerční letecká spojení. To je však podmíněno změnou statutu letiště na **veřejné mezinárodní letiště** (v plánu na rok 2012).

Rozvoj letiště bude financován primárně z dotace získané z fondů EU.

Jihočeský kraj dosahuje **4,8 % míry nezaměstnanosti** (údaj za rok 2008), což je v porovnání s ostatními kraji i s celorepublikovou mírou **výrazně nižší hodnota**. Nejnižší míry nezaměstnanosti dosahuje okres České Budějovice a nejvyšší okres Český Krumlov.

V Jihočeském kraji je registrováno téměř **150 tisíc ekonomických subjektů**. Jejich počet se od roku **2000 do roku 2008 zvýšil o 24 %**. Největší část tvoří fyzické osoby podnikající na živnostenské oprávnění. Převažujícími činnostmi v tomto regionu jsou z téměř **50 % obchod, ubytování a stravování**, od roku 2000 získává na významnosti průmysl a stavebnictví.

Posledním sledovaným ukazatelem je celkový vývoz do zahraničí. V Jihočeském kraji dosahují vývozy v porovnání s celou ČR podprůměrných hodnot. **90 % veškerého vývozu putuje z kraje do Evropské unie**. Nejčastěji se zboží vyváží do Německa (37 %) a Rakouska (19 %).

Jihočeský kraj dosahuje vysokých hodnot hrubého domácího produktu na obyvatele a značného ekonomického růstu. V kraji roste počet podnikatelských subjektů a klesá míra nezaměstnanosti. Tyto charakteristiky činí z kraje **silný konkurenceschopný region** s potenciálem přitahovat další firmy, investice a znalosti.

V srpnu 2008 schválilo zastupitelstvo kraje strategický střednědobý dokument **Program rozvoje Jihočeského kraje pro období 2007 – 2013**. Globální cíle programu jsou zvýšení konkurenceschopnosti kraje, vyvážený sociálně-ekonomický rozvoj, podpora vědy a výzkumu, rozvoj služeb, cestovního ruchu, venkova a ochrana přírodního a kulturního dědictví.

V Jihočeském kraji je realizována řada projektů **přeshraniční spolupráce**, mezi nejvýznamnější patří Euroregion „Šumava / Bayerische Wald / Muhlviertel“ a „Silva Nortica“. Cílem přeshraniční spolupráce je rozvoj cestovního ruchu, realizace společných projektů v oblasti dopravy a služeb a vzájemná výměna zkušeností.

Současně je realizován **Strategický plán města České Budějovice 2008 – 2013**, který si klade za cíl rozvoj města České Budějovice v oblasti ekonomické prosperity, dopravní dostupnosti, rozvoje kulturně-společenského a vzdělanostního centra, péče o historii, ochrany životního prostředí a podpory kvality bydlení.

3.1.2 Cestovní ruch

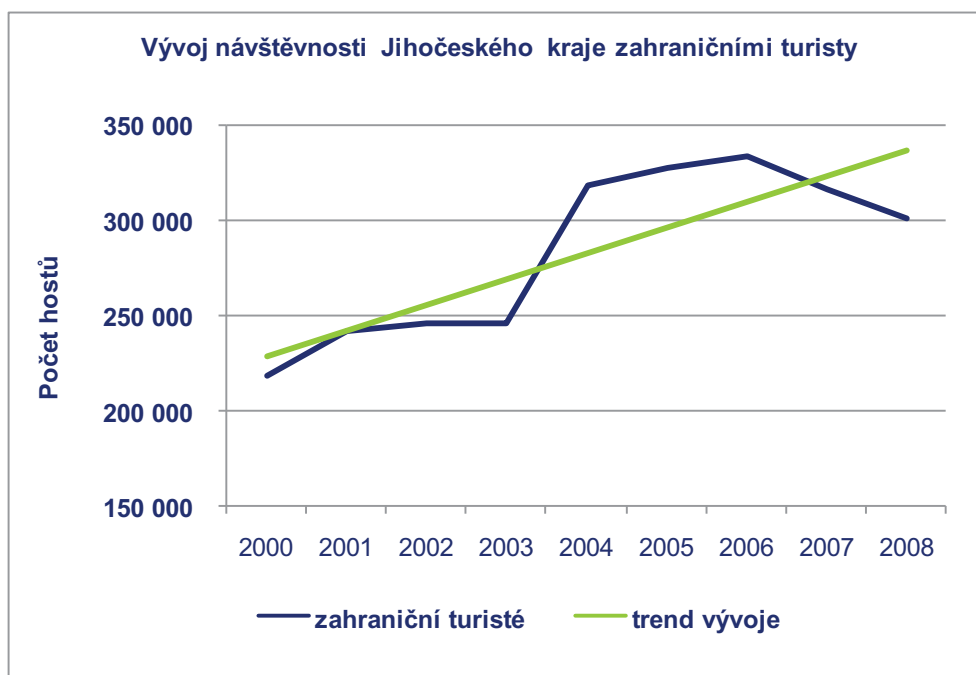
V Jihočeském kraji operuje několik organizací zaměřených na rozvoj cestovního ruchu, patří mezi ně Jihočeská centrála cestovního ruchu, Odbor kultury, památkové péče a cestovního ruchu Krajského úřadu Jihočeského kraje a řada cestovních kanceláří, agentur a touroperatorů.

Potenciál kraje je tvořen rozmanitým přírodním, kulturním a historickým bohatstvím. Jsou zde výborné podmínky pro lázeňství, zimní i letní turistiku a sporty. Všechny tyto charakteristiky se podílejí na vysoké návštěvnosti, která je třetí největší po Praze a Jihomoravském kraji. Naopak limitujícím prvkem je nevyhovující dopravní dostupnost, nedostatečná infrastruktura a omezený rozsah služeb.

Jihočeský kraj patří mezi **vyhledávané turistické destinace**. Mezi nejnavštěvovanější lokality Jihočeského kraje patří Český Krumlov, České Budějovice, Lipno a okolí, Hluboká nad Vltavou, Šumava a Třeboňsko.

Do regionu míří **téměř milion hostů ročně, z toho tvoří přes 32 % cizinci**. Při porovnání s ostatními kraji (kromě Prahy) **patří Jihočeský kraj v návštěvnosti k výrazně nadprůměrným**. Vývoj návštěvnosti kraje zahraničními turisty znázorňuje Graf 1.

Do Jihočeského kraje míří **nejvíce cizinců z Německa (26 %)**, dále z **Rakouska (9 %)**, **Nizozemska (9 %)**, Spojených států amerických (4 %), Francie (4 %), Slovenska (4 %) a Itálie (3 %). Cizinci průměrně stráví v hromadných ubytovacích zařízeních 4,2 pobytových dnů.



Graf 1: Vývoj návštěvnosti Jihočeského kraje zahraničními turisty

Jihočeský kraj je dlouhodobě vyhledávanou turistickou destinací. Zároveň má vysoký potenciál pro další rozvoj cestovního ruchu. Pozornost by měla být zaměřena na **nedostatečnou dopravní infrastrukturu** a rozšíření nabízených služeb cestovního ruchu. Do budoucna se dá očekávat přírůstek návštěvníků a zájem o tento region.

3.2 Dopravní infrastruktura v regionu

Silniční i železniční infrastruktura v regionu nemá v současné době dostatečnou přepravní kapacitu a kvalitu. V regionu se nevyskytují významnější úseky dálnic ani železničních koridorů. Pro Letiště České Budějovice z toho v současné době plyne omezený rozsah spádové oblasti⁷, ale zároveň i příležitost oslovit zákazníky obtížně cestující na letiště Praha Ruzyně. Nicméně rozvoj silniční i železniční infrastruktury lze očekávat v časovém horizontu deseti let. V budoucnu bude tento fakt pro Letiště České Budějovice znamenat získání nových zákazníků z rozšířené spádové oblasti, zároveň však vzroste význam alternativních způsobů dopravy na trase České Budějovice – Praha. Kromě toho se bude zvětšovat podíl překrývajících se částí spádové oblasti Letiště České Budějovice se spádovými oblastmi konkurenčních letišť. Podrobná analýza možností dopravy jednotlivými dopravními prostředky v regionu je uvedena v Příloze 5.

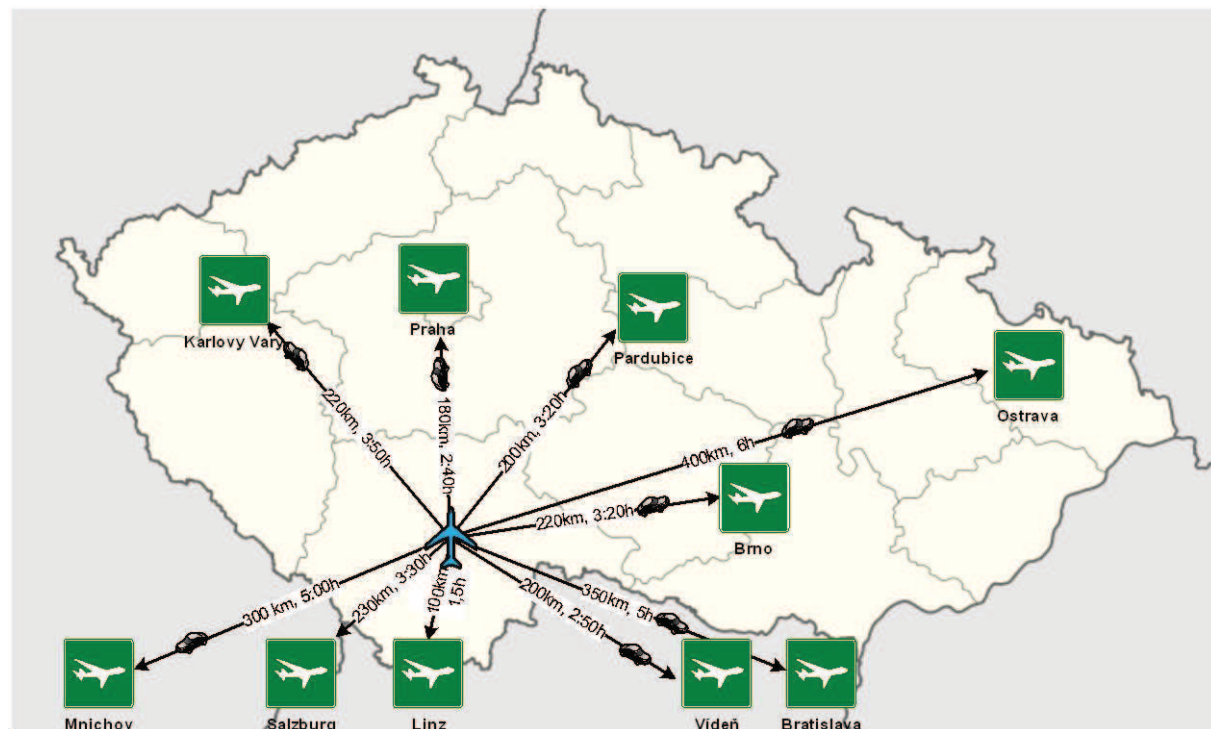
3.3 Situace na trhu regionálních letišť v České republice

Česká republika disponuje v současné době více než devadesáti mezinárodními, vnitrostátními a vojenskými letišti. Velká většina z nich je využívána pro sportovní letectví, nikoliv pro komerční přepravu osob.

Na území České republiky se nachází **čtyři veřejná mezinárodní letiště**, která lze na základě velikosti, nabídky a přepravního výkonu označit jako **regionální**. Jedná se o letiště Brno – Tuřany, Ostrava, Pardubice a Karlovy Vary. Přehledná tabulka se základními parametry regionálních letišť

⁷ Jako spádová oblast se označuje území, z něhož se rekrutují jeho potenciální zákazníci outbound letů (lety směřující z Letiště České Budějovice do jiné destinace).

v ČR je uvedena v Příloze 3. Poloha Letiště České Budějovice vzhledem k nejbližším českým i zahraničním mezinárodním letištím znázorňuje Obrázek 2.



Obrázek 2: Poloha Letiště České Budějovice vzhledem k nejbližším mezinárodním letištím v ČR i zahraničí⁸

3.3.1 Podíl klientely regionálních letišť

Těžištěm aktivit letiště v Praze je provoz pravidelných linek, na charterových letech je odbavena pouze pětina z celkového počtu cestujících. Regionální letiště naopak těží převážně z charterové přepravy nebo fungují jako letiště zajišťující přípoj na velká zahraniční přestupní letiště, tzv. „huby“. Výjimkou jsou v současné době pouze Karlovy Vary, v nichž početnost ruské klientely umožňuje provoz pravidelných linek do Ruské federace (viz Tabulka 2).

Letiště	Charterové lety	Pravidelné linky	PAX za rok 2008
Brno - Tuřany	60 %	40 %	506 000
Ostrava - Leoš Janáček	66 %	33 %	354 000
Pardubice	90 %	10 %	87 000
Karlovy Vary - Olšová Vrata	20 %	80 %	82 000

Tabulka 2: Podíl klientely regionálních letišť ČR⁹

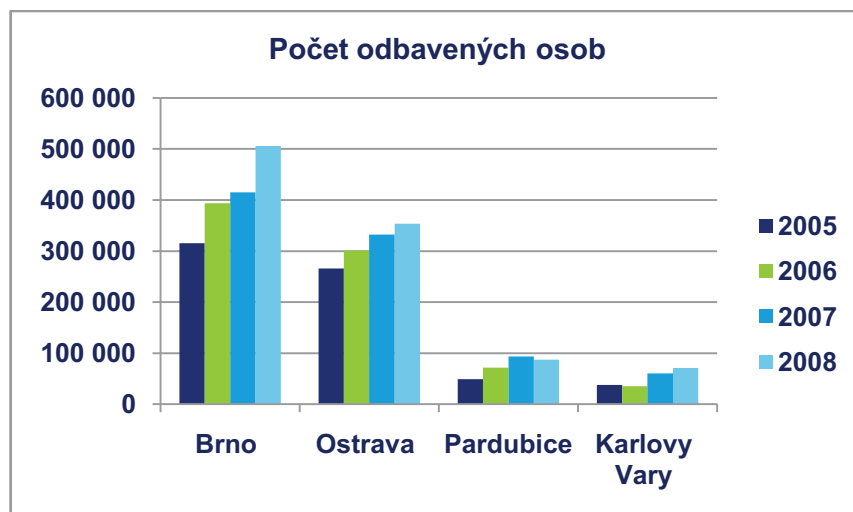
⁸ Zdroj: Deloitte.

⁹ Zdroj: webové stránky letišť

3.3.2 Dynamika růstu regionálních letišť

Lepší dostupnost, rychlé odbavení, přijatelná cena za parkování nebo občerstvení před odletem mají za následek stále vyšší počet cestujících, kteří volí cestování z regionálních letišť.

Graf 2 nabízí souhrnný přehled o počtu odbavených cestujících za poslední 4 roky pro letiště v Brně, Ostravě, Pardubicích a Karlových Varech.



Graf 2: Počet odbavených osob regionálních letišť ČR¹⁰

V roce 2008 přesáhl počet odbavených cestujících na letišti v Brně, Ostravě, Pardubicích a Karlových Varech v součtu 1 milion, což představuje 11% nárůst oproti předcházejícímu roku. Nejvyšší úspěch zaznamenalo brněnské letiště v Tuřanech, jehož služeb využilo poprvé přes půl milionu lidí, a dále letiště v Karlových Varech, které zaznamenalo 14,4% nárůst v počtu cestujících v porovnání s rokem 2007. **Regionální letiště v ČR svou dynamikou dlouhodobě překonávají výsledky největšího českého letiště v Praze na Ruzyni**, které sice s 12,63 miliony odbavených osob v roce 2008 rostlo, ale pouze o dvě procenta. To odpovídá i vývoji mezinárodní letecké přepravy jako celku, která podle statistik IATA vzrostla v roce 2008 pouze o 1,6 %.

3.4 Současná situace Letiště České Budějovice

V návaznosti na vzrůstající poptávku po regionální letecké dopravě a potřebu zabezpečit další provoz Letiště České Budějovice byla Jihočeským krajem a Statutárním městem České Budějovice v srpnu roku 2005 založena společnost Jihočeské letiště České Budějovice, a.s. Areál Letiště České Budějovice se nachází v místě bývalého armádního letiště v Plané u Českých Budějovic.

V současné době je společnost držitelem oprávnění provozovat letiště jako veřejné vnitrostátní letiště a neveřejné mezinárodní letiště s vnější hranicí způsobilé pro lety za viditelnosti (VFR) ve dne. Vnitrostátní letecký provoz zahájilo letiště v dubnu 2006, mezinárodní provoz v květnu 2007. **Letiště je tak jediným místem v jihočeském regionu, které je otevřené pro letadla přilétající ze zemí či odlétající do zemí mimo schengenský prostor.** Tyto lety jsou nicméně v současné době podmíněny ohlášením 24 hodin před příletem pro zabezpečení nezbytné celní a pasové služby. Toto omezení bude platné až do okamžiku, kdy letiště získá veřejný mezinárodní statut.

¹⁰ Zdroj: webové stránky letišť

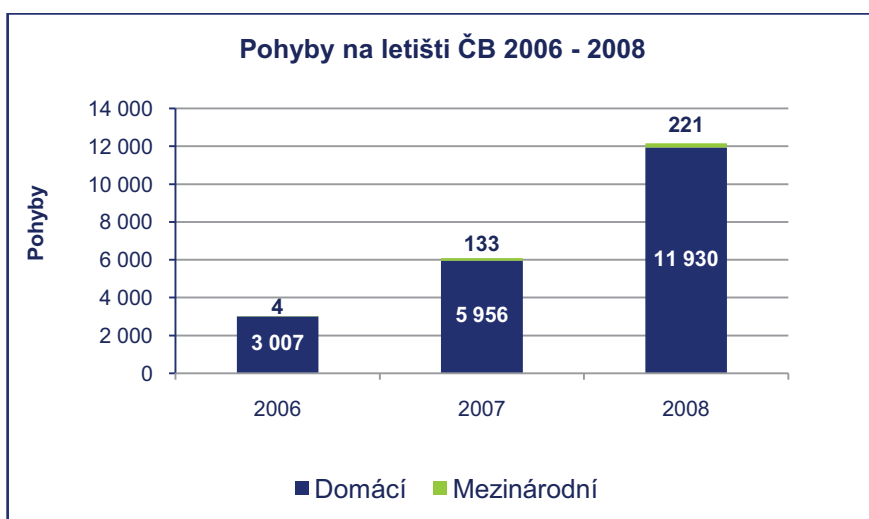
3.4.1 Infrastruktura

Areál letiště se rozkládá na zhruba 200 ha a leží přibližně 6,5 km od centra Českých Budějovic. Jak technická infrastruktura letiště, tak i stavební objekty jsou v současné době významně pod úrovní ostatních regionálních letišť v České republice. Nicméně parametry i dispoziční řešení letiště a jeho umístění v blízkosti mezinárodní silnice E55 (budoucí dálnice D3) a centra Českých Budějovic jsou svojí povahou vhodné pro další rozvoj. Letiště v současné době nedisponuje žádným systémem pro přesné přiblížení letounů ani dráhovým osvětlením, což představuje zásadní omezení letového provozu pouze pro lety za viditelnosti.

Mimo přistávací, pojízdné a odbavovací plochy pro letadla disponuje areál řídicí věží (AFIS) a řadou dalších objektů využívaných v současnosti pro pronájem skladových prostor. Součástí areálu je vlečka napojená na celostátní železniční síť, která může být využita pro logistickou podporu nákladní letecké přepravy a pro potřeby pronajímatelů objektů a ploch letiště a přilehlé průmyslové zóny.

3.4.2 Statistika pohybů Letiště České Budějovice

Letiště zaznamenalo v průběhu tří let provozu každoročně nárůst o **100 %** z hlediska počtu pohybů (vzletů a přiletů letadel). V první polovině roku 2009 byl počet pohybů výrazně menší než ve stejném období minulého roku (pravděpodobně v důsledku finanční krize a velkého počtu dní s nepříznivým počasím), počet přepravených osob však vzrostl, což dokazuje trend využití letiště většími typy letadel, viz Graf 3.



Graf 3: Vývoj pohybů na letišti ČB v letech 2006 až 2008¹¹

Vzhledem k současnému technologickému vybavení letiště a jeho statutu jako neveřejné mezinárodní letiště je však v současné době odbavení velkých dopravních letadel spíše výjimkou.

3.4.3 Plán dalšího rozvoje

Vzhledem k tomu, že Letiště České Budějovice má díky svému strategickému umístění potenciál poskytnout Jihočeskému kraji pohodlnou leteckou bránu do Evropy i zbytku světa a zvýšit svou leteckou dostupností atraktivitu regionu z hlediska zahraničního turistického ruchu, jsou v letech 2009 a 2010 na letišti **plánovány významné rozvojové aktivity**.

¹¹ Zdroj: webové stránky Letiště České Budějovice

K tomu, aby se letiště stalo otevřeným mezinárodním leteckým přístavem, je nutné vybudovat potřebné zázemí, což spočívá především v rekonstrukci a modernizaci stávajícího areálu. Plánem je kompletně zrekonstruovat řídicí věž a přeměnit další z bývalých armádních budov na administrativní centrum firmy. Dále se plánuje výstavba nového terminálu, rozšíření centrální stojánky a částečná rekonstrukce vzletové dráhy. V rámci modernizace bude také nutné pořídit nové radionavigační, světelné a technické vybavení. Součástí areálu letiště bude také nové výjezdní místo záchranné služby včetně heliportu pro vrtulník rychlé záchranné služby a stanoviště celní správy a pasové kontroly.

První etapa modernizace bude zahájena v roce 2009 zasítováním areálu, následovat by měla rekonstrukce administrativní budovy a řídicí věže včetně vybudování přilehlých komunikací. Finančně náročnější třetí a čtvrtá etapa, ve které se plánuje mimo jiné i výstavba nového terminálu, by měla být dle plánu zahájena v roce 2010, viz Příloha 7.

Primárním zdrojem finančních prostředků na realizaci rozvojových aktivit Letiště České Budějovice jsou strukturální fondy Evropské unie, konkrétně Regionální operační program Jihozápad – Prioritní osa 1, Oblast podpory 1.4 „Rozvoj regionálních letišť“. V jeho rámci bylo na rozvoj regionálních letišť alokováno 20 mil. EUR. Další zdroje financování budou předmětem jednání.

4. Vymezení spádové oblasti letiště a odhad potenciální velikosti trhu outbound letů

Cílem této kapitoly je vymezení spádovou oblast Letiště České Budějovice (tzv. catchment area) za použití předem definovaných kritérií se vztahem k projektu.

První část obsahuje definici spádové oblasti letiště, druhá část obsahuje grafické vymezení spádové oblasti letiště včetně jejího počtu obyvatel a potenciálních zákazníků.

4.1 Definice pojmu spádová oblast letiště

Spádová oblast letiště je území v okolí letiště, ze kterého se rekrutují jeho potenciální zákazníci. Její velikost je určena na základě dojezdového času na letiště z místa bydliště zákazníků a je založena na základním předpokladu, že s rostoucí vzdáleností bydliště zákazníků od letiště klesá pravděpodobnost jeho volby pro let:

- S rostoucí vzdáleností bydliště od města s letištem roste pravděpodobnost, že obyvatelé budou náležet spádovým oblastem jiných velkých měst;
- Pokud zákazníci zároveň náleží do spádových oblastí více mezinárodních letišť, mají přirozenou možnost volby a pravděpodobnost využití daného letiště klesá;

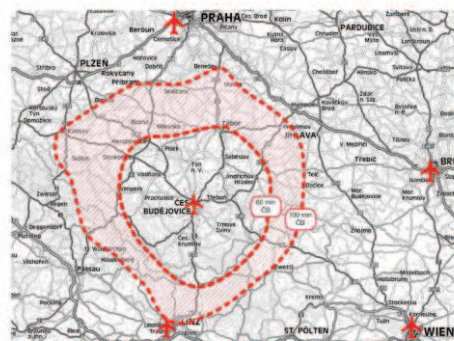
Vlastní spádová oblast letiště se člení na primární a sekundární část. **Primární část spádové oblasti letiště** zahrnuje obyvatelstvo v těsné blízkosti letiště, pro něž je město, ve kterém se letiště nachází, přirozenou spádovou oblastí a u kterých lze s vysokou pravděpodobností předpokládat, že pro ně bude výhodné toto letiště využívat. Tito lidé již v současné době běžně jezdí do daného města i z dalších důvodů (za nákupy, lékaři, zábavou atp.). **Sekundární část spádové oblasti letiště** zahrnuje obyvatele vně primární části spádové oblasti letiště, kteří již nemají tak silné vazby na město, ve kterém se letiště nachází. Žijí však stále natolik v jeho blízkosti, že je jeho nabídka letů oslovuje.

Vymezení spádové oblasti

Spádová oblast letiště je definována jako území v okolí letiště, ze kterého se rekrutují jeho potenciální zákazníci. Její velikost je určena na základě dojezdového času na letiště z místa bydliště zákazníků.

Spádovou oblast Letiště České Budějovice vymezuje izochrona ve vzdálenosti 100 minut jízdy automobilem od letiště:

- Její **primární část se nachází uvnitř izochrony 60 minut** od letiště;
- **Sekundární část, jež má podobu pásu obklopujícího primární část, se nachází mezi oběma izochronami** (na obrázku je vyšrafovaná);

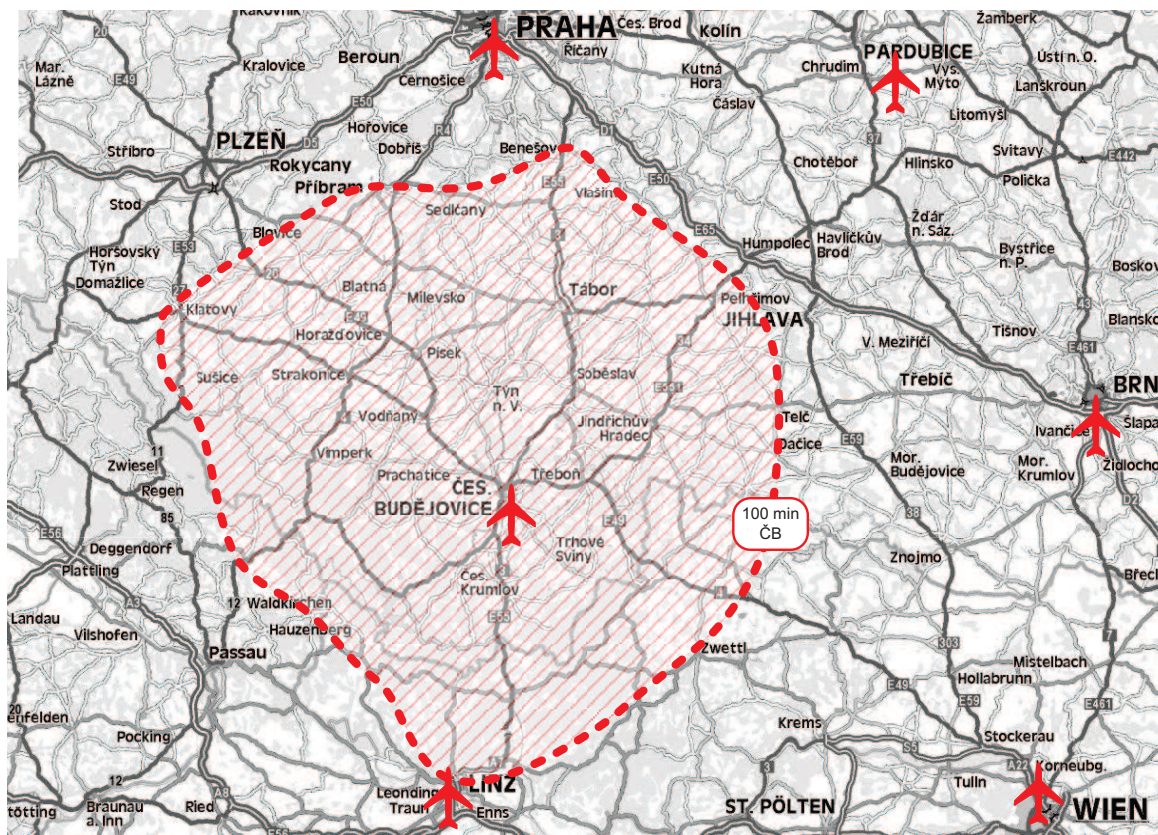


Ve spádové oblasti žije 1 435 tisíc obyvatel (548 tisíc v primární části a 887 tisíc v sekundární části).

Velikost trhu outbound letů vymezeného spádovou oblastí je 413 tisíc PAX ročně.

4.2 Vymezení spádové oblasti Letiště České Budějovice

Spádová oblast Letiště České Budějovice je vymezena izochronou (spojnicí míst se stejnou časovou dostupností letiště) ve vzdálenosti 100 minut jízdy automobilem¹² od letiště a její grafická podoba je uvedena na Obrázku 3.

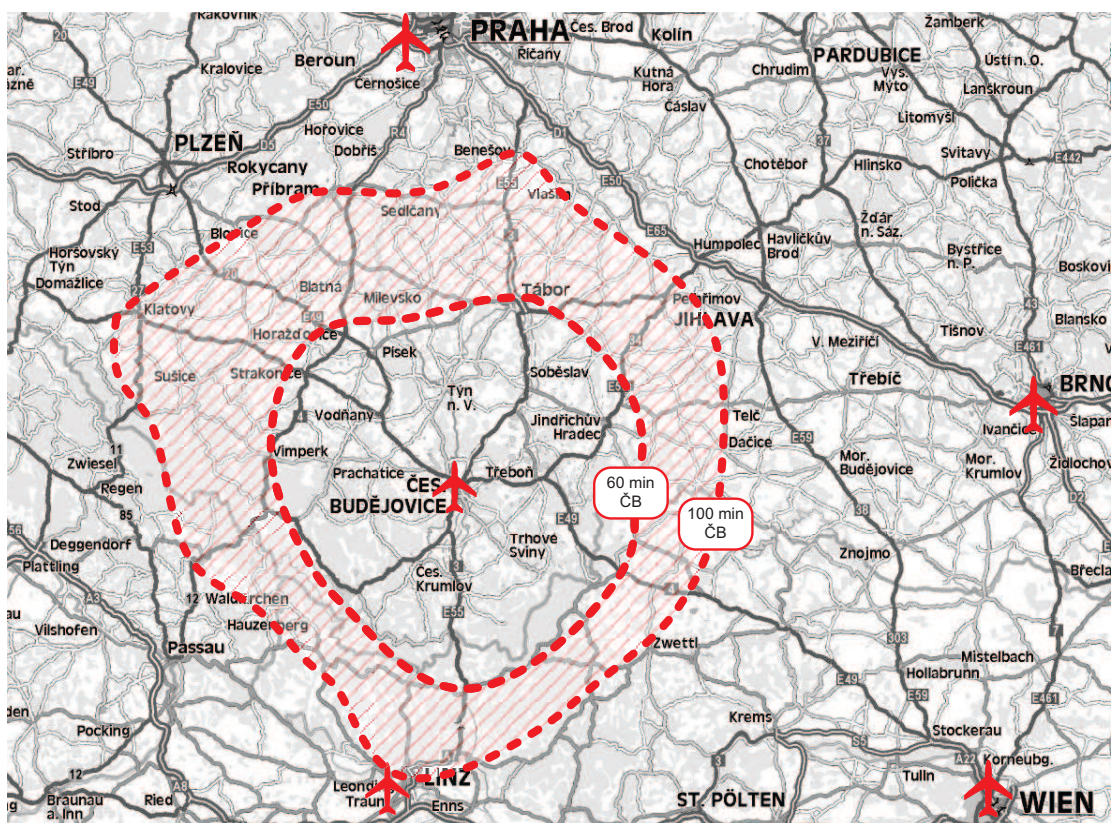


Obrázek 3: Spádová oblast Letiště České Budějovice¹³

Primární a sekundární část spádové oblasti letiště je rozdělena izochronou ve vzdálenosti 60 minut jízdy automobilem od letiště. **Primární část spádové oblasti letiště je tvořena plochou uvnitř izochrony 60 minut a sekundární část spádové oblasti letiště je tvořena pásem mezi oběma izochronami.** Grafické znázornění spádové oblasti letiště včetně primární a sekundární části je uvedeno na následujícím Obrázku 4 (na obrázku je sekundární část spádové oblasti letiště vyšrafovaná).

¹² Automobilová doprava vyplynula z analýzy dopravní dostupnosti regionu uvedené v Příloze 5 jako jediný vhodný způsob dopravy v regionu na letiště. Při převodu na vzdálenost v km byla uvažována průměrná přepravní rychlost v regionu 60 km/h.

¹³ Zdroj podkladové mapy: SmartMaps, Copyright © 2004 - 2009 PLANstudio, spol. s r.o.



Obrázek 4: Vymezení primární a sekundární části spádové oblasti Letiště České Budějovice¹⁴

Stanovení izochron ve vzdálenosti 60 a 100 minut jízdy automobilem od letiště pro vymezení primární a sekundární části spádové oblasti letiště je standardem u veřejných mezinárodních letišť v České republice a v sousedních zemích, Německu, Rakousku a Slovensku (viz Příloha 3). Detailní znázornění hranice primární a sekundární části spádové oblasti Letiště České Budějovice se nachází v Příloze 4.

Počet obyvatel žijících ve spádové oblasti, resp. v její primární a sekundární části, je stanoven na základě součtu počtů všech obyvatel žijících v okresech¹⁵ nebo v částech okresů, jež do spádové oblasti letiště náleží. Z okresů náležících do spádové oblasti pouze částečně je započítán alikvotní podíl obyvatel, kteří uvnitř spádové oblasti žijí¹⁶. Kalkulací obyvatel po okresech bylo určeno, že **ve spádové oblasti letiště žije 1 435 tisíc obyvatel**, z toho **548 tisíc** v primární části a **887 tisíc** v sekundární části.

Průměrný český cestující podnikne přibližně 1,8 cesty ročně, což odpovídá 3,6 PAX. Podíl cestujících v letecké dopravě na obyvatelstvu ČR je přibližně 8 %. Za předpokladu, že jsou obyvatelé ve spádové oblasti průměrnými cestovateli v porovnání s celou ČR, **velikost potenciálního trhu outbound letů vymezeného spádovou oblastí letiště v Českých Budějovicích je 413 tisíc PAX ročně** (115 tisíc cestujících ročně). Tento údaj popisuje velikost celého regionálního trhu, přičemž Letiště České Budějovice obsadí pouze část tohoto trhu (velikost tržního podílu je vyčíslena v Kapitole 5).

4.3 Rozdělení spádové oblasti z hlediska překryvu se spádovými oblastmi jiných letišť

¹⁴ Zdroj podkladové mapy: SmartMaps, Copyright © 2004 - 2009 PLANstudio, spol. s r.o.

¹⁵ Data pocházejí z ČSÚ za rok 2009.

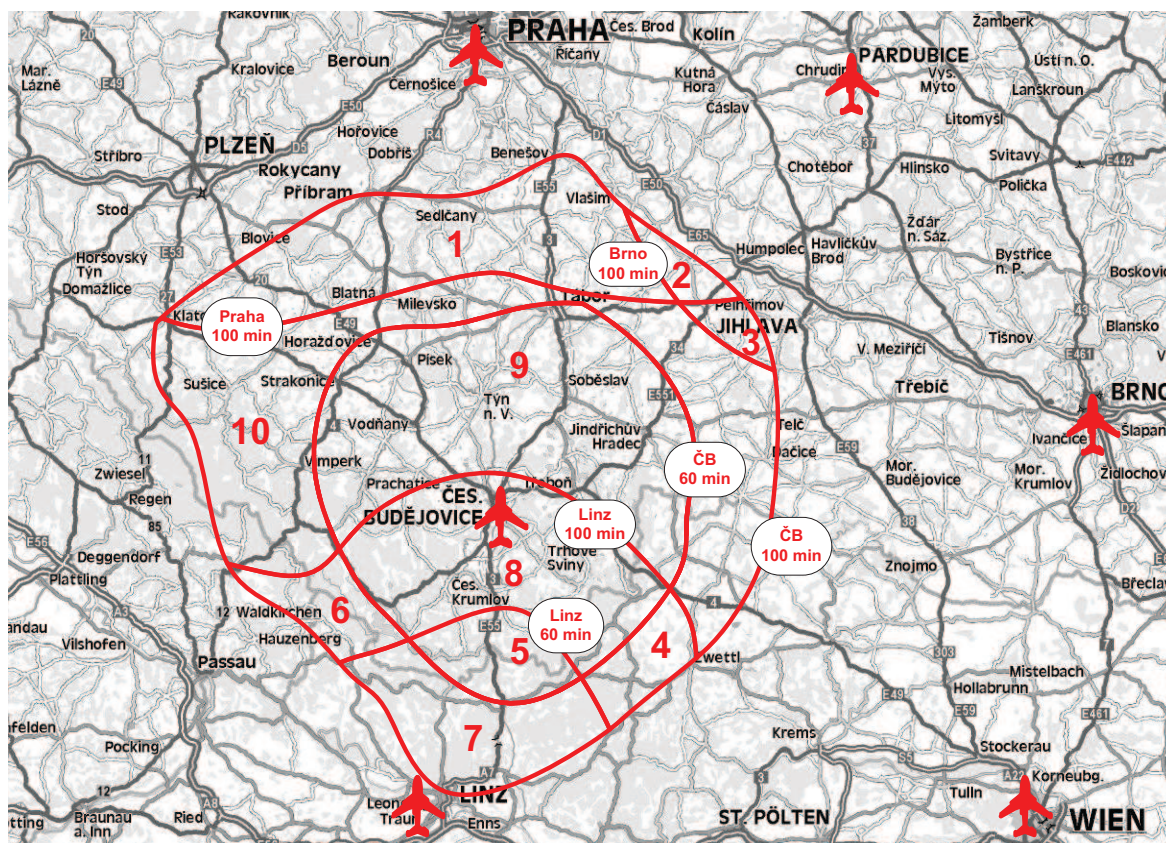
¹⁶ Na základě předpokladu homogenní hustoty osídlení uvnitř každého okresu.

Spádová oblast Letiště České Budějovice je dále analyzována z hlediska podmínek, podle kterých se cestující rozhodují, zda letiště využijí či ne. Jedním z **významných faktorů, které determinují pravděpodobnost využití letiště** cestujícími žijícími ve spádové oblasti, je **překryv se spádovými oblastmi konkurenčních letišť**. Na základě tohoto rozdělení lze modelovat nárůst počtu uživatelů letiště v dílčích oblastech spádové oblasti Letiště České Budějovice.

Spádová oblast Letiště České Budějovice se překrývá se spádovými oblastmi tří dalších letišť:

- Sekundární část spádové oblasti **letiště Praha – Ruzyně** zasahuje do severní části sekundární části spádové oblasti Letiště České Budějovice;
- Sekundární část spádové oblasti **letiště Brno – Tuřany** zasahuje do severovýchodní části spádové oblasti Letiště České Budějovice a zčásti se překrývá s průnikem sekundární části spádové oblasti letiště Praha – Ruzyně a sekundární části spádové oblasti Letiště České Budějovice, čímž vytváří z hlediska podmínek pro rozhodování cestujících specifickou oblast. Cestující v této oblasti, která se rozprostírá z větší části v okrese Pelhřimov, dále pak také v okrese Benešov, se při plánování letecké cesty rozhodují mezi třemi letišti: Praha – Ruzyně, Brno – Tuřany a České Budějovice;
- Spádová oblast Letiště České Budějovice se ve své jižní části dále překrývá se spádovou oblastí **letiště Linz**. Vzhledem k tomu, že v případě letiště Linz dochází k překryvu jak primárních, tak sekundárních částí spádových oblastí, je zde možné identifikovat pět oblastí se čtyřmi rozdílnými charakteristikami (oblasti překryvu sekundárních částí spádových oblastí jsou dvě, mají však z hlediska rozhodování cestujících stejné charakteristiky).

Vedle oblastí, ve kterých se spádová oblast Letiště České Budějovice překrývá se spádovými oblastmi jiných letišť, zahrnuje i **oblasti, ve kterých k žádnému překryvu nedochází**, a to jak v primární části spádové oblasti letiště, tak v sekundární části. Spádovou oblast Letiště České Budějovice tedy lze rozdělit (na základě překryvu primární a sekundární části spádové oblasti Letiště České Budějovice s primárními a sekundárními částmi spádových oblastí dalších letišť) na deset podoblastí s rozdílnými charakteristikami. Hranice těchto spádových oblastí jsou znázorněny na následujícím Obrázku 5.



Obrázek 5: Rozdělení spádové oblasti podle překryvu se spádovými oblastmi jiných letišť¹⁷

Při uvážení konkurenčního prostředí v jednotlivých podoblastech spádové oblasti lze vyjádřit možný podíl Letiště České Budějovice na trhu outbound letecké dopravy v daných podoblastech (v tabulce označený jako Koeficient) a rozdělit tak celkovou potenciální poptávku po outbound letech z Letiště České Budějovice zkalkulovanou v kapitole 4. 2 mezi jednotlivé podoblasti spádové oblasti letiště. Toto rozdělení je uvedeno v následující Tabulce 3.

¹⁷ Zdroj podkladové mapy: SmartMaps, Copyright © 2004 - 2009 PLANstudio, spol. s r.o.

Oblast ¹⁸	Počet obyvatel	Potenc. poptávka (PAX)	2012/2013		2015/2016	
			Koeficient	Počet PAX	Koeficient	Počet PAX
1 Praha (100) + ČB (100)	157 222	45 280	0%	0	5%	2 264
2 Praha (100) + Brno (100) + ČB (100)	19 318	5 563	0%	0	5%	278
3 Brno (100) + ČB (100)	31 450	9 058	15%	1 359	20%	1 812
4 Linz (100) + ČB (100)	18 884	5 439	15%	816	20%	1 088
5 Linz (60) + ČB (60)	35 761	10 299	15%	1 545	20%	2 060
6 Linz (100) + ČB (100)	63 643	18 329	15%	2 749	20%	3 666
7 Linz (60) + ČB (100)	320 502	92 305	0%	0	5%	4 615
8 Linz (100) + ČB (60)	167 337	48 193	20%	9 639	40%	19 277
9 ČB (60)	344 854	99 318	28%	28 076	47%	47 148
10 ČB (100)	275 981	79 482	20%	15 896	40%	31 793
Celá spádová oblast	1 434 951	413 266		60 080		114 000

Tabulka 3: Kalkulace poptávky po outbound letech podle jednotlivých podoblastí spádové oblasti Letiště České Budějovice

¹⁸ Čísla jednotlivých podoblastí uvedená v tabulce odpovídají číslům na Obrázku 6, čísla v závorce označují vzdálenost izochrony od letiště v minutách.

5. Segmentace uživatelů Letiště České Budějovice

Cílem této kapitoly je na základě analýzy základních parametrů trhu leteckých cestujících v Jihočeském kraji a okolí **identifikovat segmenty potenciálních uživatelů letiště v Českých Budějovicích** a prozkoumat příležitost přirozeného napojení letiště na velké mezinárodní huby. Kapitola je strukturována do čtyř částí.

První část přináší **poznání regionálních a relevantních celostátních trendů v cestování a dopravě** včetně popisu standardně užívaných segmentů leteckých cestujících.

Ve druhé části jsou **identifikovány a blíže specifikovány segmenty potenciálních uživatelů Letiště České Budějovice**, které umožní zacílit produktový management, prodejní a distribuční kanály i marketingovou komunikaci letiště.

Třetí část přináší **kvantifikované údaje o predikovaných počtech odbavených cestujících** v časovém rozpětí let 2012 až 2015 včetně jejich struktury a vymezení **doporučených cílových destinací pravidelných i nepravidelných leteckých spojení** z Letiště České Budějovice.

Ve čtvrté části jsou **identifikovány nejvíce poptávané cílové destinace a doporučena realizace konkrétních leteckých spojení**.

Poslední část identifikuje aspekty, které u jednotlivých segmentů rozhodují o výběru letiště, a vymezuje **kroky, které bude nutné realizovat pro uspokojení potřeby jednotlivých segmentů a vytvoření konkurenční výhody** Letiště České Budějovice.

5.1 Standardní segmenty cestujících v letecké dopravě

Jako východisko pro definici relevantních segmentů zákazníků outbound letů z Letiště České Budějovice bylo použito standardní členění českých cestujících v letecké dopravě.

Počet cestujících v letecké dopravě v populaci České republiky ve věku 14 – 69 let je přibližně 800 tisíc jedinců, což představuje přibližně 7,6 % obyvatelstva ČR v téže věkové kategorii. Standardně se v tomto souboru profilují dle životního stylu a postoje k cestování tři význačné skupiny cestujících.

Pro první skupinu je charakteristické cestovat primárně za účelem odpočinku a patří do ní tedy všichni turisté vyjíždějící na tradiční dovolenou.

Segmentace uživatelů letiště ČB

Na základě analýzy byly identifikovány následující hlavní segmenty potenciálních uživatelů letiště v Českých Budějovicích:

- Dovolenkáři;
- Business (outbound, inbound);
- Zahraniční turisté;
- Uživatelé malých letounů;
- Uživatelé nákladní letecké dopravy.

Velikost jednotlivých segmentů v roce 2012/13 byla na základě výsledků provedeného šetření a sekundárních dat kvantifikována následovně:

- Dovolenkáři 50 000 PAX;
- Business 10 080 PAX;
- Zahraniční turisté 75 600 PAX;
- Už. malých letounů 12 600 PAX;
- **Celkem 148 280 PAX.**

Dle poptávky jednotlivých segmentů je pro první roky provozu veřejného mezinárodního letiště doporučeno zřízení:

- **Charterových linek do nejpopulárnějších přímořských destinací** (Řecko, Kréta, Turecko, Tunis, Egypt);
- **Pravidelné linky ČB – Stuttgart – Frankfurt;**
- **Pravidelné linky ČB – Praha;**
- **Pravidelného (charterového) spojení ČB – Amsterdam;**
- **Pravidelného (charterového) spojení ČB – Moskva.**

Při zajištění **atraktivní nabídky letů, bezpečného a levného parkování, spolehlivých leteckých společností a cizojazyčné obsluhy** je pravděpodobné, že se Letiště České Budějovice bude profilovat **ve všech vymezených segmentech** jako **preferovaný výchozí bod pro cestující z primární i sekundární spádové oblasti**.

Druhá skupina se vyznačuje cestováním za účelem služebních cest a vzdělávání souvisejícího s kariérou.

Třetí skupina vyjíždí primárně za poznáváním exotických destinací a netradičními zážitky.

V jednotlivých skupinách se dále tradičně vymezuje devět konkrétních segmentů cestujících, které jsou k cestování motivovány odlišnými důvody. Základní charakteristiky jednotlivých segmentů shrnuje následující Tabulka 4.

Náplň cesty	Segment	Důvod cesty	Počet cest za rok		Podíl segmentu (%)	
			Soukromé	Pracovní	Na počtu osob	Na tržbách
Odpočinek	„koupák“	odpočinek, rekreace	1	0	56	16
	„pohodlný pár“	návštěva příbuzných, přátel	1	0	12	10
	„aktivní rodina“	individuální poznání cizích zemí	1	0	14	9
Práce	„expert“	získávání a předávání zkušeností	1	4	2	6
	„moderní manažer“	řízení firmy, účast na projektech	2	6	5	25
	„pracant“	součást pracovní náplně	0	8	3	16
Poznávání	„ambiciózní“	nabytí zkušeností	2	1	2	2
	„požitkář“	specifické zážitky	3	0	3	5
	„cestovatel“	nezávislé poznávání exotických míst	3	0	3	10

Tabulka 4: Přehled standardně užívaných segmentů leteckých cestujících outbound letů

5.2 Identifikované segmenty uživatelů letiště ČB

Pro účely rozvoje Letiště České Budějovice bylo definováno 6 následujících klíčových segmentů jeho potenciálních uživatelů:

- „Dovolenkáři“¹⁹;
- Business;
- „Lovci zážitků“²⁰;
- Zahraniční turisté;
- Uživatelé malých letounů;
- Uživatelé nákladní letecké dopravy (cargo).

První tři segmenty vycházejí ze tří výše uvedených standardně užívaných skupin cestujících využívajících leteckou dopravu pro outbound lety v ČR a vyjadřují tak především náplň cesty.²¹ Dalším pro jihočeské letiště významným segmentem cestující veřejnosti jsou zahraniční turisté. Zbývající dva segmenty představují uživatelé technických a dalších služeb letiště.

¹⁹ V marketingové segmentaci zákazníků je běžné uvádět co nejnázornější a přitom nejvýstižnější názvy segmentů.

²⁰ Viz předchozí poznámka.

²¹ Hlavním důvodem pro identifikaci těchto segmentů a odklonění se od standardní segmentace cestujících je snaha o co nejjednodušší a zároveň kompletní pohled na strukturu potenciální poptávky po využití Letiště České Budějovice.

5.2.1 „Dovolenkáři“

Jako dovolenkáři jsou pro účely této marketingové studie označováni občané, kteří leteckou dopravu využívají **výhradně pro soukromé cesty**. Létají průměrně jednou za rok, a sice v letních měsících na každoroční **dovolenou u moře, kterou si koupí u cestovní kanceláře**. V zakoupeném balíčku má zákazník zajištěné ubytování v přímořském letovisku, stravování a leteckou dopravu realizovanou charterovými lety společnosti ČSA či Travel Service v nočních či brzkých ranních hodinách z letiště Praha Ruzyně.

Vzhledem k dostupnosti regionu automobilovou dopravou představuje pro zákazníky z Jihočeského kraje cesta na pražské letiště **jeden z nejvíce negativních aspektů dovolené**. Nevýhoda je částečně eliminována snahou cestovních kanceláří zajistit pro své klienty odvoz na letiště, případně individuální možnosti parkování za příznivějších cenových podmínek, než jaké standardně nabízí pražské letiště. Výše tímto způsobem ušetřených nákladů může dosahovat až 15 %.

Mezi destinace tradičně vyhledávané tímto segmentem patří Řecko, Turecko, Tunis, Egypt a Bulharsko (portfolio destinací je prakticky identické pro 99 % nabídky cestovních kanceláří a agentur na současném trhu). Průměrná délka pobytu se pohybuje mezi jedním a dvěma týdny.

Potřeby tohoto segmentu jsou **výrazně sezónní** a téměř všechny letecké cesty skutečně dovolenkáři jsou realizovány v letních měsících. Dovolenkáři zpravidla preferují přímé letecké spojení do cílové destinace a na letišti i palubě letadla očekávají fungující služby bez přílišného komfortu.

Dovolenkáři představují turisty, kteří nemají velké cestovatelské ambice, účelem jejich dovolené je primárně relaxace a **odpočinek za rozumnou cenu s celou rodinou**. Dovolená je plánovaná dlouhou dobu dopředu a je vybírána **u spolehlivé cestovní kanceláře**. Pouze 10 % zájezdů je v České republice v současné době prodáno formou last minute. Vzhledem k tomu, že Letiště České Budějovice stejně jako ostatní regionální letiště bude nabízet užší portfolio letů než letiště Praha Ruzyně, hraje doba prodeje zájezdů roli v míře ochoty cestujících čekat na termín odletu. Při plánování dovolené s dostatečným časovým předstihem byla u Jihočechů identifikována **vysoká míry ochoty čekat déle na termín odletu** a tomu přizpůsobit termín dovolené.

Velikost segmentu Dovolenkáři byla stanovena na základě úsudkového šetření osobním dotazováním (metodou PAPI) mezi cestovními kancelářemi, které mají své pobočky v Jihočeském kraji.²² Pro dotazování bylo ze subjektů registrovaných v Asociaci cestovních kanceláří ČR vybráno 5 největších cestovních kanceláří podle podílu na trhu v Jihočeském kraji.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že se cestovní kanceláře setkávají s poptávkou po sezónních leteckých spojiích z Českých Budějovic do tradičně populárních přímořských turistických destinací. Z výzkumu také vyplývá, že těchto 5 vybraných cestovních kanceláří ročně přepraví letecky na dovolenou řádově **45 tisíc turistů**. Vzhledem k tomu, že v regionu jsou registrovány i některé menší cestovní kanceláře a agentury,²³ byla celková velikost trhu odhadem mírně navýšena, viz níže.

Na základě předpokladu, že v roce 2012 začne letecké spoje z Českých Budějovic využívat pouze 50 % z výše uvedených 45 tisíc turistů, byla **velikost segmentu Dovolenkáři v roce 2012/2013 stanovena na 45 – 55 tisíc PAX**.²⁴ Tento údaj koresponduje i s výsledky získanými na základě standardní segmentace cestujících v letecké dopravě a **velikost segmentu se proto jeví jako velmi reálná**.

Pro cestovní kanceláře představuje rozvoj letiště významnou změnu tržních podmínek. Jedna z dotázaných cestovních kanceláří dokonce považuje rozvoj regionálního letiště za silný motivační

²² Výběrový soubor a závěrečná zpráva z dotazníkového šetření jsou uvedeny v Příloze 8.

²³ Podíl na trhu zbývajících subjektů nebylo možné kvantifikovat.

²⁴ 100 % z výše uvedeného počtu turistů představuje při průměrně jedné dovolené ročně 100 tisíc PAX, tohoto výsledku však Letiště České Budějovice dosáhne pravděpodobně až v roce 2015/16, viz dále.

faktor k otevření nových poboček firmy v Táboře a Písku a zahájení nabídky letů z Českých Budějovic tak nepřímou integruje do své strategie rozvoje.

Velikost segmentu Dovolenkáři v roce 2015/2016 byla konzervativně kvantifikována na 100 tisíc PAX, tedy 100 % všech turistů cestujících ročně z regionu na leteckou dovolenou. Výhledově lze navíc předpokládat, že Letiště České Budějovice **povede ke vzniku nového trhu a leteckou dopravu z Českých Budějovic začnou využívat také lidé, kteří preferovali např. pro cestování na dovolenou alternativní druhy dopravy.**

Mezi hlavní faktory, které budou mít vliv na dosažení predikovaného počtu PAX a jeho další růst, patří oslovení dalších cestovních kancelářů v Jihočeském kraji a především realizace strategické marketingové komunikace, viz také oddíl 5.4.

5.2.2 Business

Segment Business zahrnuje osoby, které letecky cestují za účelem služebních cest. Tento typ cestujících uskuteční průměrně 6 letů za rok, přičemž průměrná délka pobytu je dva až tři dny. Rozhodujícím faktorem při výběru letu je zpravidla být co nejdříve v cílové destinaci.

Létání pro tuto skupinu představuje pouze přesun na jiné pracoviště či školící místo. Zákazníci z této skupiny létají velmi často a vyžadují zpravidla **vyšší standard** poskytovaných služeb.

Metodika kvantifikace velikosti segmentu Business v roce 2012/2013 je založena na realizovaném šetření osobním dotazováním, pro které bylo vybráno 12 významných firem se sídlem či pobočkou v Jihočeském kraji.²⁵ Kritériem pro výběr byl roční obrát společnosti a minimální počet 250 zaměstnanců, zároveň byly do výběru a priori zařazeny společnosti se zahraničním kapitálem, a tedy předpokládanými četnějšími styky se zahraničím.

Na straně oslovených firem byla identifikována poptávka po leteckých spojeních zejména do **evropských metropolí, Stuttgartu, Frankfurtu, Düsseldorfu**. Pro odlet na většinu zámořských leteckých služebních cest využívají oslovené společnosti převážně velká zahraniční přestupní letiště, jakými je letiště ve Vídni, Frankfurtu a Mnichově. Část firem je rovněž zvyklá cestovat z letiště v Linzi.

Zaměstnanci těchto firem ročně uskuteční přibližně 4 tisíce zahraničních služebních cest, přičemž jedné cesty se průměrně účastní 2 až 3 osoby. Zcela specifická potřeba byla identifikována u společnosti Robert Bosch, spol. s r.o., která vypravuje každý pracovní den 15 až 20 zaměstnanců na převážně jednodenní služební cesty do německého Stuttgartu.

Na základě všech informací získaných osobním dotazováním byla **velikost segmentu Business²⁶ v roce 2012/2013 konzervativně stanovena na 10 tisíc PAX.**

Nejčastěji uváděným požadavkem na letištní služby byla rychlost odbavení, která by business cestujícím dávala možnost přijet na letiště relativně krátce před odletem.

Velikost segmentu Business v roce 2015/2016 je kvantifikována na 14 tisíc PAX. Tento konzervativní odhad vyjadřuje předpoklad průměrného 10 % navýšení počtu PAX v tomto segmentu v každém roce provozu letiště.

Hlavními faktory, které budou mít vliv na dosažení predikovaného počtu PAX a jeho další růst, bude pravděpodobná poptávka po využití letiště i ze strany dalších firem sídlících v regionu, které však nebyly zahrnuty do výběrového souboru dotazníkového šetření a splnění kritérií definovaných v oddíle 5.4.

²⁵ Výběrový soubor a závěrečná zpráva z dotazníkového šetření jsou uvedeny v Příloze 8.

²⁶ Jsou uvažovány pouze outbound lety.

5.2.3 Zahraniční turisté

Jižní Čechy navštěvuje ročně kolem 300 tisíc zahraničních turistů (od roku 2004 se jejich počet pohybuje každoročně mezi 300 a 350 tisíci). Náplní jejich cest je poznávání památek, přírodního bohatství regionu, relaxační a lázeňské pobyty. Movitější klientela hledá odreagování při golfu či zábavu při návštěvě jihočeských pivovarů.

Z hlediska potenciálního využití Letiště České Budějovice se jako nejvýznamnější jeví klientela z Ruska, část Nizozemců, Asiaté a další národy cestující do jižních Čech z Prahy. Průměrná délka pobytu v regionu činí u tohoto segmentu 4 dny až týden, u turistů z Nizozemska 2 až 3 týdny.

Na základě informací získaných od Jihočeské centrály cestovního ruchu, Odboru kultury, památkové péče a cestovního ruchu krajského úřadu Jihočeského kraje, agentury Czech Tourism a z řady sekundárních výzkumů jsou mimořádně perspektivní skupinou pro oblast jižních Čech **Rusové**, kteří patří k movitější klientele, vyhledávají luxusní ubytování a **cestují zásadně letecky**. Právě na ruské turisty se také v posledních dvou letech výrazně orientují touroperátoři a incomingové cestovní kanceláře.

Při výpočtu velikosti segmentu Zahraniční turisté byla využita sekundární data ze statistik Jihočeské centrály cestovního ruchu a Českého statistického úřadu monitorující počty zahraničních hostů ubytovaných v hromadných ubytovacích zařízeních podle jednotlivých zemí v roce 2007 a 2008.²⁷ Při odvození velikosti segmentu nebyli uvažováni zahraniční turisté ze sousedních a blízkých států, u kterých lze očekávat jiné způsoby dopravy do ČR a zpět než letecky.

Jihočeský region tak navštíví ročně přibližně **130 tisíc cizinců ze zemí, odkud se do ČR cestuje častěji letecky**. Na základě předpokladu, že pouze přibližně třetina z těchto turistů využije pro cestu do jižních Čech leteckou přepravu, byla na základě analýzy stanovena **velikost segmentu Zahraniční turisté v roce 2012/2013 na 75 tisíc PAX**.²⁸ Významný podíl tvoří odhad ruské letecky cestující klientely a zároveň část nizozemských turistů, kteří již v současné době jsou zvyklí cestovat do regionu letecky, a sice se současným využitím letiště v rakouském Linzi. Marketingová strategie Letiště České Budějovice definuje jako jeden z marketingových cílů přilákání celé této části nizozemských návštěvníků na letiště do Českých Budějovic.

Velikost segmentu Zahraniční turisté v roce 2015/2016 je predikována na 180 tisíc PAX. Tento údaj vyjadřuje předpoklad, že v roce 2015/2016 bude využívat letecké spojení do Českých Budějovic již přibližně 70 % všech zahraničních turistů směřujících do jižních Čech ze zemí, odkud se do ČR cestuje častěji letecky, tedy přibližně 70 % z výše uvedených 130 tisíc turistů.²⁹

Hlavními faktory, které budou mít vliv na dosažení predikovaného počtu PAX a jeho další růst, bude spolupráce se zahraničními touroperátory, efektivní a přesně cílená komunikace incomingových³⁰ cestovních kanceláří a agentur a zároveň komunikační podpora leteckých spojů do jižních Čech ze strany Jihočeského kraje ve vymezených cílových destinacích a v Praze, viz také oddíl 5.4.

5.2.4 Uživatelé malých letounů (General Aviation)

Velikost segmentu General Aviation v roce 2012/2013 je vyčíslena na 12 tisíc PAX, což přibližně koresponduje s dosaženou reálnou velikostí segmentu v roce 2008. V roce 2009 je prozatím zaznamenáván pokles významu tohoto segmentu z důvodu změny ekonomické situace a nepříznivému počasí v první polovině roku.

²⁷ Je třeba poznamenat, že jiný způsob vykazování zahraničních hostů v cestovním ruchu není k dispozici.

²⁸ Každá osoba tvoří 2 PAX za předpokladu, že využije Letiště České Budějovice pro cestu do jižních Čech i z jižních Čech.

²⁹ Viz poznámka č. 24.

³⁰ Jako incomingové cestovní kanceláře se označují subjekty zajišťující přicestování zahraničních turistů do regionu.

V roce 2015/2016 je velikost segmentu General Aviation odhadována na 14 tisíc PAX. Tento konzervativní odhad vychází z předpokladu průměrného 10 % meziročního navýšení velikosti tohoto segmentu v každém roce provozu.

Navýšení tohoto segmentu vlivem přesunu subjektů s centrem provozu na letišti Hosín na Letiště České Budějovice není předpokládán.

Vzhledem k tomu, že na Letišti České Budějovice nebude ani po zavedení zóny s režimem řízení letového provozu dosahovat očekávaná intenzita provozu velkých mezinárodních letišť, není pravděpodobné, že dojde k významnému poklesu provozu v segmentu General Aviation. Kromě toho by případný pokles byl pravděpodobně kompenzován zvýšením atraktivity letiště v sektoru služeb a zvýšením aktivit leteckých škol, kterým zkvalitnění navigačních systémů umožní nácvik přiblížení i za nepříznivých povětrnostních podmínek.

Na základě komunikace s pobočkou agentury Czech Tourism ve Vídni a bývalou pobočkou agentury Czech Tourism v Mnichově, **byla identifikována zatím ne plně saturovaná poptávka po využití letiště ze strany privátních majitelů menších letounů z Rakouska a Německa a pro Letiště České Budějovice tedy zůstává v této oblasti potenciál pro oslovení těchto zákazníků po dokončení modernizace areálu.**

5.2.5 Uživatelé nákladní letecké dopravy (cargo)

Využití letiště za účelem dopravy nákladu bylo rovněž předmětem dotazníkového šetření, nicméně na straně oslovených firem nebyla identifikována poptávka po tomto typu dopravy. Jedinou výjimku tvoří společnost Viscofan CZ s.r.o., která **má eminentní zájem na využití letiště i přilehlé průmyslové zóny.** Viscofan CZ s.r.o. je významným vývozcem potravinových obalů a ročně letecky přepraví ca **300 tun nákladu.** Vzhledem k tomu, že společnost se chystá v blízké budoucí době optimalizovat své skladové prostory z důvodu kapacit a plánuje výstavbu nového centrálního distribučního skladu, může letiště se svými prostorovými možnostmi a rozlohou areálu tuto potřebu velmi dobře saturovat. Jako velmi vhodné se proto jeví, aby mezi Letištěm České Budějovice a společností Viscofan CZ s.r.o. došlo k navázání strategické spolupráce.

Zájem firem v regionu o využití letiště za účelem nákladní dopravy může částečně pozitivně ovlivnit i navázání spolupráce s poskytovateli služeb v oblasti logistických služeb a řízení dodavatelských řetězců.

5.2.6 „Lovci zážitků“

Specifickým segmentem jsou tzv. lovci zážitků. Jako „lovci zážitků“ jsou označováni nadšenci v poznávání exotických kultur a příznivci netypických sportovních aktivit. Jejich záměrem je užívat si a být nezávislí. Při nákupu letenek využívají **speciálních akcí a slev, nakupují přímo u leteckého dopravce,** po internetu nebo u specializované CK.

Tento segment podniká pouze soukromé lety, průměrně dvakrát až třikrát za rok, nejčastěji do evropských metropolí, přímořských destinací a exotických zemí. Průměrně na dovolené tohoto typu stráví tři až čtyři týdny.

Potenciální poptávka tohoto segmentu **nebyla předmětem dotazování z důvodu neexistence či problematické dostupnosti věrohodných sekundárních dat.** Přestože tento segment není tedy v marketingové studii kvantifikován, lze předpokládat, že jeho část bude mít zájem Letiště České Budějovice využívat.

5.3 Stanovení počtu odbavených cestujících v jednotlivých segmentech

Na základě provedeného šetření a sekundárních dat byla velikost souboru potenciálních uživatelů Letiště České Budějovice konzervativně kvantifikována pro roky 2012/13 a 2015/16 následujícím způsobem, viz Tabulka 5.

Segment	Počet PAX v letech	
	2012/13	2015/16
Dovolenkáři	50 000	100 000
Business	10 080	14 000
Zahraniční turisté	75 600	180 000
General Aviation	12 600	14 000
Celkem	148 280	308 000

Tabulka 5: Přehled segmentů s predikcí budoucího vývoje

Výše uvedené **outbound výkony letiště** resp. počty všech odbavených zákazníků ze segmentu Dovolenkáři a část zákazníků ze segmentu Business (outbound lety) uvedené v tabulce **pokrývají** podle vymezení velikosti trhu (uvedeného v kapitole 4.2) řádově **10 – 15 % trhu³¹ v prvním roce provozu a řádově 25 % trhu³² v pátém roce provozu**. V praxi to znamená, že lze očekávat, že **v prvním roce provozu bude každý 8. zákazník** ve spádové oblasti letiště (cestující letecky) **využívat Letiště České Budějovice** jako výchozího letiště pro svůj let, přičemž **v pátém roce provozu** lze očekávat, že tohoto letiště bude využívat **již každý 4. zákazník**. Tyto **údaje lze považovat za konzervativní i reálné**, neboť berou v úvahu:

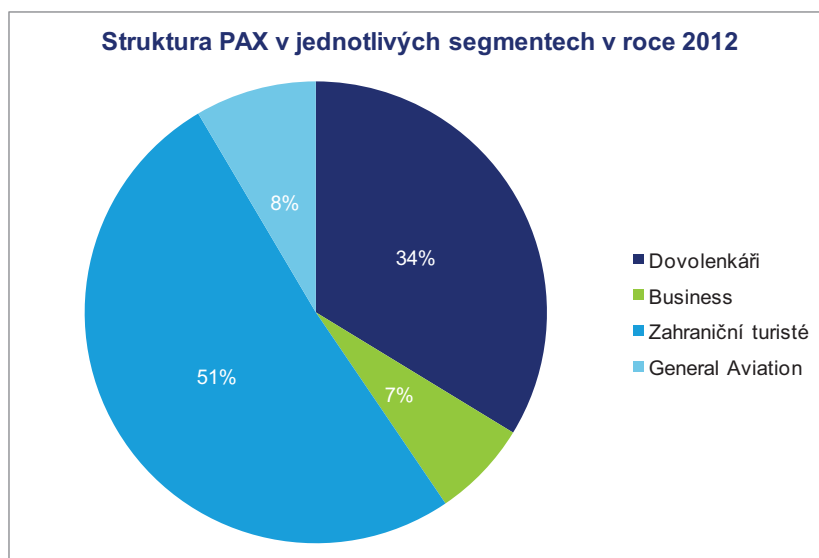
- Nabídku širšího a hlubšího sortimentu letů a služeb silného konkurenta letiště Praha Ruzyně v porovnání s Letištěm České Budějovice;
- Nabídky letů a služeb dalších konkurentů, tedy regionálních i zahraničních letišť;
- Špatnou dopravní dostupnost Letiště České Budějovice z okrajových částí spádové oblasti (zapříčiněnou reliéfem terénu, vzdáleností od letiště a stavem sítě dopravních komunikací v regionu);
- Jazykové a dopravní bariéry (Šumava) zákazníků sekundární části spádové oblasti letiště v Rakousku.

Reálnost výše uvedené kvantifikace lze dokladovat i alternativním pohledem na počty odbavených cestujících založeném na pesimistickém, středním a optimistickém scénáři vývoje počtu PAX, který je pro roky 2012/13 a 2015/16 uveden v Příloze 9.

Na základě predikované kvantifikace jednotlivých segmentů by tak struktura uživatelů Letiště České Budějovice v roce 2012 vypadala následovně, viz Graf 4.

³¹ Trhu outbound letů zákazníků žijících ve spádové oblasti Letiště České Budějovice.

³² Trhu outbound letů zákazníků žijících ve spádové oblasti Letiště České Budějovice.



Graf 4: Struktura PAX na Letišti České Budějovice v roce 2012

5.4 Identifikace vhodných leteckých spojení a klíčových faktorů úspěchu pro získání zákazníků jednotlivých segmentů

V následující části jsou identifikovány destinace leteckých spojení, které jsou na straně potenciálních zákazníků letiště nejvíce poptávány, a klíčové faktory úspěchu pro získání zákazníků z jednotlivých segmentů.

5.4.1 Identifikace vhodných leteckých spojení

Dle poptávky identifikované u jednotlivých segmentů je pro první roky provozu veřejného mezinárodního letiště doporučeno zahájení provozu:

- **Charterových linek do nejpopulárnějších přímořských destinací** (Řecko, Kréta, Turecko, Tunis, Egypt)³³ provozovaných v letní sezóně;
- **Pravidelné linky České Budějovice – Stuttgart – Frankfurt;**
- **Pravidelné linky České Budějovice – Praha;**
- **Pravidelného charterového spojení České Budějovice – Amsterdam;**
- **Pravidelného charterového spojení České Budějovice – Moskva.**³⁴

Turistické linky do přímořských destinací, jejichž frekvence i četnost bude zcela závislá na poptávce cestovních kanceláří, uspokojí potřeby zákazníků v segmentu Dovolenkáři. Frekvence leteckých spojení není pro tento segment klíčová, nicméně v současné době se na základě potenciální poptávky jeví jako reálné realizace letů jednou týdně do každé z pěti nejžádanějších destinací.

Pravidelná linka České Budějovice – Stuttgart – Frankfurt bude představovat letecký hopper, který obslouží zákazníky ze segmentu Business a dále také část zákazníků s navazujícím letem z letiště Frankfurt. Linka by měla fungovat na denní bázi s brzkým ranním odletem z Českých Budějovic a večerním návratem.

Pravidelná linka České Budějovice – Praha zajistí spojení s mezinárodním letištem Praha Ruzyně pro zákazníky na soukromých, tak služebních cestách. Linka by měla být v provozu denně. Oslovené firmy preferují brzký ranní odlet z Českých Budějovic. Cestující tak stihnou ranní spoje vypravované

³³ Konkrétní lokality nebyly zkoumány, destinace budou závislé na vývoji poptávky v cestovním ruchu a požadavcích cestovních kanceláří a agentur.

³⁴ Spoji bude zcela záviset na vývoji návštěvnosti regionu ruskými turisty.

zpravidla kolem sedmé či osmé hodiny ranní z pražského letiště do evropských metropolí, které jsou častým cílem obchodních cest regionálních firem. Zpáteční spojení je preferováno ve večerních hodinách.

Pravidelné charterové spojení České Budějovice – Amsterdam umožní letišti přitáhnout nizozemské turisty v současnosti cestující letecky do rakouského Lince (cca 10 tis. cestujících) a dále autobusovou dopravou do oblasti Lipna. Let s přestupem v cílové destinaci by mohl také být alternativou přímého leteckého spojení z Prahy do Bruselu.

Realizace pravidelného charterového spojení České Budějovice – Moskva bude zcela závislé na vývoji poptávky ze strany ruských turistů v regionu. Na základě současné situace a údajů získaných od oslovených subjektů lze spojení považovat za perspektivní.

Porovnání cestovních a souvisejících nákladů pro jednotlivé linky, z nichž je odvozena jejich potenciální využitelnost, je uvedeno v Příloze 10.

5.4.2 Klíčové faktory úspěchu

Při výběru letiště se zákazníci rozhodují na základě sady kritérií. Tato kritéria byla identifikována v rámci dotazování cestovních kanceláří a agentur a firem v regionu, viz Příloha 8 a platí pro každý výše uvedený segment obecně:

- **„Dopravní dostupnost“** – Dopravní dostupnost letiště různými způsoby dopravy a logistika na letišti:
 - Plynulost dopravy;
 - Existence kongescí na trase;
 - Kultura a spolehlivost spojení;
 - Dopravní bariéry a omezení;
 - Doba jízdy dopravním prostředkem;
 - Doba čekání na spoje;
 - Doba odbavení;
 - Bezpečnost systému parkoviště pro dlouhodobé parkování na letišti;
 - Možnost rezervace parkoviště na letišti;
- **„Nabídka letů a služeb“** – Výběr nabízených destinací, počet spojení a portfolio služeb:
 - Pravidelné linky;
 - Charterové lety;
 - Dálkové lety a lety do exotických destinací;
 - Další poskytované služby;
- **„Celkové náklady na cestování“:**
 - Náklady na dopravu na letiště;
 - Parkovné;
 - Letištní poplatky;
 - Cena letenky;
- **„Jazyková bariéra“** – Vybavenost pracovníků letiště světovými jazyky;
- **„Kredibilita leteckých společností“** – Bezpečnost leteckých společností operujících na letišti:
 - Úroveň kredibility v závislosti na destinacích;
 - Bezpečnostní rating.

Váhy kritérií u jednotlivých segmentů vycházejí z informací získaných při dotazování cestovních kanceláří, agentur a vybraných firem a liší se u každého segmentu z důvodu rozdílných podnětů cesty, zdrojů financování, země původu zákazníka a kulturně-sociálních odlišností. Přehled vah kritérií je uveden v následující Tabulce 6.

Kritérium	Zahraniční turisté		Dovolenkáři	Business	
	Přímé lety	Přestupní lety		Inbound	Outbound
Dopravní dostupnost	10 %	30 %	45 %	0 %	15 %
Nabídka letů a služeb	55 %	35 %	15 %	70 %	70 %
Celkové náklady	15 %	15 %	30 %	5 %	5 %
Jazyková bariéra	15 %	15 %	5 %	15 %	5 %
Kredibilita leteckých společností	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %

Tabulka 6: Určení vah kritérií u jednotlivých segmentů

Hodnoty v Tabulce 6 označují procentuální váhu kritérií při rozhodování zákazníků v jednotlivých segmentech o výběru Letiště České Budějovice. Na základě hodnocení významnosti rozhodovacích kritérií u jednotlivých segmentů byla kritéria s vahou 15 % a více určena jako významná a byla dále použita jako východisko pro určení klíčových faktorů úspěchu pro získání zákazníků z jednotlivých segmentů. Klíčové faktory úspěchu jsou uvedeny pro jednotlivé segmenty v následující Tabulce 7.

Segmenty	Destinace	Kritérium	Váha kritéria	Klíčové faktory úspěchu pro získání zákaznických segmentů	Počet PAX v roce 2012/13
Zahraniční turisté - přímé lety	Amsterdam Moskva	Nabídka letů a služeb	55 %	Provozovat pravidelné charterové spojení České Budějovice – Amsterdam	75 600
		Celkové náklady na cestování	15 %	Provozovat pravidelné charterové spojení České Budějovice – Moskva	
		Jazykové bariéry	15 %	Zajistit efektivní marketingovou komunikaci nabízených spojení	
				Zajistit, aby náklady na cestování byly u přímého leteckého spojení srovnatelné s alternativní dopravou do Českých Budějovic	
Zahraniční turisté - přestupní lety	Praha			Zajistit obsluhu letiště v angličtině, němčině a ruštině, případně dalších světových jazyčích dle poptávky zákazníků	75 600
		Nabídka letů a služeb	35 %	Zajistit obsluhu letiště v angličtině, němčině a ruštině, případně dalších světových jazyčích dle poptávky zákazníků	
		Dopravní dostupnost	30 %	Provozovat denně pravidelnou linku České Budějovice – Praha	
		Celkové náklady na cestování	15 %	Zajistit efektivní marketingovou komunikaci nabízených spojení	
		Jazykové bariéry	15 %	Zajistit rychlé odbavení a strategickou marketingovou komunikaci	
Dovolenkáři	Přímořská letoviska			Zajistit, aby spojení bylo nákladově srovnatelné s alternativní dopravou (např. s autobusovou dopravou)	50 000
				Zajistit obsluhu letiště v angličtině, němčině a ruštině, případně dalších světových jazyčích dle poptávky zákazníků	
		Dopravní dostupnost	45 %	Nabídnout časově kratší odbavení, bezpečnější a levnější parkování přímo na letišti a zajistit dostatečnou komunikaci cestovních kancelářů a agentur ohledně možnosti odletů na dovolenou z Letiště České Budějovice	
		Celkové náklady na cestování	30 %	Nastavit parkovné výrazně pod úroveň parkovného v Praze Ruzyni ³⁵	
Business inbound	Praha	Nabídka letů a služeb	15 %	Provozovat charterová spojení do přímořských destinací	10 080
				Zajistit efektivní marketingovou komunikaci nabízených spojení	
		Jazykové bariéry	15 %	Zajistit obsluhu letiště v angličtině, němčině a ruštině, případně dalších světových jazyčích dle poptávky zákazníků	
		Nabídka letů a služeb	70 %	Provozovat denně pravidelnou linku České Budějovice – Praha a zajistit tak spojení s mezinárodním letištěm Praha Ruzyně	
		Dopravní dostupnost	15 %	Zajistit efektivní marketingovou komunikaci nabízených spojení	
Business outbound	Praha Stuttgart Frankfurt n. M.			Zajistit rychlé odbavení a bezpečné parkování v areálu letiště	10 080

Tabulka 7: Klíčové faktory úspěchu pro získání zákaznických segmentů

Při zajištění klíčových faktorů úspěchu z výše uvedené tabulky a při zajištění nabídky letů, které zákazníci jednotlivých segmentů požadují, lze oslovit zákazníky ze všech definovaných segmentů.

³⁵ Regionální letiště v některých případech umožňují parkování včetně kamerového dohledu na vybraných plochách zdlama či výrazně pod cenou parkovného blízkého velkého mezinárodního letiště. V Praze jsou průměrné ceny parkovného 500 Kč/den, 1 100 Kč/týden, 1 800 Kč/2 týdny, 2 500 Kč/3 týdny.

6. Analýza leteckých společností

Zásadním aspektem rozvoje Letiště České Budějovice je identifikace leteckých dopravců, kteří by odtud byli ochotni provozovat charterové a linkové spoje. Cílem této kapitoly je **identifikovat potenciální letecké dopravce** vhodné pro budoucí spolupráci s letištěm a **popsat podmínky**, za kterých by bylo možné tuto spolupráci realizovat. Kapitola zahrnuje postup, kterým byly letecké společnosti vybrány, způsob komunikace s nimi a výsledky z jednání relevantní pro další rozvoj letiště.

6.1 Výběr leteckých společností pro jednotlivé destinace

Při výběru vhodných leteckých společností byl zohledněn především jejich podíl na trhu, schopnost obsloužit danou destinaci, obslužnost ostatních regionálních letišť v ČR, disponibilní flotila letadel a historický přístup ke spolupráci s rozvíjejícími se regionálními letišti.

Seznam potenciálních leteckých společností vybraných pro zajištění dopravy do jednotlivých destinací je uveden v Tabulce 8.

Analýza leteckých společností	
Za účelem zajištění leteckých spojení do destinací vymezených v Kapitole 5 byly osloveny následující letecké společnosti:	
Letecká společnost	Spojení
Travel Service / Smart Wings	Přímořská letoviska; Amsterdam;
Lufthansa	Stuttgart; Frankfurt;
ČSA	Praha;
Aeroflot	Moskva;
Ryanair	Londýn.
Mezi hlavní požadavky leteckých společností patří:	
➤ Infrastruktura a technika, která umožní bezproblémové navádění a odbavení letadel a cestujících; ➤ Dostatečná poptávka cestovních kancelářů; ➤ Výhodné letištní poplatky a ostatní sazby.	
Osobní jednání s leteckými společnostmi budou dokončena v srpnu 2009. Výsledky z jednání budou součástí závěrečné zprávy z druhé fáze Projektu.	

Navrhované spojení	Název Společnosti	Profil společnosti
Charterové lety: Řecko, Egypt, Turecko, Tunis, Kréta Pravidelný charter ČB – Amsterdam	Travel Service / Smart Wings	TS má největší podíl na českém trhu charterových letů a se svou flotilou 16 charterových letadel odlétá z Prahy, Brna, Karlových Varů, Ostravy, Pardubic a Budapešti. Společnost dále provozuje nízkonákladovou divizi Smart Wings s pravidelnými lety do evropských i přímořských letovisek;
Linka ČB – Stuttgart, Frankfurt - ČB	Lufthansa	Aliance Lufthansa Regional, obsluhuje 150 letadly více než 80 evropských destinací a nabízí více než 150 linkových spojení v Evropě;
Linka ČB – Praha, příp. Amsterdam	ČSA	ČSA je vlajkový letecký dopravce ČR s flotilou 50 letadel nabízí spojení do 104 destinací ve 44 zemích světa včetně pravidelného spojení Praha – Brno. ČSA funguje na všech veřejných mezinárodních letištích v ČR;
Pravidelný charter – Moskva	Aeroflot	Aeroflot v současné době provozuje pravidelné lety z Prahy a Karlových Varů s flotilou 4 letadel;
Linka ČB – Londýn ³⁶	Ryanair	Ryanair je jedna z předních nízkonákladových společností charakteristická agresivním přístupem při vyjednávání s letišti ohledně letištních poplatků. Výhody spolupráce většinou souvisí s širším ekonomickým růstem regionu, což předpokládá dotace dotčeného kraje. V současné době provozuje Ryanair pravidelné spojení do Prahy a Brna;

Tabulka 8: Seznam vybraných leteckých společností

6.2 Komunikace s vybranými leteckými společnostmi

Pro oslovení a komunikaci s leteckými dopravci byli využity následující komunikační kanály:

- **Osobní jednání** – Rozsáhlá síť kontaktů Deloitte v oboru letectví byla využita pro realizaci strukturovaných rozhovorů s „decision makery“ vybraných společností v oblasti plánování nových destinací. Osobní jednání byla realizována se zástupci společností **ČSA, Travel Service a Lufthansa**.
- **Emailová komunikace** – Pro společnosti, u kterých by osobní jednání v této fázi rozvoje letiště nebylo praktické, byla uplatněna emailová komunikace v podobě informačního dopisu. Dopis byl jménem Jihočeského kraje rozeslán relevantním zástupcům společnosti **Ryanair, EasyJet a Aeroflot**.

Komunikace s vybranými leteckými společnostmi měla **tři základní cíle**:

- **Informovat** dopravce o záměru Jihočeského kraje modernizovat Letiště České Budějovice tak, aby do roku 2012 získalo statut veřejného mezinárodního letiště;

³⁶ Analýza obslužnosti této destinace byla do Projektu zahrnuta z důvodu možného budoucího potenciálu, přestože po ní v současné době nebyla v Jihočeském kraji zaznamenána významnější poptávka.

- **Zjistit názor dopravce** na možnost využití modernizovaného veřejného mezinárodního letiště v Českých Budějovicích;
- **Definovat podmínky**, za kterých by dopravce byl ochoten zařadit Letiště České Budějovice do své provozní sítě.

6.3 Výsledky z jednání s leteckými společnostmi

Z doposud realizované komunikace s leteckými společnostmi **Travel Service, Aeroflot a Ryanair** lze zájem o využití Letiště České Budějovice **hodnotit pozitivně**.

Mezi **hlavní podmínky** těchto společností pro zahrnutí Letiště České Budějovice do své provozní sítě patří zejména:

- **Dostatečná infrastruktura a technika letiště (Travel Service, Aeroflot, Ryanair):**
 - kvalita vzletové a přistávací dráhy,
 - přiblížovací technika ILS minimálně kategorie 1.
- **Zájem cestovních kanceláří o využití letiště (Travel Service):**
 - charterové společnosti se řídí poptávkou CK;
 - největší CK v ČR využívají převážně služeb Travel Service;
 - největší CK v ČR mají zájem o využití Letiště České Budějovice.
- **Přímé lety (Travel Service):**
 - charterová letadla nejsou stavěna na krátká mezipřistání,
 - spolupráce je podmíněna maximální snahou ze strany CK realizovat přímé lety.
- **Výhodné letištní poplatky a další sazby (Ryanair):**
 - nulové náklady nebo marketingová podpora;
 - specifické podmínky související s handlingem, letištními službami a rezervačním zázemím.

Dle předběžné telefonické komunikace se společností Lufthansa lze konstatovat, že **Lufthansa má dlouhodobý strategický zájem** o rozšíření své provozní sítě na území České republiky, nicméně konkrétní podmínky budou k dispozici po osobním jednání.³⁷

Detailní rozbor výsledků jednání s vybranými leteckými dopravci je uveden v Příloze 11.

³⁷ Vzhledem ke skutečnosti, že vhodný termín pro jednání se společností Lufthansa a ČSA nebylo možné naplánovat do dokončení této fáze Projektu, budou komplexní výsledky z jednání sumarizovány v závěrečné zprávě z navazujících projektových prací.

7. Přílohy

7.1 Příloha 1: Srovnání krajů ČR dle hlavních ekonomických ukazatelů

Kraj	Počet obyv.	Hustota zalidnění (obyv./ km ²)	HDP celkem (mil Kč)	HDP na 1 obyv (Kč)	Míra registr. nezam. (%)	Ekonom. subjekty celkem	Průměrné hrubé měsíční mzdy	Celkový vývoz do zahraničí (mil Kč)
Praha	1 196 454	2 443,5	848 435	709 125	2,1	453 006	26 813	137 024
Středočeský	1 187 032	109,1	382 657	322 364	4,5	282 761	21 621	496 549
Jihočeský	631 387	63,0	189 516	300 158	4,8	148 679	19 106	102 589
Plzeňský	557 313	74,2	179 545	322 162	5,0	132 217	20 059	219 143
Karlovarský	305 620	92,8	73 624	240 901	7,6	77 780	18 146	53 913
Ústecký	825 523	155,8	227 709	275 837	10,3	171 940	19 583	156 658
Liberecký	432 109	137,2	120 893	279 775	7,0	112 830	19 495	100 699
Královéhradecký	550 523	116,0	160 462	291 472	4,8	127 573	18 603	103 220
Pardubický	508 921	113,2	147 940	290 693	6,0	106 972	18 569	191 646
Vysočina	512 555	75,6	147 554	287 879	6,3	98 957	18 963	106 559
Jihomoravský	1 135 421	158,5	362 044	318 863	6,8	269 366	19 893	174 210
Olomoucký	640 508	121,9	164 655	257 069	6,9	132 139	18 508	94 648
Zlínský	590 000	149,1	167 186	283 366	6,1	131 995	18 778	120 726
Moravskoslezský	1 249 323	230,3	358 031	286 580	8,5	235 648	20 057	250 339
ČR	10 322 689	130,4	3530 249	341 989	6,2	2 481 863	21 694	2 479 234

Zdroj: ČSÚ, Krajské ročenky 2008

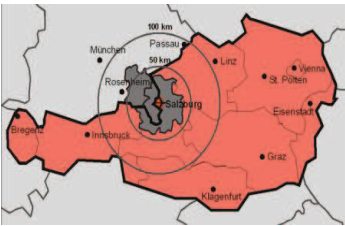
7.2 Příloha 2: Srovnání krajů ČR dle hlavních ukazatelů cestovního ruchu

Kraj	Hromadná ubytovací zařízení	Z toho hotely a podobná zařízení	Počet lůžek	Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních	Z toho zahraniční turisté
Praha	654	547	74 602	4 485 372	4 009 463
Středočeský	566	312	29 969	665 178	176 555
Jihočeský	1 022	530	53 590	978 717	315 629
Plzeňský	517	312	25 693	514 126	168 137
Karlovarský	427	304	28 586	679 102	472 635
Ústecký	394	244	18 891	376 140	147 566
Liberecký	895	495	39 927	709 225	211 999
Královéhradecký	968	543	45 331	909 319	287 933
Pardubický	362	191	17 984	388 240	63 724
Vysočina	358	165	19 750	418 701	63 059
Jihomoravský	502	284	31 311	1 178 114	432 318
Olomoucký	345	177	18 833	434 960	93 287
Zlínský	366	203	21 564	532 482	77 308
Moravskoslezský	469	252	25 676	642 916	132 046
ČR	7 845	4 559	451 707	12 961 000	6 680 000

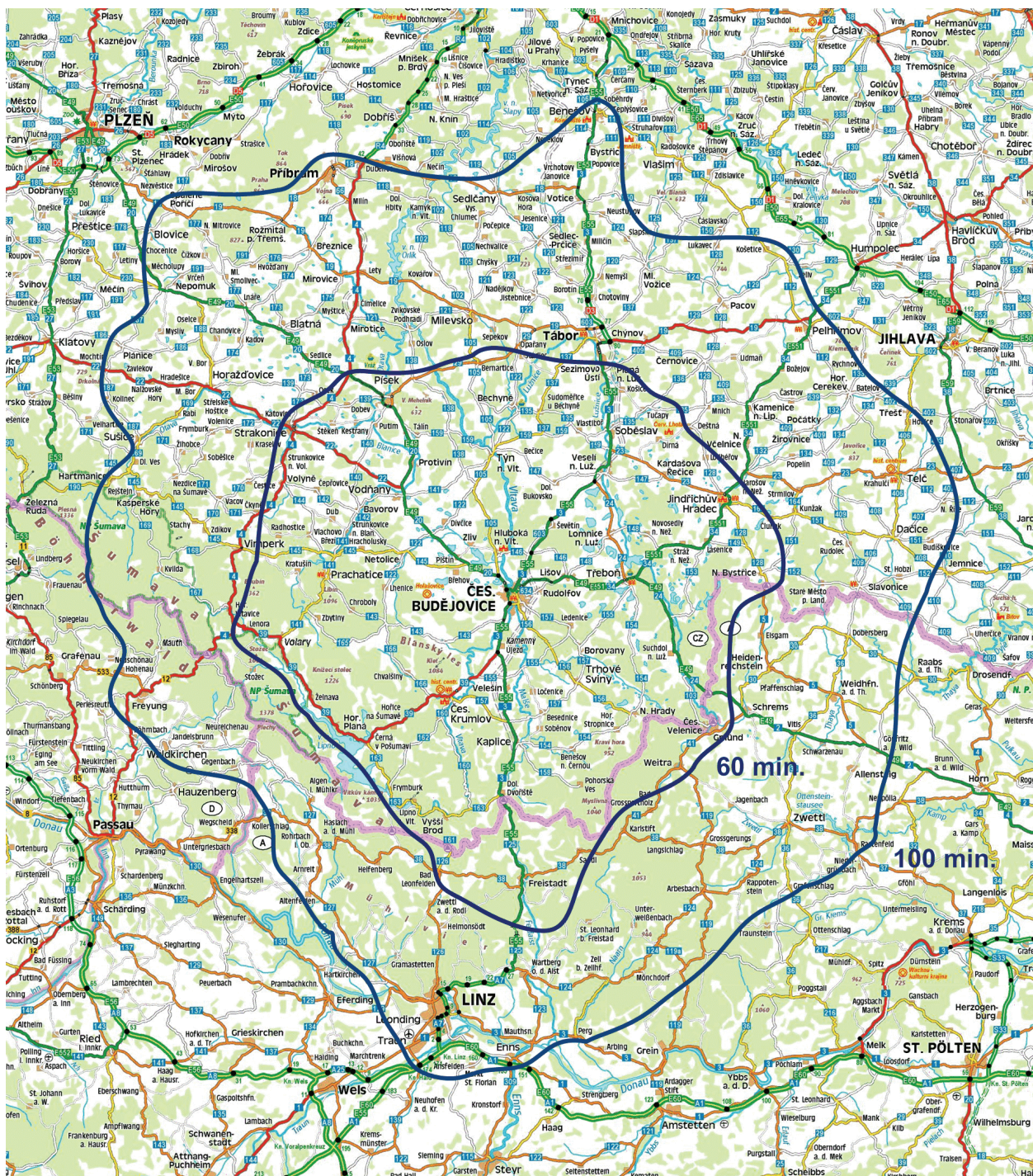
Zdroj: ČSÚ, Krajské ročenky 2008

7.3 Příloha 3: Přehled spádových oblastí u vybraných letišť

Letiště	Stát	Spádová oblast	Grafické zobrazení spádové oblasti	Počet PAX v roce 2008 (tis.)
Brno Tuřany	Česká republika	Jižní Morava, hraniční část Rakouska a Slovenska, 100 km	Není k dispozici	506
Karlovy Vary	Česká republika	Dojezdová vzdálenost do 60 minut	Není k dispozici	82
Ostrava Mošnov	Česká republika	Okruh 100 km	Není k dispozici	354
Pardubice	Česká republika	Východní Čechy, (od Kolína po Moravskou Třebovou, od Liberce po Havlíčkův Brod)	Není k dispozici	87
Praha Ruzyně	Česká republika	Většina území České republiky (2 hodinová dojezdová vzdálenost) mimo východní části Moravy. Hraniční regiony Spolkové republiky Německo, Rakouska a Polska		12 630
Bratislava	Slovenská republika	Území pokrývající 60 minut jízdy automobilem zahrnuje Vídeň, Bratislavu, Brno a Győr	Není k dispozici	2 219
Mnichov	Spolková republika Německo	Primární CA pokrývá jižní část Spolkové republiky Německo, Západní část Rakouska, část území Slovinska a Itálie. Vzhledem k významnému podílu dálkových letů je sekundární CA významně obsáhlejší		34 552

Letiště	Stát	Spádová oblast	Grafické zobrazení spádové oblasti	Počet PAX v roce 2008 (tis.)
Wien Schwechat	Rakousko	Území Rakouska, jižní regiony České republiky (zejména Jihomoravský kraj), většina území Slovenska, Slovinska a severní část Chorvatska (domácí letiště mají omezený počet nabízených destinací), západní část Maďarska		19 747
Linz Blue Danube	Rakousko	Horní a spodní Rakousko (až k St. Pölten, Krenz) část Styria, Passau region až k Deggendorfu a část ČR včetně okolí Českých Budějovic	Není k dispozici	803
Salzburg W. A. Mozart	Rakousko	100 km okolí letiště		1 810

7.4 Příloha 4: Detailní znázornění hranice primární a sekundární části spádové oblasti Letiště České Budějovice³⁸



³⁸ Zdroj podkladové mapy: SmartMaps, Copyright © 2004 - 2009 PLANstudio, spol. s r.o.

7.5 Příloha 5: Analýza možností dopravy v Jihočeském kraji dle dopravních prostředků

7.5.1 Automobilová doprava

Páteří dopravní komunikací v regionu je evropsky významná severojižní dopravní tepna E55, spojující Středozemní a Baltské moře, která je zároveň nejvytíženější dopravní komunikací, i přesto že je klasifikována pouze jako silnice I. třídy. Jedná se o strategickou dopravní komunikaci převádějící rozsáhlé dopravní zatížení individuální automobilové dopravy směřující z oblasti Chorvatska a Rakouska směrem k hlavnímu městu. V současnosti probíhá výstavba dalšího stavebního úseku dálnice D3 a intenzivní příprava dalších stavebních úseků, která by po dokončení a zprovoznění souvisejících úseků měla převzít hlavní dopravní zátěž území. E55 tvoří z hlediska dopravní obslužnosti území nejkritičtější místo dopravní infrastruktury v regionu. Další významnou komunikací je silnice I/4 I. třídy spojující Prahu se Strakonice a Německem.

Ve směru z východu na západ tvoří hlavní dopravní komunikaci silnice první třídy E49 vedoucí od Plzně do Vídně. Další dopravní komunikací ve směru východ-západ je silnice I. třídy E551 vedoucí z Českých Budějovic přes Třeboň a Jindřichův Hradec do Humpolce, kde se napojuje na dálnici D1 a silnice I. třídy č. 39 vedoucí směrem na Český Krumlov a dále do Volar. Ve směru ze severu na jih jsou to pak silnice II. třídy č. 105 na Týn nad Vltavou a silnice č. 156 vedoucí na Nové Hradky a Gmünd.

Komunikační síť jihočeského kraje tedy tvoří převážně silnice I. a II. třídy. Je možno konstatovat, že **v regionu se nenachází významný úsek dálnice nebo rychlostní silnice**. Úsek dálnice D3, který je zprovozněn v plném profilu pouze v délce 12 km a část A7 vedoucí do Lince nelze považovat za zásadní z hlediska úspory času jízdy. Nedokončení dálnice D3 a stav hlavní dopravní tepny E55 způsobuje limitní zatížení komunikací tranzitní automobilovou dopravou a vede k tvorbě kongescí, které mají významný negativní vliv na dojezdové časy. Vzhledem k výše uvedeným faktům **je v regionu průměrná rychlost automobilové dopravy 60 km/hod³⁹**.

7.5.2 Autobusová doprava

Autobusovou dopravou je realizována plošná obsluha území, spojení s velkými sídelními celky a hlavním městem Prahou. V regionu jsou jednotlivé okresy spojeny s páteřními městy tangenciálními autobusovými spoji. Vzhledem k využívání shodných komunikací s automobilovou dopravou autobusová doprava má průměrnou rychlost dopravy stejnou jako automobilová doprava 60 km/hod. Z pohledu časové náročnosti dopravy a pohodlí **lze však autobusovou dopravu v porovnání s automobilovou dopravou hodnotit jako pomalejší a méně komfortní** (mj. kvůli omezení termínu cesty na dané spoje, obtížnému transportu zavazadel a nutnosti přestupu na MHD v Českých Budějovicích k dopravě na letiště).

7.5.3 Železniční doprava

Nejkratší železniční spojení Prahy a Českých Budějovic v délce 169 km je realizováno za 2h:40 minut a z Tábora do Českých Budějovic v délce 66 km za 56 minut, tyto časy jsou hluboko pod technologickými možnostmi vlakové přepravy. Tyto páteřní železniční trasy v regionu mají již v současné době srovnatelnou dopravní rychlost s automobilovou dopravou. V regionu je dále

³⁹ Rychlost 60 km/hod je všeobecně akceptována jako dosažitelná průměrná rychlost na okresních silnicích a silnicích I. třídy (bez dálničních úseků) při respektování dopravních předpisů.

plánovaný evropsky významný IV. tranzitní železniční koridor sítě TEN-T, který má spojit Berlín, Drážďany a Linz (na českém území Dolní Dvořiště a Děčín). Tento koridor má stejný směr i strategický význam v železniční dopravě v regionu podobně jako silnice E55 v automobilové dopravě (ukončení jeho modernizace dané usnesením vlády je v současné době nastaveno na rok 2016).

I přes fakt, že je již v současné době průměrná rychlost železniční dopravy v regionu na srovnatelné úrovni s automobilovou dopravou a v budoucnu lze očekávat její další zrychlení, **železniční doprava v regionu není** vzhledem k nízkému komfortu a celkově delší době jízdy (mj. kvůli transportu zavazadel a kvůli nutnosti přestupu na MHD k dopravě na letiště) **v porovnání s automobilovou dopravou vhodná pro dopravu na letiště.**

Z dopravní analýzy regionu vyplývá, že **jediným přijatelným způsobem dopravy zákazníků na Letiště České Budějovice je automobilová doprava.**

7.6 Příloha 6: Základní parametry regionálních letišť v ČR

Parametry	Brno	Ostrava	Pardubice	Karlovy Vary	České Budějovice
Vlastník	Jihomoravský kraj	Moravskoslezský kraj	Město Pardubice	Karlovarský kraj	Jihočeský kraj
Provozovatel	Letiště Brno a.s.	Letiště Ostrava a.s.	East Bohemian Airport, a. s.	Letiště K. Vary, s. r. o.	Jihočeské letiště České Budějovice, a. s.
Charakteristika	Veřejné mezinárodní letiště	Veřejné mezinárodní letiště	Veřejné mezinárodní letiště	Veřejné mezinárodní letiště	Neveřejné mezinárodní letiště
Povolený druh provozu	IFR	IFR	IFR	IFR	VFR
Systém pro přístrojové přiblížení	CAT I	CAT III	CAT I. /DME	CAT I	Doposud nezajištěno
Sezonní použitelnost	Celoroční	Celoroční	Celoroční denní provoz	Celoroční denní provoz	V zimě se udržuje dráha dle požadavků
Rozměry dráhy	60 x 2650 m	63 x 3500 m	75 x 2500 m	30 x 2150 m	45 x 2500 m
Počet terminálů	1	1	1 příletový, 2 odletové	1	Podle plánu bude dobudován 2010
Typy letadel	Velká dopravní letadla typu Boeing 767, Airbus 330/340	Velká dopravní letadla, příp. i zcela nové Airbusy A-380	Velká dopravní letadla typu Boeing 767, Airbus 330/340	Standardní dopravní letadla typu Airbus 321	V současnosti malé sportovní, schopné přijímat i velká dopravní
Počet odbavených cestujících 2008	506 174	353 737	86 863	70 620	Jednotlivci, jinak tranzitní přeprava
Pravidelné lety	Praha, Londýn, Moskva	Ostrava - Praha, Ostrava - Vídeň	Petrohrad, Moskva	Praha, Moskva, Petrohrad	Ne
Charterové lety	Hlavně turistické destinace kolem Středozemního moře	Hlavně turistické destinace kolem Středozemního moře	Bulharsko, řecký ostrov Lesbos, Egypt	Zanedbatelný	Ne

7.7 Příloha 7: Harmonogram rozvojových aktivit letiště ČB

Časové období	Činnost
Etapa I (2009)	Zasíťování letiště: plyn, elektřina, vodovod; Související práce na přípravě území.
Etapa II (2009)	Rekonstrukce administrativní budovy; Rekonstrukce skladu provozních prostředků; Rekonstrukce objektu SLNS (stanoviště leteckých a navigačních služeb); Výstavba přilehlé komunikace.
	Výstavba objektu záchranné služby JK - sítě; Výstavba přilehlé komunikace.
Etapa III (2010)	Dostavba objektu záchranné služby; Výstavba nového terminálu; Rozšíření stojánky letadel; Rekonstrukce vzletové dráhy včetně navigace; Výstavba budovy HZS; Výstavba vnitroletištní komunikace; Výstavba vrátnice a oplocení; Výstavba přilehlých komunikací, chodníků a parkovišť.
Etapa IV (2010)	Stavby v rámci rozšířené varianty projektu: Výstavba budovy letištních technických služeb; Vybudování stáčíště a výdejny leteckých pohonných hmot; Výstavba ostatních komunikací a parkovišť.

7.8 Příloha 8: Vyhodnocení dotazníkového šetření

7.8.1 Dotazování významných firem Jihočeského kraje využívající leteckou dopravu

V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno 12 významných firem Jihočeského kraje. Na žádost o informaci reagovalo 10 z nich, přičemž pouze 8 firem uvedlo, že využívá leteckou dopravu pro služební cesty svých zaměstnanců. **Informace získané od těchto 8 relevantních firem budou použity pro kvalitativní popis segmentů Business a Cargo**, jejich vybrané ukazatele a charakteristiky jsou uvedeny v následující Tabulce 9.

Název	Místo	Počet služebních cest PAX	Průměrná cena letenky (tis Kč)	Obrat 2007 (mil. Kč)	Počet zaměstnanců
Firma 1	České Budějovice	8 400	-	9 532	2 000
Firma 2	České Budějovice	200	5 – 15	7 154	1 500
Firma 3	Blatná	100	-	4 798	1 400
Firma 4	Planá nad Lužnicí	200	10 – 15	2 716	600
Firma 5	České Budějovice	500	10 – 15	2 446	670
Firma 6	České Budějovice	200	10 – 30	508	550
Firma 7	České Budějovice	20	-	-	300
Firma 8	Písek	200	5 – 10	251	627

Tabulka 9: Ukazatele a charakteristiky relevantních firem

Z dotazníků vyplynulo, že **firmy mají zájem o zavedení leteckého spojení do/z Českých Budějovic**. Pro zahraniční služební cesty využívají oslovené firmy z českých letišť převážně letiště Praha Ruzyně, tři oslovené firmy dále letiště v Linzi a ve Vídni a dvě další firmy letiště v Mnichově a ve Frankfurtu.

Destinace leteckých služebních cest se u jednotlivých firem značně liší. Z evropských metropolí nejčastěji létají do Stuttgartu, Bruselu, Moskvy, Londýna, Ženevy, Milána, Madridu, Düsseldorfu, Paříže a dalších měst. Z mimoevropských destinací létají také do Číny, USA, Kanady, Brazílie a na Nový Zéland.

Z dotazníků **nevyplyvají preference konkrétních leteckých společností**, pouze 2 firmy uvedly, že preferují leteckou společnost Lufthansa. Dále vyplynulo, že většina služebních cest je plánována na poslední chvíli a důraz je také kladen na **rychlost odbavení v Business Class**. Mezi základní kritéria výběru letu firmami tedy lze zařadit termín letu a rychlost odbavení. Cena za dopravu je firmami vnímána až jako sekundární kritérium, přičemž je také kladen důraz na doprovodné služby (internetové připojení, možnost občerstvení na letišti apod.).

Nákladní leteckou přepravu využívají oslovené firmy většinou jen v případě mimořádných událostí, z pohledu letiště se však jedná pouze o **marginální objemy**. Jedinou firmou, která pravidelně letecky přepraví významnější množství nákladu (na úrovni řádově 300 tun ročně), je Firma 6. Tato firma projevila velký zájem o navázání spolupráce s Letištěm České Budějovice a jeho využití jak pro nákladní leteckou dopravu, tak i pro zřízení skladovacích prostor a logistického zázemí.

7.8.2 Dotazování cestovních kanceláří a agentur v Jihočeském kraji

V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno 5 významných cestovních kanceláří. Informace získané z dotazníků jsou použity pro kvalitativní popis segmentu Dovolenkáři, vybrané ukazatele a charakteristiky oslovených subjektů jsou uvedeny v následující Tabulce 10.

Název	Přibližný počet letecky odbavených osob z JK	Nejčastější destinace z Jihočeského kraje
Cestovní kancelář 1	10 000	Řecko, Tunis, Bulharsko, Egypt, Španělsko, Malta
Cestovní kancelář 2	12 500	Řecko, Mallorca, Tunis, Turecko, Kréta, Kypr, Egypt
Cestovní kancelář 3	5 500	Řecko, Tunis, Bulharsko, Egypt, Španělsko, Malta
Cestovní kancelář 4	8 500	Řecko, Tunis, Bulharsko, Egypt
Cestovní kancelář 5	8 500	Řecko, Tunis, Bulharsko, Egypt

Tabulka 10: Ukazatele a charakteristiky vybraných subjektů

Z hodnocených dotazníků vyplynulo, že **všechny dotazované cestovní kanceláře a agentury mají o využití letiště v Českých Budějovicích zájem**. V současné době využívají pro mezinárodní leteckou přepravu klientů z Jihočeského kraje pouze letiště Praha Ruzyně, Cestovní kancelář 2 využívá i letiště v Brně. Oslovené subjekty **nemají výhradního přepravce** v letecké dopravě **s výjimkou Cestovní kanceláře 2**, která spolupracuje výhradně s leteckou společností Travel Service. Nicméně většina cestovních kanceláří s touto leteckou společností cestuje také.

Z otevřených otázek vyplynulo, že oslovené subjekty jsou z důvodu vytíženosti letiště Praha Ruzyně nuceny využívat nočních či brzkých ranních letů. Klíčovým zjištěním také je, že klienti cestovních kanceláří budou ochotni vybírat z užšího sortimentu leteckých spojení a na let tedy v důsledku čekat o něco déle, než by čekali v případě cesty z pražského letiště. Během sezóny jsou oslovené cestovní kanceláře schopny vypravit dohromady přibližně 5 letadel týdně do pěti nejžádanějších destinací.

7.9 Příloha 9: Tři scénáře možného počtu odbavených cestujících

V následujících dvou Tabulkách 11 a 12 je uvedena pesimistická, střední a optimistická varianta možného budoucího počtu odbavených cestujících na Letišti České Budějovice.

Segment	Počet PAX v roce 2012/13			
	Pesimistický	Střední	Optimistický	Reálný
Dovolenkáři	43 000	48 000	52 000	50 000
Business	8 000	10 500	11 000	10 080
Zahraniční turisté	50 000	76 000	80 000	75 600
GA	11 500	13 000	13 500	12 600
Celkem	112 500	147 500	156 500	148 280

Tabulka 11: Stanovení počtu PAX pro roky 2012/13

Segment	Počet PAX v roce 2015/16			
	Pesimistický	Střední	Optimistický	Reálný
Dovolenkáři	92 000	97 000	120 000	100 000
Business	10 000	14 600	15 600	14 000
Zahraniční turisté	120 000	190 000	200 000	180 000
GA	10 800	14 600	14 800	14 000
Celkem	232 800	316 200	350 400	308 000

Tabulka 12: Stanovení počtu PAX pro roky 2015/16

Reálný počet v obou tabulkách vyjadřuje stav, kterého bude nejspíše v daném roce dosaženo a který je tedy pro Letiště České Budějovice nejrelevantnějším indikátorem možného vývoje za předpokladu, že letiště zajistí klíčové faktory úspěchu pro definované segmenty a bude realizovat efektivní marketingovou komunikaci.

Od reálného počtu byly odvozeny tři varianty – pesimistická, střední a optimistická. Pesimistická a optimistická varianta byly stanoveny na základě dostupných informací o jednotlivých segmentech. Optimistická varianta představuje nejlepší potenciálně dosažitelný výsledek v daném roce. Pesimistická varianta představuje výsledek, kterého by mohlo být potenciálně dosaženo v případě, že se nepodaří eliminovat některá rizika rozvoje Letiště České Budějovice. Střední varianta byla dopočtena jako jejich střední hodnota. Reálná hodnota představuje vážený průměr všech tří variant (pesimistická varianta byla uvažována s váhou 1, optimistická varianta byla uvažována s váhou 1, střední varianta byla uvažována s váhou 4). Toto rozložení vah je všeobecně používanou metodou pro transformování minimální, střední a maximální hodnoty do hodnoty reálné.

7.10 Příloha 10: Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na cestu z Českých Budějovic do vybraných destinací a zpět

Využitelnost leteckých linek z Českých Budějovic je možné odhadnout na základě porovnání nákladovosti letecké přepravy a jejích alternativ, především přepravy osobním automobilem. Následující modely porovnávají celkovou nákladovost dopravy letadlem a osobním automobilem (cesta tam i zpět) z pohledu zaměstnavatele vysílajícího zaměstnance na jednodenní služební cestu z Českých Budějovic do měst, které jsou potenciálními destinacemi letů z Českých Budějovic. Výsledky modelů jsou znázorněny v grafu závislosti cestovních nákladů na počtu společně cestujících osob. Jednotlivé alternativy způsobu dopravy jsou v grafu vyjádřeny odlišnými barvami. Varianty ceny letenky jsou vyznačeny různými odstíny modré barvy.

7.10.1 Druhy a výše nákladů na cestu osobním automobilem

Celkové náklady na cestu osobním automobilem se skládají z nákladů na vozidlo, neproduktivních mzdových nákladů na osobu cestujícího a dalších souvisejících nákladů.

Náklady na vozidlo jsou vypočteny na základě sazeb uvedených ve Vyhlášce Ministerstva práce a sociálních věcí č. 451/2008 Sb., ze dne 17. prosince 2008, kterou se pro účely poskytování cestovních náhrad mění sazba základních náhrad za používání silničního motorového vozidla a stravné a stanoví průměrná cena pohonných hmot. Náklady na vozidlo se skládají z náhrady za používání silničního vozidla a náhrady za spotřebovanou pohonnou hmotu. Sazba základní náhrady za 1 km jízdy činí podle uvedeného předpisu 3,90 Kč. Výše průměrné ceny za 1 litr pohonné hmoty je stanovena předpisem u automobilového benzínu 95 oktanů na 26,8 Kč. Spotřeba pohonné hmoty průměrného pětimístního osobního automobilu je 8 l benzínu na 100 km. V případě, že jedním automobilem **cestuje více osob**, celkový **náklad na jednu osobu se snižuje**, protože náklady na vozidlo se mezi tyto osoby rovnoměrně dělí. Maximální obsazení automobilu jsou 4 osoby. Pokud by cestovalo více osob, bylo by nutné použít další automobil a modelová situace by se pouze opakovala a náklady by se dále nesnižovaly.

Neproduktivní mzdové náklady na cestujícího jsou vypočteny jako součin času stráveného na cestě a nákladů na jednu pracovní hodinu zaměstnance. Náklady na pracovní hodinu zaměstnance zahrnují i část zdravotního pojištění a příspěvku na sociální zabezpečení placenou zaměstnavatelem. Průměrná hrubá mzda zaměstnance je uvažována ve výši 30 000 Kč

Mezi **ostatní související náklady** patří náklady na ubytování a náklady na dodatečné stravné.

7.10.2 Druhy a výše nákladů na cestu letadlem

Náklady na cestu letadlem se skládají z ceny letenky, neproduktivních mzdových nákladů na osobu cestujícího a nákladů na přepravu na letiště a z něj.

Předpokládaná **cena letenky** byla odhadnuta na základě porovnání aktuálních cen letenek na podobných trasách. Vzhledem k podobným charakteristikám uvažovaných destinací byla ve všech modelech zvolena stejná cenová škála - čtyři až sedm tisíc Kč včetně souvisejících plateb. Interval je dostatečně široký na to aby pokryl případné odlišnosti modelů pro jednotlivé destinace. V modelech jsou uvažovány vždy čtyři varianty ceny letenky.

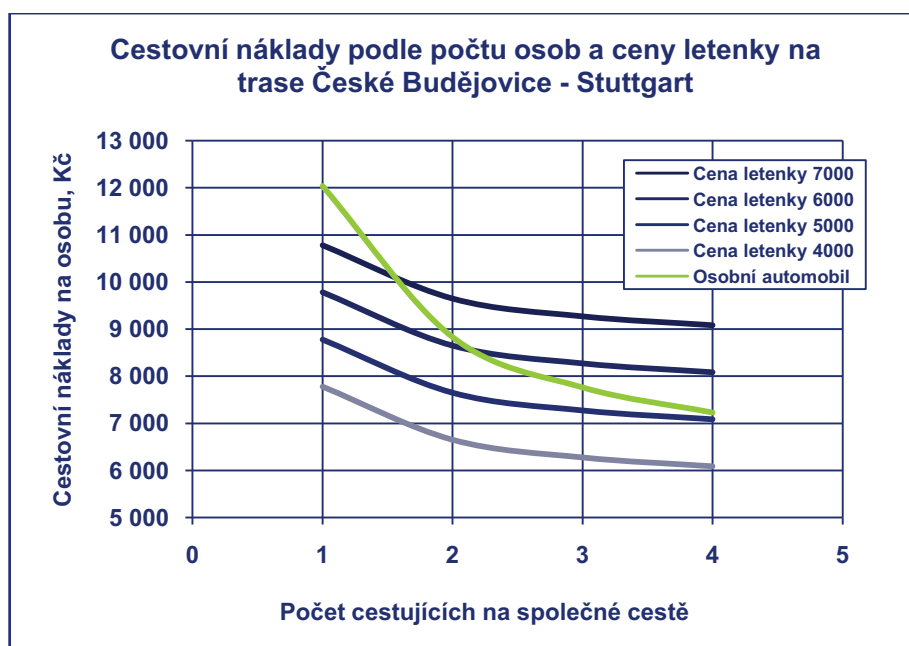
Neproduktivní mzdové náklady na cestujícího jsou vypočteny obdobně jako v případě cesty osobním automobilem. Rozdílná je pouze časová náročnost cesty. Doba samotného letu je v případě různých destinací rozdílná. Doba cesty mezi jakýmkoliv v modelu uvažovaným letištěm a centrem města, u kterého letiště leží, je pro zjednodušení odhadnuta jednotně na 0,5 hodiny. Celkové prodlevy na letišti, především čekání na zpáteční let, jsou odhadovány vždy na 1 hodinu dohromady pro oba lety.

Cena dopravy z center měst na letiště a zpět jsou kalkulovány na základě konkrétních nabídek taxi služeb. Cena dopravy z centra Českých Budějovic na letiště je se společností Taxi Budějovice 350 Kč. Tyto náklady se dělí, v případě, že cestuje více osob najednou.

7.10.3 Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na trase České Budějovice – Stuttgart / Frankfurt n. M. a zpět

Jednou z možných destinací z Letiště České Budějovice je Stuttgart. V současné době **existuje konkrétní zájem** o fungování pravidelné linky na této trase v pracovních dnech. Délka trasy České Budějovice – Stuttgart je 530 km. **Cesta automobilem na této trase zabere celkem 7 hodin** (samotná jízda trvá 5,5 hodin, po každé 1,5 hodině jízdy je předpokládána přestávka 0,5 hodiny). Vzhledem k času strávenému na cestě se nepředpokládá, že cesta tam i zpět proběhne v jediný den. Na rozdíl od varianty, kdy zaměstnanec cestuje letadlem, tak zaměstnavatel vynaloží další **dodatečné náklady na ubytování** zaměstnance a **dodatečné zahraniční stravné**. Cena ubytování ve Stuttgartu je při uvážení případné množstevní slevy odhadována ve výši 1 500 Kč na osobu a noc. V případě, že zaměstnanec cestuje automobilem, stráví na služební cestě jeden a půl kalendářního dne, oproti jednomu dni v případě využití letecké dopravy. Zahraniční stravné pro Německo uvedené ve Vyhlášce Ministerstva financí č. 417/2008 Sb., ze dne 19. listopadu 2008 je 45 EUR na den. V případě, že doba strávená v zahraničí je v kalendářním dni delší než 6 hodin, ale kratší než 12 hodin určí se výše zahraničního stravného jako polovina základní sazby. Dodatečné zahraniční stravné v případě cesty automobilem je tak 585 Kč.

Doba samotného letu se odhaduje na zhruba 1,5 hodiny. **Celkově tak zaměstnanec stráví na cestě tam i zpět cca 6 hodin.** Cena dopravy z letiště do centra Stuttgartu se společností Taxi – Auto Zentrale je 780 Kč.



Graf 5: Porovnání nákladovosti variant cesty z Českých Budějovic do Stuttgartu podle počtu osob a ceny letenky

Z Grafu č. 5 je zřejmé, že v případě, že by cestovala jediná osoba, je varianta cesty letadlem výhodnější bez ohledu na cenu letenky v rámci daného intervalu. V případě, že bude cena letenky nižší než 5 000 Kč, je cesta letadlem výhodnější bez ohledu na počet cestujících.

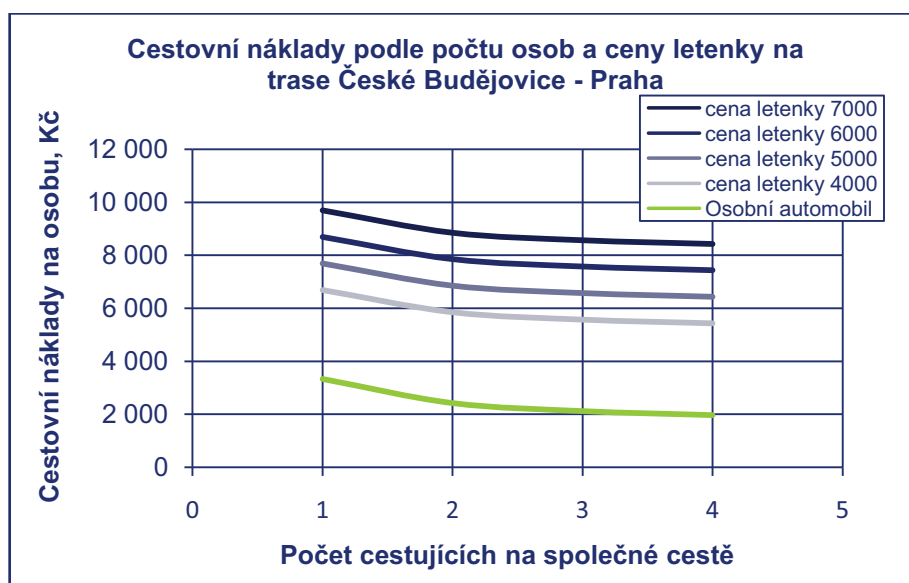
Další potenciální destinací letů z Českých Budějovic je Frankfurt nad Mohanem. Letiště ve Frankfurtu nad Mohanem je třetí největší letiště podle počtu odbavených cestujících v Evropě, v roce 2007 zde bylo odbaveno přes 52 milionů cestujících. Z hlediska mezinárodní letecké dopravy je důležitým přestupovým místem. Vzhledem k podobné vzdálenosti a dostupnosti z Českých Budějovic jako

v případě Stuttgartu lze výše uvedený model aplikovat s určitými odchylkami i na cestu mezi Českými Budějovicemi a Frankfurtem nad Mohanem.

7.10.4 Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na trase České Budějovice – Praha a zpět

Další uvažovanou destinací letů z Českých Budějovic je také Praha. Délka trasy České Budějovice – Praha je 150 km. **Cesta automobilem** na této trase trvá vzhledem ke špatnému dopravnímu spojení mezi městy přibližně **3 hodiny** (samotná jízda trvá 2,5 hodin, v průběhu cesty je předpokládána přestávka 0,5 hodiny). Je pravděpodobné, že cestující podnikne cestu tam i zpět během jednoho dne. Do nákladů na cestu automobilem se tak neřadí náklady na ubytování a dodatečné stravné.

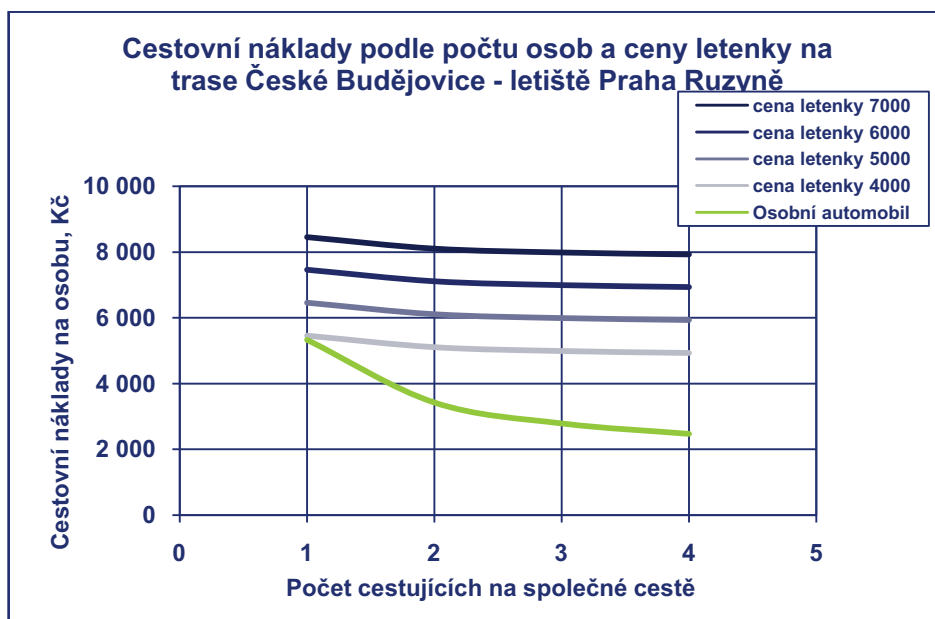
Odhadované trvání cesty tam a zpátky **letadlem** je včetně přesunů a prodlev **4 hodiny**. Cena dopravy z Prahy-Ruzyně do centra města je se společností AAA Taxi 490 Kč.



Graf 6: Porovnání cestovních nákladů podle počtu osob a ceny letenky na trase České Budějovice – Praha v případě, že Praha je konečnou destinací

Z Grafu č. 6 je zřejmé, že i přes to, že cesta automobilem mezi Českými Budějovicemi a Prahou trvá poměrně dlouho, **není cesta letadlem výhodnější alternativou**. Vzhledem k malé vzdálenosti mezi městy nejsou náklady na vozidlo tak vysoké, aby v souhrnu s ostatními dodatečnými náklady dosáhly nákladů na cestu letadlem. Časová úspora při cestě letadlem také není nijak významná.

Využitelnost linky z Českých Budějovic do Prahy je v případě, že je konečnou destinací Praha omezená. Je ale pravděpodobné, že by **linka mohla být využívána v souvislosti s cestami do vzdálenějších destinací s přestupem v Praze**. V takovém případě by totiž vznikly oproti shora uvedenému modelu v případě cesty letadlem úspory nákladů a času na přesun z letiště do centra Prahy. Navíc, pokud by zaměstnanec pro cestu využil osobní automobil, vzrostly by náklady na přepravu o parkovné na letišti v Praze – Ruzyni, kde jednodenní sazba parkovného činí 500 Kč.



Graf 7: Model porovnání nákladovosti variant cesty mezi Českými Budějovicemi a Prahou

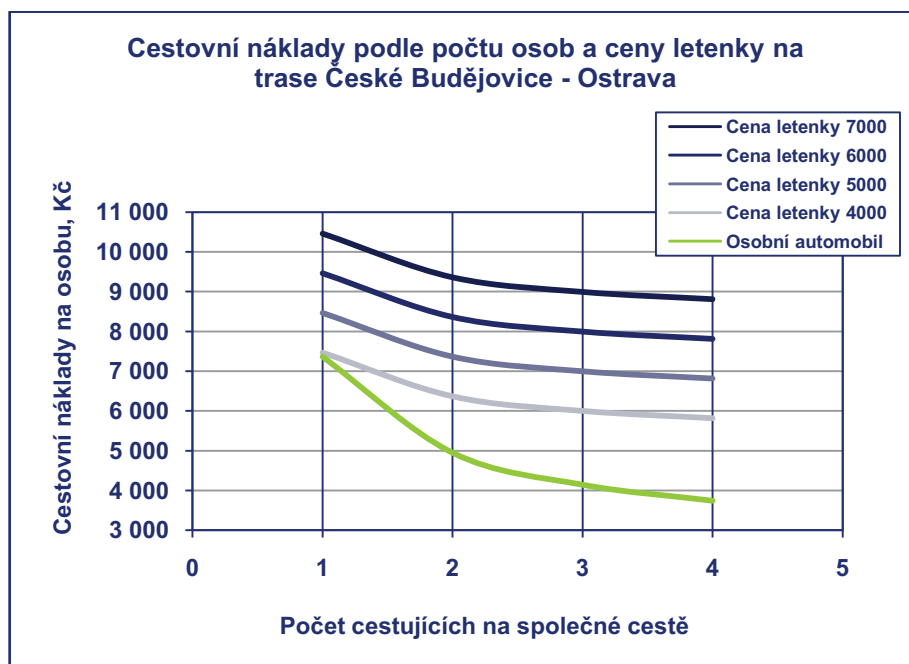
Graf č. 7 znázorňuje model porovnání nákladovosti variant cesty mezi Českými Budějovicemi a Prahou v případě, že Praha není konečnou destinací cestujícího. Z modelu je zřejmé, že **v případě, že by cena letenky nebyla vyšší než 4000 Kč a zaměstnanec by podnikal sám alespoň čtyřdenní pracovní cestu, bylo by výhodné využít pro cestu na letiště Praha – Ruzyně leteckou linku z Českých Budějovic namísto osobního automobilu.** Vedle hodnocení nákladovosti variant dopravy je **však nutné uvážit také komfort cestujícího.** Zvláště pokud je součástí cesty přestup a další navazující let, jeví se letecký spoj na přestupní letiště mnohem pohodlnější než cesta automobilem.

7.10.5 Porovnání cestovních a souvisejících nákladů na trase České Budějovice – Ostrava a zpět⁴⁰

Možnou destinací pro lety z Českých Budějovic může být i Ostrava. Délka trasy České Budějovice – Ostrava je 400 km. **Cesta automobilem** na této trase **trvá přibližně 5 hodin.** Je pravděpodobné, že cestující podnikne cestu tam i zpět během jednoho dne. Do nákladů na cestu automobilem se tak neřadí náklady na ubytování a dodatečné stravné.

Odhadované **trvání obou cest letadlem je včetně přesunů a prodlev 5 hodin.** Cena dopravy mezi letištěm Ostrava – Mošnov a centrem města je se společností City TAXI 750 Kč.

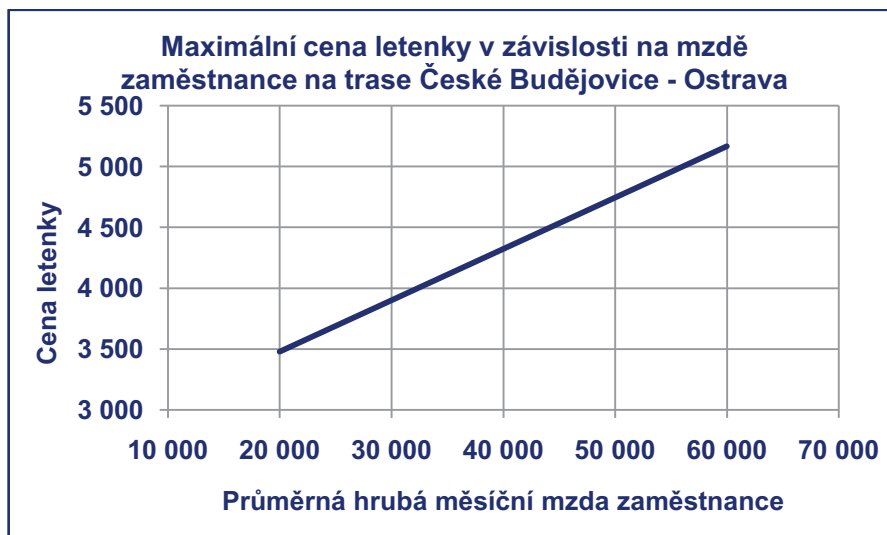
⁴⁰ Analýza byla provedena, přestože v současné době nebyla zaznamenána významnější poptávka po spojení do této destinace.



Graf 8: Porovnání nákladovosti variant dopravy na trase České Budějovice – Ostrava

Z Grafu č. 8 vyplývá, že **přeprava letadlem je výhodná pouze, pokud cestuje jediný cestující.**

Vysoké náklady na cestu letadlem mohou být kompenzovány pouze úsporou času, kterou využití letecké dopravy přináší oproti cestě osobním automobilem. Spoj mezi Českými Budějovicemi a Ostravou by proto mohl být **výhodný, pokud služební cestu podniká zaměstnanec s vyšším průměrnou mzdou.** Následující graf modeluje využitelnost linky mezi Českými Budějovicemi a Ostravou v závislosti na ceně letenky a výši průměrné hrubé mzdy zaměstnance.



Graf 9: Maximální cena letenky na trase mezi Českými Budějovicemi a Ostravou

Přímka Grafu č. 9 znázorňuje maximální cenu letenky, při které by bylo pro zaměstnavatele výhodné při vyslání zaměstnance na služební cestu využít leteckou dopravu, v závislosti na průměrné hrubé měsíční mzdě zaměstnance. Z uvedeného je zřejmé, že **v případě, že by se cena letenky pohybovala**

nad hranicí 5 000 Kč, byla by využitelnost linky omezena pouze na cesty pracovníků vrcholného vedení větších společností.

7.10.6 Závěr

Z porovnání nákladové náročnosti variant dopravního spojení mezi Českými Budějovicemi a Stuttgartem, resp. Frankfurtem nad Mohanem vyplývá, že zavedením přímé letecké linky mezi těmito městy vzniká **nákladově šetrnější alternativa dopravy osobním automobilem**. Využitelnost spoje však závisí na existenci konkrétního zájmu o dopravu na této trase.

Výhodnost letecké dopravy z Českých Budějovic do Ostravy a zpět není vzhledem k menší vzdálenosti těchto měst tolik zřejmá jako v případě Stuttgartu. Za specifických podmínek lze však předpokládat zájem i o tuto linku. Z nákladového hlediska může být cesta letadlem **výhodnější především pro cestující s vyššími mzdami**, u nichž je prioritou úspora času.

I přes absenci dálničního **spojení mezi Českými Budějovicemi a Prahou** není Praha jako konečná destinace leteckých linek z Českých Budějovic perspektivní. Z nákladového hlediska se však tento letecký spojení **jeví jako výhodné v případě, že Praha není pro cestujícího konečnou destinací**, ale pouze přestupním místem. Při zvažování letecké cesty do Prahy však vstupují do hry zejména psychologické faktory jako celková doba cesty včetně čekání na letišti, bezpečnost cestování a pohodlí. Je tedy pravděpodobné, že při příznivé ceně letenky, která v celkové ceně zahraniční pracovní cesty představuje nepříliš významný vícenáklad, převáží v rozhodování jiné faktory.

7.11 Příloha 11: Vyhodnocení zájmu oslovených leteckých společností obsloužit požadované destinace

7.11.1 Charterové lety do přímořských letovisek, pravidelný charter do Amsterdamu

Pro obsluhu hlavních přímořských letovisek (Řecko, Egypt, Turecko, Tunis, Kréta) tradičně obsluhovaných charterovou leteckou dopravou, byla vybrána společnost s největším podílem na trhu charterové letecké dopravy v ČR, společnost **Travel Service** (dále také TS).

Zájem společnosti Travel Service o využití Letiště České Budějovice je celkově **hodnocen pozitivně**.

Hlavní podmínky TS pro využití letiště ČB:

- **Dostatečná infrastruktura a technika letiště;**
- **Zájem cestovních kanceláří;**
- **Přímé lety;**
- **Dostatečná poptávka ze strany holandských turistů (charterová linka ČB – Amsterdam).**

Infrastruktura a technika

Důležitou a nezbytnou podmínkou pro TS je, aby letiště disponovalo dostatečně kvalitní infrastrukturou (kvalita **vzletové a přistávací dráhy**, pojezdových drah, odbavovacích ploch apod.) a **přiblížovací technikou**, v souladu s dnes využívanými standardy TS. Současná flotila má například velmi nízko umístěné motory, což zvyšuje pravděpodobnost nasátí cizích objektů, které by mohly poškodit konstrukci letadla u nevhodně upravených vzletových a přistávacích drah. Z tohoto důvodu společnost preferuje **zpevněné dráhy s asfaltovým povrchem**. Samozřejmě je také dostupnost přiblížovací techniky **ILS minimálně kategorie 1**.

Zájem cestovních kanceláří

Travel Service se jako společnost zaměřená převážně na charterovou dopravu **řídí poptávkou cestovních kanceláří**. Cestovní kanceláře, které byly v rámci Projektu podrobeny marketingovému průzkumu, byly ze strany TS hodnoceny jako relevantní a reprezentativní vzorek pro stanovení tržního potenciálu segmentu využívajícího charterovou leteckou přepravu v Jihočeském kraji (**s TS létá 90 % klientů největší české cestovní kanceláře Čedok, u CK Fischer zaujímá TS 80% podíl**). Za předpokladu dostatečné poptávky ze strany cestovních kanceláří nemá TS problém tuto poptávku z Letiště České Budějovice obsloužit. Let z Prahy do Českých Budějovic pro společnost znamená navýšení provozních nákladů, které by musely být kompenzovány ze strany CK. Při 100% obsazenosti letadla to znamená navýšení o zhruba 400 – 600 Kč za letenku. Při zohlednění nákladů souvisejících s alternativním využitím letiště Praha Ruzyně (čas, benzín, parkování, apod.) lze však tento příplatek považovat z pohledu celkových nákladů za relativně marginální.

Přímé lety

Vzhledem k tomu, že velikost charterových letadel není uzpůsobena na krátké lety stylu „hopper“, preferuje TS pro spolupráci s CK a využití Letiště České Budějovice **přímé lety do finální destinace bez mezipřistání** na ostatních letištích na území ČR.

Dostatečná poptávka ze strany holandských turistů

Vysoká turistická návštěvnost regionu ze strany nizozemských turistů, kteří Jihočeský kraj již dlouhodobě navštěvují (Lipno, Český Krumlov) a pro letecké spojení využívají konkurenční letiště v Linci (a dále autobus do ČR), se pro Letiště České Budějovice nabízí příležitost tento segment z Lince přetáhnout. Společnost Travel Service byla s touto příležitostí seznámena a za předpokladu dostatečné poptávky nevylučuje pravidelné charterové spojení ČB – Amsterdam (např. 1 x týdně) s využitím své nízkonákladové flotily Smart Wings.

7.11.2 Linkové spojení ČB – Londýn (Ryanair)

Zájem společnosti Ryanair o využití Letiště České Budějovice je celkově **hodnocen pozitivně**.

Mezi hlavní podmínky kladené leteckou společností patří:

- **Infrastruktura a technika;**
- **Nulové náklady nebo marketingová podpora;**
- **Specifické podmínky související s handlingem, letištními službami a rezervačním zázemím.**

Infrastruktura a technika

Infrastruktura a technická podpora letiště musí být na dostatečné úrovni, aby bylo možné bezpečně odbavit **Boeing 737-800**.

Mezi hlavní požadavky patří:

- ILS kategorie minimálně 1;
- Komplexní zabezpečení služby ŘLP;
- Terminál schopný kapacitně obsloužit minimálně 189 PAX;

Kompletní seznam technických požadavků Ryanair souvisejících s odbavením Boeing 737-800 je k dispozici na vyžádání.

Nulové náklady / marketingová podpora

Předběžné informace ohledně letištních poplatků potvrzují relativně tvrdou vyjednávací politiku této nízkonákladové společnosti. Na základě emailové komunikace lze prozatím potvrdit následující navrhované modely spolupráce:

- Využití letiště za nulové náklady pro Ryanair (poplatky, handling, ŘLP, apod.);
- Využití letiště za letištní poplatky s tím, že letiště (příp. kraj) zavede motivační opatření nebo slevy pro Ryanair spolu s marketingovou podporou dané linky (pro srovnání s regionálními letišti ve Francii, které se společností Ryanair spolupracují, se tato marketingová podpora pohybuje na úrovni €500 000 za rok, např. letiště Bergerac, Tours, Carcassonne, Nimes).

Handling, letištní služby, rezervační zázemí

Mezi hlavní požadavky patří:

- **Handling** – maximální doba pobytu letadla na letišti („turnaround time“) 25 min;
- **Letištní služby** – specifické požadavky jsou rozděleny do kategorií terminál/infrastruktura, hangárování, computer network a telefonní systémy, public relations, obchod a marketing;
- **Rezervační zázemí** – handlingový agent bude zodpovědný za zavedení a provozování přepážky pro služby cestujícím Ryanair (provádění rezervací, změny rezervací, výběr poplatků, apod.). Provize proplácená Ryanair handlingovému agentu za služby je 5% z veškerých nových rezervací Ryanair.

Detailní výpis výše uvedených požadovaných služeb je k dispozici na požádání.

Ostatní

Při rozhodování ohledně využití Ryanair příp. ostatních nízkonákladových společností, jejichž přítomnost na Letišti České Budějovice bude pravděpodobně vyžadovat dotaci kraje, **je vhodné zohlednit širší ekonomický dopad na region** v důsledku zvýšeného počtu zahraničních turistů a nehodnotit zvýhodněné využívání letiště dopravcem pouze z mikroekonomického pohledu letiště.

7.11.3 Linkové spojení ČB – Moskva (Aeroflot)

Na formální emailovou komunikaci nebyla dosud obdržena odpověď.

Na základě telefonického jednání s marketingovým ředitelem zodpovědným za region ČR je současná flotila čtyř letadel, která obsluhuje pravidelné lety z Karlových Varů a Prahy, zcela vytížena. Jednání ohledně linkové dopravy Brno – Rusko je plánováno na říjen 2009.

Deloitte označuje jednu či více společností švýcarského sdružení („Verein“) Deloitte Touche Tohmatsu a jeho členských firem. Každá z těchto firem představuje samostatný a nezávislý právní subjekt. Podrobný popis právní struktury sdružení Deloitte Touche Tohmatsu a jeho členských firem je uveden na adrese www.deloitte.com/cz/onas.

Společnost Deloitte poskytuje služby v oblasti auditu, daní, poradenství a finančního poradenství klientům v celé řadě odvětví veřejného a soukromého sektoru. Díky globálně propojené síti členských firem ve 140 zemích má Deloitte světové možnosti i hlubokou znalost místního prostředí, a může tak pomáhat svým klientům k úspěchu na všech místech jejich působnosti. 165 000 odborníků usiluje o to, aby se společnost Deloitte stala etalonem nejvyšší kvality.

Odborníky společnosti Deloitte spojuje firemní kultura, založená na spolupráci, která podporuje bezúhonnost, tvorbu významné hodnoty pro trh a klienty, vzájemnou oddanost a sílu vyplývající z kulturní rozdílnosti. Pracovníci společnosti Deloitte se neustále vzdělávají, získávají podnětné zkušenosti a obohacující příležitosti pro rozvoj kariéry, průběžně posilují firemní odpovědnost, budují důvěru veřejnosti a pozitivně ovlivňují okolní prostředí.