

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

Nedokonalá konkurence a cenová diskriminace v praxi

Alina Diyarova

© 2019 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Alina Diyarova

Podnikání a administrativa

Název práce

Nedokonalá konkurence a cenová diskriminace v praxi

Název anglicky

Imperfect competition and price discrimination in practice

Cíle práce

Hlavním cílem dané bakalářské práce je na základě analýzy cenové diskriminace uplatněné na trhu osobní autobusové dopravy v České republice určit doporučení pro zkoumané podniky. Daný cíl je podmíněn splněním několika dílčích cílů. Prvním je vypracování vyčerpávajícího literárního rešerše v oblasti nedokonalé konkurence a cenové diskriminace. Dalším dílčím cílem je vytvoření základní analýzy trhu osobní autobusové dopravy v České republice pro účely prvotního a všeobecného seznámení s daným trhem. Třetím dílčím cílem je zhodnocení cenové diskriminace prováděné dopravci na trhu osobní autobusové dopravy. Čtvrtým dílčím cílem je vytvoření vhodných doporučení přímo šitých na míru zkoumaným podnikům.

Metodika

Metodika bakalářské práce odpovídá výše uvedeným cílům. Prvním krokem je vytvoření literární rešerše formou porovnání odborných názorů autorů píšících na zkoumané téma. Dalším krokem je zhodnocení trhu osobní autobusové dopravy v České republice pomocí vybraných indikátorů: peněžní objem přepravy, počet osob, celková dynamika na trhu apod. Následujícím krokem je zhodnocení politiky podniků v oblasti cenové diskriminace s cílem odhalení slabých míst. Zaměření je věnováno finančním indikátorům, politice firmy a vnímání ceny ze strany potenciálních a současných klientů. Posledním metodickým krokem je diskuse získaných poznatků a tvorba doporučení.

Předkládaná bakalářská práce vychází z celé řady vědeckých metod, mezi nejdůležitější z nich patří analýza, syntéza a komparace. Výzkum je založen na zhodnocení veřejně dostupných dat.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

Trh, nedokonalá konkurence, monopol, oligopol, cená, cenová diskriminace

Doporučené zdroje informací

HOLMAN, Robert. Mikroekonomie : středně pokročilý kurz. 1.vydání. Praha : C. H. Beck, 2002. 591 s. ISBN 80-7179-737-5.

HOŘEJŠÍ, B.: Mikroekonomie. Praha: Management Press, 2006. ISBN 978-80-7261- 150-8

JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1.vydání. Praha: Grada publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3259-6.

MACÁKOVÁ, Libuše. Mikroekonomie: základní kurz. 10.vydání. Praha : Melandrium, 2007. 276 s. ISBN 978-80-86175-70-6.

SCHILLER, B.R.: Mikroekonomie dnes. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251- 01096

SOUKUPOVÁ, Jana et al. Mikroekonomie. 2. vyd. Praha: Management Press, 1999, 548 s. ISBN 80-7261-005-8

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Roman Svoboda, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 8. 11. 2018

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 12. 11. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 07. 03. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Nedokonalá konkurence a cenová diskriminace v praxi" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 12. 03. 2019 _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Romanu Svobodovi, Ph. D. za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této práce.

Nedokonalá konkurence a cenová diskriminace v praxi

Abstrakt

Předkládaná bakalářská práce je založena na výzkumu nedokonalé konkurence a cenové diskriminace v praxi. Pro účely této práce bylo rozhodnuto zaměřit se na oblast osobní autobusové dopravy.

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě analýzy cenové diskriminace uplatněné na trhu osobní autobusové dopravy v České republice určit doporučení pro zkoumané podniky. Uvedený cíl je podmíněn splněním několika dílčích cílů. Prvním je vypracování vyčerpávající literární rešerše z oblasti nedokonalé konkurence a cenové diskriminace. Dalším dílčím cílem je vytvoření základní analýzy trhu osobní autobusové dopravy v České republice pro účely prvotního a všeobecného seznámení s daným trhem. Třetím dílčím cílem je zhodnocení cenové diskriminace prováděné dopravci na trhu osobní autobusové dopravy. Čtvrtým dílčím cílem je vytvoření vhodných doporučení přímo šitých na míru zkoumaným podnikům.

Klíčová slova: trh, nedokonalá konkurence, monopol, oligopol, cena, cenová diskriminace.

Imperfect competition and price discrimination in practice

Abstract

This bachelor thesis is based on research on imperfect competition and price discrimination in practice. For the purpose of the work, it was decided to focus on the area of passenger bus transport.

The main aim of the bachelor thesis is to determine the recommendations for the companies under investigation based on the analysis of price discrimination applied on the market of passenger bus transport in the Czech Republic. The goal is conditional on meeting several partial goals. The first is the elaboration of an exhaustive literature search in the field of imperfect competition and price discrimination. Another partial objective is to create a basic analysis of the passenger bus market in the Czech Republic for the purpose of initial and general acquaintance with the given market. The third objective is to evaluate price discrimination by carriers on the passenger bus market. The fourth component is the creation of appropriate recommendations tailored to the businesses under examination.

Keywords: market, imperfect competition, monopoly, oligopoly, price, price discrimination.

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl	11
2.2 Metodika.....	11
3 Teoretická východiska	12
3.1 Tržní konkurence a vztah k cenové diskriminaci	12
3.2 Druhy konkurence dle mikroekonomie	15
3.3 Nedokonalá konkurence	18
3.3.1 Mikroekonomický přístup.....	18
3.3.2 Uplatnění v hospodářské praxi.....	20
3.4 Cenová diskriminace	21
3.4.1 Mikroekonomický přístup.....	21
3.4.2 Uplatnění v hospodářské praxi.....	23
4 Vlastní práce	26
4.1 Popis trhu.....	26
4.2 Popis podniků	31
4.2.1 Student Agency	31
4.2.2 FlixBus	33
4.2.3 Ostatní podniky	35
4.3 Vlastní výzkum.....	35
4.3.1 Student Agency	35
4.3.2 FlixBus	37
4.3.3 Leo Express.....	38
4.3.4 České dráhy.....	38
4.3.5 Ukázka ceníku.....	40
5 Výsledky a diskuse	41
6 Závěr.....	43
7 Seznam použitých zdrojů.....	45
7.1 Tištěné publikace.....	45
7.2 Elektronické zdroje.....	45

Seznam tabulek

Tabulka 1. Přeprava cestujících veřejnou autobusovou dopravou – v tis. sob	28
Tabulka 2. Přeprava cestujících veřejnou autobusovou dopravou – přepravní výkony v mil .os km.....	28
Tabulka 3. Průměrná přepravní vzdálenost – v km	29
Tabulka 4. Ekonomické ukazatele pozemní osobní dopravy	31
Tabulka 5. Ceníky vybraných firem	40

1 Úvod

Předkládaná bakalářská práce je založena na výzkumu nedokonalé konkurence a cenové diskriminace v praxi. Zkoumané téma je v 21. století bezesporu velice aktuální. V dnešní době má většina trhů charakter nedokonalého trhu – tedy jsou charakteristické vlivem podniku na cenu zboží, produkty nabízené jednotlivými firmami se hojně liší, existují výrazné bariéry pro vstup do odvětví apod.

Téma je bezesporu velmi aktuální nejen pro ekonomickou teorii, ale i pro hospodářskou praxi – cenová diskriminace, elasticita poptávky, ekonomická síla podniku, možnost nastolení vlastní ceny – tyto pojmy se vyskytují jak v ekonomické teorii, tak i v hospodářské praxi.

Jedním z prvků nedokonalosti trhu je cenová diskriminace. V dnešní době je možné vidět, že v podstatě všechny firmy určitým způsobem diskriminují svoje zákazníky – viz případy množstevních slev, slev jen pro určité zákaznické skupiny nebo region apod. Jedná se o velice významný prvek strategie podniku, který hraje jednu z velmi důležitých rolí v rozvoji firmy. Cenová diskriminace je tedy v dnešní době zcela běžným jevem.

Zkoumané téma bylo vybráno i z osobních důvodů – po celou dobu studia se právě nedokonalá konkurence a cenová diskriminace autorce jevily jako nejvíce zajímavá témata. Firma totiž nemůže jednoduše diskriminovat jednu skupinu vůči druhé, jinak to vyvolává určitý odpor ze strany skupiny, která se cítí být diskriminována. Na druhou stranu, firma nemůže prodávat stejný produkt za stejnou cenu, jelikož někdo chce koupit více zboží, firma potřebuje zajistit zvýšení odběrů apod. Podnik tedy musí ve snaze zvýšit tržby určitým způsobem diskriminovat svoje spotřebitele, ale jen takovým způsobem, aby u nich nevznikl určitý odpor.

Pro účely předkládané bakalářské práce bylo rozhodnuto zaměřit se na oblast osobní autobusové dopravy. Jedná se o oblast, která se díky vstupu německého Flixbusu na český trh těší relativně velké pozornosti. Navíc se jedná o oblast, kde není problém sehnat odpovídající informace – veřejně dostupných zdrojů informací je celá řada a není vůbec problém najít odpovídající data.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl

Hlavním cílem předkládané bakalářské práce je na základě analýzy cenové diskriminace uplatněné na trhu osobní autobusové dopravy v České republice určit doporučení pro zkoumané podniky. Tento cíl je podmíněn splněním několika dílčích cílů. Prvním je vypracování vyčerpávající literární rešerše z oblasti nedokonalé konkurence a cenové diskriminace. Dalším dílčím cílem je vytvoření základní analýzy trhu osobní autobusové dopravy v České republice pro účely prvotního a všeobecného seznámení s daným trhem. Třetím dílčím cílem je zhodnocení cenové diskriminace prováděné dopravci na trhu osobní autobusové dopravy. Čtvrtým dílčím cílem je vytvoření vhodných doporučení přímo šitých na míru zkoumaným podnikům. Splněním všech výše uvedených dílčích cílů dojde i ke splnění hlavního cíle předkládané bakalářské práce.

2.2 Metodika

Metodika bakalářské práce odpovídá zvoleným cílům. Prvním krokem je vytvoření literární rešerše formou porovnání odborných názorů autorů píšících na zkoumané téma. Dalším krokem je zhodnocení trhu osobní autobusové dopravy v České republice pomocí vybraných indikátorů: peněžní objem přepravy, počet osob, celková dynamika na trhu apod. Následujícím krokem je zhodnocení politiky podniků v oblasti cenové diskriminace s cílem odhalení slabých míst, které je možné posléze rozšířit. Zaměření je věnováno finančním indikátorům, politice firmy a vnímání ceny ze strany potenciálních a současných klientů. Posledním metodickým krokem je diskuse získaných poznatků a tvorba doporučení.

Předkládaná bakalářská práce vychází z celé řady vědeckých metod, mezi nejdůležitější z nich patří analýza, syntéza a komparace. Výzkum je založen na zhodnocení veřejně dostupných dat. Bohužel, autorka této bakalářské práce nemá přístup k interním zdrojům informací. Navíc jsou dané zdroje předmětem obchodního tajemství vybraných podniků.

3 Teoretická východiska

První část bakalářské práce je věnována vytvoření literární rešerše v daném oboru. Pozornost je věnována tržní konkurenci, jejím jednotlivým typům a cenové diskriminaci. Literární rešerše má za cíl jak prozkoumat mikroekonomický pohled, tak i pohled vyloženě hospodářský, tedy praktický.

3.1 Tržní konkurence a vztah k cenové diskriminaci

V této kapitole se bude mluvit o spojení tržní konkurence a cenové diskriminace. Detailní rozbor jednotlivých typů tržní konkurence a cenové diskriminace je uveden ve zvláštní kapitole předkládané bakalářské práce.

Zaprvé je nutné uvést pojem konkurence. Nejobecněji bychom jej mohli vyjádřit jako střetávání různých protikladných zájmů ekonomických subjektů, které již jsou na trhu nebo se na něj teprve chystají. Ve výsledku střetávání firem dochází ke zcela běžnému uplatnění cenové diskriminace, když firmy určují různé ceny různým skupinám spotřebitelů ve snaze zvýšit zisky, obrat, dostat se na trh apod. Cenová diskriminace je tedy zcela přirozenou součástí tržní konkurence – jedná se o její významný nástroj.

Krabec (2009, str. 86) definuje tržní konkurenci jako: „*Dynamický proces, který umožňuje každému účastníkovi ekonomického procesu tvůrčí svobodu, a tak implicitně vede k optimálnímu uspokojení spotřebitelských preferencí. Pro rozvoj konkurence je nutnou podmínkou svoboda ke konkurenčnímu chování. Postačující podmínkou je poté skutečné využití možností, které každému konkurenční svoboda nabízí*“. Jak je dle daného autora zřejmé, jedná se o velmi dynamickou definici, jelikož Krabec zdůrazňuje slovo proces. Dále autor uvádí nutnou podmínku – a tou je svoboda. Podle něj tedy v řízené ekonomice není možné nastolit tržní ekonomiku. Jenom na aplikaci svobody mohou firmy nastolit cenovou diskriminaci.

Podle Ulricha (2009, str. 34) je tržní konkurence definována jako: „*Jedinečné způsoby přidávání hodnoty pro zákazníka, při kterém musejí podniky nalézt nové a jedinečné způsoby jak sloužit svým zákazníkům*“. Jinými slovy, podle něj je důležité se zaměřit na přidávání hodnoty pro zákazníka. Cenová diskriminace může být vnímána i jako součást přidané hodnoty pro zákazníka.

Podle Jurečky (2013, str. 171) lze rozlišovat tržní a mimotržní konkurenci. Tržní konkurence je konkurence, kde se soutěží takovými prostředky, které souvisejí se samotným trhem. Tento typ konkurence se dělí na cenovou konkurenci a konkurenci necenovou. Cenová konkurence je docela jasná – jedná se o konkurenci, kde hlavní roli hrají výrobní náklady. Jedná se o konkurenci, která se zakládá na výrobě co největšího objemu produkce za účelem snížení cen – jedná se tedy o určité výnosy z rozsahu. Klasickým případem tohoto typu konkurence je právě cenová diskriminace. Naopak nástrojů u necenové konkurence je daleko více – může se jednat o kvalitu, reklamu apod. Mimitržní konkurence je dle Jurečky rozdělena na legální a nelegální. Pod legální konkurencí se rozumí především lobování, pod nelegální konkurencí zase korupce, průmyslová špionáž apod.

Podmínkou vzniku tržní konkurence je podle Keřkovského (2012, str. 140) samotný charakter odvětví, ve kterém firma působí. Některá odvětví jsou doslova předurčena k tržní konkurenci a cenové diskriminaci – jako je například výroba elektřiny, železniční doprava apod. U těchto odvětví nejčastěji dochází k cenové diskriminaci. Zcela běžně se lze setkat s projevy cenové diskriminace v tržní konkurenci. Klasickou ukázkou jsou třeba slevy pro studenty jako klasický projev tržní konkurence. Na druhou stranu se lze setkat i s vyloženě netržními projevy jako je třeba uplácení při veřejných zakázkách s cílem obdržení vhodné zakázky – viz výše uvedené případy mimitržní konkurence.

Charakter trhu a síla firem má vliv na schopnost podniku provádět cenovou diskriminaci v rámci tržní konkurence. Jedná se o zcela normální projev v rámci dnešní tržní konkurence. Na druhou stranu je tento jev velmi negativně vnímán veřejností, někdy je cenová diskriminace podle Holmana (2011, str. 158) ve spojení s tržní konkurencí označována jako nemravní jev. Pochopitelně se nelze domnívat, že tržní konkurence a cenová diskriminace není něčím špatným, což má být odstraněno, není to rozhodně selhání trhu, které má být eliminováno zásahem státu.

V minulém století již byly zjevné snahy zcela odstranit konkurenci a nahradit přirozené tržní vazby něčím jiným, co by pomohlo daleko lépe vyřešit tři základní otázky ekonomie – Co, Jak a Pro koho a odstranit cenovou diskriminaci. Bohužel všechny tyto snahy zcela ztroskotaly. Velice pěkně to popisuje Holman (2011, str. 158) na příkladu komunismu: *„Centrální plánování, které nahradilo tržní systém, potlačilo svobodu volby a tržní konkurenci. Koordinátorem ekonomického jednání přestaly být tržní ceny a stal se jím stát. Ceny se nevytvářely na trzích, ale byly stanoveny plánovacím úřadem. Potlačení*

soukromého podnikání a konkurence vedlo k tomu, že lidé ztratili motivace ke zlepšování svých ekonomických činností. Zmizeli podnikatelé, kteří byli hybnou silou inovací“. Ve výsledku jsme svědky toho, že komunistický režim padl téměř ve všech zemích a situace se vrátila ke svému přirozenému stavu. V dnešní době má už jen pouze pár zemí komunistický režim, ačkoliv před pouhými třiceti lety byla situace zcela opačná: svět byl rozdělen na komunistické a kapitalistické země. Tržní konkurence a cenová diskriminace se ukázaly, jako daleko vhodnější řešení nežli plánovací ekonomika. Dokonce i v dnešní době tolik skloňovaná Čína není čistou plánovací ekonomikou, komunistická strana si ponechala kontrolu nad politickou situací v zemi a v zemi de facto panuje kapitalismus. Přitom se nejedná o kapitalismus 21. století, ale spíše o kapitalismus 19. století – nízké mzdy, malý zájem o život pracovníků, důraz na kvantitu, minimální sociální a zdravotní výdaje na svoje občany apod.

Dalším zajímavým příkladem odstranění tržní konkurence a cenové diskriminace a z ní vyplývající byl ordoliberalismus. Podle Holmana (2005, str. 344) je tento přístup popisován následovně: *„Myšlenky ordoliberalismu klíčily v Německu již koncem 30. let z opozice k nacionálně socialistickému hospodářskému systému. Ten sice nezrušil soukromé vlastnictví, ale nahradil svobodné tržní hospodářství řízeným hospodářstvím, kde stát rozhodoval téměř o všem“.* Ve výsledku si kartelové ústředny v tehdejších meziválečném Německu, před vypuknutím druhé světové války, samozřejmě za podmínky dohledu státem, rozdělovaly suroviny a stanovaly ceny včetně mezd a rozmístění pracovní síly. Ve výsledku se německá ekonomika stála životně závislá na státním řízení a na stále rostoucí byrokracii. Pochopitelně nebylo možné mluvit o cenové diskriminaci občanů Německa, avšak negativní projevy takové politiky jsou zcela zjevné – militarizace ekonomiky, která se projevila vypuknutím druhé světové války.

Jak je zřejmé, všechny státní zásahy směřované na odstranění negativ spojených s tržní konkurencí a cenovou diskriminací – ať se jedná o pravicový přístup uplatněný v Německu, nebo levicový uplatněný v Sovětském svazu, zcela ztroskotaly. Stát by se tedy měl vyvarovat snah odstranit cenovou diskriminaci a tržní konkurenci a spíše vytvářet podmínky pro rozvoj trhu.

Holman (2006, str. 7) dále uvádí i velice pěkný popis diskriminace v současné době, a to ve spojení se zásahem státu do tržní konkurence ve snaze zavést „spravedlivost“. Podle jeho názoru: *„Ačkoliv se naši zákonodárci pasují do role spravedlivých, kteří chtějí vymýtit*

nešvar diskriminace, zavírají oči před nesporným faktem, že tím největším diskriminátorem je stát. Každá dotace, subvence nebo diference ve mzdových sazbách je diskriminace – nerovné zacházení se svými občany. Stát diskriminuje malé podniky, když investičními pobídkami zvýhodňuje velké firmy. A pak na oplátku diskriminuje velké firmy tím, že malým podnikům poskytuje různé dotace a subvence.“

Ve výsledku tedy lze udělat jednoznačný závěr – cenová diskriminace je přirozenou součástí tržní konkurence, jedná se o její neoddelitelnou část. Veškeré snahy státu odstranit cenovou diskriminaci a nastolit „spravedlnost“ na trhu zcela ztroskotaly. Bohužel i v dnešní době jsme svědky toho, že se stát snaží určitým způsobem regulovat cenovou diskriminaci.

3.2 Druhy konkurence dle mikroekonomie

Účelem této kapitoly je popsat druhy konkurence dle mikroekonomického přístupu. Podrobná analýza jednotlivých typů nedokonalé konkurence je uvedena v příslušné kapitole.

Podle Jurečky (2013, str. 176) jsou druhy konkurence podle ekonomické teorie rozdělovány na dokonalou a nedokonalou konkurenci. Pochopitelně výše uvedené rozdělení není vůbec striktní. Jedná se spíše o doporučení, které Jurečka (2013, str. 171) popisuje následovně: *„Mikroekonomické modely nám pomáhají pochopit a vysvětlit různorodé reálné jevy a situace. Musíme je však používat tvůrčím způsobem, ne mechanicky. Ekonomická realita nebývá černobílá, málokdy má „čistou“ podobu odpovídající modelu. Proto ani určení tržní struktury v odvětví nemusí být jednoznačné“*. Jinými slovy, podle Jurečky je důležité mikroekonomické modely aplikovat s určitým přihlédnutím k aktuální situaci. Jurečka (2013, str. 171) dále uvádí velice zajímavý příklad českého stavebnictví. Tento trh podle něj rozhodně nepatří mezi vyloženě monopolistické nebo oligopolistické trhy. Oba segmenty se na něm vyskytují. Podle něj zhruba 40 % českého trhu patří jenom deseti firmám, které tedy realizují většinu zakázek na českém trhu. Zbývajících šedesát procent trhu patří menším firmám. Navíc, podle Jurečky, přímo uvnitř samotného odvětví stavebnictví existují odvětví, která mají charakter vyloženě oligopolistického nebo monopolistického trhu.

Prvním případem konkurence dle mikroekonomického přístupu je dokonalá konkurence. Tento typ konkurence se podle Jurečky (2013, str. 180) vyznačuje následujícími rysy:

- Velký počet prodávajících a kupujících bez možnosti vlivu na cenu,

- Volný vstup a výstup z odvětví,
- Dokonalá mobilita výrobních faktorů,
- Homogennost výroby,
- Dokonalá informovanost.

Zprvė, dokonalá konkurence se vyznačuje tím, že v ní existuje nekonečně velký počet prodávajících a kupujících. Také je nutné dodat, že žádný z nich není schopen ovlivnit cenu a musí spíše vyjít z ceny, která je aktuálně na trhu – pokud začne prodávat dráž, bude jednoduše čelit propadu poptávky, pokud bude prodávat levněji, klesne mu zisk. V tom lze najít určitou analogii zejména s trhem zemědělských produktů – asi těžko může prodejce slepičích vajec dlouhodobě držet ceny níž nebo výš nežli jeho konkurence, ale musí převzít cenu na trhu. Pokud by ovšem chtěl dosáhnout vyššího zisku, musel by se zaměřit na svoje náklady.

Další podmínkou je volný vstup – tedy v případě dokonalé konkurence nelze hovořit o překážkách byrokratické, administrativní či jiné povahy. Navíc je důležité upozornit i na skutečnost, že ani odchod firmy z trhu není spojen s problémy – podnik může jednoduše ukončit svou činnost bez jakýchkoliv právních závazků. Samozřejmě, něco takového lze v reálném životě jen těžko najít – vstup do mnoha odvětví je značně omezen – například pro práci advokáta je nutné mít odpovídající vysokoškolské vzdělání, praxi, mít složené zkoušky apod. Navíc firma nemůže jednoduše odejít z trhu, a to z důvodu existence dlouhodobých dodavatelsko-odběratelských smluv a existencí systému pokut za jejich nesplnění.

Následující podmínkou je dokonalá mobilita výrobních faktorů. Jedná se o podmínku zdůrazňující to, že faktory mohou být přemísťovány z jedné firmy do druhé bez jakýchkoliv omezení. Navíc výrobní faktory lze jednoduše přerazovat i mezi odvětvími. V reálném životě to ale rozhodně není možné – asi těžko bychom mohli třeba programátora v Javě nahradit plastickým chirurgem.

Homogennost produktů lze do češtiny přeložit jako stejnorodost. Zboží nabízené na trhu je identické a vůbec se neodlišuje od toho, které nabízí konkurence. Znovu se splnění této podmínky nejvíce přibližuje zemědělský trh – kopr vypěstovaný na Moravě nebo ve Slezsku bude de facto identický. A znovu zde narazíme na to, že trh zemědělské produkce se nejvíce přibližuje dokonalému konkurenčnímu trhu.

Poslední podmínka zdůrazňuje to, že všichni mají informace o všem. Tato podmínka je v reálné ekonomice porušována téměř pokaždé. V reálném životě mluvíme spíše o asymetrickém informování – tedy, když je informovanost jedné strany větší nežli informovanost strany druhé. Navíc není jisté, že spotřebitel bude hledat tu nejoptimálnější variantu, ten se nejspíše spokojí s první variantou, která bude vyhovovat jeho potřebám, tedy uplatní princip satisfakce.

Pochopitelně, z výše uvedeného zcela logicky vyplývá otázka – proč bychom se měli zabývat studiem natolik na první pohled nelogického jevu jako je dokonalá konkurence, když tento jev doslova neexistuje. Lze mluvit jenom o přiblížení určitých trhů k tomuto jevu – ve výše uvedeném textu se již mluvilo o příkladu obilnářství nebo zelinářství. Odpověď je jednoduchá – dokonalá konkurence v podstatě slouží jako určitá abstrakce, tedy teoretický model, který je důležitý pro srovnání. Jedná se o určitý standard neboli výchozí bod pro vytvoření koncepcí, které jsou daleko složitější a rozsáhlejší.

Nedokonalá konkurence je daleko rozsáhlejší pojem, ten zahrnuje monopol, oligopol a monopolistickou konkurenci. Pod monopoem se rozumí jeden nabízející na trhu, pod oligopolem malý počet nabízejících a pod monopolistickou konkurencí se rozumí trh diferenciovaných výrobků s mnoha výrobci/nabízejícími (Mikoláš, 2005, str. 67).

Pokud se to velice zjednoduší, tak porušení výše uvedených podmínek na trhu automaticky vede ke vzniku nedokonalé konkurence. Podle Keřkovského (2012, str. 87) se nejčastěji jedná o dokonalou informovanost a volný vstup a výstup z odvětví. Dle jeho názoru jsou tyto dvě podmínky v praktickém životě absolutně nedosažitelné.

Nedokonalá konkurence je jevem, který známe z reálného života – jde o tržní konkurenci mezi firmami za účelem dosažení zisku. Nordstrom (2008, str. 198) dokonce uvádí, že cílem každé firmy nebo podnikatele je stát se dočasným monopoem: *„Vytváření dočasných monopolů je ve skutečnosti přesně to, zač jsou manažeři placeni, a často i velmi slušně. Jedině v monopolním postavení si můžeme stanovit ceny, které jsou nad úrovní průměrných zisků. Může jít o zeměpisný monopol nebo o monopol konkrétního výrobku či služby. Pokud budete mít štěstí a stanete se monopolistou, zřejmě vás nebude zajímat, do jaké kategorie spadáte“*. Na druhou stranu Nordstrom dále upozorňuje na to, že v současné době nemá monopol moc dobrou pověst. Strategie vyhlášení na veřejnosti dosažení monopolního postavení navíc přinese určité komplikace ze strany státních orgánů, které mají za cíl hlídat vznik monopolu. Proto Nordstrom navrhuje spíše využívat slovo hledání tržních výklenků.

Je nutné rovněž uvést, že vznik nedokonalé konkurence je někdy podmíněn i vyloženě státním zásahem. Podle Maaytové (2014, str. 4-5) se jedná zejména o existenci státních zásahů v podobě vymezení podniků, které mají možnost působit na daném trhu (například Česká zbrojovka) anebo existenci určitých druhů statků – poručnické a veřejné statky. Poručnické statky jsou statky, jejichž spotřeba je vynucena ze strany státu. Klasickou ukázkou je školní docházka, která je vynucena. Veřejné statky jsou podle této autorky charakteristické svou nedělitelností a rovněž i tím, že zde nelze mluvit o existenci nerivalit spotřebitelů. Jinými slovy, zákazníci nelze vyloučit cenovým mechanismem.

3.3 Nedokonalá konkurence

V rámci další kapitoly je podrobena analýze nedokonalá konkurence jako jev, se kterým je možné se zcela běžně potkat na jakémkoliv trhu. Jedná se v podstatě o součást našeho každodenního života.

3.3.1 Mikroekonomický přístup

Podle Holmana (2005, str. 351) byla teorie nedokonalé konkurence, jak ji známe v dnešní době, rozpracována ve 20. - 30. letech minulého století, a to v souvislosti se společenskými a hospodářskými změnami, které se odehrály v ekonomice. Hlavní hnací silou rozpracování teorie nedokonalé konkurence se stalo podle Holmana zpochybnění toho, že trh se dokáže sám regulovat a to, že státní zásahy nejsou vhodné. Velká deprese a následné problémy v evropských ekonomikách zcela jasně poukázaly na to, že skutečné státní zásahy jsou nejen vhodné, ale někdy i doslova nutné pro zachování ekonomické a politické stability země.

Nedokonalá konkurence se vyskytuje v případě porušení podmínek nebo charakteristik dokonalé konkurence. Zaprvé se může stát, že ne všichni spotřebitelé a prodávající jsou výborně informováni. Zadruhé, produkt na nedokonale konkurenčním trhu není vůbec homogenní, ale zpravidla se výrazně odlišuje, na rozdíl od dokonalé konkurence. V případě nedokonalé konkurence převládá na trhu daleko menší počet prodávajících. Nakonec kupujícímu zpravidla vznikají relativně velké náklady na změnu dodavatele a vstup a rovněž i výstup z odvětví je výrazně omezen.

Celkově, podle Jurečky (2013, str. 176), existují tři hlavní druhy nedokonalé konkurence – oligopol, monopolistická konkurence a nakonec monopol. Oligopol je charakteristický malým počtem firem s výrazným tržním podílem. V podstatě jsou dva typy oligopolu – buď se jedná o firmu s jedním významným lídrem na trhu, kde jej ostatní firmy musí sledovat, anebo o relativně malý počet firem, které však mají stejný vliv a ekonomickou sílu. Produkt je v případě oligopolu relativně diferencovaný a lze vypočítat částečný vliv na cenu jednotlivých firem. Podniky působící na takovém trhu jsou tedy částečnými *pricemakery*, tedy firmami, které mají možnost určovat cenu. Na druhou stranu se ale musí počítat i s vlivem samotného trhu na cenu produkce. Bariéry vstupu na trh jsou relativně velké a žádná firma nemůže jednoduše vstoupit nebo vystoupit z daného trhu. Příkladem oligopolního trhu je třeba trh výrobce automobilů nebo země OPEC. U monopolistické konkurence se jedná o relativně velký počet malých firem. Počet firem je ale menší nežli v případě dokonalé konkurence. Produkt je značně diferencovaný – zpravidla každá firma má svůj vlastní produkt. Firma rovněž, na rozdíl od dokonalé konkurence, může ovlivnit cenu. Rozdílem oproti jiným typům nedokonalé konkurence je v tom, že vstup a výstup z monopolistického trhu jsou relativně volné. V podstatě jakákoliv firma může vstoupit na daný trh. Příkladem monopolistické konkurence jsou třeba hospody situované v České republice. Posledním typem nedokonalé konkurence je monopol. Jedná se o případ jednoho výrobce na trhu. Produkt firmy je značně specifický a zpravidla nemá blízké substituty, právě díky svému produktu získává firma natolik výhodné postavení na trhu. Právě díky této charakteristice produktu je vliv na cenu velmi silný. Nelze ale říct, že monopol si může nastavit cenu jakkoliv vysoko, i jediný výrobce na trhu musí respektovat poptávkovou křivku. Vstup a výstup z odvětví je sice možný, avšak jen z teoretického pohledu, v praxi jsou vstupní bariéry příliš vysoké. Je nutné uvést, že z hlediska mikroekonomické teorie je nejlepším a nejméně závažným pro ekonomiku země monopolistická konkurence, která se nejvíce přibližuje dokonalé konkurenci.

Relativně vzácným jevem je monopson, tedy trh, kde je jeden poptávající. Jedná se o trh, kde je ale více subjektů na straně nabídky. Klasickým příkladem monopsonu je armáda – zpravidla ve většině zemí má pouze armáda, respektive některé vybrané ozbrojené složky státu, právo nosit zbraň, zúčastňovat se vojenských misí apod.

Samotný vznik nedokonalé konkurence je zcela sporadický a nelze určit jeden hlavní způsob vzniku nedokonalé konkurence. Zaprvé, nedokonalá konkurence může vzniknout díky

státnímu rozhodnutí, když se stát rozhodne, že jenom jedna firma může poskytovat konkrétní druh služeb nebo produktů, ostatní firmy tedy musejí opustit daný trh. Příkladem jsou třeba výrobci zbraní.

Další způsob vzniku nedokonalé konkurence je čistě ekonomický – jedna, respektive několik firem mohou vyrábět stejný produkt za nižších nákladů nežli jejich konkurenční lem. Ve výsledku tedy tato firma nebo firmy získávají převahu na trhu a dokážou odstranit ostatní firmy z daného trhu díky svým nižším nákladům.

Následujícími způsoby vzniku nedokonalé konkurence jsou inovace, když firma dokáže vynalézt produkt, který nemá žádná jiná firma a díky tomu nemá konkurenci na daném trhu. Ve výsledku tedy firma získává dočasnou převahu na trhu.

Možným způsobem vzniku a zachování nedokonalé konkurence na trhu je i situace spojená s patenty a licencemi, když firmy nemohou vstoupit na daný trh z důvodu právních restrikcí.

3.3.2 Uplatnění v hospodářské praxi

Podle Keřkovského (2012, str. 87) není dokonalá konkurence vůbec reálným jevem, snad nejbližší trh této konkurenci je trh zemědělské produkce, avšak i tento trh se výrazně odlišuje od dokonalé konkurence. Dle jeho názoru je dnešní svět charakteristický porušováním podmínky dokonalé informovanosti a volného vstupu a výstupu z odvětví. Podle něj nejsou tyto dvě podmínky v dnešním hospodářském světě vůbec dosažitelné, právě proto nemá dokonalá konkurence možnost vůbec vzniknout.

Pochopitelně, stát si je vědom veškerých negativ, které s sebou přináší nedokonalá konkurence, z tohoto důvodu se snaží určitým způsobem regulovat tento typ konkurence, a to se zaměřením zejména na monopol. Regulace monopolu je směřována do několika oblastí. První oblastí jsou podle Hobzy (2016, str. 27) antitrustové zákony. V tomto směru stát hlídá vznik trustů a smluv, které nejsou v souladu s aktuálním právním řádem – příkladem je třeba rozdělení trhů nebo domluva o výši cen mezi velmi ekonomicky silnými firmami ve snaze posílit svou pozici, respektive odstranit konkurenty. Dalším způsobem regulace nedokonalé konkurence je daňová politika, která je směřována na odčerpání přebytku výrobce, který vzniká monopolu v důsledku jeho postavení na trhu. Jinými slovy, stát určuje zvláštní daně, které mají odčerpat ekonomický přebytek monopolům vzniklý v důsledku odčerpání přebytku spotřebitele. Určitým způsobem regulace nedokonalé konkurence je převedení

monopolu do státního vlastnictví. Podle Hobzy (2016, str. 27) se jedná o klasický způsob regulace v případě silniční, energické nebo telefonní sítě.

Posledním způsobem regulace nedokonalé konkurence je cenová regulace, která je spojena s cenovými stropy, které určují maximální výši cen, které lze mít. Příkladem je rovněž i nutnost po určité době snižovat cenu své produkce na vybraném trhu.

Je ale nutné uvést i to, že se velice často stává, že právě oligopoly nebo monopoly jsou hlavní hnací silou inovací, jelikož jsou schopné v jednom místě akumulovat velké množství finančních a lidských zdrojů a následně je využít při tvorbě inovací. Monopolistická konkurence toho není vůbec schopna, jelikož její hlavní charakteristikou je roztríděnost zdrojů.

3.4 Cenová diskriminace

Další oblastí v pořadí, kterou je nutné podrobit analýze před samotným výzkumem v oboru, je cenová diskriminace.

3.4.1 Mikroekonomický přístup

Podle Holmana (2006, str. 105) cenová diskriminace „*znamená, že za totéž zboží nebo službu je odlišným skupinám zákazníků účtována odlišná cena*“. Tento jev byl podle něj poprvé zmíněn Joan Robinsonovou v roce 1933. Cílem cenové diskriminace podle Holmana zůstává snaha podnikatelů si více přivydělat. Příčina diskriminace spočívá podle Holmana v tom, že různí spotřebitelé různě reagují na změnu v poptávkovém množství, tedy mají odlišnou elasticitu poptávky. Elasticita je citlivost poptávky. Existují tři druhy elasticity – citlivost na změnu ceny, na změnu důchodu a na změnu cen ostatních statků – především blízkých substitutů. Samotná elasticita podle Holmana závisí na bohatství člověka a rovněž i na jeho informovanosti o alternativních příležitostech, které nabízí trh. Je ale nutné poznamenat, že samotné slovo diskriminace nebylo vybráno příliš šťastně – slovo diskriminace vyvolává zpravidla negativní reakce. Běžný člověk, když slyší toto slovo, automaticky si jej spojuje s negativním jevem, respektive s něčím nemravným. Právě proto je možné podle výše uvedeného autora mluvit spíše o právu kupujícího koupit zboží za levnější cenu, nežli je běžně nabízena na trhu, nikoliv o diskriminaci v pravém slova smyslu.

Podle Palatkové (2011, str. 76) existují tři druhy cenové diskriminace. Úplně prvním způsobem cenové diskriminace spotřebitelů je určení maximálně vysoké ceny, kterou je spotřebitel schopen a ochoten zaplatit. De facto se jedná o nejvýše postavený bod na poptávkové křivce zákazníků. Ve výsledku tedy firma odčerpává veškerý přebytek spotřebitele ve svůj prospěch a spotřebiteli tak nevzniká žádný přebytek. Pochopitelně se jedná spíše o teoretický pohled na diskriminaci – výrobce zpravidla nemá zase až tak dokonalý přehled o poptávce svých spotřebitelů. K tomu je nutné dodat i to, že firma má daleko více než jednoho spotřebitele a nemůže přesně znát poptávku každého z nich. Navíc, spotřebitel by v případě jakéhokoliv výzkumu zaměřeného na určení maximálně dostupné ceny nemusel říkat pravdu o maximálně vysoké ceně, kterou je schopen a ochoten zaplatit. Druhým druhem diskriminace je rozložení trhů podle spotřebitelů a následné určení odlišné ceny pro různé spotřebitele. Mikroekonomie vychází z toho, že takto zvolené segmenty mají svou odlišnou poptávkovou křivku a odlišnou cenovou elasticitu poptávky po daném produktu. Ve výsledku je segmentům s vysokou cenovou elasticitou určena nižší cena, jelikož existují výrazné obavy o odchod daných zákazníků ke konkurenci.

Typickým příkladem tohoto typu diskriminace jsou třeba nižší ceny nabízené rodinám s dětmi, studentům apod. Všechny tyto skupiny lze relativně snadno rozdělit a následně monitorovat bez obav o změny chování takové skupiny v čase.

Posledním příkladem cenové diskriminace je podle Palatkové cenová diskriminace v čase, respektive diskriminace podle množství. Příkladem takové cenové diskriminace je určení cen ve špičkách. Tento typ diskriminace je podle Palatkové (2011, str. 77): *„Založen na skutečnosti rostoucích mezních nákladů v důsledku kapacitních omezení v období zvýšené spotřeby. V exponovaných časech (sezonách) je poptávka velká a méně elastická, tzn. ceny jsou nastaveny výše, naopak mimo špičku (mimo sezonu) je poptávka menší a vysoce elastická, tzn., ceny jsou nastaveny níže.“* Jinými slovy firmy využívají toho, že lidé v určitých sezonních špičkách nejsou citlivé na změnu ceny, právě proto zvyšují svoje ceny.

Klasickým představitelem tohoto typu diskriminace je trh ubytovacích služeb – třeba hotelnictví. Během letní špičky, respektive zimních prázdnin jsou ceny v hotelích až několikanásobně vyšší nežli mimo danou sezonu. Dalším příkladem tohoto typu cenové diskriminace je určení cen podle objemu odběru – čím je vyšší objem odběru, tím je menší jednicová cena za daný produkt. Je možné rovněž uvést, že tento typ cenové diskriminace je zcela běžně uplatňován na trzích, které jsou charakteristické svými výnosy z rozsahu. Důvod

uvedeného tvrzení je snadný – firma se v důsledku rostoucích výnosů z rozsahu snaží prodat co možná největší objem zboží, aby mohla snížit náklady.

3.4.2 Uplatnění v hospodářské praxi

Diskriminace je zcela běžně uplatňována v hospodářské praxi, výrobce si je totiž vědom toho, že cenová diskriminace není zrovna pojmem, který by se mohl využívat v běžném životě. Proto výrobce, respektive poskytovatel služeb, spíše mluví o slevách, rabatech apod., nikoliv o cenové diskriminaci spotřebitelů.

Cenová diskriminace není ovšem stálým jevem a zcela běžně se může měnit. Holman (2011, str. 158) uvádí třeba příklad české Škodovky, která v 90. letech prodávala stejné vozy jak v České republice, tak i do sousedního Německa. Na druhou stranu se v Německu stejné vozy prodávaly za vyšší ceny, nežli tomu bylo v České republice. Všechno se ovšem změnilo s růstem blahobytu českých občanů a postupně se ceny v obou zemích srovnaly.

Všeobecně na hospodářském trhu platí, že čím je větší monopolní síla, tím je i větší prostor pro cenovou diskriminaci ze strany výrobce. Důvod spočívá právě v jeho pozici na trhu a možnosti nastolit ceny z pozice price maker, nikoliv price taker. Dále je možné cenovou diskriminaci uplatnit, jenom pokud je možné okamžitě rozpoznat spotřebitele – například v některých evropských zemích místní lidé platí méně za dopravu nebo vstupenky, jelikož se jednoduše identifikují občanským průkazem.

Podle Kotlera (2013, str. 494) ale ne na každé zboží je možné v hospodářském životě uplatnit cenovou diskriminaci. První podmínkou je podle jeho názoru možnost rozložení trhu na určité segmenty, kterým je možné následně nabídnout odlišnou cenu. Navíc takto rozložené segmenty musejí mít různou intenzitu poptávky. Další podmínkou je podle Kotlera to, že mezi segmenty nebude docházet k vzájemnému obchodování. Jinými slovy, segment s nižšími cenami nesmí prodat svůj výrobek segmentu s vyššími cenami – jinak by cenová diskriminace postrádala jakýkoliv význam. Následující podmínkou je podle uvedeného autora to, že náklady na samotný proces segmentace a rovněž i na následnou kontrolu takto provedené segmentace, nesmí překročit příjem z takto uplatnitelné cenové diskriminace. Pátou podmínkou podle Kotlera je to, že cenová diskriminace nesmí vést k nevěli zákazníků. Poslední podmínka je zcela logická a vychází z toho, že cenová diskriminace nesmí být protiprávní.

Kotler (2013, str. 494) dokonce upozorňuje na to, že při uplatnění cenové diskriminace v praxi, je možné narazit na to, že některé způsoby diskriminace jsou protiprávními. Důležité je ale následující: „*Prodejce musí prokázat, že jeho náklady se liší, prodává-li různé objemy nebo odlišnou kvalitu téhož výrobku různým maloobchodníkům*“. Kotler dále upozorňuje na případ dumpingových cen, u kterých je hlavním cílem zničit konkurenci, ale které jsou rovněž ilegální.

Palatková (2011, str. 77) v souvislosti s cenovou diskriminací upozorňuje na zcela nový jev, který se objevil relativně nedávno. Jedná se o způsob určení cen vyplývající z cenové diskriminace, který byl nedávno znovu objeven. Podle této autorky bylo v dřívějších dobách zcela běžné, že ceny byly určeny individuálně na základě jednání mezi prodávajícím a kupujícím o rozsahu nabízených služeb, podmínkách spolupráce, ceně apod. Přitom se od tohoto způsobu určení cen upustilo, když se zboží začalo vyrábět masově pro anonymního zákazníka – tehdy přímý kontakt mezi spotřebitelem a prodávajícím zcela ztratil na významu. V dnešní době, díky rozvoji direct marketingu, cenové diskriminaci a důrazu na důslednou segmentaci, dochází k obnovení uvedeného přístupu, který nese název Yield Management. Ve výsledku Yield management je podle Palatkové definován jako: „*Proces předvídání úrovně poptávky odděleně pro jednotlivé tržní segmenty a následné stanovování cen s cílem ovlivnit rozkolísanost poptávky a maximalizovat výnosy*“. Palatková píše v tomto případě o existenci následujících prvků nutných pro aplikaci Yield Managementu: relativně vysoký podíl fixní složky celkových nákladů, relativně předvídatelné chování poptávky, pomíjivosti produkce, a nakonec prodej produktu předem. Jak je vidět, přístup Palatkové je shodný s tím, co nabízí Kotler. Palatková ale zdůrazňuje navíc možnost zajistit prodej produktu předem.

Když se bavíme o cenové diskriminaci v rámci hospodářské praxe, je zcela nutné zmínit oblast etiky. De facto, když se bavíme o cenové diskriminaci, z etického nebo morálního úhlu pohledu se jedná o potrestání nebo zvýhodnění určitých skupin zákazníků oproti jiným skupinám, což odporuje dobrým mravům a etickým zásadám: není moc etické diskriminovat spotřebitele.

Na druhou stranu je zcela nutné uvést i zcela opačný názor upozorňující na to, že díky cenové diskriminaci se ke zboží dostává skupina zákazníků, kteří by při aplikaci vyloženě tržních podmínek nikdy neměli přístup k danému zboží nebo službě. Ve výsledku se lze domnívat, že cenová diskriminace může i pozitivním způsobem odstraňovat dopady nedokonalé

konkurence. Navíc, v případě, že by došlo k úplnému zákazu cenové diskriminace, znamenalo by to pro firmu nutnost plošně zvýšit ceny, což by vedlo k tomu, že méně majetná skupina zákazníků by si nemohla dovolit dané zboží. Právě proto etická otázka v oblasti cenové diskriminace, pokud se bavíme o hospodářské praxi, není zase až tak jednoznačná.

4 Vlastní práce

Po vytvoření teoretického základu je již možné se plně věnovat zhodnocení zvolené problematiky v hospodářské praxi. Středem pozornosti se v rámci praktické části práce stane trh osobní autobusové dopravy. Již delší dobu na zkoumaném trhu de facto dominoval Student Agency, který se však nedávno dostal do ostré konkurence díky vstupu německého Flixbusu na český trh.

4.1 Popis trhu

Autobusová doprava je zcela zásadím způsobem přemístění obyvatel v České republice, jedná se o velmi významného konkurenta českých železnic. Toto tvrzení platí dvojnásobně zejména s ohledem na dálkové a zahraniční cesty. Mezi klíčovými českými autobusovými dopravci jsou jednoznačně Student Agency a v neposlední řadě i Flixbus, který nedávno vstoupil na český trh. Dalším významným podnikem je Leo Express. Specifikou českého trhu autobusové dopravy je rovněž i to, že významným konkurentem v tomto oboru jsou i železnice, tedy společnost České dráhy. Pochopitelně, české železnice a doprava po silnici jsou z právního hlediska zcela oddělené způsoby dopravy, avšak z pohledu marketingu a managementu, který je zásadní pro předkládanou bakalářskou práci, jedná se o přímou konkurenci.

V posledních letech je však vidět mírný pokles počtu přepravených osob autobusy, a to ve prospěch železniční dopravy. Autobusová doprava byla privatizována téměř ihned po sametové revoluci a došlo k uvolnění tohoto trhu, což vyústilo ve velký počet nově založených firem. Situace v železniční dopravě byla ale zcela jiná, právě proto nejspíše autobusová doprava dokázala výrazně zatlačit na svou hlavní konkurenci (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Nejen doprava pomocí autobusů zaznamenala růst, ale i samotná výroba autobusů: „*Během posledních patnácti let se výroba autobusů ve Francii, Německu či Švédsku propadla o 25 až 50 procent. Naproti tomu v Polsku vzrostla na více než dvojnásobek a v Turecku i v České republice zhruba třikrát. Z Česka se tak stala autobusová velmoc. Loni se zde vyrobilo 4517 autobusů a v přepočtu na obyvatele jsme jejich největším producentem na světě (Korbel, 2016)*“.

Naprostou zásadní roli na českém trhu osobní autobusové dopravy hraje pravidelná doprava – ta zajišťuje přepravu více než osmdesáti procent cestujících. Je ale nutné upozornit na to, že pravidelně dochází k poklesu počtu přepravovaných osob – ještě v roce 2006 se tento počet pohyboval na úrovni 380 milionů, kdežto v roce 2017 byl jenom ve výši 320 milionů. Údaje za celý rok 2018 prozatím nejsou k dispozici, avšak nelze předpokládat velmi velký nárůst v této branži – ve statistice chybí jenom poslední dvě čtvrtletí (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Zajímavé je, že doprava z hlediska tohoto ukazatele vůbec neodpovídá situaci s českou ekonomikou. V letech 2008-2010 byla česká ekonomika de facto na dně, a to v důsledku významné světové finanční krize, která v roce 2008 dorazila do České republiky. Ukazatele celkové dopravy ale nasvědčují o přesném opaku – ty oscilovaly na úrovni 370 milionů přepravených osob. A naopak, od roku 2012 je možné vidět trvalý pokles počtu přepravených osob (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Objem celkové dopravy je závislý na pravidelné vnitrostátní dopravě – ta se podílí přibližně 90 % na celkové dopravě realizované v rámci České republiky. Jak je zřejmé z tabulky č. 1, daný ukazatel neustále klesá (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Klíčovým ukazatelem se v rámci dopravy stává mezinárodní doprava – v roce 2006 se jednalo jen o 0,408 % z celkového objemu přepravených cestujících, kdežto v roce 2017 se jednalo o 1,01 %. Jinými slovy, během 12 let růst v daném segmentu dopravy činil více než 50 % (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

U nepravidelné dopravy není vůbec možné určit trend – v roce 2015 bylo dosaženo historického maxima ve výši 42 milionů přepravených osob, avšak již v následujícím roce počet přepravených osob klesl až na 28 milionů (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Tabulka 1. Přeprava cestujících veřejnou autobusovou dopravou – v tis. sob

Rok	Přeprava cestujících (tis.)				
	Celkem	Pravidelná			Nepravidelná
		Celkem	vnitrostátní	mezinárodní	
2006	387.708	361.994	360.412	1.582	25.714
2007	375.019	350.040	348.395	1.645	24.980
2008	373.395	339.856	338.403	1.453	33.538
2009	367.648	334.283	333.071	1.212	33.365
2010	372.548	339.497	338.367	1.130	33.051
2011	364.616	329.153	327.556	1.598	35.462
2012	344.988	315.678	313.698	1.980	29.310
2013	337.978	311.544	309.563	1.981	26.434
2014	349.515	311.140	309.052	2.088	38.375
2015	350.920	308.701	306.298	2.403	42.218
2016	332.763	303.933	300.977	2.956	28.830
2017	329.733	298.021	294.665	3.356	31.712
2018	167.797	148.736	147.167	1.570	19.060

Zdroj: Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti (2019)

V průměru Češi jezdí méně – viz tabulka č. 2. Jak je zřejmé z tabulky, objem přepravních výkonů v podstatě opakuje předchozí tabulku č. 1 – závěry pro tento ukazatel jsou stejné jako pro předchozí (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Tabulka 2. Přeprava cestujících veřejnou autobusovou dopravou – přepravní výkony v mil .os km

Rok	Přeprava cestujících (tis.)				
	Celkem	Pravidelná			Nepravidelná
		Celkem	Vnitrostátní	Mezinárodní	
2006	9 501	7 139	6 347	792	2 362
2007	9 519	7 374	6 322	1 052	2 145
2008	9 215	7 067	6 281	786	2 149
2009	9 494	6 827	6 083	744	2 667
2010	10 336	7 344	6 566	777	2 992
2011	9 267	6 394	5 415	978	2 873
2012	9 015	6 121	5 212	908	2 895
2013	9 026	6 124	5 058	1 066	2 902
2014	10 010	6 210	5 130	1 080	3 800
2015	9 996	6 280	5 140	1 139	3 716
2016	10 257	6 609	4 901	1 708	3 648
2017	11 178	6 860	4 898	1 962	4 318
2018	9 501	7 139	6 347	792	2 362

Zdroj: Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti (2019)

Z hlediska průměrné přepravní vzdálenosti je možné říct, že ta neustále roste – viz tabulka č. 3. Svědčí to o tom, že Češi čím dál, tím více cestují autobusy. Rok 2018 ještě není u konce, avšak nárůst v tomto roce je obrovský a je téměř dvojnásobný v porovnání s předchozím rokem.

U pravidelné dopravy postupně dochází k nárůstu přepravní vzdálenosti, což lze vysvětlit zejména růstem u mezinárodní dopravy, která roste relativně rychlým tempem. To samé platí i pro nepravidelnou dopravu. Je možné si všimnout, že růst začal již v roce 2015.

Tabulka 3. Průměrná přepravní vzdálenost – v km

Rok/Čtvrtletí	Průměrná přepravní vzdálenost (km)				
	Celkem	Pravidelná			nepravidelná
		Celkem	Vnitrostátní	mezinárodní	
2006	24,5	19,7	17,6	500,5	91,9
2007	25,4	21,1	18,1	639,8	85,9
2008	24,7	20,8	18,6	540,5	64,1
2009	25,8	20,4	18,3	614,0	79,9
2010	27,7	21,6	19,4	688,1	90,5
2011	25,4	19,4	16,5	612,4	81,0
2012	26,1	19,4	16,6	458,7	98,8
2013	26,7	19,7	16,3	538,0	109,8
2014	28,6	20,0	16,6	517,2	99,0
2015	28,5	20,3	16,8	474,2	88,0
2016	30,8	21,7	16,3	577,9	126,5
2017	33,9	23,0	16,6	584,5	136,2
2018	61,6	41,7	30,9	1 066,4	213,1

Zdroj: Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti (2019)

V rámci zhodnocení ukazatelů osobní dopravy je nutné říct, že tento obor je v současné době ve velmi silné konkurenci – viz tabulka č. 4. Jak je z tabulky zřejmé, počet aktivních podniků klesl z téměř sedmi tisíc v roce 2007 až na tři tisíce dvě stě, tedy pokles byl ve výši padesáti procent. Svědčí to o velmi tvrdém a nekompromisním konkurenčním boji. Je nutné podotknout i relativně nízkou absorpční kapacitu českého trhu, právě proto mnohé české firmy hledají svoje zákazníky v zahraničí (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Na druhou stranu je nutné uvést, že mzda zaměstnanců v tomto sektoru neustále roste a v současné době je ve výši 27 tisíc Kč, sice se jedná o nižší nežli průměrnou mzdu v České republice, která je aktuálně ve výši třiceti tisíc, jenomže průměrnou mzdu neberou ani dvě

třetiny Čechů. Lze tedy říct, že odměny lidí působících v tomto sektoru jsou na české standardy nadprůměrné (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

V rámci zhodnocení ekonomických ukazatelů je velice zajímavé vidět to, že výnosy v odvětví neustále rostou, i přes výše uvedený pokles počtu cestujících a pokles počtu podniků působících v něm. Vysvětlení je možné nalézt v sektoru mezinárodní dopravy – Češi sice méně cestují autobusy po své zemi, avšak daleko častěji cestují do zahraničí, tedy za jízdenky platí daleko více. Dalším vysvětlením uvedeného stavu je stále rostoucí koncentrace v tomto odvětví. Právě proto lze v nejbližší době očekávat zvýšený zájem antimonopolního úřadu o toto odvětví. Růst nákladů zcela odpovídá růstu tržeb – jeho chování je tedy zcela logické.

Od roku 2015 lze sledovat růst ziskovosti podniků, a to ve výši několika desítek procent – vysvětlení lze nalézt v již zmíněném růstu počtu osob, kteří se chtějí přepravovat do zahraničí (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

České podniky působící v této branži neustále investují do svých aktiv, zejména do dlouhodobého hmotného majetku, což jsou de facto vozy pro uvedenou oblast podnikání. Přitom je zřejmé, že české podniky jsou financovány zejména ze svého vlastního kapitálu, ten se podílí 70-80 % na celkových pasivech. Možné vysvětlení je v tom, že kapitálový trh není v českých podmínkách obvyklým způsobem financování a firmy se buď musí spolehnout na své vlastní síly, nebo si půjčit peníze od bankovních subjektů (Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti, 2019).

Tabulka 4. Ekonomické ukazatele pozemní osobní dopravy

Ukazatel	Měřicí jednotka	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Počet aktivních podniků		6.948	4.073	3.950	3.883	3.700	3.610	3.410	3.250	3.186	3.226	
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu	Kč	20.403	22.074	23.011	23.638	23.938	24.745	25.124	25.649	26.688	27.692	
Výnosy celkem	mil. Kč	45.361	44.725	44.362	48.016	47.998	47.574	48.385	49.075	51.906	56.855	
Náklady celkem	mil. Kč	45.715	44.039	43.532	45.703	46.363	47.064	47.708	47.701	49.141	53.886	
Přidaná hodnota	mil. Kč	4.819	3.425	2.831	13.809	12.688	12.452	12.416	14.021	16.267	16.031	
Výsledek hospodaření po zdanění	mil. Kč	-354	687	830	2.313	1.635	510	677	1.374	2.765	2.970	
Aktiva netto	mil. Kč	.	102.169	103.447	107.353	111.683	111.170	115.691	120.245	122.463	122.637	
Dlouhodobý hmotný majetek v zůstatkové ceně	mil. Kč		91.727	91.216	93.207	98.279	96.055	97.017	102.227	100.574	101.965	
Pořízení dlouhodobého majetku	mil. Kč	.	14.132	10.622	9.840	15.326	9.386	12.441	15.740	14.487	11.096	
Pasiva	mil. Kč	.	102.169	103.447	107.353	111.683	111.170	115.691	120.245	122.463	122.637	
z toho	vlastní kapitál	mil. Kč	.	81.908	81.760	84.301	85.565	85.487	85.580	85.949	88.217	90.766

Zdroj: Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti (2019)

4.2 Popis podniků

V další kapitole je provedeno představení podniků, které hrají v současnosti klíčovou roli na trhu autobusové dopravy v České republice. Středem pozornosti je pochopitelně firma Student Agency, která je vlastněna a zároveň i řízena známým českým podnikatelem Radimem Jančurou. Dalším zásadním podnikem na českém trhu je FlixBus. V rámci zhodnocení podniků je klíčovou oblastí zhodnocení jejich konkurenčních výhod oproti konkurenci.

4.2.1 Student Agency

Student Agency je bezesporu jednou z nejznámějších firem na českém trhu. Je nutné uvést, že na rozdíl od jiných firem, má tento podnik ryze české vedení a majitele. Začátky podniku lze nalézt v 90. letech, když se majitel snažil soustředit na au-pair pobyty v zahraničí – zejména v západních zemích. V dnešní době jsou však tyto služby zcela zanedbatelné, klíčové tržby poskytuje podniku doprava, i když je má firma stále v nabídce. Podnik je známý v České republice svými autobusy se žlutou barvou, které provozuje pod značkou RegioJet. Jedná se o jeho hlavní produkt na českém trhu, na druhém místě je prodej letenek. Podnik nedávno prošel velmi rozsáhlým rebrandingem spojeným s nahrazením svého původního jména, které mylně nabádalo lidi, že se jedná o služby poskytované zejména

studentům. Pochopitelně všichni v České republice byli obeznámeni s tím, že se jedná o dopravce, avšak problém byl v zahraničí, které nebylo obeznámeno s obchodní značkou firmy a kde rostla poptávka po službách firmy (Oficiální stránky společnosti Student Agency. O nás).

Klíčovou osobností podniku je jeho zakladatel, majitel a manažer Radim Jančura. Jedná se o člověka, který se hojně angažuje nejen v podnikatelském životě, ale zároveň i v české politice. Jedná se tedy o mediálně známou osobnost, která dokázala vhodným způsobem vybudovat svou vlastní osobní značku, která pomáhá posílení firemní značky.

Zásadní konkurenční výhodou podniku je kvalita nabízených služeb. Firma jako jedna z prvních byla bezesporu průkopníkem na českém trhu autobusové dopravy. Na jejich linkách jsou zcela běžně dostupné služby stewardů, což bylo na českém trhu autobusové dopravy ve své době doslova revolucí (Oficiální stránky společnosti Student Agency. O nás).

Další konkurenční výhodou je velmi detailní znalost českého trhu a neustálé rozšiřování nabízených služeb, přitom je možné si všimnout, že podnik se nesnaží dostat do slibných trhů, ale do trhů, kde má aspoň minimální zkušenosti – například taxi, prodej pojištění apod. (Oficiální stránky společnosti Student Agency. O nás).

Po celou dobu své existence firma spoléhala jen na vlastní síly a díky tomu se dokázala probít na první místo na českém trhu autobusové dopravy. Typickým příkladem je třeba vlastní marketingová komunikace, jak uvádí Jančura: „*Veškerou komunikaci si realizujeme in-house. Student Agency je nízkonákladová společnost a dala přednost vybudování vlastního týmu jak pro marketing, tak pro PR a komunikaci. Tento tým dokáže lépe reagovat na operativní potřeby společnosti a současně je klíčový při realizaci ad hoc reakcí v oblasti obchodní politiky a komunikačních témat (Pavlu, 2012)*”.

Je nutné rovněž uvést i to, že vedení firmy zcela správně pochopilo význam delších cest v rámci zkoumání poptávky – na menší vzdálenosti je možné využít železnici nebo jet vlastním autem, kdežto delší cesty již nejsou natolik vhodné a lidé se snaží využít služeb externích firem poskytujících větší komfort.

Ve své reklamní strategii působí podnik velice cíleně a nesnaží se zainvestovat veškeré volné peněžní prostředky a ovlivnit všechny skupiny spotřebitelů, ale jak uvádí ve svém interview Jančura: „*Student Agency ročně za podporu svých značek a produktů utratí zhruba 60 milionů Kč. Pro představu největší český inzerent, společnost Henkel, v minulém roce podle*

údajů Admosphere proinzeroval celkem téměř 1,4 miliardy Kč a i 30. největší inzerent stále do reklamy investoval hodně přes 300 milionů Kč. Takže ve výsledku můžeme říci, že reklamní rozpočet Student Agency rozhodně nepatří mezi ty velké (Pavlů, 2012)”.

V dnešní době se podnik setkává s velmi výraznou konkurencí ze strany firmy FlixBus, která doslova během několika let ovládla německy trh autobusové dopravy a teď vstoupila i na český trh. Otázkou zůstává, kdo v tomto boji vyhraje – obě dvě firmy mají velmi silné zázemí.

Na druhou stranu není nutné počítat s tím, že firmě Student Agency hrozí bankrot, pokud FlixBus i nadále bude uplatňovat dumpingové ceny. Student Agency má velmi dobrou reputaci v zemích západní Evropy – zejména v Rakousku a Německu, takže může rozšířit svoje aktivity i v těchto německy mluvících zemích, které jsou z pohledu kupní síly daleko zajímavější nežli Česká republika (Oficiální stránky společnosti Student Agency. O nás).

Navíc je Radim Jančura velmi zkušený v soudních sporech týkajících se dumpingových cen – firma byla v několika těchto sporech. I když ne ve všech vyhrála, stejně získala bohaté zkušenosti, které lze využít při boji proti FlixBusu.

Zajímavé je, že před vstupem FlixBusu na český trh, mezi oběma firmami proběhlo několik jednání o možné budoucí spolupráci. Tato jednání však nebyla úspěšná, jelikož FlixBus díky svému obchodnímu modelu de facto vyžadoval zánik autobusové dopravy Student Agency, tento model je popsán v příslušné kapitole.

4.2.2 FlixBus

Společnost vstoupila na český trh teprve v srpnu roku 2017, tedy její působení na českém trhu v době psaní této bakalářské práce činí rok a půl. Pochopitelně se jedná o velmi krátkou dobu pro posouzení její prospěšnosti, avšak je možné upozornit na některé kroky tohoto podniku.

Strategie podniku je od českého trhu autobusové dopravy zcela odlišná, firma de facto nevlastní žádný autobus, avšak provozuje dopravu pod svou vlastní značkou. Firma zajišťuje hlavně marketing a prodej, samotný provoz nechává na místních firmách s jejich dlouholetou zkušeností (Oficiální stránky společnosti FlixBus. O společnosti FlixBus).

Flixbus prozatím neuvažoval o vstup do České republiky a byla plně zaměřena na země sousedící s Českou republikou. Důvod velice pěkně popsal Pavel Prouza: „*Český trh autobusové dopravy je velice vyspělý a západní Evropa se tak může od Česka v tomto oboru hodně učit. Věděli jsme, že vstupem do Česka neuděláme žádný „big bang“, kdy se najednou všichni rozhodnou, že budou jezdit zelenými autobusy. Vstup Flixbusu na linky vnitrostátní dopravy nicméně hodnotíme po šesti měsících provozu pozitivně. Byli jsme připraveni na to, že Česko je jeden z nejvíce konkurenčních trhů. Je to dáno tím, že tu má dálková autobusová doprava dlouhou tradici, se kterou se například v západní Evropě nemůže tento typ dopravy rovnat. I ten trh je geograficky poměrně malý (Cafourek, 2018)*“.

Vstup na český trh byl zcela netypický – jednalo se o takzvaný velký boom, tedy snahu firmy zachytit všechny důležité trhy a potenciální klienty, nikoliv zkusit provoz na jedné lince v testovacím provozu a pak následně aplikovat zkušenosti na další linky. Pochopitelně, tato situace automaticky vedla ke vzniku spousty problémů v prvních měsících provozu – na internetu bylo možné se potkat s celou řadou negativních ohlasů upozorňujících na pozdní příjezdy autobusů. Vedení podniku se ale tuto situaci podařilo zcela výborně napravit a v době psaní této bakalářské práce není možné vyzorovat významné negativní reakce od zákazníků podniku. Dále bylo možné se setkat s negativní reakcí českých spotřebitelů na to, že počet česky mluvících operátorů byl velmi nízký. I tento problém se vyřešil (Cafourek, 2018).

Hlavní výhodou podniku při vstupu na český trh je to, že vedení firmy může zcela běžně využít pro financování své činnosti na českém trhu příjmy z jiných zemí a takto v prvních letech pracovat na českém trhu s minimální marží.

Firma rovněž přinesla další novinku na českém trhu – tedy postupné zdražování ceny jízdenky závislé na naplněnosti autobusů. V podstatě se jedná o stejný přístup, který je aplikován na aerolinkách, zejména těch nízkonákladových. Díky tomu jsou cestující pobízeni kupovat jízdenky hodně dopředu (Oficiální stránky společnosti FlixBus. O společnosti FlixBus).

Management podniku již teď uvažuje o rozšíření svých služeb a postupný vstup na železnice. Prozatím se jedná o strategické plány s firmou Leo Express. Firma to ovšem již teď zkouší naostro na lince mezi Berlínem a Stuttgartem. Je tedy vidět, že na rozdíl od autobusové dopravy, se kterou má podnik zkušenosti a nebojí se jít do nového a v masovém měřítku, do provozování železniční dopravy se pouští velice opatrně.

4.2.3 Ostatní podniky

Dalším podnikem působícím na českém trhu autobusové dopravy je Leo Express. Tento podnik působí na trhu železniční a autobusové dopravy v České republice a rovněž i v několika zahraničních městech. Konkurenční výhodou podniků je velmi úzká zacílenost na své klienty a poskytnutí nadstandardního servisu.

Jak již bylo uvedeno výše, na českém trhu autobusové dopravy je nutné počítat i se silnou konkurencí ze strany železničních přepravců – zejména se společností České dráhy. Důvod růstu popularity dopravy vlakem je popisován vedením podniku následovně: *„Z nedávné doby bych to přisoudil postupně rostoucí kvalitě a rychlosti vlaků a zároveň někdy horší situaci na silnicích. „Patnáct až dvacet let zpět byl vlak pro mnoho lidí naprosto nepřijatelný. Vlaky byly špinavé, zcela běžně zpožděné, lidé často zoufale volili jakýkoli jiný spoj, jen aby nemuseli jet vlakem. Lidem také roste životní úroveň, přeseďají z autobusů do vlaků a neřeší už tolik cenové rozdíly (Krutílek, 2018).“*

Posílení konkurence není ale zdaleka u konce – na konci roku 2018 na český trh zamířil další dopravce, kterým je mezinárodní podnik Transdev: *„Souboj o zakázky v autobusové dopravě ve veřejném zájmu bude zřejmě výrazně urputnější. Na český trh vstoupil světový dopravní obr Transdev, který má základnu ve Francii. V tuzemsku podle obchodního rejstříku založil už koncem ledna dceřinou společnost Transdev Česká republika a podle informací deníku Zdopravy.cz usiluje o první zakázky v tendrech Moravskoslezského kraje (Šindelář, 2018)“*. Prozatím, v době psaní této bakalářské práce, nebyly k dispozici žádné další informace o dané situaci.

4.3 Vlastní výzkum

Dalším krokem je provedení analýzy cenové diskriminace v podnicích, které byly zmíněny výše – jedná se o Student Agency, FlixBus, Leo Express a České dráhy.

4.3.1 Student Agency

Student Agency uplatňuje následující druhy cenové diskriminace:

- Diskriminace sociálně slabších skupin,
- Diskriminace v čase zakoupení,
- Diskriminace z pohledu destinace,
- Diskriminace pro majitele firemních karet,
- Diskriminace u partnerů firem,
- Diskriminace rodin s dětmi.

První typ cenové diskriminace je nabízen podnikem pro sociálně slabší skupiny – jedná se o lidi s průkazem ZTP, děti, studenty, důchodce apod. Děti do šesti let navíc jezdí autobusy zcela zdarma, přitom se není třeba obávat, že by s tím měl podnik velké problémy, vždyť většinu cest uskutečňuje na velké vzdálenosti, tedy asi těžko rodiče pošlou svoje dítě bez doprovodu. Senioři a studenti navíc mají možnost v době vypracování dané práce (leden 2019) jezdit se slevou 75 % (Oficiální stránky RegioJet. Tarify a slevy).

Druhý typ diskriminace přímo vychází z možností zakoupení jízdenky za menší cenu, a to za podmínky včasného zakoupení jízdného. V podstatě se jedná o stejný přístup, který je hojně aplikován třeba u leteckých dopravců. Pochopitelně, počet míst je v tomto případě omezen a storno podmínky jsou o něco přísnější (Oficiální stránky RegioJet. Jízdenky do Evropy za ty nejnižší ceny). Díky tomuto přístupu firma přímo pobízí spotřebitele k co možná dřívějšímu koupi jízdenky. Sem rovněž patří i skupinové jízdenky a zpáteční jízdenky, pro které platí nižší cena.

Společnost pro vybrané destinace jednou za určité období nabízí akční ceny. V době vypracování této bakalářské práce (leden 2019) se akční jízdenky vztahovaly na Berlín, Vídeň, Krakov, Bratislavu a Budapešť. Jedná se o cesty, které jsou nejfrekventovanější u této firmy – třeba do Vídně vyrážejí autobusy firmy až 11krát denně (Oficiální stránky RegioJet. Nejlevnější autobusové jízdenky do Berlína, Vídně nebo Budapešti).

Podnik rovněž nabízí pro svoje stálé klienty, kteří si pořídili kartu „Kreditovka“, slevy na jízdném. Firma tedy pobízí svoje cestující k častějšímu využití svých služeb. Zajímavé je, že firma nabízí uvedenou kartu zdarma, proto lze předpokládat, že tato karta rovněž slouží i ke sběru velice důležitých marketingových informací o cestujících – kam se jezdí, jak často, čím se platí apod. (Oficiální stránky RegioJet. Kreditová jízdenka v kapse se vyplatí!). Pak jsou tyto informace zřejmě využívány pro strategická marketingová rozhodnutí.

Stálí zákazníci podniku mohou rovněž využít i možností obdržení slev u partnerů. Přitom se nejedná jenom o české firmy, ale i o firmy působící na Slovensku. Student Agency díky tomu podporuje svoje klienty a klienty svých partnerů (Oficiální stránky RegioJet. Slevy pro cestující).

Firma rovněž pozitivně diskriminuje rodiny s dětmi, kterým nabízí velice širokou škálu jízdenek. A znovu se tady lze setkat se shodným přístupem podniku – firma nabízí zvýhodněnou cenu nikoliv do všech destinací, ale do nejvíce frekventovaných jako je: Německo, Francie, Itálie, Holandsko a Švýcarsko (Oficiální stránky RegioJet. Cestujte s dětmi za zábavou do Evropy!).

4.3.2 FlixBus

Rozsah cenové diskriminace je v případě FlixBusu o něco užší, nežli je tomu u Student Agency, je to spojeno s tím, že firma nepůsobí na českém trhu tak dlouho. V současné době firma provádí následující druhy cenové diskriminace:

- Diskriminace sociálně slabších skupin,
- Sleva na každém dalším jízděném 25 %,
- Diskriminace v čase zakoupení,
- Diskriminace pro majitele firemních karet.

První typ diskriminace je shodný s tím, co nabízí Student Agency – podnik poskytuje slevy na jízděném studentům, důchodcům nebo držitelům průkazu ZTP. V současné době se jedná o 75 % z ceny. Jedná se o klasickou situaci na českém trhu.

Firma vstoupila na český trh s velice agresivní cenovou diskriminací spočívající v poskytování slev na jízděném. V lednu 2019 tato sleva činila 25 % z následující jízdy. Důchodci, studenti a držitelé průkazu ZTP tak mohli cestovat zcela zdarma (Oficiální stránky FlixBus. Věrnostní bonus). Podle názoru autorky této bakalářské práce se jedná o snahu firmy obejít možné právní spory se společností Student Agency, pokud by firma byla obviněna z nasazení dumpingových cen.

Podnik rovněž přišel na český trh s revoluční myšlenkou – nastavení cen v závislosti na okamžiku prodeje. Ve výsledku tedy při koupi jízdenky v dostatečném předstihu může

spotřebitel výrazně ušetřit (Oficiální stránky FlixBus. Ceny). Do stejné oblasti je možné zahrnout i skupinové jízdenky, které lze zakoupit levněji.

Diskriminace pro majitele firemních karet je nastavena stejně jako u předchozího podniku – majitel karty může získat slevu na jízdném.

4.3.3 Leo Express

Leo Express uskutečňuje následující typy diskriminace svých zákazníků:

- Diskriminace sociálně slabších skupin,
- Sleva na každém dalším jízdném 25 %,
- Diskriminace v čase zakoupení,
- Diskriminace pro majitele firemních karet.

První diskriminace je v podstatě shodná s předchozími podniky – jedná se o uplatnění 75 % slevy pro studenty, důchodce nebo držitele průkazu ZTP. Politika Leo Express je shodná i s předchozím podnikem ve sféře poskytování slev ve výši dvaceti pěti procent na dalším jízdném. Dále společnost, stejně jako i předchozí, nabízí levnější jízdenky v případě včasného zakoupení. Stejně jako i předchozí firmy je možné mít firemní kartu a z ní čerpat určité bonusy v podobě levnějších jízdnek – tato diskriminace má jméno Smile Club. Firemní karta se liší v tom, že čím více člověk cestuje, tím má i levnější jízdenky. V podstatě firma kopíruje politiku leteckých společností (Oficiální stránky Leo Express. Naše služby).

4.3.4 České dráhy

Poslední podnik nabízí následující druhy cenových diskriminací:

- Diskriminace sociálně slabších skupin,
- Diskriminace dle místa nástupu,
- Diskriminace dle služeb,
- Diskriminace pro majitele firemních karet,
- Diskriminace dle frekvence cestování – roční jízdenka,
- Diskriminace dle některých měst.

První typ diskriminace je shodný s předchozími – jedná se o poskytnutí slev ženám, studentům, důchodcům apod. Společnost dále provádí velice zajímavou diskriminaci dle místa nástupu – tedy ceny za služby firmy nejsou na celém českém území stejné. V případě nástupu v místech, kde se vyskytuje konkurence Českých drah, jsou ceny nižší, nežli v odlehlejších regionech (Hausnerová, 2016).

Dále podnik nabízí různé ceny za různé služby – pochopitelně čím je vyšší komfort v případě cestování, tím se za něj platí i vyšší cena.

Další diskriminace je shodná jako i u všech předchozích firem – jedná se o výhodnější podmínky pro majitele firemních karet. V tom jsou České dráhy rozhodně o krok vepředu – zde existují celkem tři druhy karet.

Firma rovněž nabízí velice zajímavou jízdenku, která vyhovuje lidem cestujícím velmi často – jedná se o možnost takzvaného Neomezeného cestování, díky čemuž cestující může celý rok jezdit ve vlacích bez doplatku.

Podnik rovněž umožňuje i cestování za výhodnou cenu dle vybraných měst. Seznam měst je neustále aktualizován. Rovněž i při zpáteční cestě spotřebitel obdrží slevu. Sem rovněž patří i spolupráce s místními integrovanými dopravci. Jinými slovy, v případě zakoupení jízdenky v Praze není nutné kupovat jízdenku u Českých drah a je zcela možné s pražskou MHD jízdenkou jet vlaky vybrané společnosti (Oficiální stránky České dráhy. Cestuji často).

Při zpracování této bakalářské práce se rovněž odhalilo i to, že firma zavedla zcela podivnou službu – kupé jen pro ženy. Prý bylo hlavní snahou omezit rušení žen od některých mužů (Sůra, 2012). Tento přístup autorce předkládané práce nepřijde jako zcela vhodný, jelikož jsou tím diskriminováni muži. Navíc taková diskriminace velice připomíná diskriminaci na základě národnosti za doby nacistického Německa. Ženy mají rozhodně stejná práva a povinnosti a nemohou být pozitivně diskriminováni na úkor mužů. Tato diskriminace se jeví jako vhodná zejména v muslimských zemích z důvodu kulturních odlišností, avšak ne v centru Evropy.

4.3.5 Ukázka ceníku

Nakonec je možné vytvořit celkovou tabulku o cenách vybraných podniků, a to ve formě tabulky č. 5. Pro účely zohlednění ceny byly vybrány tři směry – Brno, Liberec a Drážďany. Jedná se o jedny z nejfrekventovanějších cest pro cestující z Prahy.

Pochopitelně, u všech cest byla zvolena zpáteční jízdenka. U jízdenek byl uveden i rozptyl hodnot. Vzhledem k tomu, že se cena u autobusových dopravců liší podle odjezdu autobusu, bylo rozhodnuto zkoumat cenu jízdenky týden před odjezdem.

Jak je zřejmé z výsledku, FlixBus má na všech cestách levnější jízdenky. Někdy rozdíl dosahuje neuvěřitelných tři sta procent, jako třeba u Liberce, kde u Flixbusu ceny začínají na stovce, kdežto Leo Express jezdí za tři sta korun. Přitom u jiných dopravců nedochází k těmto výkyvům, všichni prodávají více či méně za stejnou cenu. Výsledek zhodnocení je snadný – FlixBus prodává svoje jízdenky za cenu nacházející se na úrovni bodu zvratu. Otázkou je, za jak dlouho si toho všimne Úřad pro ochranu hospodářské soutěže.

Tabulka 5. Ceníky vybraných firem

	Praha-Brno	Praha-Liberec	Praha-Drážďany
Student Agency	350-400	180-200	1 000
FlixBus	170-220	100-170	600-800
Leo Express	210-378	300	700-800
České dráhy	450-500	230-250	1 000-1 500

Zdroj: webové stránky vybraných podniků

5 Výsledky a diskuse

Cenová diskriminace se vyskytuje u všech firem působících na daném trhu. Nejčastěji se jedná o diskriminaci spotřebitelů z pohledu věku a studia – tedy senioři anebo studenti jsou pozitivně diskriminováni na rozdíl od jiných lidí.

Cílem diskriminace u všech firem je pochopitelně pobízet spotřebitele k častějšímu a většímu cestování. Druhým cílem je sběr informací o cestujících a jejich přáních – a to ve formě registrace zákaznické karty. Dalším způsobem pobízení člověka k častějšímu cestování je nabízení slev v případě zpáteční jízdenky.

Je nutné uvést, že i přes to, že spotřebitelé jsou diskriminováni z pozitivního hlediska, samotná nabídka pro ně není natolik flexibilní, jak by tomu bylo v případě zakoupení jízdenky za obvyčejnou cenu – omezení možnosti vrácení jízdenky, omezený počet destinací a času/dne odjezdu apod.

Bezesporu nejpropracovanější a nejširší diskriminaci spotřebitele provádí společnost Student Agency. V případě FlixBusu lze nabýt dojmu, že se firma snaží cenově vytlačit svého konkurenta z českého trhu.

Naprostou revolucí na českém trhu osobní autobusové dopravy z pohledu cenové diskriminace bylo zavedení ceny na základě včasného objednání, de facto se jedná o kopie přístupu leteckých společností.

Musí se upozornit i na to, že stát samotný určitým způsobem diskriminuje svoje spotřebitele – pokud se jedná o sociálně slabší skupiny, jak je uvedeno na stránkách Student Agency: *„Ze zákona jsme povinni poskytovat slevy pro tzv. sociální skupiny cestujících, jako jsou děti, žáci, studenti a invalidi (známé pod označením Žákovské jízdné). Dříve byly tyto sociální dotace poskytovány přes tzv. rodičovský příspěvek, stát se ale po roce 2004 rozhodl poskytovat slevu cíleně, a to formou slevy z jízdného, kterou pak má dopravce na základě evropské legislativy právo vyžadovat zpět. Dopravci se tak stali jakýmsi výplatním místem sociálních dávek. Tyto kompenzace nejsou dotací dopravce, nýbrž cestujícího, který na ně má právo, pokud svůj nárok prokáže (žákovský průkaz, rodný list, průkazka ZTP atd.)“* (Oficiální stránky RegioJet. Garance včasného příjezdu).

Firmě Student Agency je možné doporučit následující: zavedení luxusnějších autobusů, rozšíření nabídky partnerů na Německo a Rakousko, zavedení dárkových poukázek, prodloužení možnosti koupě jízdenky a zavedení/zvýraznění v nabídce nočních spojů.

Podnik by rozhodně mohl zvážit zavedení luxusních autobusů, které by spotřebitelům nabízely větší komfort při cestování, díky tomu by se firma dostala na trh Premium segmentů. Firma by měla zvážit zavedení partnerských firem v Německu a Rakousku, aby se spotřebitelé mohli těšit i ze slev v těchto německy mluvících zemích, vždyť se jedná o klíčové trhy z pohledu Student Agency. Dále by firma mohla zavést dárkové poukázky. Při rychlé analýze možností koupě jízdenky lze dospět k závěru, že firma prodává jízdenky na spoje maximálně čtyři měsíce dopředu. Do budoucnosti je možné zvážit prodloužení této doby. Podniku je možné doporučit rovněž zvážit zavedení zvláštních nočních spojů, které by spojovaly dvě destinace, avšak měly by daleko méně zastávek a jely by v noci. Respektive by měla na webových stránkách existovat možnost vybrat jenom noční spoje.

Pro firmu FlixBus je možné doporučit následující: zavedení rodinných slev, slevy do vybraných destinací, a partnerské programy. První doporučení vychází z poskytnutí slev rodinám s dětmi. Dále by firma mohla zvážit zavedení slev do určitých destinací, které jsou nejfrekventovanější, a nakonec by mohla umožnit zakoupení produktů za levnější cenu u svých partnerů.

Firma Leo Express by podle názoru autorky této bakalářské práce mohla zavést následující možnosti cenové diskriminace: zavedení roční jízdenky, zavedení slev u partnerů, a nakonec zavedení slev do nejfrekventovanějších destinací. První doporučení je shodné se službou nabízenou společností České dráhy, jedná se o poskytnutí možností neomezeného cestování během jednoho roku. Důvod – společnosti České dráhy se tento přístup vyplatil, proto lze očekávat shodné výsledky i u Leo Expressu. Firma prozatím nespolupracuje s partnery v oblasti cen, přitom by bylo vhodné to zvážit – tato spolupráce je vhodná pro obě dvě strany.

Českým dráhám bylo doporučeno: zavedení slev u partnerů, neprovádět diskriminaci dle pohlaví (zrušit kupé pro ženy) a zamyslet se nad vhodností rozdílné cenové politiky dle místa zakoupení. První doporučení vychází z toho, že podnik prozatím nenabízí možnost slev s partnery. Prozatím se spoléhá jen na svoje síly. Pochopitelně, tato strategie může být ohrožena zejména z důvodu nedávně provedené liberalizace českého železničního trhu, což může vést ke vstupu nových konkurentů na český trh. Podnik by rozhodně měl zrušit kupé pro ženy a do budoucnosti se vyvarovat politiky segregace dle pohlaví, věku, národnosti apod. Jedná se o velmi citlivou otázku z hlediska etiky. Poslední doporučení vychází z toho, že cena jízdenky záleží na tom, jestli je v daném místě konkurence podniku či nikoliv. A znovu se musí upozornit na etický problém spojený s danou záležitostí.

6 Závěr

Předkládaná bakalářská práce byla věnována tématu, které hraje bezesporu jednu z nejzásadnějších rolí v dnešním světě – jedná se o cenovou diskriminaci v moderním světě. Firmy totiž ve snaze zvýšit zisk, dosáhnout určitého obrátu či za jiným účelem zcela běžně diskriminují svoje spotřebitele. Je ale nutné uvést, že se nejedná o diskriminaci v pravém slova smyslu – tedy o umělé segregaci podle věku, pohlaví, náboženství apod., bez ohledu na osobní schopnosti jedince. Diskriminaci v marketingu bychom měli chápat spíše jako odměňování nebo zvýhodnění určitých skupin v určitém čase.

V první části bakalářské práce byl vytvořen vhodný základ zkoumané problematiky. Zde, na základě analýzy literatury zejména českých autorů bylo pojednáno o cenové diskriminaci a nedokonalé konkurenci. Posléze byly vyloženě teoretické poznatky uplatněny z pohledu hospodářské praxe. První dílčí cíl – vypracování vyčerpávající literární rešerše z oblasti nedokonalé konkurence a cenové diskriminace – je tedy možné považovat za splněný.

V další části práce již proběhl vlastní výzkum zaměřený na trh osobní autobusové dopravy. Český trh osobní autobusové dopravy je bezesporu jeden z nejvíce konkurenčních v Evropě, a to z důvodu relativně nízkých administrativních vstupních bariér na tento trh.

V dnešní době na českém trhu působí zejména tři dopravci v této kategorii – jedná se o Student Agency, FlixBus a Leo Express. Ostatní podniky působí spíše regionálně nebo jsou zaměřeny jen na veřejné zakázky. Zvláštností českého trhu je to, že doslova přímým konkurentem těchto podniků je železniční přepravce – České dráhy. Význam tohoto konkurenta je naprosto zásadní – díky rozsáhlým změnám, které uskutečnil tento podnik zejména se zaměřením na zvýšení kvality služeb, význam železniční dopravy výrazně vzrostl oproti té autobusové. Nejziskovějším odvětvím je v tomto směru doprava na delší cesty. Na základě těchto závěrů je možné se domnívat, že i další dílčí cíl bakalářské práce – vytvoření základní analýzy trhu osobní autobusové dopravy v České republice pro účely prvotního a všeobecného seznámení s daným trhem – je možné považovat za splněný.

V rámci zhodnocení cenové diskriminace se dospělo k závěru o tom, že všechny podniky uplatňují tento marketingový nástroj. Pochopitelně, rozsah a způsob cenové diskriminace se u jednotlivých podniků liší. Je nutné upozornit na to, že i samotný stát je pobízí k cenové diskriminaci – a to poskytnutím dotací na jízdném v případě prodeje jízdenek za snížené ceny sociálně slabším skupinám obyvatel. Právě proto lze říct, že i třetí dílčí cíl – zhodnocení

cenové diskriminace prováděné dopravci na trhu osobní autobusové dopravy – je možné považovat za splněný.

V poslední části práce byla navržena následující doporučení pro zkoumané podniky. Pro Student Agency se jedná o: zavedení luxusnějších autobusů, rozšíření nabídky partnerů na Německo a Rakousko, zavedení dárkových poukázek, prodloužení možnosti nákupu jízdenky a zavedení/zvýraznění v nabídce nočních spojů. U FlixBusu se jedná o: zavedení rodinných slev, slevy do vybraných destinací, a partnerské programy. Leo Expressu bylo navrženo zavést roční jízdenku, zavedení slev u partnerů, a nakonec zavedení slev do nejméně frekventovaných destinací. Českým drahám bylo doporučeno: zavedení slev u partnerů, neprovádět diskriminaci dle pohlaví (zrušit kupé pro ženy) a zamyslet se nad vhodností rozdílné cenové politiky dle místa zakoupení. Právě proto se lze domnívat, že i čtvrtý dílčí cíl – vytvoření vhodných doporučení přímo šitých na míru zkoumaným podnikům – je možné považovat za splněný.

Na základě splnění výše zmíněných dílčích cílů a uvedených argumentů je možné se domnívat, že i hlavní cíl předkládané bakalářské práce – na základě analýzy cenové diskriminace uplatněné na trhu osobní autobusové dopravy v České republice určit doporučení pro zkoumané podniky – je možné považovat za splněný.

Bakalářská práce je určena pro široký okruh čtenářů zajímajících se o trh osobní autobusové dopravy. Výsledky analýzy jsou uplatnitelné i v ostatních podnicích.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Tištěné publikace

- 1) HOLMAN, R. ČURDOVÁ, A. a kolektiv. *Antidiskriminační zákon: pomoc slabším, nebo převrácení práva?* Praha: Institut Václava Klause, 2006. 90 s. ISBN 978-80-878-068-52.
- 2) HOLMAN, R. *Dějiny ekonomického myšlení*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2005. 539 s. ISBN 80-7179-380-9.
- 3) HOLMAN, R. *Ekonomie*. 5. vydání. Praha: C. H. Beck, 2011. 696 s. ISBN 978-80-740-0006-5.
- 4) JUREČKA, V. *Mikroekonomie*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4385-1.
- 5) KEŘKOVSKÝ, M. *Úvod do mikroekonomie s využitím prvků distančního studia*. Praha: C. H. Beck, 2012. 216 s. ISBN 978-80-7179-365-6.
- 6) KOTLER, P. KELLER, K. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- 7) KRABEC, T. *Oceňování podniku a standardy hodnoty*. Praha: Grada Publishing, 2009. 264 s. ISBN 978-80-247-2865-0.
- 8) M. PALATKOVÁ, J. ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 208 s. ISBN 978-80-247-3748-5.
- 9) MAAYTOVÁ, A. *Veřejné finance*. Praha: VSEM, 2014. 167 s. ISBN 978-80-86730-90-5.
- 10) MIKOLÁŠ, Z. *Elektronická kniha: Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku -- Konkurenční dynamika a potenciál podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- 11) NORDSTROM, K. *Funky Business navždy: jak si užít kapitalismus*. Praha: Grada Publishing, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2601-4.
- 12) ULRICH, D. *Mistrovské řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2009. 272 s. ISBN 978-80-247-3058-5.
- 13) V. HOBZA. *Manažerská ekonomika*. Pardubice: Univerzita Palackého, 2016. 98 s. ISBN 978-80-244-4890-9.

7.2 Elektronické zdroje

- 1) CAFOUREK, T. (2018). iDNES.cz. Už nejezdíme pozdě, říká šéf zelených autobusů Flixbus. [online]. [2018-12-31]. Dostupné z: <https://ekonomika.idnes.cz/flixbus-zeleny-autobus-doprava-pavel-prouza-rozhovor-plm-eko-doprava.aspx?c=A180216_383366_eko-doprava_are>
- 2) Český statistický úřad. Doprava, informační a komunikační činnosti. [online]. [2018-12-31]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/doprava_a_spoje>
- 3) HAUSNEROVÁ, E. (2016). Cenová politika Českých drah je podle senátorky Seitlové neférová. TV Přerov. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<http://tvprerov.cz/2018/2726/>>
- 4) KORBEL, P. (2016). Ekonom.cz. České autobusy vytlačují z globálního trhu západní konkurenci. Česko je největším výrobcem na světě. [online]. [2018-12-31]. Dostupné z:

- <<https://ekonom.ihned.cz/c1-65428720-cesko-je-autobusova-velmoc-oba-vyrobci-pritom-investuji-do-rozsireni-kapacit>>
- 5) KRUTÍLEK, O. (2018). iDNES.cz. Tratě jsou přetížené, nedostatečná kapacita ohrožuje vlakovou dopravu. [online]. [2018-12-31]. Dostupné z: <https://zpravy.idnes.cz/vlaky-doprava-drahy-ceske-drahy-regiojet-leoexpress-preplnene-p7t-domaci.aspx?c=A181101_175850_domaci_onkr>
 - 6) Oficiální stránky České dráhy. Cestuji často. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.cd.cz/typy-jizdenek/cestuji-casto/cestuji-po-cr/default.htm>>
 - 7) Oficiální stránky FlixBus. Ceny. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.flixbus.cz/servis/ceny>>
 - 8) Oficiální stránky FlixBus. Věrnostní bonus. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.flixbus.cz/vernostni-bonus>>
 - 9) Oficiální stránky Leo Express. Naše služby. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.leoexpress.com/cs/nase-sluzby>>
 - 10) Oficiální stránky RegioJet. Cestujte s dětmi za zábavou do Evropy! [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/akcni-nabidky/mezinarodni-autobusove-jizdenky-regiojet-rodinna-jizdenka.html>>
 - 11) Oficiální stránky RegioJet. Garance včasného příjezdu. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/garance/index.html>>
 - 12) Oficiální stránky RegioJet. Jízdenky do Evropy za ty nejnižší ceny. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/akcni-nabidky/jizdenky-do-evropy-za-nejnizsi-ceny.html>>
 - 13) Oficiální stránky RegioJet. Kreditová jízdenka v kapse se vyplatí! [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/akcni-nabidky/akce-autobusove-vlakove-jizdenky-regiojet-kreditova-jizdenka.html>>
 - 14) Oficiální stránky RegioJet. Nejlevnější autobusové jízdenky do Berlína, Vídně nebo Budapešti. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/akcni-nabidky/akce-mezinarodni-autobusove-jizdenky-regiojet-za-nejnizsi-ceny-berlin-viden-budapest-bratislava-krakov.html>>
 - 15) Oficiální stránky RegioJet. Slevy pro cestující. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/o-nas/bonusy-pro-cestujici/>>
 - 16) Oficiální stránky RegioJet. Tarify a slevy. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <<https://www.regiojet.cz/ceny-a-jizdenky/tarify-a-slevy-z-jizdneho/>>
 - 17) Oficiální stránky společnosti FlixBus. O společnosti FlixBus. [online]. [2018-12-31]. Dostupné z: <<https://www.flixbus.cz/o-nas/spolecnost-flixbus>>
 - 18) Oficiální stránky společnosti Student Agency. O nás. [online]. [2019-01-19]. Dostupné z: <<https://www.studentagency.cz/o-nas/profil-spolecnosti/index.html/>>
 - 19) PAVLŮ, O. (2012). Markething.cz. S Radimem Jančurou na schodišti. [online]. [2018-04-09]. Dostupné z: <<http://markething.cz/s-radimem-jancurou-na-schodisti>>
 - 20) ŘEZNIČKOVÁ, A. (2017). iDNES.cz. Cestující kritizují FlixBus: jezdí pozdě a špatně komunikuje. [online]. [2018-12-31]. Dostupné z: <https://ekonomika.idnes.cz/flixbus-kritika-zpozdeni-komunikace-cestujici-frg-eko-doprava.aspx?c=A170823_113537_eko-doprava_are>
 - 21) ŠŮRA, J. (2012). iDNES.cz. Dráhy zavádějí speciální kupé jen pro ženy, inspirovaly se v cizině. [online]. [2019-01-20]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/ceske-drahy-zkusebne-nasadily-vagony-jen-pro-zeny.A120204_1727561_ekonomika_zep>

- 22) ŠINDELÁŘ, J. (2018). Zdopravy.cz. Na český trh regionálních autobusů vstupuje dopravní obr Transdev. [online]. [2018-12-31]. Dostupné z: <<https://zdopravy.cz/nacesky-trh-regionalnich-autobusu-vstupuje-dopravni-obr-transdev-11391/>>