



# IDENTIFIKACE FAKTORŮ KONKURENCESCHOPNOSTI LETIŠTĚ BRNO - TUŘANY

**Chiara Botterová**  
Air Transport Department  
University of Žilina  
Univerzitná 8215/1  
010 26 Žilina

**Anna Tomová**  
Air Transport Department  
University of Žilina  
Univerzitná 8215/1  
010 26 Žilina

## Abstract

This paper focuses on the evaluation of regional airport competitiveness within the liberalized framework of the European air transport market. The main objective is to identify and assess the key factors determining the competitive position of Brno–Tuřany Airport, using a comparative analysis with Leoš Janáček Airport Ostrava. Drawing on a comprehensive literature review, nine relevant indicators were selected and quantified through a tailored competitiveness index, applied in both weighted and unweighted forms. The methodological framework enables a structured comparison of airport performance, accounting for both operational and infrastructural dimensions. The analysis reveals that Brno–Tuřany Airport demonstrates a higher level of competitiveness, particularly in terms of passenger traffic, destination network, terminal capacity, and engagement with charter carriers. In contrast, Ostrava Airport shows relative strengths in air cargo throughput and multimodal accessibility via rail transport. The results confirm the applicability of index-based approaches in capturing the multifaceted nature of airport competitiveness and offer a valuable tool for strategic planning and performance evaluation. Furthermore, the findings emphasize the dynamic character of airport markets and the importance of continuous investment and adaptability in infrastructure, connectivity, and service quality.

## Keywords

*airport competitiveness, regional airports, Brno–Tuřany Airport, Ostrava Airport, competitiveness index, strategic development*

## 1. Úvod

Konkurenceschopnost regionálních letišť je v současnosti zásadním tématem nejen v oblasti letecké dopravy, ale i v kontextu širšího regionálního rozvoje, zaměstnanosti a cestovního ruchu. V éře globalizace, technického pokroku a liberalizace leteckého trhu se i menší regionální letiště dostávají do přímé konkurence, a to nejen v rámci jedné země, ale často i napříč státními hranicemi. Zatímco v minulosti byla letiště chápána primárně jako dopravní infrastruktura, dnes jsou vnímána jako dynamická a multifunkční centra s významným dopadem na regionální ekonomiku [1][2][3].

Letiště Brno–Tuřany a letiště Leoše Janáčka Ostrava představují typická regionální letiště střeoevropského prostoru. Jejich srovnání umožňuje identifikovat rozdíly ve strategii řízení, infrastruktuře a schopnosti reagovat na tržní podmínky. Článek reaguje na potřebu systematického hodnocení konkurenceschopnosti regionálních letišť a přispívá k lepšímu pochopení toho, jaké faktory vedou k úspěchu v podmínkách rostoucí konkurence, omezených rozpočtů a vysokých nároků cestujících i dopravců.

Výzkum má za cíl nejen akademický přínos, ale také praktické využití – pomáhá identifikovat silné a slabé stránky letišť, což může být vodítkem pro budoucí rozhodování managementu, regionálních samospráv či investorů. Závěry článku jsou postaveny na objektivních ukazatelích, čímž přispívají k transparentnímu a měřitelnému přístupu k hodnocení výkonnosti letišť.

## 2. Metodika a metody zkoumání

Metodický přístup tohoto článku kombinuje teoretickou rešerši s praktickou aplikací kvantitativní analýzy. Z hlediska metodického byla provedena rozsáhlá analýza vědecké literatury z let 2014–2024, která mapovala přístupy ke konkurenci a konkurenceschopnosti letišť, s důrazem na evropský kontext a regionální letiště [5]. Na základě těchto poznatků bylo definováno 9 klíčových faktorů konkurenceschopnosti, mezi něž patří např. počet cestujících, kapacita terminálu, počet destinací, přepravený náklad nebo napojení na dopravní infrastrukturu [4][5].

Faktory	Letiště Brno–Tuřany	Letiště Ostrava Leoše Janáčka
Velkost spádové oblasti	↓	↑
Počet odbavených cestujících	↑	↓
Hodinová kapacita terminálu pro cestující	↑	↓
Přepravený náklad	↓	↑
Počet alternativ dostupnosti letiška pro cestujícího	↓	↑
Počet pravidelných dopravců	=	=
Počet charterových dopravců	↑	↓
Celkový počet destinací (letní sezóna)	↑	↓
Vhodnost vzletové a přistávací dráhy pro zvolený kritický typ letadla A380	↓	↑

Obrázek 8: Srovnání z hlediska zvolených faktorů konkurenceschopnosti

V rámci výzkumu byla navržena metodika indexového hodnocení konkurenceschopnosti. Vytvořený index konkurenceschopnosti byl spočítán ve dvou variantách:

**Nevážený index:** všechny faktory mají stejnou váhu, což zajišťuje jednoduchost a přímé porovnání,

**Vážený index:** faktorům jsou přiřazeny váhy dle jejich významu, stanovené expertním odhadem (např. počet cestujících má vyšší váhu, než počet charterových dopravců).

Data byla kvantifikována dvěma způsoby:

Binární metodou (0 nebo 1), u faktorů jako přítomnost železniční dopravy,

Relativní hodnotou – např. poměr počtu cestujících Brno/Ostrava.

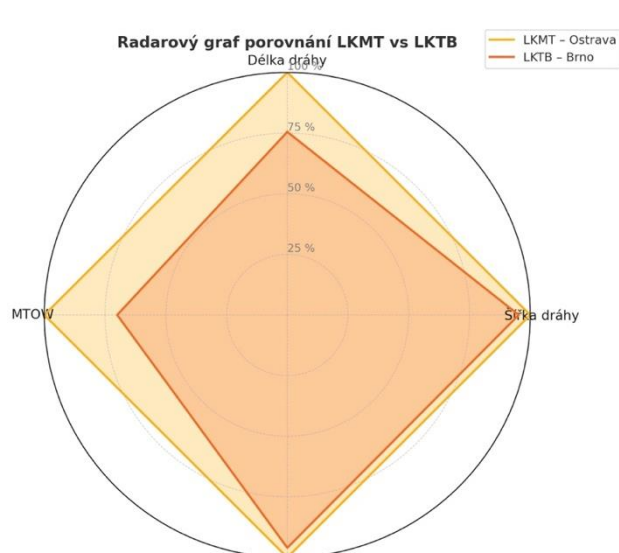
Pro srovnání byly použity veřejně dostupné zdroje – výroční zprávy obou letišť, odborné články a data z institucí jako ACI EUROPE. Veškerá data byla vztažena k roku 2023, aby bylo zajištěno jednotné časové srovnání. Index byl následně aplikován k identifikaci výkonnostních rozdílů a výpočtu celkové konkurenceschopnosti.

Tabulka faktorů AD		
Č.	Faktor	Váha
1.	Velikost spádové oblasti	0,2
2.	Počet odbavených cestujících	0,2
3.	Hodinová kapacita terminálu pro cestující	0,1
4.	Přepravený náklad	0,05
5.	Počet alternativ dostupnosti letiště pro cestujícího	0,05
6.	Počet pravidelných dopravců	0,1
7.	Počet charterových dopravců	0,1
8.	Celkový počet destinací (letní sezóna)	0,15
9.	Vhodnost vzletové a přistávací dráhy pro zvolený kritický typ letadla.	0,05
SUMA (Σ)		1

Obrázek 9: Váhy jednotlivých faktorů

### 3. Výsledky

Výsledky jsou založeny na systematickém porovnání letišť Brno–Tuřany s referenčním letišťem Leoše Janáčka Ostrava. Pro analýzu byla využita metodika indexu konkurenceschopnosti, a to ve dvou variantách – nevážené a vážené. Tento index slouží k objektivnímu srovnání výkonnosti letišť na základě devíti kvantifikovaných faktorů, které byly identifikovány jako klíčové na základě rešerše odborné literatury.



Obrázek 10: Radarový graf porovnání Brno a Ostrava

#### 1. Počet odbavených cestujících

Letiště Brno–Tuřany dosáhlo v roce 2023 celkového počtu 686 867 odbavených cestujících, což představovalo 46% meziroční nárůst oproti roku 2022. Naproti tomu letiště Ostrava obsloužilo 342 932 cestujících, tedy přibližně polovinu oproti Brnu. Tento rozdíl je zásadní, protože právě počet cestujících je jedním z nejvýznamnějších indikátorů výkonnosti letiště a zároveň faktorem s nejvyšší vahou ve váženém indexu. Vyšší počet cestujících přispívá nejen k lepšímu využití kapacit, ale také ke zvýšení příjmů z vedlejších činností – duty free obchodů, parkování či pronájmu prostor.

#### 2. Počet destinací

Dalším důležitým parametrem je šíře nabídky destinací. Letiště Brno v roce 2023 nabízelo 29 destinací, zatímco Ostrava pouze 16. Tato výrazná převaha svědčí o lepší schopnosti letiště Brno přilákat dopravce a otevřít nové linky. Destinace pokrývaly především turisticky atraktivní oblasti jako Mallorca, Burgas, Heraklion, Djerba, Antalya, Řím, Londýn nebo Milán. Vyšší počet destinací zvyšuje atraktivitu letiště jak pro cestující, tak pro dopravce, a zajišťuje stabilnější provoz i v sezónních výkyvech.

#### 3. Hodinová kapacita terminálu

Letiště Brno disponuje moderním terminálem s hodinovou kapacitou 1000 osob, zatímco terminál v Ostravě umožňuje odbavení pouze 500 osob za hodinu. Vyšší kapacita terminálu umožňuje flexibilnější odbavení během špiček a větší odolnost vůči zpožděním či provozním výpadkům. Letiště Brno navíc v roce 2023 realizovalo investice do modernizace nástupních schodů pro letadla typu Boeing 787 Dreamliner, což svědčí o jeho připravenosti na obsluhu větších letadel a o strategickém směřování k růstu.

#### 4. Počet pravidelných a charterových dopravců

Letiště Brno spolupracovalo v roce 2023 s 2 pravidelnými dopravci (Ryanair a Smartwings) a s 6 charterovými dopravci (např. Aegean Airlines, Freebird Airlines, Neos, Bulgaria Air). Ostrava obsluhovala stejný počet pravidelných dopravců, ale

pouze 4 charterové společnosti. Větší počet dopravců přináší letišti diverzifikaci rizik a větší možnosti pro rozšíření letového řádu. Charterová dopravní hrají klíčovou roli zejména v letních sezónách a jsou důležitým zdrojem příjmů pro regionální letiště.

### 5. Nákladní doprava (cargo)

V oblasti nákladní dopravy se projevila relativní výhoda Ostravy, která odbavila 14 123 tun zboží, zatímco Brno 11 653 tun. Ostrava dlouhodobě cílí na cargo segment a využívá své polohy i infrastruktury (delší dráha, blízkost průmyslových zón) k obsluze nákladních letů. Brno má v tomto segmentu potenciál do budoucna, zejména díky pravidelným nákladním letům do Lipska.

### 6. Dostupnost dopravní infrastrukturou

Dopravní dostupnost je významným faktorem ovlivňujícím rozhodování cestujících. Ostrava má v tomto směru významnou konkurenční výhodu díky napojení na železniční dopravu, což je pro některé segmenty cestujících zásadní (např. firemní cestující, seniorní klientela). Brno je v současnosti dostupné pouze autobusovou linkou a osobním automobilem. Tato slabina byla reflektována v binární kvantifikaci faktoru, kde Ostrava dosáhla vyššího skóre.

### 7. Investice a technologické inovace

Brněnské letiště v roce 2023 investovalo přibližně 30 milionů Kč do oprav pohybových ploch a modernizace provozního vybavení. To zahrnovalo také úpravy stojánek a infrastruktury pro větší letadla, čímž letiště zvýšilo svou atraktivitu pro dopravce provozující větší typy letadel. Letiště také provozuje modernizovaný terminál, který prošel několika etapami rekonstrukce od roku 2006. Ostrava sice také modernizuje (např. nové elektrovozy pro zavazadla), ale v objemu a rozsahu investic Brnu zaostává.

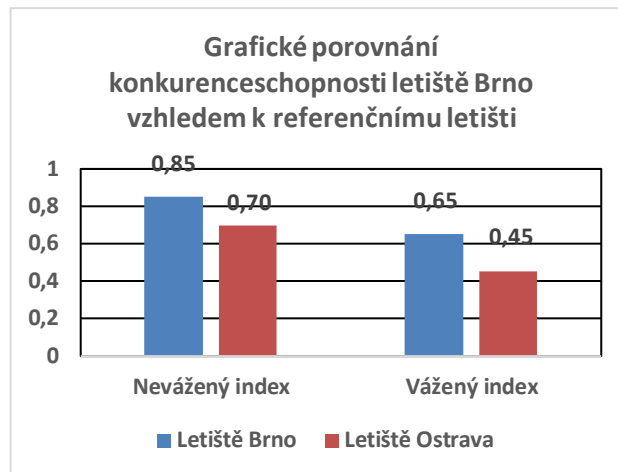
### 8. Spádová oblast a velikost trhu

Letiště Brno má výhodu ve velikosti své spádové oblasti, která zahrnuje přibližně 1,7 milionu obyvatel, zahrnující Jihomoravský kraj, část Vysočiny a Olomouckého kraje. Ostrava má spádovost přibližně 1,2 milionu obyvatel. Větší tržní základna zvyšuje potenciál poptávky a motivuje dopravce k otevření nových linek.

### 9. Výsledný index konkurenceschopnosti

Na základě kvantifikace jednotlivých faktorů byl sestaven nevážený a vážený index konkurenceschopnosti. V obou případech dosáhlo letiště Brno vyššího skóre. Ve vážené variantě, která reflektuje reálný význam faktorů, bylo skóre Brna přibližně 0,84, zatímco Ostrava dosáhla hodnoty 0,61. To dokazuje, že Brno má nejen větší výkonnost v absolutních číslech, ale i lepší výsledek v klíčových strategických oblastech, které určují dlouhodobý úspěch letiště.

Na základě výpočtu váženého indexu konkurenceschopnosti jsme získali následující výsledky:



Obrázek 11: Grafické zobrazení konkurenceschopnosti letiště Brno – Tuřany

### 4. Závěr

Na základě realizovaného výzkumu, který se zaměřoval na identifikaci, kvantifikaci a následné porovnání faktorů konkurenceschopnosti dvou regionálních letišť v České republice – konkrétně letiště Brno–Tuřany a letiště Leoše Janáčka Ostrava – lze konstatovat, že letiště v Brně vykazuje v současnosti vyšší úroveň konkurenceschopnosti v rámci hodnocených parametrů, než jakou dosahuje jeho referenční protějšek v Ostravě. Tento závěr vyplývá nejen z kvantitativní analýzy jednotlivých faktorů a jejich zařazení do výpočtu indexu konkurenceschopnosti, ale také z kontextuálních a kvalitativních souvislostí, které byly identifikovány při studiu obou dopravních uzlů.

Zásadní konkurenční výhodou letiště Brno–Tuřany je bezesporu schopnost přilákat vyšší počet cestujících, což se dlouhodobě odráží v rostoucích statistikách odbavených osob a současně v širší nabídce destinací, kterou letiště dokáže nabídnout svým zákazníkům. Tento fakt je zcela klíčový nejen z hlediska přímého finančního přínosu pro samotné letiště, ale také jako důležitý impuls pro rozvoj navazujících odvětví včetně cestovního ruchu, hotelnictví, služeb a regionálního podnikatelského prostředí. Brněnské letiště rovněž prokazuje vysokou míru adaptace na požadavky dopravců, a to zejména díky investicím do modernizace infrastruktury, flexibilnímu přístupu ke kapacitnímu plánování a aktivnímu rozvoji marketingových strategií, jejichž cílem je nejen udržet stávající spojení, ale také systematicky rozšiřovat jejich spektrum.

Z metodologického hlediska se ukázalo, že přístup založený na tvorbě indexu konkurenceschopnosti je nejen vhodným, ale i velmi efektivním nástrojem pro komplexní srovnání výkonnosti jednotlivých letišť. Výhodou indexového přístupu je možnost zapracování jak kvantitativních, tak kvalitativních údajů, a rovněž schopnost adaptace metodiky na specifické potřeby konkrétního hodnoceného regionu či provozního prostředí. Index umožňuje nejen momentální srovnání výkonnosti jednotlivých letišť, ale i sledování jejich vývoje v čase, a tím i vyhodnocování dopadů přijatých strategických opatření.

Zajímavým poznatkem, který ze srovnání vyplynul, je také význam faktorů, které nemusí být na první pohled dominantní (např. železniční dostupnost nebo diverzita charterových

dopravců), ale ve výsledném indexu výrazně ovlivňují skóre, a tím i pozici daného letiště v rámci regionální konkurence. To ukazuje na důležitost detailní analýzy jednotlivých složek a na nutnost nepodceňovat žádnou oblast provozu letiště – neboť právě kombinace více dílčích faktorů může zásadně ovlivnit celkový výsledek.

Z pohledu praktické aplikace lze výsledky tohoto článku doporučit jako podklad pro strategické rozhodování managementu letišť, přičemž zejména pro vedení letišť Brno–Tuřany mohou sloužit jako potvrzení, že dosavadní směr rozvoje a investic přináší měřitelné výsledky. Na druhé straně, v případě letišť v Ostravě je vhodné výsledky chápat jako výzvu pro zintenzivnění rozvojových snah, optimalizaci provozních strategií, a především hledání nových nástrojů, které by mohly posílit jeho postavení v konkurenčním prostředí regionálních letišť střední Evropy.

Zároveň je nutné upozornit na určitá metodologická omezení, která vyplývají především z dostupnosti dat, omezeného vzorku analyzovaných letišť a z použití expertně odhadovaných vah. Pro hlubší validaci navržené metodiky by bylo vhodné rozšířit analýzu o větší počet letišť a zároveň o vícero let časového pozorování, což by umožnilo zachytit dlouhodobé trendy a lépe odlišit krátkodobé výkyvy od strukturálních posunů.

Do budoucna by bylo rovněž přínosné zapojit do hodnocení další, tzv. měkké faktory, které se týkají například kvality zákaznické zkušenosti, úrovně digitálních služeb, přístupnosti pro osoby se sníženou pohyblivostí či environmentální výkonnosti. Tyto aspekty dnes získávají na důležitosti nejen z pohledu regulačních rámců (např. udržitelné financování v EU), ale také z hlediska vnímání značky letiště jak cestujícími, tak obchodními partnery.

V neposlední řadě článek poukázal na to, že konkurenceschopnost regionálních letišť není pevně danou vlastností, ale dynamickým procesem, který vyžaduje aktivní řízení, strategické plánování a neustálé sledování vnějšího prostředí. Letiště, která dokáží flexibilně reagovat na měnící se poptávku, technologické trendy a potřeby leteckých společností, mají vysokou šanci uspět i v prostředí rostoucí konkurence a omezených veřejných rozpočtů.

## Reference

[1] NOVÁK SEDLÁČKOVÁ, Alena a Tatiana REMENCOVÁ. COMPARISON OF THE ECONOMIC RESULTS AND OWNERSHIP STRUCTURES OF REGIONAL AIRPORTS IN CENTRAL EUROPEAN COUNTRIES (V4). *Transport Problems* [online]. 2022, 17(2), 33–43. ISSN 18960596, 2300861X. Dostupné z: doi:10.20858/tp.2022.17.2.03 [cit. 2025-03-14].

[2] PASHKEVICH, Anton; NÖMMIK, Allan a ANTOV, Dago. Competitiveness Analysis of Regional Airports Based on Location Planning Models: the Case Study of Finland. 2019. Dostupné z: <https://www.researchgate.net/publication/335825548> [cit. 2025-03-21].

[3] ŠARIĆ, Jure; ŠTIMAC, Igor; VIDOVIĆ, Andrija a MIHETEC, Tomislav. Specificity of the Franjo Tuđman Airport Position in the Function of Increasing Regional Competitiveness. 2020. Dostupné z: <https://www.researchgate.net/publication/344769365>. [cit. 2025-03-21].

[4] GRANCAJ, Martin. Evaluating Competitiveness of Airports – Airport Competitiveness Index. 2009. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/46445281\\_Evaluating\\_competitiveness\\_of\\_airports\\_-\\_Airport\\_competitiveness\\_index](https://www.researchgate.net/publication/46445281_Evaluating_competitiveness_of_airports_-_Airport_competitiveness_index) [cit. 2025-03-22].

[5] SABINA DE MOURA, Fernanda Henriqueta, Mauro CAETANO a Maico Roris SEVERINO. *Airport Competitiveness Analysis from Aircraft and Passenger Movement*. *Journal of Transportation and Logistics* [online]. 2020, 143–157, ISSN 24591718. Dostupné z: doi:10.26650/JTL.2020.0015 [cit. 2025-03-14].