

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra ekonomie

Firma v nedokonalé konkurenci
Bakalářská práce

Autor: Yahor Hulidzin

Studijní obor: Informační management

Vedoucí práce: Ing. Vojtěch Jindra

Hradec Králové

duben 2017

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 15.9.2017

Yahor Hulidzin

Poděkování:

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Vojtěchu Jindrovi, za metodické vedení práce, za pomoc a rady při zpracování této práce.

Anotace

Předmětem této práce je průzkum různých forem nedokonalé konkurence. Práce je v zásadě dělena na dvě klíčové části a to teoretickou, v níž je provedena literární rešerše a rovněž praktickou, ve které je proveden samotný průzkum různých forem nedokonalé konkurence v reálném prostředí České republiky.

Klíčová slova: nedokonalá konkurence, rovnováha, efektivnost, monopol, oligopol, monopolistická konkurence

Annotation

The object of this thesis is an exploration of various forms of imperfect competition. The work is basically divided into two key parts, theoretical, in which the literature search, as well as practical, which is itself made a survey of various forms of imperfect competition in the real environment of the Czech Republic.

Keywords: imperfect competition, balance, efficiency, monopoly, oligopoly, monopolistic competition

Obsah

Úvod	1
1. Literární rešerše	2
1.1 Představení základní problematiky	2
1.2 Vznik a dopady nedokonalé konkurence	7
1.3 Druhy nedokonalé konkurence	10
1.3.1 Monopol	11
1.3.2 Oligopol	14
1.3.3 Monopolistická konkurence	16
1.4 Swot analýza	18
2. Cíl práce, volba metodologie, způsob řešení	19
3. Nedokonalá konkurence v České republice	20
4. Trh mobilních operátorů	24
5. Firma	28
6. SWOT analýza	29
6.1 Silné stránky	29
6.2 Slabé stránky	29
6.3 Příležitosti	31
6.4 Hrozby	32
7. Produkty	33
8. Výsledek hospodaření	38
9. Vodafone Czech Republic na mezinárodním trhu	42
Závěr	43
Seznam použité literatury	45

Úvod

Od pradávna hledají lidé podstatu věcí, to platí i v oblasti ekonomie, ve které se snaží najít platný řád už před dobou Adama Smithe. Zároveň by řada lidí chtěla, aby svět a jeho aspekty byly dokonalé, dokonalou konkurenci nevyjímaje. Ovšem pro reálné ekonomické prostředí je typické převládání řady nedokonalostí, které porušují řád, kterým se vyznačuje dokonalá konkurence. Za předpokladu narušení podmínek dokonalého tržního mechanismu se pak trh dostává do podmínek nedokonalé konkurence, v které mohou z hlediska firemního zázemí vznikat monopoly, oligopoly i monopolistické konkurence. Obecně se má v ekonomické teorii za to, že nedokonalá konkurence je něco, co by mohlo být vymýcena, neboť neviditelná ruka by si jinak poradila. Je však tomu opravdu tak? Proč k případům nedokonalé konkurence dochází?

Cílem mé bakalářské práce je průzkum různých forem nedokonalé konkurence, které se vyskytovaly či vyskytují na území České republiky. V souvislosti s tím ve své bakalářské práci seznámím s postavením a chováním firmy v podmínkách nedokonalé konkurence, charakterizovat nedokonalou konkurenci, vymezit příčiny vzniku i důsledků nedokonalé konkurence, stejně tak jako typů nedokonalé konkurence. Posléze se budu soustředit na nalezení konkrétních příkladů z praxe na území České republiky.

Daná bakalářská práce bude z tohoto úhlu pohledu rozčleněna do několika kapitol. V teoretické části, která bude představovat rešerši literatury, bude nejprve představena základní problematika, posléze se kapitola bude soustředit na vznik a dopady nedokonalé konkurence, ve třetí části budou představeny jednotlivé druhy nedokonalé konkurence. V druhé praktické části se budu snažit nalézt konkrétní příklady v České republice. Přitom si budu klást základní otázky k danému tématu a to, zda na území České republiky existuje takový druh nedokonalé konkurence a v jaké podobě. Rovněž se praktická část bude snažit objasnit základní stanovené hypotézy. V dané práci budou použity standardní výzkumné metody, zejména jako je sběr dat a jejich komparace. Vzhledem k charakteru bude daná práce plna především rešerší z odborné literatury.

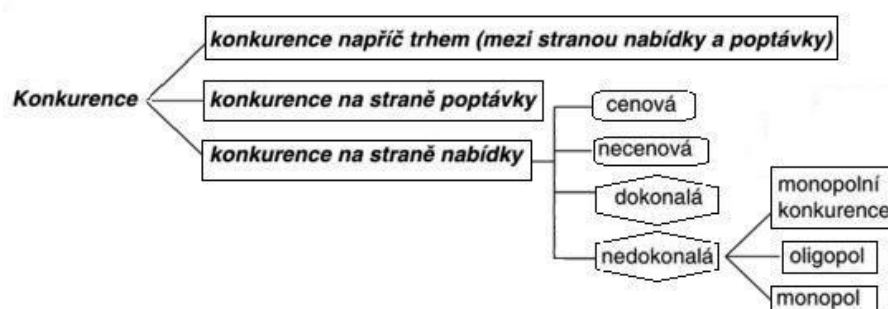
1. Literární rešerše

V této části práce bude představena základní teoretická základna, na níž bude navázána praktická část

1.1 Představení základní problematiky

V ekonomické teorii se značná část pozornosti soustředí na problematiku dokonalosti, resp. nedokonalosti. Zjednodušeně se pak dá říci, že „*podstata mikroekonomické teorie firmy je postavena na zkoumání chování firmy v konkurenčním prostředí.*“¹ Z mikroekonomického úhlu pohledu se pak formy konkurence dělí dle několika kritérií. Toto dělení znázorňuje obr.č. 1.

Obrázek č. 1 rozdělení konkurence



Zdroj: Mikoláš, 2005, s. 66, upraveno

„*O prospěšnosti konkurenčního prostředí se v ekonomické teorii jako o jedné z mála otázek v podstatě nevedou spory.*“² Samotný pojem **konkurence** však není vůbec jednoduché vymezit. „*Konkurence je pojem, který v ekonomii prošel specifickým vývojem. Původně se konkurence chápala prostě jako rivalita, soutěž o trh, o přízeň zákazníků. Toto pojetí dávalo smysl a odpovídalo zdravému rozumu. Ale přibližně od 30. let 20. století se názory na konkurenci začaly formulovat pod vlivem tzv. teorie nedokonalé konkurence, která pojem konkurence vtlačila do statického rámce modelu tržní rovnováhy.*“³ **Tržní rovnováha** nastává za předpokladu fungování tržního mechanismu, a to v průsečíku křivek nabídky s poptávkou,

¹ MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6, s. 66

² POLOUČEK, Stanislav. Bankovníctví. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-462-7, s.558

³ ERBENOVÁ, Michaela a Marek LOUŽEK (ed.) Přebytek obchodní bilance - záraz, nebo zákonitost?: sborník textů. 1. vyd. Praha: CEP - Centrum pro ekonomiku a politiku, 2006. Ekonomika, právo, politika. ISBN 80-86547-49-3, s. 30

který nazýváme rovnovážnou cenou. Tento stav zachycuje situaci, kdy na trhu nevzniká přebytek ani nedostatek, vzhledem k tomu, že dochází k vyrovnání mezního užítku a mezních nákladů je tržní rovnováha stavem efektivním.⁴ Proces, který se dá označit jako **konkurence napříč trhem**, se vyskytuje na každém trhu, neboť se jedná o vztah mezi kupujícími a prodávajícími. Prodejci mají zájem o co nejvyšší zisk ze svého prodeje, oproti tomu nakupující chtějí zboží či služby pořídit za co možná nejnižší náklady. Jak je z tohoto patrné kupující (na straně poptávky) i prodávající (na straně nabídky) jsou z tohoto úhlu pohledu v konfliktu zájmů. Rovnovážný stav pak představuje cena, jako konsensus mezi nabídkou a poptávkou. Další variantou konkurence je **konkurence na straně poptávky**, jakožto střet postojů jednotlivých kupujících vzájemně mezi sebou, který vychází z předpokladu, že každý kupující chce nakoupit zboží s nejnižšími náklady a to i na úkor jiného kupujícího.^{5 6}

Z hlediska mikroekonomické teorie je pak nejpodstatnější zejména **konkurence na straně nabídky**. Tato konkurence na straně nabídky vychází z předpokladu konkurenčního boje jednotlivých firem o kupující. Při tomto konkurenčním boji jde jednotlivým prodejčům zejména o to, aby získaly co nejvyšší zisky, toho mohou dosáhnout získáním co nejvýraznějšího podílu na trhu ve formě množství zákazníků, které si daný produkt zakoupí. Tato konkurenci bývá dále rozdělena podle strategie, kterou firmy v konkurenčním boji zaujmou a rovněž podle charakteru trhu a postavení jednotlivých subjektů na něm. Z hlediska strategie se konkurence člení na **cenovou konkurenci**, při níž se využívá tvorba ceny jako klíčový prvek konkurenčního boje ve formě snížení ceny. Protipól pak využívá jiných metod konkurenčního boje, jako je kvalita, technická vyspělost výrobků, image apod., tyto techniky se souhrnně označují jako **necenová konkurence**. V reálném světě dochází většinou k mixu obou těchto strategií, které jsou firmami využívány. Zároveň se dá konkurenční boj firem na bázi cenové soutěže pro kupující považovat za velmi výhodný, neboť tlačí ceny dolů. Ovšem pro výrobce, resp. prodejce je tento způsob udržení zákazníků velice vyčerpávající a v konečném důsledku může vést i k odchodu firmy z trhu.⁷ Snižovat ceny nejde do nekonečna. Necenová konkurence má bezesporu pozitiva ve formě

⁴ HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6, s. 98

⁵ MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6, s. 66

⁶ FUCHS, Kamil a Pavel TULEJA. *Základy ekonomie*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-74-2, s. 60

⁷ MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6, s. 66

obecného zvyšování jakosti výrobků a služeb, technických parametrů apod. Negativní důsledky pro firmu spočívají ve zvýšení nákladů na propagaci daného produktu.⁸ Zároveň se dá říci, že volba typu strategie či poměr mezi těmito základními strategiemi závisí na mnoha aspektech, zásadním je přitom zejména stav trhu. Za předpokladu silně konkurenčního prostředí firmy spíše využívají cenovou strategii. Když je na trhu konkurence malá, tedy ve fázi oligopolu, se spíše osvědčila necenová strategie.⁹ Z hlediska charakteru trhu, resp. podmínek, které trh firmám v roli prodejců nabízí lze konkurenci rozdělit na dokonalou a nedokonalou. **Dokonalá konkurence** se charakterizuje jako ideální stav, resp. východisko pro následné úvahy.¹⁰ Klíčovým aspektem dokonalé konkurence je skutečnost, že žádný z účastníků trhu není schopen ovlivnit cenu. A to právě vzhledem k tomu, že jeho podíl na trhu je tak zanedbatelný, že případným odchodem, popř. příchodem do odvětví či zvýšením, popř. snížením jeho produkce nebude mít na cenu zásadní vliv. Tento model dokonalé konkurence funguje jen při splnění určitých podmínek, mezi které patří^{11 12}:

- trh disponuje velkým množstvím účastníků, prodávajících i kupujících, kteří jednotlivě mají zanedbatelný podíl na daném trhu;
- vstupu či výstupu do odvětví nebrání žádné bariéry tj. vstup od odvětví je volný;
- výrobní faktory jsou dokonale mobilní a individuální poptávka prodávajících je dokonale pružná,
- na trhu existují dokonalé substituty, tj. zboží je stejnorodé;
- všichni účastníci trhu disponují dokonalými informacemi o situaci na trhu, produktech a jejich cenách.

Jak je z výše popsaných podmínek patrné, v reálném světě lze dokonalé konkurence jen těžce dosáhnout. I přesto, že existují trhy, na nichž lze dokonalou konkurenci aplikovat, příkladem může být trh pšenice, převážná většina trhů však dokonale konkurenčních není.

¹³ Zároveň platí, že efektivnost „*působení dokonalé konkurenčního cenového systému je zcela*

⁸ JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6, s.174

⁹ HORNER, Susan a John SWARBROOKE. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb. Praha: Grada, c2003. ISBN 80-247-0202-9, s. 178

¹⁰ MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6, s. 66

¹¹ JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6, s. 174

¹² KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6.

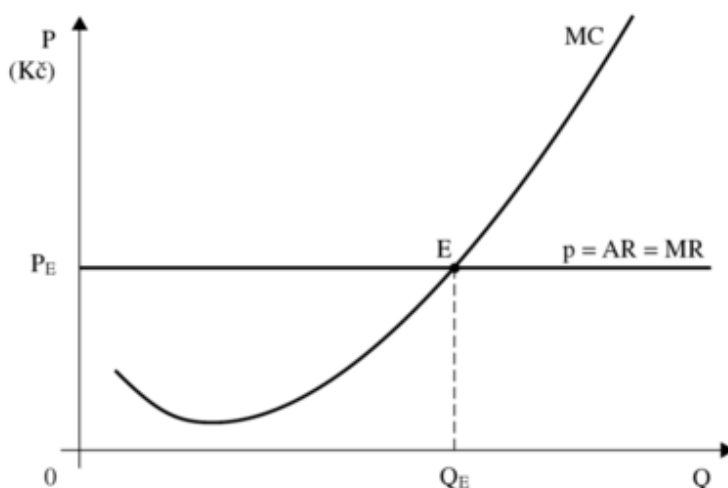
¹³ MANKIW, N. Zásady ekonomie. 1. vyd. Překlad Milan Sojka. Praha: Grada, 1999. Profesionál. ISBN 978-80-7169-891-3, s. 86

závislá na předpokladech modelu dokonalé konkurence.“¹⁴ **Efektivnost** je přitom z mikroekonomického hlediska chápána jako efektivnost v těchto třech typech¹⁵:

- efektivnost výroby - situace, kdy fixní množství zdrojů, tedy výrobní faktory je alokováno tak, že je nemožné vyrobit o další jednotku produktu více, aniž by se musela omezit výroba jiného produktu;
- efektivnost směny- alokace fixního množství zdrojů tak, aby nemohlo dojít ke zlepšení na straně jednoho spotřebitele, aniž by byl poškozen jiný spotřebitel;
- výrobně-spotřební efektivnost- alokace fixního kapitálu tak, aby bylo nemožné změnit strukturu produkce tak, že se zvýší užitek jednoho spotřebitele, na úkor druhého.
- V podmínkách dokonalé konkurence vzhledem k volnému vstupu či odchodu firem z odvětví dochází ke vzniku dlouhodobé rovnováhy.

V souvislosti s efektivností firmy pak hovoříme o **rovnováze firmy**. Tuto rovnováhu v podmínkách dokonalé konkurence znázorňuje obr. č. 2.

Obrázek č.2 rovnováha firmy v podmínkách dokonalé konkurence



Zdroj: Keřkovský, 2012, s. 93

Pod tímto pojmem, lze chápat situace, ve které účastníci jsou bez důvodu k tomu, aby měnily své ekonomické postoje. V této situaci se uplatňuje tzv. zlaté pravidlo zisku, kdy se

¹⁴ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 507

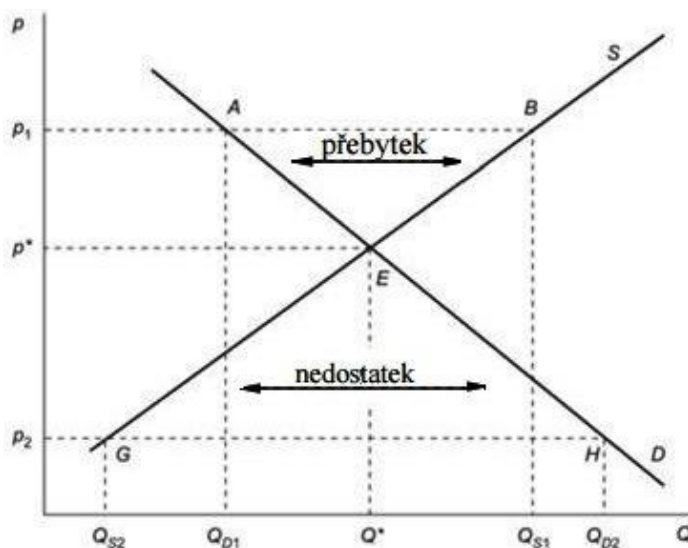
¹⁵ VOCHOZKA, Marek a Petr MULÁČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1, s. 15-16

mezní příjmy při určitém výstupu produkce shodují s mezními náklady.¹⁶ Na obrázku je rovnoběžný stav určen průsečíkem křivek mezních nákladů (MC) a mezních příjmů (MR).

Druhým typem konkurence z hlediska charakteru trhu tak je **nedokonalá konkurence**, kdy alespoň jedna z výše definovaných podmínek neplatí. „Za těchto předpokladů firma určující cenu zboží bude maximalizovat svůj zisk vyrovnáváním mezních nákladů s mezními příjmy (nižšími než cena), nikoliv mezních nákladů s cenou. V této situaci relativní ceny neodrážejí relativní mezní náklady a cenový systém nepřináší informaci nutnou pro zajištění efektivnosti.“¹⁷ Stejně tak jako existuje nedokonalá konkurence na straně nabídky, o které bude tato práce pojednávat, existuje tato konkurence na straně poptávky, jedná se o monopson, oligopson a polypson.

S dokonalou, resp. nedokonalou konkurencí souvisí pojem **tržní rovnováha**, resp. nerovnováha. Situace, která je chápána jako tržní rovnováha, je jedinou stabilní situací na trhu. Tuto situaci znázorňuje obr. č. 3. Tržní rovnováha nastává při střetu nabídky a poptávky, tento bod (E) se nazývá rovnovážná cena či cena pročišťující trh.¹⁸

Obrázek č.3 tržní rovnováha



Zdroj: Hrbková, 2015, s. 32, upraveno

¹⁶ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 91

¹⁷ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 507

¹⁸ HRBKOVÁ, Jana. Společenské vědy pro techniky: ekonomie, právo, politologie. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5588-5, s. 32

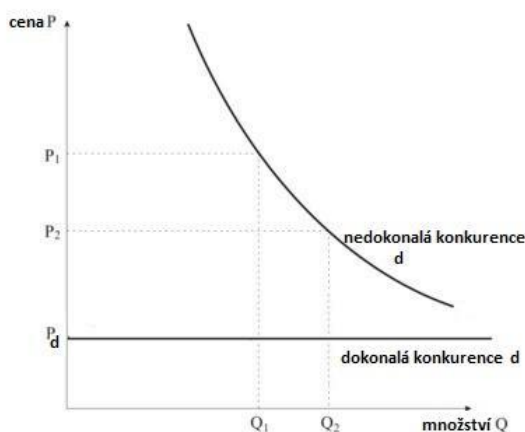
1.2 Vznik a dopady nedokonalé konkurence

Nedokonalou konkurenci představuje stav na trhu, ve kterém „mohou ekonomické subjekty uplatnit určitou monopolní sílu při stanovování ceny. Základní vlastností takových trhů je, že cena zboží není shodná s mezním příjmem firmy, resp. je vyšší než mezní příjem.“¹⁹ Předpoklad nedokonalé konkurence tkví v odlišných poptávkách a nabídkových podmínkách. Charakteristika nedokonalé konkurence, v níž mohou firmy určovat ceny své produkce je tedy následující²⁰:

- na daném trhu existuje omezený počet výrobců, příp. pokud jejich počet je široký, jejich tržní podíl není shodný;
- do odvětví je omezen vstup (vysoké náklady na vstup do odvětví, speciální požadavky aj.);
- diferencovaný produkt.

V porovnání poptávky v nedokonalé konkurenci s poptávkou v dokonalé konkurenci, které nabízí obr. č. 4.

Obrázek č.4 individuální poptávková křivka d



Zdroj: Keřkovský, 2004, s. 118, upraveno

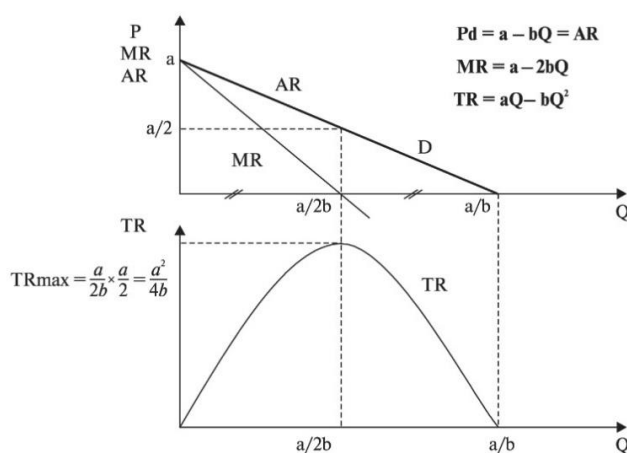
Jak je z obr. č. 2 patrné, **individuální poptávková křivka d** je u nedokonalé konkurence klesající, zatímco individuální poptávková křivka d v prostředí dokonalé konkurence je rovnoběžná s vodorovnou osou Q, což souvisí s tím, že v dokonalé konkurenci

¹⁹ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 507

²⁰ FUCHS, Kamil. Pojmy a osobnosti ekonomie ve vzájemných souvislostech. 1. dotisk 2. přepracovaného vyd. Masaryk University, Faculty of Economics and Administration, 2002. 140 pp. ISBN 80-210-2681-2 s. 57

je zboží nahraditelné okamžitě a kdykoliv svým substitutem. Jakéhokoliv zvýšení ceny P v prostředí dokonalé konkurence by prodávané množství Q snížilo na nulu. Poptávka v dokonalé konkurenci je tedy absolutně pružná. Zatímco produkce v nedokonalé konkurenci není zcela substituována. A to je jeden z klíčových důvodů proč firmy v nedokonalé konkurenci mohou mít na cenu vliv. Pokud by firma nabídla svých produktů méně, budou někteří kupující ochotni zaplatit vyšší cenu za produkt, ale jiní budou hledat náhradu. U dokonalé konkurence se **mezní příjmy** shodují s průměrnými příjmy a ty s cenou. U nedokonalé konkurence obdobně jako individuální křivka d v podmínkách nedokonalé konkurence klesají mezní příjmy firmy, které udávají změnu příjmů firmy, pokud se prodej zvýší o jednotku.²¹ Graficky mezní příjmy znázorňuje v podmínkách nedokonalé konkurence obr. č. 5, kde mezní příjmy představuje zkratka MR a průměrné příjmy zkratka AR a cenovou pružnost zkratka ED . Z obrázku je patrné, že mezní příjmy MR jsou za všech okolností nižší než je cena, za kterou je prodávána poslední jednotka zboží. Příjmy se nejprve zvyšují, až do bodu kdy je dosaženo maxima, tedy kdy $ED = 1$.

Obrázek č. 5 mezní příjmy v nedokonalé konkurenci



Zdroj: Ekonomika. [online] [cit. 2017-10-24] Dostupné z:
https://ecschool.hse.ru/data/2011/04/21/1210930215/4_2009_1-2.pdf

Z daného vyplývá, že pokud by firma chtěla prodávat více, musela by snížit cenu celkové produktu.²² S každým dalším kusem totiž není možné zlevnit pouze tento jeden výrobek, ale všechny stejné výrobky.²³ Mezní příjem firmy se pak bude rovnat prodejní ceně

²¹ URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 4., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-724-9, s. 201-202

²² URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 4., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-724-9, s. 201-202

²³ KEŘKOVSKÝ, Miloslav. Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 119

snížené o ušlý zisk.²⁴ „*Za těchto předpokladů firma určující cenu zboží bude maximalizovat svůj zisk vyrovnáváním mezních nákladů s mezními příjmy (nižšími než cena), nikoliv mezních nákladů s cenou. V této situaci relativní ceny neodrážejí relativní mezní náklady a cenový systém nepřináší informaci nutnou pro zajištění efektivnosti.*“²⁵ Firma v této situaci má tedy nižší produkci než je efektivní, přitom může dosahovat nadnormálních zisků. „*Pokles rozsahu produkce, ke kterému v důsledku toho dochází, nazýváme ztrátou efektivnosti či ztrátou blahobytu v důsledku nedokonalé konkurence.*“²⁶

Odlišnost nákladových a poptávkových podmínek v jednotlivých odvětvích je považována za jednu z klíčových příčin vzniku tržních struktur na bázi nedokonalé konkurence.²⁷ Předpokladem pro vznik nedokonalé konkurence je rovněž „*rozdílná ekonomická síla jednotlivých výrobců v důsledku koncentrace.*“²⁸ Příčinami vzniku jsou tedy především **nákladové podmínky**.²⁹ Za další klíčovou podmínky jsou považovány rovněž **bariéry vstupu do odvětví**.³⁰ Mezi tyto bariéry můžeme řadit např. vysoké investiční výdaje, patentovou ochranu či výdaje na licence apod.³¹ Další příčiny lze spatřovat v následujících bodech³²:

- hlavní výrobní zdroje jsou vlastněny jedním subjektem či malou skupinou subjektů;
- produkce je závislá na technické infrastruktuře, jež je bez adekvátní náhrady (substitutu);
- ochranná státní politika např. formou zavedení cel.

Dopadem nedokonalé konkurence je neefektivita, neboť jako taková „*vede k růstu cen nad výši nákladů a k poklesu nákupu spotřebitelů pod efektivní úroveň. Příliš vysoká cena a nízký výstup jsou známkou neefektivity spjaté s nedokonalou konkurencí.*“³³ Působení výše

²⁴ URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 4., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-724-9, s. 201-202

²⁵ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 507

²⁶ URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 4., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-724-9, s. 201-202

²⁷ KEŘKOVSKÝ, Miloslav. Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 114

²⁸ KEŘKOVSKÝ, Miloslav. Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 115

²⁹ HÁJEK, Ladislav. Ekonomie a národní hospodářství. Vysoká škola pedagogická v Hradci Králové. Fakulta řízení a informační technologie. Hradec Králové: Gaudeamus, 1998. ISBN 9788070417829 s. 139

³⁰ HOLMAN, Robert. Ekonomie. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6, s. 163

³¹ URBAN, Jan. Teorie národního hospodářství. 4., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-724-9, s. 235

³² KEŘKOVSKÝ, Miloslav. Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 115

³³ SAMUELSON, Paul Anthony a William D NORDHAUS. Ekonomie: 18. vydání. Vyd. 1. Překlad Martin Gregor. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3, s. 36

uvedených faktorů znamená v konečném důsledku tzv. **tržní selhání**.³⁴ Za tržní selhání lze v širokém slova smyslu „považovat všechny nedokonalosti trhu, respektive tvorby cen na trhu, které brání dosahování tržní rovnováhy a efektivní alokaci zdrojů.“³⁵ Mezi další faktory, které přispívají ke vzniku tržního selhání lze řadit³⁶:

- nedostatečný tok informací na trhu;
- externality - vznikají externí náklady či externí prospěch;
- distribuci státních zakázek a veřejných statků.

Z hlediska tržního selhání, které je spojeno s nedokonalou konkurencí, se lze setkat nejčastěji s monopolem a rovněž s kartely.³⁷

1.3 Druhy nedokonalé konkurence

Vzhledem k tomu, že existuje celá řada subjektů na různých druzích trhu, které prodávají množství různých produktů za odlišných podmínek produktů, situace, kterou jednotlivá odvětví odrážejí se může velmi odlišovat. Obr. č. 6 nabízí přehled základních rozdílů v rámci typů konkurence, se kterými se dá na trhu setkat. Druhy nedokonalé konkurence se bude zabývat tato kapitola.

Obrázek č. 6 typologie konkurence

Typ Kritérium	Dokonalá konkurence	Nedokonalá konkurence		
		Monopolistická konkurence	Oligopol	Monopol
Počet subjektů	velmi mnoho	mnoho	málo	jeden
Produkt	homogenní	heterogenní	heterogenní i homogenní	heterogenní
Bariéry vstupu	žádné	žádné	velké/malé	velmi velké
Ovlivnění ceny	žádné	omezené	značné	vysoké
Vztah ceny a MC	$P = MC$	$P > MC$	$P > MC$	$P > MC$

Zdroj: Slaný, Antonín, 2003, s. 182

³⁴ KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 115

³⁵ HRBKOVÁ, Jana. *Společenské vědy pro techniky: ekonomie, právo, politologie*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5588-5, s. 93

³⁶ KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 115

³⁷ JUREČKA, Václav. *Mikroekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6, s. 49

Kromě dokonalé konkurence existují v zásadě u nedokonalé konkurence z pohledu nabídky tři její druhy (typy) v tržním prostředí, a to³⁸:

- monopol;
- oligopol;
- monopolistickou konkurenci.

Rovněž tabulka rozlišuje konkurenci na základě počtu subjektů, produktu, bariér vstupu, resp. vstupu i výstupu z odvětví, možnosti ovlivnit cenu produktu a vztahu mezi cenou a mezními náklady (MC). V některých zdrojích se udává ještě jako kritérium Podmínka rovnovážného objemu Q, která je ale pro všechny druhy konkurence stejná a to sice mezní náklady (MC) se rovnají mezním příjmům (MR).

1.3.1 Monopol

*V některých případech dochází na trhu k výraznému omezení konkurence. Tak je tomu tehdy, jestliže jedna firma je jediným prodávajícím daného produktu v ekonomice nebo alespoň v určité oblasti. Takovou firmu nazýváme monopolem.*³⁹ **Monopol** tedy jako takový představuje k dokonalé konkurenci zcela opačnou situaci, protipól.⁴⁰ *„Monopol se nevztahuje k výrobě, nýbrž k trhu. Není vůbec zajímavé, zda existuje pouze jediný český výrobce nějakého zboží. Podstatné je, zda existuje jediný dodavatel nějakého zboží na českém trhu. Pouze v takovém případě by mohlo jít o monopol. Ale ani to by ještě nemuselo stačit. Muselo by jít o takové zboží, které nemá blízké substituty.“*⁴¹ Jedná se o stav, který představuje situaci jednoho subjektu, který nabízí na daném trhu dané zboží či službu.⁴² V podstatě je tedy *„celá tržní nabídka jedné firmy.“*⁴³ Vzhledem k tomu může tato firma jako nabízející subjekt rozhodnout o množství daného produktu na trhu i o jeho ceně.⁴⁴ V této souvislosti se v literatuře hovoří o firmách v monopolním postavení i jako o tzv. **cenových tvůrcích**.⁴⁵ Tyto subjekty mají **monopolní moc**, která představuje *„schopnost firmy nebo skupiny firem*

³⁸ JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6, s. 170

³⁹ JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6, s. 49

⁴⁰ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 282

⁴¹ HOLMAN, Robert. Ekonomie. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6, s. 163

⁴² HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 185

⁴³ HRBKOVÁ, Jana. Společenské vědy pro techniky: ekonomie, právo, politologie. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5588-5, s. 33

⁴⁴ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 185

⁴⁵ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 147

ovlivňovat tržní cenu zboží.“⁴⁶ Kvantifikovat moc monopolu lze pomocí **Lernerova indexu**. Tento index představuje ukazatel vyjadřující poměrem rozdílu ceny a mezních nákladů k ní.

⁴⁷ Matematicky lze vyjádřit následujícím způsobem⁴⁸:

$$LI = \frac{P-MC}{P},$$

kde LI je Lernerův index,

P je cena.

MC jsou mezní náklady.

V dokonalé konkurenci je tento index nulový, vzhledem k tomu že mezní náklady jsou shodné s cenou. Čím vyšší je však tržní síla firmy na trhu, tím je také Lernerův index vyšší.⁴⁹ Zároveň tento index je schopen nabývat hodnot v intervalu mezi nulou a jednou. Využití tohoto ukazatele je vhodné např. při Porterově analýze.⁵⁰

Vzniku monopolu většinou předcházejí následující situace⁵¹:

- potřebný rozsah produkce jednoho výrobce pokrývá velkou část trhu, s ohledem na velikost trhu pak může v odvětví působit omezený počet dalších producentů;
- existují vysoké bariéry vstupu na trh,
- vysoká diferenciacce produktu;
- vysoké dopravní náklady (vedoucí k vzniku regionálních monopolů);
- patentová práva,
- cla.

Formy monopolů se dají rozlišit podle různých kritérií. Těmito kritérii jsou například⁵²:

⁴⁶ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 147

⁴⁷ KEŘKOVSKÝ, Miloslav. Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 128

⁴⁸ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 147

⁴⁹ POLOUČEK, Stanislav. Bankovníctví. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-462-7, s. 565

⁵⁰ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 147

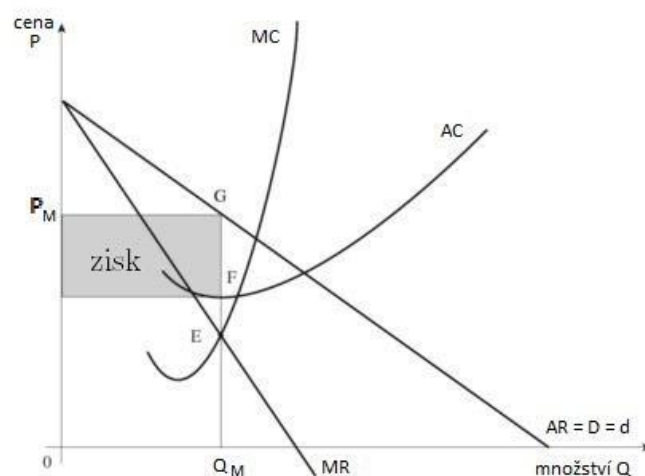
⁵¹ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 143

⁵² KEŘKOVSKÝ, Miloslav. Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 116-117

- podle procesu jejich vzniku – institucionální resp. státní monopoly, monopoly ekonomické síly, nebo tajné monopoly
- podle organizační formy – trusty, koncerny, konglomeráty, syndikáty, kartely.

Co se týká rovnováhy v monopolu, resp. rovnovážného objemu výstupu, při jehož produkci dokáže monopolní firma maximalizovat svůj zisk, lze tento objem zjistit stejným způsobem jako u firmy v prostředí dokonalé konkurence, tj. analýzou mezních veličin (příjmů a nákladů).⁵³ Rovnovážený objem výstupu nastává v průsečíku křivek mezních nákladů MC a mezních příjmů MR, jak znázorňuje obr. č. 7. Jak je z tohoto obrázku patrné k maximalizaci zisku dochází, v bodě ve kterém se mezní náklady (MC) střetávají s mezními příjmy (MR). Individuální poptávka d po produktu je shodná s celkovou poptávkou na trhu D a rovněž s průměrnými příjmy (AR). Při produkci množství výrobku Q_M bude firma dosahovat ceny P_M . Jak je dále patrné mezní náklady firmy (MC) a rovněž i průměrné náklady firmy (AC) klesající a to důsledkem úspor z rozsahu.

Obrázek č. 7 rovnováha v monopolu



Zdroj: Keřkovský, 2004, s. 119, upraveno

Z dané grafické podoby rovnováhy v monopolu vyplývá skutečně neefektivnost. To potvrzuje srovnání mezních nákladů a mezního užítku, kdy mezní užitek v bodě Q_M je vyšší než jsou mezní náklady. Objem produkce firma navyšuje pouze do bodu, množství produkce střetává se s křivkou poptávky. „*Monopol tedy vyvolává neefektivnost- poskytuje menší než*

⁵³ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 287

*optimální množství.*⁵⁴ Z tohoto úhlu pohledu se dá říct, že firma pokud je monopolem záměrně omezuje množství daného statku na trhu, které neodpovídá maximu, který by daní uživatelé optimálně potřebovali, dochází tedy k omezení spotřeby a to z důvodu vytváření vlastního zisku. Situace, kdy se na straně poptávky na trhu vyskytuje jeden spotřebitel, tj. „Monopol“, který vzniká na straně poptávky je nazýván monopson.

1.3.2 Oligopol

*„Oligopol je tržní struktura charakteristická tím, že na daném trhu existuje několik málo výrobců nabízejících rozhodující objem zboží.“*⁵⁵ Firma působící v tržní struktuře oligopolu tržní podíl musí zvažovat *„vliv svých rozhodnutí na chování ostatních firem v odvětví, resp. předvídat jejich reakcí na svá vlastní rozhodnutí.“*⁵⁶ Všechny firmy nacházející se v tržním prostředí oligopolu jsou tak na sebe vzájemně navázány a jejich závislost se v tomto prostředí rychle projeví, např. pokud některá firma v tomto prostředí sníží cenu, ostatní firmy ji budou následovat. Příčiny vzniku oligopolů jsou obdobné jako u příčin, které vedou ke vzniku monopolu. Jednak v daném odvětví působí, jak v dlouhém, tak v krátkém období, na trhu jen málo firem, které nabízejí diferencovaný produkt. Klíčovým pro oligopol je omezení vstupu do daného odvětví.

Stejně tak jako monopol se mohl dělit dle různých kritérií i oligopol lze rozdělit podle určitých charakteristik na jednotlivé podskupiny. Např. z hlediska produkce se dají oligopol rozdělovat na následující dva druhy:

- homogenní oligopol – omezení počet výrobků prezentuje na trhu velmi málo rozdílné výrobky např. palivo;
- heterogenní oligopol.

Dalším dělení spočívá v ohledu na postavení firmy v tržním prostředí. Z hlediska postavení firem v rámci tržní struktury v reálném životě existují následující dva základní typy oligopolů, a to:

- oligopol s dominantní firmou;

⁵⁴ HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6, s. 188

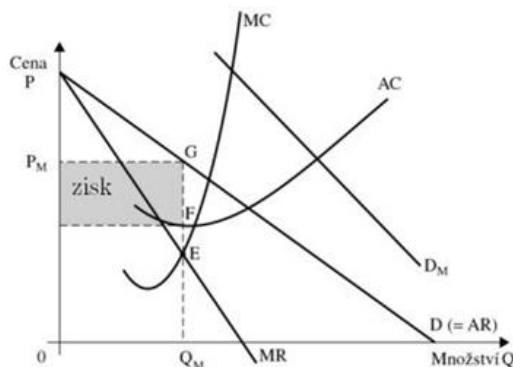
⁵⁵ KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1, s. 116

⁵⁶ HOŘEJŠÍ, Bronislava. *Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie*. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 328

- smluvní oligopol (koluzivní).

Oligopol s dominantní firmou vznikne v situaci, kdy firma, která je v porovnání s ostatními firmami „velmi silná“, tedy dominantní, přenechá „slabším“ firmám, které jsou vzájemně na stejné úrovni, část trhu. Ta trhu převezme pak roli cenového lídra. Na daném trhu se chová jako obdobně monopol a určuje cenovou hladinu produkce. Jelikož ostatní firmy v odvětví, které jsou nedominantní, kopírují její cenovou politiku, tak aby se na trhu udržely.⁵⁷ Tento druh oligopolu ilustruje obr. č. 8. V porovnání s rovnováhou v podmínkách monopolu, zde existuje poptávka trhu D_M a individuální poptávka dominantní firmy D , která je shodná s průměrnými náklady firmy (AR). Mezní příjmy ukazuje křivka MR , mezní náklady křivka MC . Rozsah produkce dominantní firmy se určí jako bod, kde dochází ke střetu mezních příjmů MR a mezních nákladů MC , tj. množství produkce, který dominantní firma na trh poskytuje na Q_M .⁵⁸ „Na rozdíl od monopolu zde není jediná firma, v důsledku čehož se poptávková křivka dominantní firmy, liší od poptávkové křivky odvětví. Následkem toho je oligopolní cena nižší a rozsah produkce oligopolní firmy větší, než by tomu bylo v čistě monopolní situaci.“⁵⁹

Obrázek č. 8 rovnováha v oligopolu s dominantní firmou



Zdroj: Keřkovský, 2012, s. 149, upraveno

Smluvní oligopol je situace, kdy na trhu prodává několik firem homogenní produkci nebo jejich substituty na přibližně stejné úrovni cenové úrovni. Zároveň se opět při stanovení ceny opírají o to, jakou cenovou a výrobní strategii zaujímá konkurence. Z hlediska smluvního oligopolu dochází k situacím, kdy firmy navzájem mezi sebou uzavírají různé

⁵⁷ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 147

⁵⁸ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 146

⁵⁹ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 146

dohody např. o rozdělení trhu na určité segmenty, o stanovení klíčových cen, o množství daného produktu na trhu apod. V tom případě se jedná pak o tzv. kartely, které jsou však ve většině států z pochopitelných důvodů protizákonné, proto je většina těchto dohod tajných. Výhodou pro firmy lze spatřovat v upevnění pozice na trhu a téměř úplnému zamezení příchodu dalších firem do odvětví.⁶⁰

1.3.3 Monopolistická konkurence

*„Nejběžnějším typem nedokonalého trhu je monopolistická konkurence.“*⁶¹ Jde o výstižný název, který značí skutečnost, že jde *„o hybrid vzniklý z monopolu a konkurence. Každá firma v monopolistické konkurenci se stejně jako monopol potýká s klesající křivkou poptávky a díky tomu může stanovit ceny nad úrovní.“*⁶² Monopolistickou konkurenci charakterizují tyto prvky⁶³:

- velký počtem subjektů, jež vyrábějí blízké substituty;
- žádná či nízká omezení vstupu a výstupu z daného trhu;
- diferencovaný produkt.

*„Odlíšnost od dokonalé konkurence spočívá ve skutečnosti, že produkty, které firmy prodávají, nejsou totožné.“*⁶⁴ Nejlépe je tento příklad dokazatelný na trhu zubních past, kdy např. značka Odol a značka Colgate jsou obě značky zubních past, ale nejedná se o totožné produkty, ale o substituty. Podstatným jevem zůstává, že daní výrobci mají snahu se odlišovat od konkurence, protože vzhledem k velké podobnosti zboží musejí vyvinout snahu své zboží prodat.⁶⁵ *„Odlíší se neustále obměnou svých výrobků. Výrobci oděvů přicházejí s novými modely, výrobci potravin mění příchutě, nebo alespoň obaly, restaurace se snaží odlišit od konkurentů specialitami kuchyně...Diferenciace zvyšuje užitek...vede zároveň k tomu, že trh není dokonalý.“*⁶⁶ Co se tohoto druhu konkurence, je nezbytné zde rozlišovat rovnováhu v dlouhém a krátkém období.⁶⁷ *„Právě z produktové diferenciace vyplývá*

⁶⁰ JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6, s. 223

⁶¹ HOLMAN, Robert. Ekonomie. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6, s. 142

⁶² MANKIW, N. Zásady ekonomie. 1. vyd. Překlad Milan Sojka. Praha: Grada, 1999. Profesionál. ISBN 978-80-7169-891-3, s. 377

⁶³ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. Ekonomika turismu: turismus České republiky. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3, s.73

⁶⁴ SAMUELSON, Paul Anthony a William D NORDHAUS. Ekonomie: 18. vydání. Vyd. 1. Překlad Martin Gregor. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3, s. 37

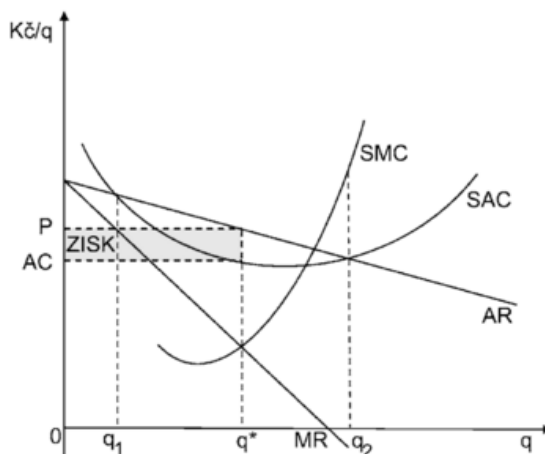
⁶⁵ HOLMAN, Robert. Ekonomie. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6, s. 143

⁶⁶ SAMUELSON, Paul Anthony a William D NORDHAUS. Ekonomie: 18. vydání. Vyd. 1. Překlad Martin Gregor. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3, s. 37

⁶⁷ KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6, s. 146

monopolní síla, kdy v určitém omezeném smyslu může být firma cenovým tvůrcem.“⁶⁸ Obr. č. 9 nabízí pohled na monopolistickou konkurenci v krátkém období.

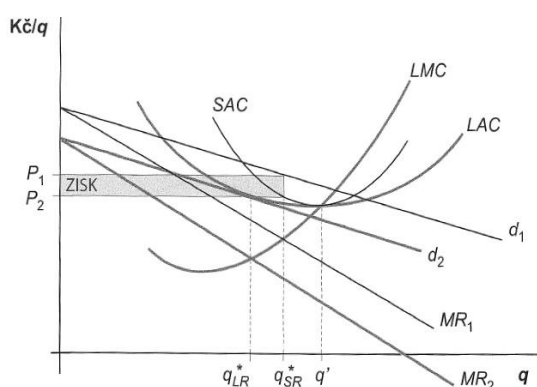
Obrázek č. 9 rovnováha v monopolistické konkurenci v krátkém období



Zdroj: Palatková, Zichová 2014, s. 74, upraveno

Individuální poptávková křivka d je opět shodná s průměrnými zisky (AR) a rovněž je velmi elastická. V rámci produkce opět firma vychází z mezních příjmů (MR) a mezních nákladů v krátkém období (SMC). Jak je patrné, v krátkém období je realizován zisk, neboť daná cena P se nachází nad mezními náklady (SMC).

Obrázek č. 10 rovnováha v monopolistické konkurenci v dlouhém období



Zdroj: rozhodování firmy o výstupu a ceně v monopolistické konkurenci. [online] [cit. 2017-10-24] Dostupné z: https://edu.uhk.cz/~jindrvo1/files/miek2/texty/10_rozhodovani_firmy_v%20monopolisticke_konkurenci.pdf

V dlouhém období je u monopolistické konkurence zisk obdobně jako u dokonalé konkurence nulový, a to vzhledem k tomu, že neexistují v podstatě žádné složité bariéry při

⁶⁸ PALATKOVÁ, Monika a Jitka ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3, s. 73

vstupu do odvětví.⁶⁹ V této souvislosti v dlouhém období má monopolistická konkurence nižší výrobní efektivnost firmy ve srovnání s dokonalou konkurencí.⁷⁰ „Alokační neefektivnost monopolistické konkurence je analogická s případem monopolu. Jak monopol, tak monopolistická firma disponují monopolní silou, která jim umožňuje stanovit cenu nad úrovní mezních nákladů ($P > MC$). To má za následek opět alokační neefektivnost v podobě tzv. ztráty (nákladu) mrtvé váhy.“⁷¹

1.4 Swot analýza

SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- Strengths - silné stránky
- Weaknesses - slabé stránky
- Opportunities - příležitosti
- Threats - hrozby

Vzhledem k tomu, že SWOT analýza je velmi univerzální a jednou z nejpoužívanějších analytických technik, je její využití v praxi velmi široké. Primárně byla vymyšlena pro hodnocení celé organizace (pro strategické řízení a rozhodování), ale použít ji lze téměř na cokoliv. Její podstatou je identifikovat klíčové silné a slabé stránky uvnitř, tedy v čem je organizace (nebo její část) dobrá a v čem špatná. Stejně tak je důležité znát klíčové příležitosti a hrozby, které se nacházejí v okolí, tedy ve vnějším prostředí. Cílem SWOT analýzy je identifikovat a následně omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby. Organizace by měla využívat příležitostí, které se nabízejí a předcházet hrozbám.

⁶⁹ HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6, s. 143

⁷⁰ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. *Mikroekonomie*. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 325

⁷¹ HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. *Mikroekonomie*. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5, s. 325

2. Cíl práce, volba metodologie, způsob řešení

Cílem této bakalářské práce je průzkum různých forem nedokonalé konkurence, a to na konkrétním území České republiky a světa. Dílčími výzkumné otázky, které v této souvislosti v následující části budou kladeny, jsou tyto:

- Existuje či existovala na území České republiky nedokonalá konkurence?
- Existuje či existovala na území České republiky tržní struktura oligopolu?
- Existují či existovali na území České republiky kartelové dohody?
- Jak nedokonalá konkurence ovlivňuje život zákazníků?

Bakalářská práce z tohoto hlediska byla dělena do dvou klíčových částí, první byla teoretickou částí, kde byly čerpány potřebné informace z odborné literatury formou rešerší. Druhá část, která bude následovat, bude obsahovat samotný praktický výzkum, který bude praktikován na případu firmy, která působí po celém světě a také v České republice.. Zásadní hypotézy pro danou práci zní následovně:

1. Oligopoly na území České Republiky formou kartelových dohod existují.
2. Trh mobilních operátoru je oligopolem.
3. Na oligopolistickém trhu se pozoruje tendence ke zvýšení konkurence.

V dané bakalářské práci byly využity standardní výzkumné metody zahrnující sběr dat, jejich srovnání na základě studia daných poznatků dále pak analýzu těchto dat a rovněž bylo získáno závěrů na základě induktivních a deduktivních metod.

3. Nedokonalá konkurence v České republice

V rámci tržních struktur v nedokonalé konkurenci bude nejprve pozornost věnována monopolům a oligopolům na území České republiky. V této souvislosti nabízí tabulka č.1 přehled jednotlivých společností, ve kterých má Česká republika významný podíl jako stát.

Tabulka č. 1 Firmy s nejvyšší majetkovou účastí státu

Název	Forma	Účast státu v %
Budvar, n. p.	národní podnik	100
České aerolinie, a. s.	akciová společnost	95,69
České dráhy, a. s.	akciová společnost	100
České energetické závody, a.s.	akciová společnost	69,78
ČEPRO, a. s.	akciová společnost	100
ČEPS, a. s.	akciová společnost	100
Česká pošta, s. p.	státní podnik	100
Letiště Praha, a. s.	akciová společnost	100
MERO CR, a. s.	akciová společnost	100

Zdroj: vlastní zpracování

Příkladem mohou být České dráhy. Tyto se ze státního podniku staly akciovou společností a to od roku 2003. Jak je i patrné z tabulky č. 1, stát je jediným vlastníkem této akciové společnosti.⁷² I přesto, že se na některých tratích se v poslední době objevily v oblasti osobní dopravy cestujících dvě nové firmy, která dělají lokální konkurenci tomuto státnímu dopravci, a to jmenovitě RegioJet a.s. a LEO Express a. s. na trase Praha – Ostrava, avšak na ostatních tratích mají České dráhy v podstatě monopolní postavení. V této souvislosti se uvažovala o otevření trhu pro jiné dopravce dříve, avšak existují především vysoké náklady na vstup do odvětví a další regulatorní podmínky, které případný dopravce musí splnit, aby mohl provozovat drážní dopravu.

Jiná situace je však na poštovním trhu, kde došlo k liberalizaci a to s účinností od roku 2013, kdy Česká pošta ztratila své monopolní postavení v tomto odvětví a to na základě

⁷² O společnosti. Copyright 2009 - České dráhy, a.s. [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <http://www.cd.cz/infoservis/o-spolecnosti/-3540/>

působnosti zákona č. 221/2012 Sb., kterým se mění zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. V současnosti podniká v tomto odvětví 14 subjektů, které eviduje Český telekomunikační úřad.⁷³ Charakterem se tedy konkurence na poštovním trhu momentálně podobá oligopolu s dominantní firmou, neboť v porovnání s ostatními firmami je Česká pošta jako státní podnik v dominantním postavení, neboť je oproti ostatním firmám „gigantická.“ Naproti tomu typickou firmou, které by ze strategických důvodů a z hlediska podpory národní bezpečnosti mohla být vždy monopolem je státní podnik, který se nazývá Řízení leteckého provozu. Činnost tohoto podniku, jak už samotný název napovídá, tkví v řízení leteckého provozu na území, resp. nad územím České republiky, tedy poskytování letových provozních služeb a další činnosti s tím související. V rámci Evropské Unie probíhá či v posledních letech proběhla v rámci jejích členských států liberalizace v energetice, v telekomunikacích, v poštovních službách apod. Za předpokladu všech liberalizací, které mohou nastat, podle mého názoru zůstane opět oligopol neměnný, a to opětovně v oblasti letectví, tímto oligopolem jsou letiště v České republice. Z hlediska velikosti České republiky a území, na kterém se nachází s ohledem na vytíženost jednotlivých letišť a jejich počet se nedá předpokládat do dalších desítek let žádné významné změny.

Z hlediska příkladu přirozeného monopolu na území České republiky, tedy toho, který nevznikla na základě zásahu státu do struktury trhu, je situace o trochu komplikovanější, ale i takového firmy se na území České republiky vyskytují. Příkladem může být Česká energetická přenosová soustava, která zabezpečuje elektrická vedení a zařízení, i když je to také diskutabilní, neboť firma má od Energetického regulačního úřadu licenci a byla odštěpena od Českých energetických závodů. Každopádně, co je důležité, je skutečnost, že na území České republiky existuje pouze přenosová soustava pro tuto činnost.⁷⁴

Příkladem oligopolu v České republice může být trh s pohonným palivem. Na trhu České republiky existuje řada čerpacích stanic různých firem, např. Benzina a.s., OMV Česká republika, s.r.o, Shell Czech republic a.s. aj. Z hlediska oligopolů na území České republiky v nedávné historii bylo zjištěno pár kartelových dohod. Jak již bylo řečeno v praktické části,

⁷³ Evidence provozovatelů poskytujících nebo zajišťujících poštovní služby. © 2016 ČTÚ [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <https://www.ctu.cz/vyhledavaci-databaze/evidence-provozovatelu-poskytujících-nebo-zajistujících-postovni-sluzby?page=2>

⁷⁴ O společnosti. © ČEPS, a.s., 2016 [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <http://www.ceps.cz/CZE/O-spolecnosti/Stranky/Default.aspx>

kartelové dohody nebývají ve většině zemí v souladu se zákonem. V České republice při zjištění kartelové dohody dochází k udělení pokut od Úřadu pro kontrolu hospodářské soutěže, nazývaný i jako antimonopolní úřad a to max. do výše 10% z čistého obrátu firmy, maximálně do výše 10 000 000 Kč. Zatím nejvyšší pokuta za smluvní kartel byla uložena ve výši 979,221 mil. Korun, přičemž pokutu obdrželo celkem 16 firem, které se účastnily dohody na tzv. plynem izolovaném spínacím ústrojí (PISU). Vybraná pokuta činila částku 941,881 mil. Kč, neboť pokuta byla dvěma firmám soudem snížena.⁷⁵ Zákon v této souvislosti říká následující: „*Dohody mezi soutěžiteli, rozhodnutí jejich sdružení a jednání soutěžitelů ve vzájemné shodě (dále jen "dohody"), jejichž cílem nebo výsledkem je k narušení hospodářské soutěže, jsou zakázané a neplatné, pokud tento nebo zvláštní zákon nestanoví jinak nebo pokud Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (dále jen "Úřad") nepovolí prováděcím právním předpisem z tohoto zákazu výjimku. Dohody, jejichž dopad na hospodářskou soutěž je zanedbatelný, nejsou považovány za zakázané.*“⁷⁶ Dalším příkladem, který se vyskytoval z hlediska historie na území České republiky je oligopol v oblasti telekomunikací, resp. trhu mobilních služeb, kdy na trhu existovaly/existují tři klíčové velké subjekty, které představuje O2 Czech republic a.s, dále pak T-Mobile Czech Republic a Vodafone CZ, přičemž dominantní postavení na daném trhu má T-Mobile Czech Republic. Obdobným vývojem prošel i televizní trh, kdy původně monopolní postavení České, resp. Československé televize bylo postupně nahrazeno vznikem komerčních televizí a udělováním televizní licence těmto subjektům.

Za monopolistickou konkurenci by mohlo být považováno např. automobilové odvětví, a to i vzhledem k tomu, že narostl počet aut, která se v České republice vyrábějí. Auta těchto značek tvoří substituty s obdobnými vlastnostmi, i přesto, že na konkrétní model výrobku má patent konkrétní značka. V současnosti v České republice působí kromě tradičního výrobce Škoda, i Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech či Hyundai. Ovšem automobilový průmysl se nesoustředí z hlediska prodeje pouze na značky vyrobené v Česku a nabídka automobilů na celkovém trhu je rozsáhlá, proto můžeme mluvit o monopolistické konkurenci. Z dalších odvětví lze v monopolistické konkurenci v České republice mluvit např. vzhledem k trhu nealkoholických výrobků, kde se spotřebitelům nabízí široká škála

⁷⁵ PŘEHLED NEJVYŠŠÍCH POKUT ULOŽENÝCH ZA PORUŠENÍ ZÁKONA O OCHRANĚ HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE S NÁSLEDNÝM VÝVOJEM JEDNOTLIVÝCH KAUZ. © 2012 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/informacni-centrum/statistiky/prehled-nejvyssich-pokut-ulozenych-v-oblasti-hospodarske-souteze.html>

⁷⁶ Zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, § 3 odst.1

vhodných či méně vhodných nápojů, které jsou vyráběny především u nás, ale v zahraničí. Podle podmínek monopolistické konkurence tak na daném trhu existuje široká škála prodejců, existuje poměrně diferencovaný produkt v podobě řady limonád, džusů, perlivých i neperlivých vod a rovněž vstup do odvětví či případný odchod neznámá překonávat žádné velké bariéry, v porovnání např. s bankovní licenci. Rovněž v podmínkách České republiky se k monopolistické konkurenci řadí často uvádění trh se zubními pastami, kdy i u nás se v současnosti nabízí zákazníkům možnost vybrat si ze široké škály substitutů se stejným účinkem v podobě čištění zubů.

4. Trh mobilních operátorů

Jak již bylo uvedeno výše, na trhu mobilních operátorů mají převahu tři velké firmy T-Mobile Czech Republic a.s., O2 Czech republic a.s. a Vodafone Czech Republic a.s., které tvoří více než 90% trhu, jak je vidět z tabulek.

Tabulka č. 2 Vývoj tržních podílů na základě celkového počtu aktivních SIM karet na maloobchodním trhu

Název společnosti	2012 rok	2013 rok	2014 rok	2015 rok	2016 rok
T-Mobile	39,2%	39,4%	39,1%	39,0%	38,6%
O2	36,7%	36,6%	32,5%	30,8%	30,5%
Vodafone	24,1%	22,8%	22,2%	23,4%	23,7%
Air Telecom	0,1%	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%
MVNO	0,0%	1,1%	6,1%	6,7%	7,0%

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 3 Vývoj tržních podílů na základě celkového počtu aktivních SIM karet se zahrnutím podílu majetkově propojených MVNO do podílu příslušných MNO na maloobchodním trhu

Název společnosti	2012 rok	2013 rok	2014 rok	2015 rok	2016 rok
T-Mobile	39,2%	39,4%	39,1%	39,0%	38,6%
O2	36,7%	37,0%	35,8%	34,3%	34,1%
Vodafone	24,1%	22,8%	22,3%	23,5%	23,7%
Air Telecom	0,1%	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%
MVNO	0,0%	0,6%	2,8%	3,1%	3,4%

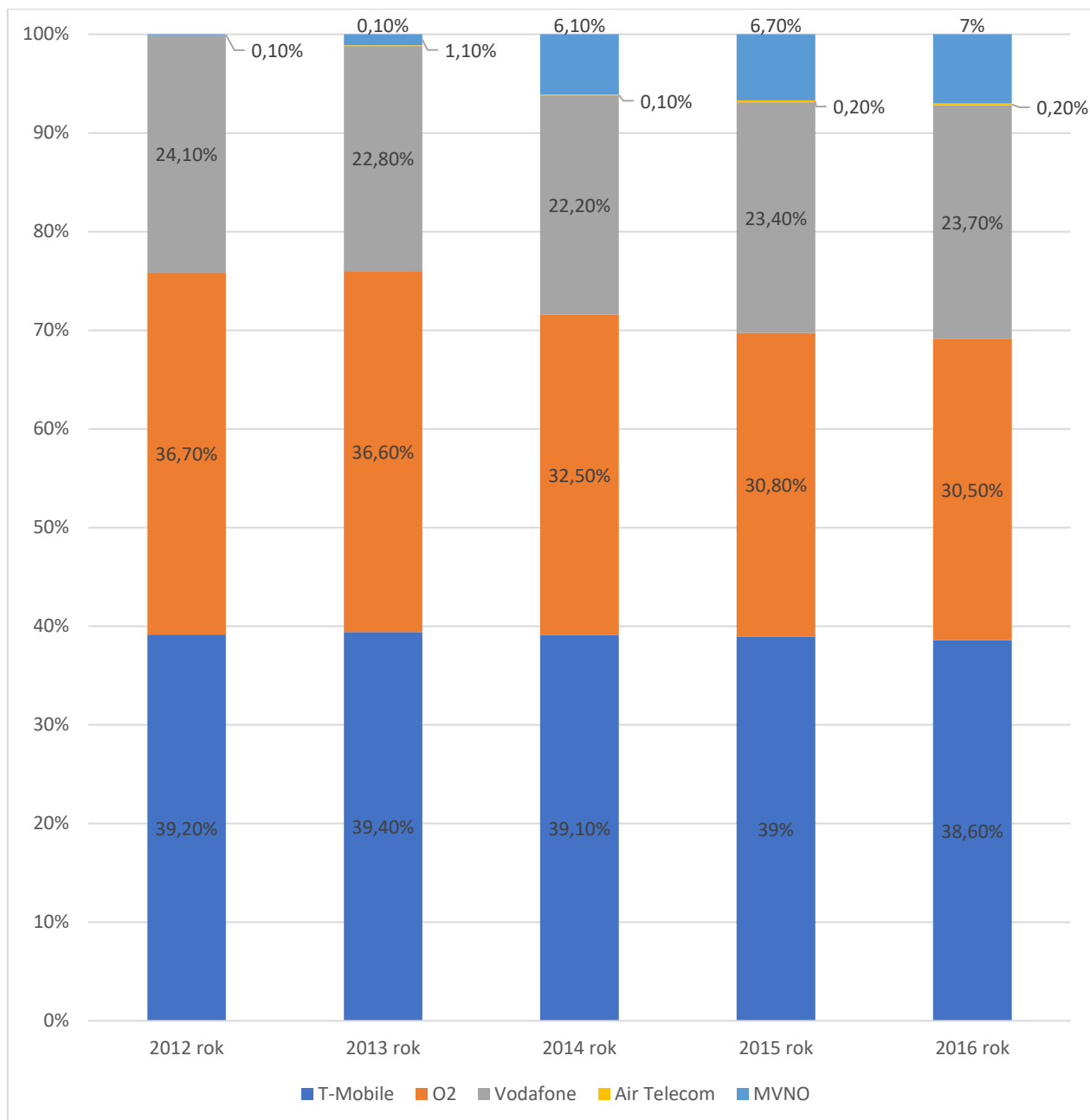
Zdroj: vlastní zpracování

Virtuální mobilní operátor (Mobile Virtual Network Operator, MVNO) je poskytovatel mobilních telekomunikačních služeb, který ale přímo nevlastní příslušné radiové frekvence ani nestaví vlastní bezdrátovou síťovou infrastrukturu. Přístup k infrastruktuře mobilní sítě si zajišťuje na velkoobchodní bázi s provozovatelem mobilní sítě, který tuto infrastrukturu vlastní. Mobilní služby poskytuje pod svým jménem, sám zajišťuje propojení s dalšími sítěmi

a operátory a využívá vlastní zúčtovací systém a systém péče o zákazníky. Na všem se rovněž může dohodnout s poskytovatelem velkoobchodní virtuální mobilní platformy.⁷⁷

Na základě tabulek jsou diagramy, ve kterých lze podrobně vidět strukturu trhu.

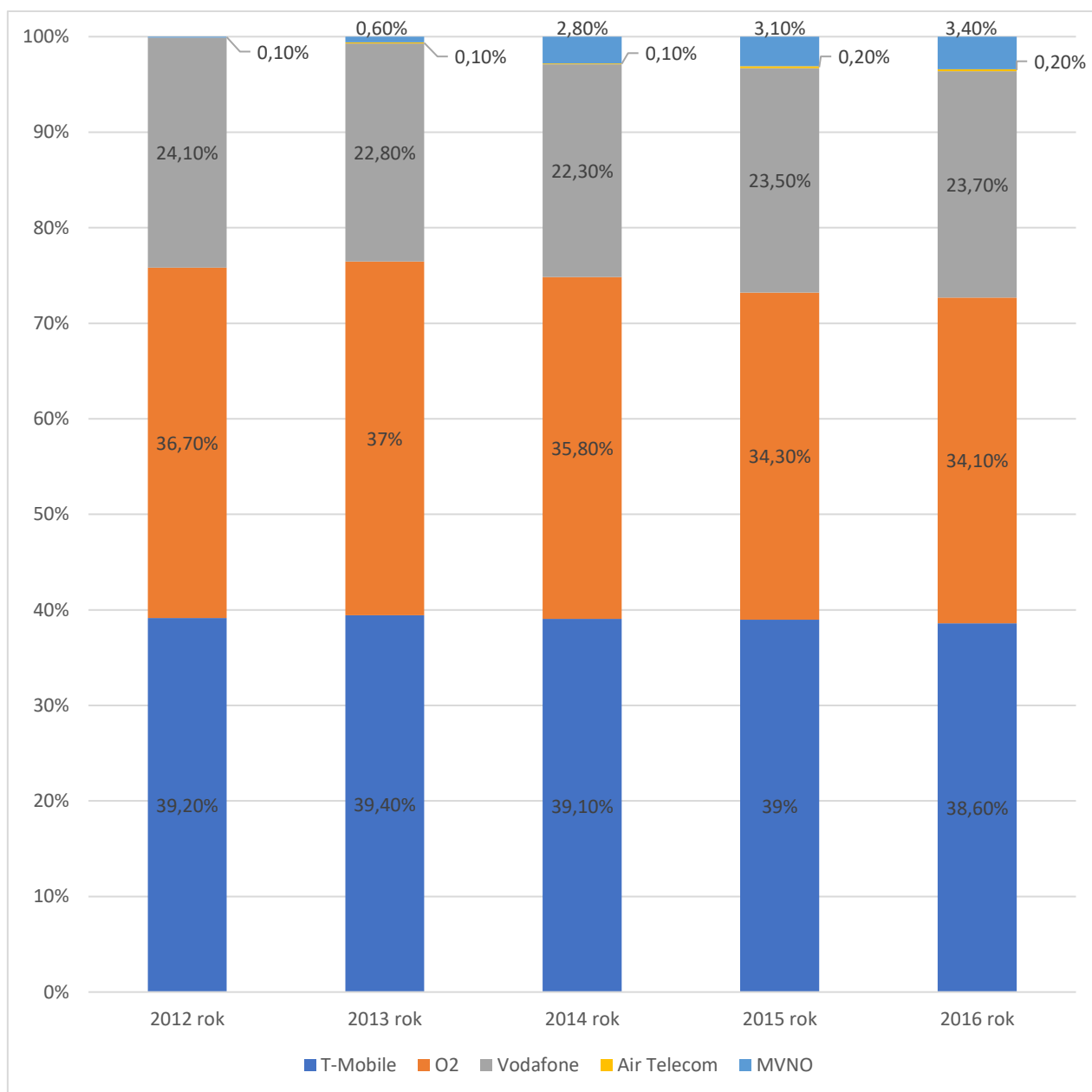
Diagram č. 1 Vývoj tržních podílů na základě celkového počtu aktivních SIM karet na maloobchodním trhu



Zdroj: Zdroj: Evidence provozovatelů poskytujících nebo zajišťujících poštovní služby. © 2016 ČTÚ [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <https://www.ctu.cz/vyhledavaci-databaze/evidence-provozovatelu-poskytujících-nebo-zajistujících-postovní-sluzby?page=2>

⁷⁷Popis výrazu. ITBIZ, 2017 [online] [cit. 2017-07-24] Dostupné z: <http://www.itbiz.cz/slovník/telekomunikace/mvno>

Diagram č. 2 Vývoj tržních podílů na základě celkového počtu aktivních SIM karet se zahrnutím podílu majetkově propojených MVNO do podílu příslušných MNO na maloobchodním trhu



Zdroj: Evidence provozovatelů poskytujících nebo zajišťujících poštovní služby. © 2016 ČTÚ [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <https://www.ctu.cz/vyhledavaci-databaze/evidence-provozovatelu-poskytujicich-nebo-zajistujicich-postovni-sluzby?page=2>

Podle uvedené statistiky lze vidět, že největší podíl trhu má společnost T-Mobile, na druhém místě je O2, nejmenší podíl má Vodafone, který byl vybrán pro analýzu.

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, oligopolem je taková struktura trhu, kdy v oboru existuje jen velmi málo výrobních firem. V ČR existují pouze tři velké mobilní operátory, které nabízí zákazníkům skoro stejné produkty. Dalším rysem oligopolu je

těžkost vstupu na trh. V případě mobilních operátorů vstup na trh je omezen velkými náklady na zařízení, například síťový rádio vysílač a síťové jádro. Dříve než provozovatelé mobilních sítí mohou v dané zemi nabízet své služby zákazníkům, musí od telekomunikačního úřadu obdržet povolení vysílacího spektra služeb. Je důležité to, že každý mobilní operátor z této skupiny jsou pobočky firem, které působí po celém světě. Na základě těchto rysů lze říct, že trh mobilních operátorů v ČR je klasickým oligopolem.

Nejen v České republice trh mobilních operátorů je oligopolistickým, ale i po celém světě. Například:

- Německo – T-Mobile, Vodafone, O2.
- Francie – Orange, SFR, Bouygues Telecom, Free Mobile.
- Velká Británie – EE, O2, Vodafone, Three.
- Spojené Státy – Verizon Wireless, AT&T Mobility, T-Mobile US, Sprint Corporation, U.S. Cellular.
- Španělsko – Movistar, Orange, Vodafone, Yoigo.
- Indie – Vodafone, Idea, Airtel, Jio, Tata Teleservices, Telenor India, BSNL Mobile, Aircel, Reliance Communications.⁷⁸

Tendence 2 až 5 mobilních operátorů je pozorována po celé Evropě. Jiná situace je v Indii, kde na trhu působí až 9 velkých firem s počtem zákazníků přes 40 milionů.

⁷⁸ List of mobile network operators of Europe. © 2017 Wikimedia Foundation. Inc. [online] [cit. 2017-08-21]
Dostupné z: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mobile_network_operators_of_Europe

5. Firma

Vodafone je druhým největším operátorem ve světě po China Mobile. Společnost má více než 500 milionů zákazníků ve více než 25 státech.

Původně na českém trhu existovala společnost Oskar, která byla přejmenována na Vodafone v roce 2005. Oskar byl nejmenší firmou na českém trhu mobilních operátorů podle množství zákazníků, ale byl nejrychleji rostoucím operátorem v České republice. Svou činnost začal v roce 2000 a za rok měl 858 000 zákazníků. Zasluhou Oskaru bylo snížení cen na trhu.

Vodafone zavedl v roce 2016 strategii udržitelného podnikání, kterou postupně aplikuje do strategických rozhodnutí i každodenní operativy společnosti. Strategie udržitelného podnikání je postavena na principech transparentnosti, anti-korupčního jednání, bezpečnosti, zdraví a životního prostředí. Tři pilíře udržitelného podnikání ve Vodafone představují inovace v energiích, diverzita a rovnoprávnost, rozvoj a práce mladých.

Vodafone je šetrný k životnímu prostředí a jako první operátor spustil provoz tzv. Zelené sítě. Více než dvě třetiny své telekomunikační sítě napájí z obnovitelných zdrojů (vodní elektrárny, bioplynové stanice, spalování biomasy, vítr, fotovoltaika) a za zbylých 30 % spotřeby energie sází stromy ve spolupráci s Agenturou ochrany přírody a krajiny ČR. Vodafone zavedl unikátní programy podpory žen po návratu z mateřské či rodičovské dovolené (tzv. Global Maternity Policy, spuštěna skupinou Vodafone na jaře 2015), po delší profesní pauze nebo ve věku nad 45 let.

V roce 2006 společnost Vodafone Czech Republic, a.s. založila Nadaci Vodafone. Nadace je spolufinancovaná Skupinou Vodafone (Vodafone Group) a společností Vodafone Czech Republic a.s. Posláním nadace je podporovat pozitivní společenské a sociální změny prostřednictvím moderních informačních a komunikačních technologií.⁷⁹

⁷⁹ VODAFONE CZECH REPUBLIC. © 2017 Wikimedia Foundation. Inc. [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mobile_network_operators_of_Europe

6. SWOT analýza

6.1 Silné stránky

Široké pokrytí trhu – Vodafone patří mezi světové špičkové značky a nachází se na 395. místě v hodnocení Forbes ze 2000 nejlepších značek v světě. Je známa svou širokou distribucí a pokrytím sítě. Má druhou největší pobočku v Indii (jak bylo uvedeno výše je to druhý největší telekomunikační operátor ve světě hned po China Mobile).

Generované výnosy – Vodafone generuje miliardy dolary příjmů každý rok. Nejnovější údaje rok 2016 přinesl obrovský příjem ve výši 87.3 miliardy dolarů (1.9 triliony korun podle kurzu v září 2017). To samozřejmě vede ke zlepšení hodnocení firmy ještě víc.

Marketing – marketing Vodafone je naprosto legendární. Mopslík Vodafone je známý po celém světě. Podobným způsobem Vodafone Zoozoo byla skvělá kampaň, která zaujala mnoho uživatelů a vytvořila hodně fanoušků. Znovu a znovu Vodafone vychází s vynikajícími kampaněmi ve správný čas.

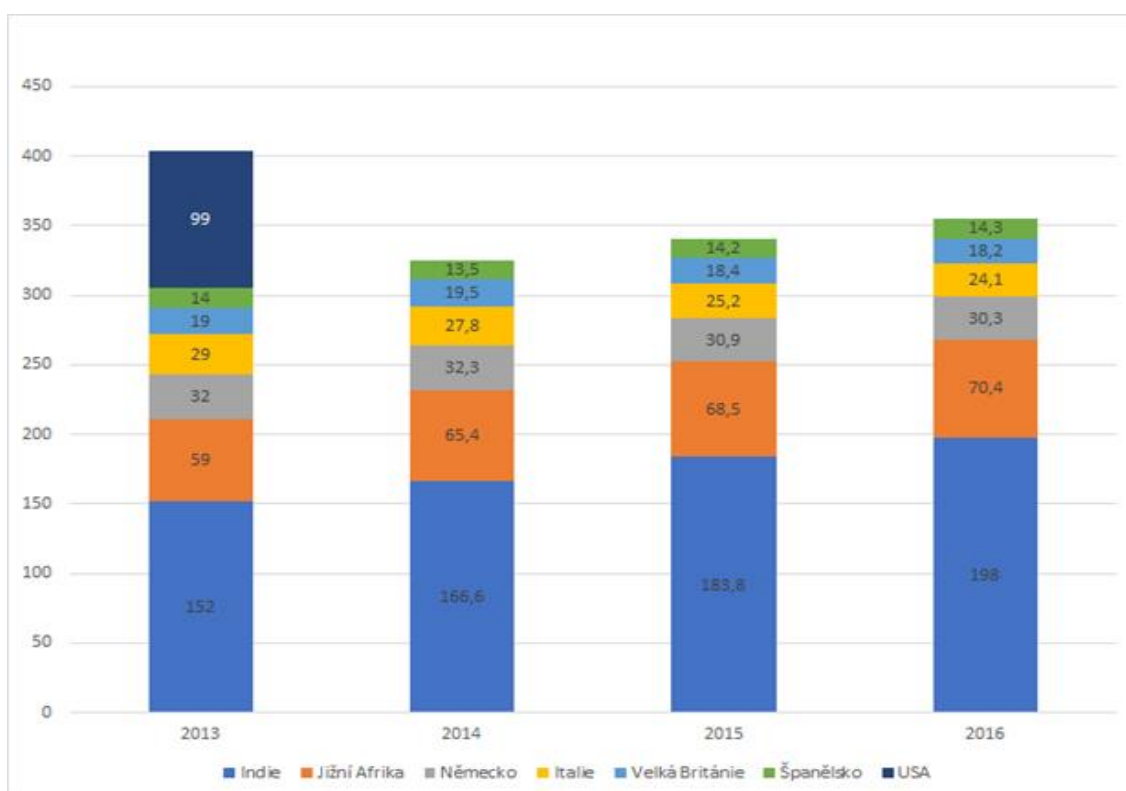
Zákaznická báze – Vodafone má obrovskou bázi zákazníků, kterou efektivně udržuje. V roce 2016 celkový počet připojení překročil 435 milionů.

Hodnota značky – v roce 2017 značka je oceněna v 72,2 miliardy dolarů. To není možné aby se někdo neodvolával na Vodafone, když říká o největších hráčích na trhu mobilních operátorů.

6.2 Slabé stránky

Snížení zákaznické báze – jak je vidět z grafu níže, zákaznická báze Vodafone klesla za poslední 4 roky. To je hlavní problém pro společnost Vodafone. Značka musí posílit své základní hodnoty a zavést strategii pro získání více zákazníků.

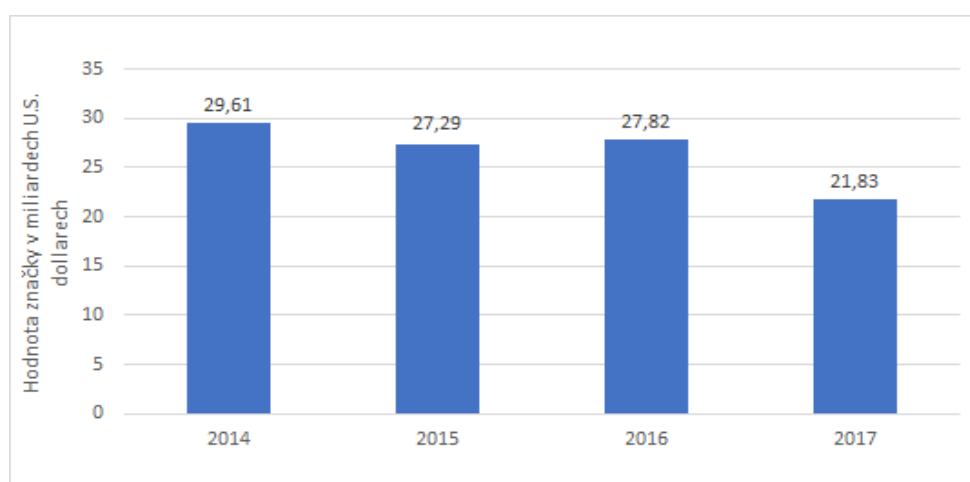
Diagram č. 3 Zákaznická báze Vodafone



Zdroj: THE STATISTICS PORTAL. Statista Inc. [online] [cit. 2017-08-05] Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/241577/number-of-vodafone-mobile-customers-by-markets/>

Snížení hodnoty značky - jedním z možných důvodů pro pokles zákaznické báze je snížení hodnoty značky. Oba - zákaznická báze a hodnota značky společnosti Vodafone bylo od začátku velmi silné. Ale trpí v posledních 3-4 letech. Propad hodnoty značky za poslední rok byl fenomenální.

Diagram č. 4 Hodnota značky



Zdroj: THE STATISTICS PORTAL. Statista Inc. [online] [cit. 2017-08-05] Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/500110/vodafone-telecom-brand-value/>

Ztráta tržního podílu v USA - USA je zemí, kde by Vodafone mohl získat vysoce kvalitní část trhu kterou potřebuje, aby se udržel nad vodou. Nicméně v USA rychle ztrácí tržní podíl na bezdrátové technologie oproti Verizon a AT&T, které vystupují mnohem líp, pokud vezmeme v úvahu pouze americký trh.

Nízký výkon v Evropě - vzhledem k brexitům a jiným ekonomickým podmínkám v Evropě byl výkon společnosti Vodafone na svém domácím trhu špatný a nevydělal hodně peněz na svém vlastním trhu. Ve skutečnosti, pokud se podíváme na výnosy, 40% příjmů dochází z Indie a ne z USA nebo Velké Británie.

6.3 Příležitosti

Vnější trh - pokud vysoké procento zákaznické báze je v Indii, pak se pronikání venkovských trhů stává pro telekomunikační operátora prioritou. Zdá se však, že Vodafone působí více pouze na městských trzích, zatímco jeho největší konkurenti, jako Airtel a Reliance Jio, úspěšně pronikly na vnější trhy. To samozřejmě způsobuje ztrátu budoucího potenciálu pro Vodafone.

Rozvíjející se trhy - nejen pro venkovské trhy rozvojových zemí, ale i další rozvíjející se trhy, jako Afrika, jsou také velkým potenciálním místem pro Vodafone. Tyto nové a rozvíjející se trhy mají rostoucí disponibilní příjem a komunikace se stává důležitou, jakmile síť roste. Existuje tedy mnoho rolí, které telekomunikační společnost může hrát na rozvíjejícím se trhu. Vedle venkovských trhů by se tak měl Vodafone soustředit na rozvíjející se trhy po celém světě.

Závislost na mobilních sítích - lidé se více a více spoléhají na své smartphony a jejich závislost na mobilních sítích narůstá. To je docela dobrá zpráva pro Vodafone. Je to segment založený na potřebách, takže počet potenciálních uživatelů bude růst. Úkolem je získat potenciální zákaznickou bázi.

4G - spektrum 4G vytvořil narušení, ale zároveň donutil lidi hledat znovu mobilního operátora, aby zjistili, na jaké straně budou. V Indii například volné plány společnosti Reliance vedly k tomu, že mnoho lidí opustilo Vodafone a vstoupilo do společnosti Jio. Nicméně z dlouhodobého hlediska může 4G spektrum vést k vyšším výnosům pro telekomunikační operátory.

Zlepšení pokrytí sítě - hlavní problém, který mají zákazníci Vodafone je pokrytí sítě. Je známo, že Vodafone má špatné pokrytí sítě. Je to z důvodů počtu věží, které společnost vlastní nebo provozuje. Sledovat pokrytí sítě a co nejvíce zlepšovat je pro Vodafone dobrou příležitostí ke zvýšení akvizice zákazníků a udržení současných zákazníků společnosti.

6.4 Hrozby

Hospodářská soutěž - hlavní hrozbou pro Vodafone je konkurence, které čelí všude, kam jde. Pokud jde o USA, bude čelit konkurenci od Verizon Wireless a AT&T. Čína má vlastního mobilního operátora China Mobile. Indie má Airtel a Reliance Jio. V oblasti telekomunikací dochází k nepřátelské konkurenci, čím výrazně ovlivňuje společnost Vodafone, která se snažila nabídnout diferencované služby tím, že udrží trochu prémiové ceny na služby.

Nízké marže - diferenciaci společnosti Vodafone původně fungovala, avšak za poslední 3-4 roky byla konkurence tak silná, že celý telekomunikační trh penetračním cenovým mechanismu (ang. market penetration pricing⁸⁰). Hospodářská soutěž je vždy dobrá pro spotřebitele, ale příliš velká konkurence je pro společnost špatná. Výsledkem je to, že marže získané z vytvořených příjmů se v posledních 3-4 letech trvale snižují u všech značek telekomunikačního trhu, včetně Vodafone.

Přenos telefonních čísel - MNP je velkou hrozbou pro Vodafone, protože vždy, když konkurent nabídne levný plán nebo někdo jako Reliance Jio dává telefonní hovory a internet zdarma, pak spotřebitele nepřemýšlí dvakrát před změnou svého mobilního operátora. Služba MNP usnadnila spotřebitelům přepínání mezi více telekomunikačními operátory. Výsledkem je vážná hrozba pro společnost Vodafone, která již ztrácí svou značku.

Sycení - sycení trhu, pokud jde o hluk vytvořený telekomunikačními operátory, stejně jako počet přítomných konkurentů, nakonec vede ke ztrátě výnosů vynaložených na společnosti či strategie získávání zákazníků. Nasycování vede k tomu, že značka stále více investuje do získávání zákazníků a získává méně zákazníků za stejnou částku.⁸¹

⁸⁰ BUSINESSDICTIONARY. Dictionary© 2017 WebFinance Inc. . [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/market-penetration-pricing.html>

⁸¹ MARKETING 91. Copyright © Marketing91 2008 to 2016 [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <http://www.marketing91.com/swot-analysis-vodafone/>

7. Produkty

Mobilní operátory nabízí široké spektrum tarifů. Pro porovnání vezmeme nejpopulárnější tarify pro volání, SMS a internet s podobnými ceny.

Tabulka č. 4 Nejpopulárnější tarify pro volání, SMS a internet

	Volání a SMS	Internet	Cena	Kč/GB
Vodafone	Neomezeně	5 GB	777	155,4
O2	Neomezeně	6 GB	849	141,5
T-Mobile	Neomezeně	4 GB	799	199,8

Zdroj: vlastní zpracování

Všechny tarify nabízí neomezené volání a SMS do všech sítí a proto budeme porovnávat kritéria, která se liší a to je internet.^{82 83 84} V posledním sloupci je uvedena cena za 1 GB dat.

Nejnižší cenu za 1 GB internetu nabízí O2. U všech operátorů jsou podobné tarify a ceny jsou v rozmezí 777 - 849 Kč.

Tabulka č 5 Maloobchodní ceny za skutečně provolanou minutu za období 2006 - 2015⁸⁵

Ukazatel	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Telefonica	4,58	4,03	3,33	2,81	2,8	2,39	2,11	1,63	1,33	1,26
T-Mobile	4,45	4,36	3,79	3,02	2,83	2,41	2,16	1,53	1,25	1,07
Vodafone	3,98	3,59	3,18	3,05	2,73	2,59	2,38	1,68	1,12	1,01
Vážený průměr trhu	4,84	4,43	3,81	3,17	2,99	2,45	2,19	1,6	1,24	1,1

Zdroj: BUSINESSDICTIONARY. Dictionary© 2017 WebFinance Inc. . [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/market-penetration-pricing.html>

⁸² Mobilní tarify. Vodafone Copyright © 2017 Vodafone Czech Republic a.s. [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/>

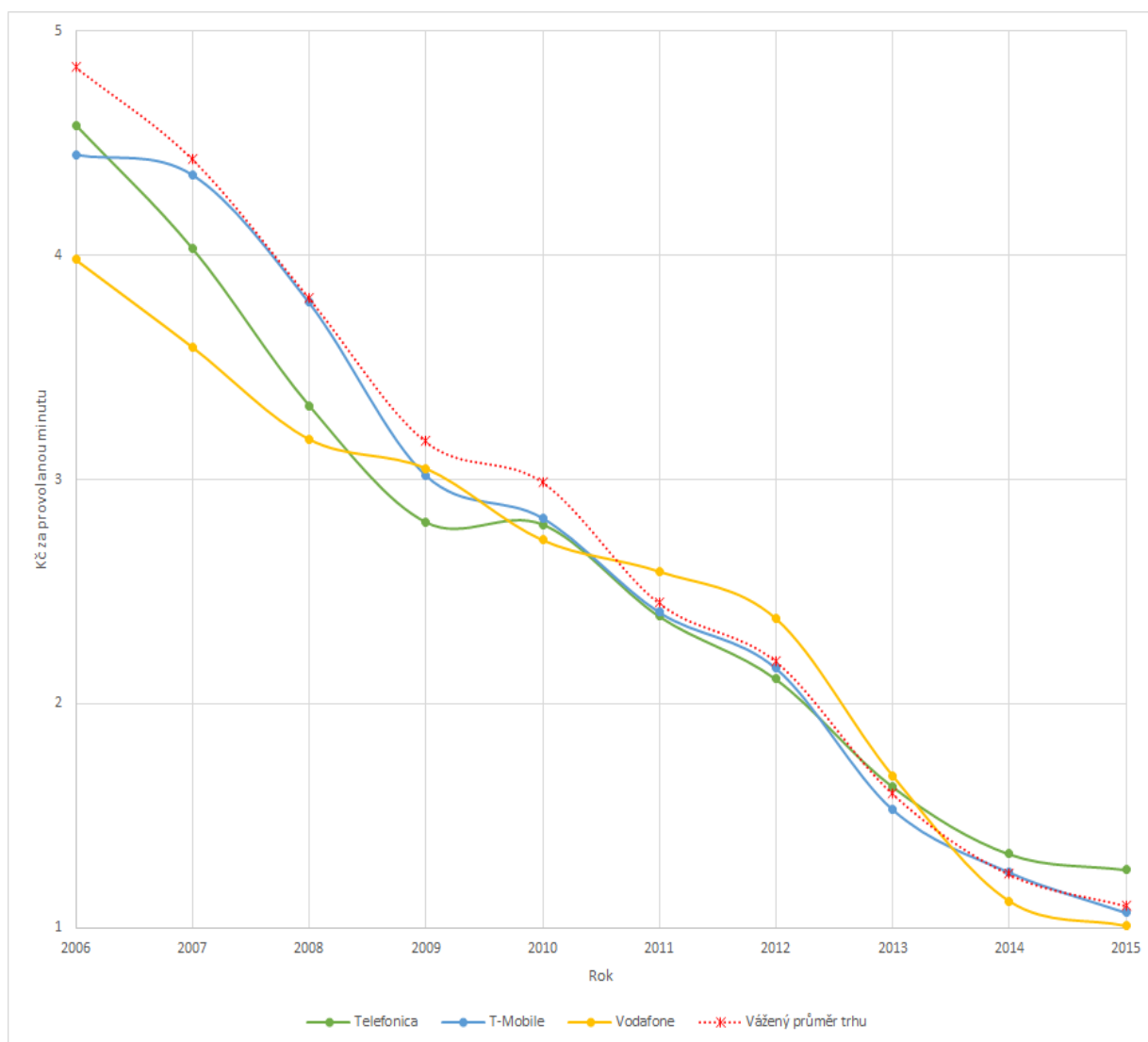
⁸³ Tarify. O2. © 2017 O2 Czech Republic a.s. [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <https://www.o2.cz/>

⁸⁴ Mobilní tarify. T-Mobile. © 2004-2017 T-Mobile Czech Republic a.s. [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/>

⁸⁵ TEVŘENÁ DATA ČESKÉHO TELEKOMUNIKAČNÍHO ÚŘADU. © 2017 ČTÚ [online] [cit. 2017-08-12] Dostupné z: <http://data.ctu.cz/dataset/maloobchodni-ceny-za-skutecne-provolanou-minutu/resource/>

Uvedená tabulka ukazuje maloobchodní ceny za skutečně provolanou minutu za období 2006 - 2015. Pomocí dané tabulky lze vidět, jak se liší ceny vedoucích mobilních operátorů, což může nepřímo potvrdit, že telekomunikační trh je oligopolem. Z této tabulky je vytvořen graf.

Graf č. 1 Maloobchodní ceny za skutečně provolanou minutu za období 2006 - 2015



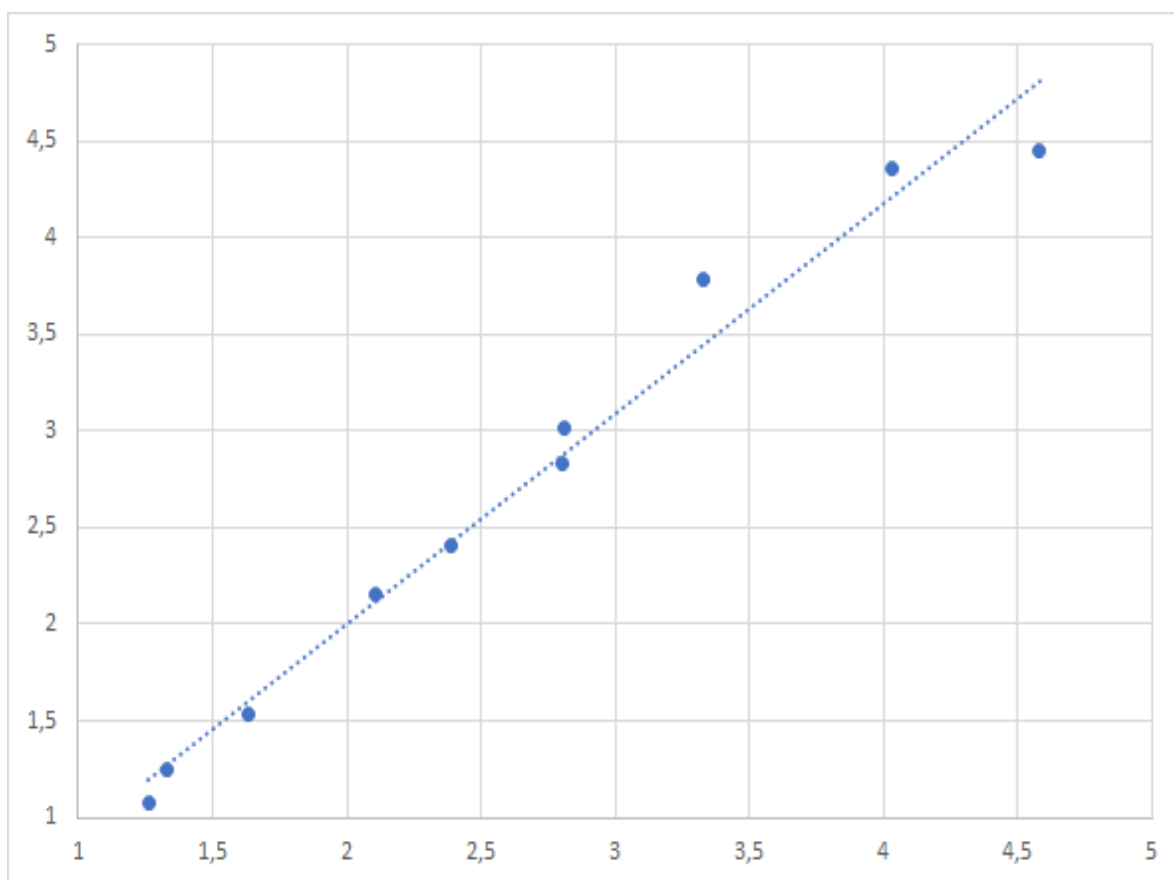
Zdroj: vlastní zpracování

Tento graf ukazuje, že ceny všech mobilních operátorů jsou na stejné úrovni. Také je zde současný pokles cen a všichni provozovatelé udržují cenu na soutěžní úrovni. V tomto případě lze považovat za dvě situace. V prvním případě se firmy koordinovaně mění ceny svých služeb, což je takzvaný kartel a získávají maximální zisk. Ceny se snižují v důsledku tlaku ze strany veřejnosti a politiků. V druhém případě si hráč sníží cenu, což vede ke snížení

cen dalšími subjekty na trhu, aby dával pozor na konkurenta dopředu a neztratit své zákazníky. Trh mobilních operátorů má rysy oligopolu. Tento graf opět potvrzuje oligopol. Abych si ujistil, že existuje souvislost mezi cenami služeb operátorů, provedeme matematickou analýzu pomocí korelačního koeficientu Pearsona.

Vzhledem k tomu, že Pearsonův korelační koeficient počítá korelaci mezi dvěma proměnnými, spočítáme páry koeficientů mezi třemi operátory. První graf ukazuje vztah mezi cenami O2 (Telefonika) a T-Mobile.

Graf č. 2 Vztah mezi cenami O2 (Telefonika) a T-Mobile

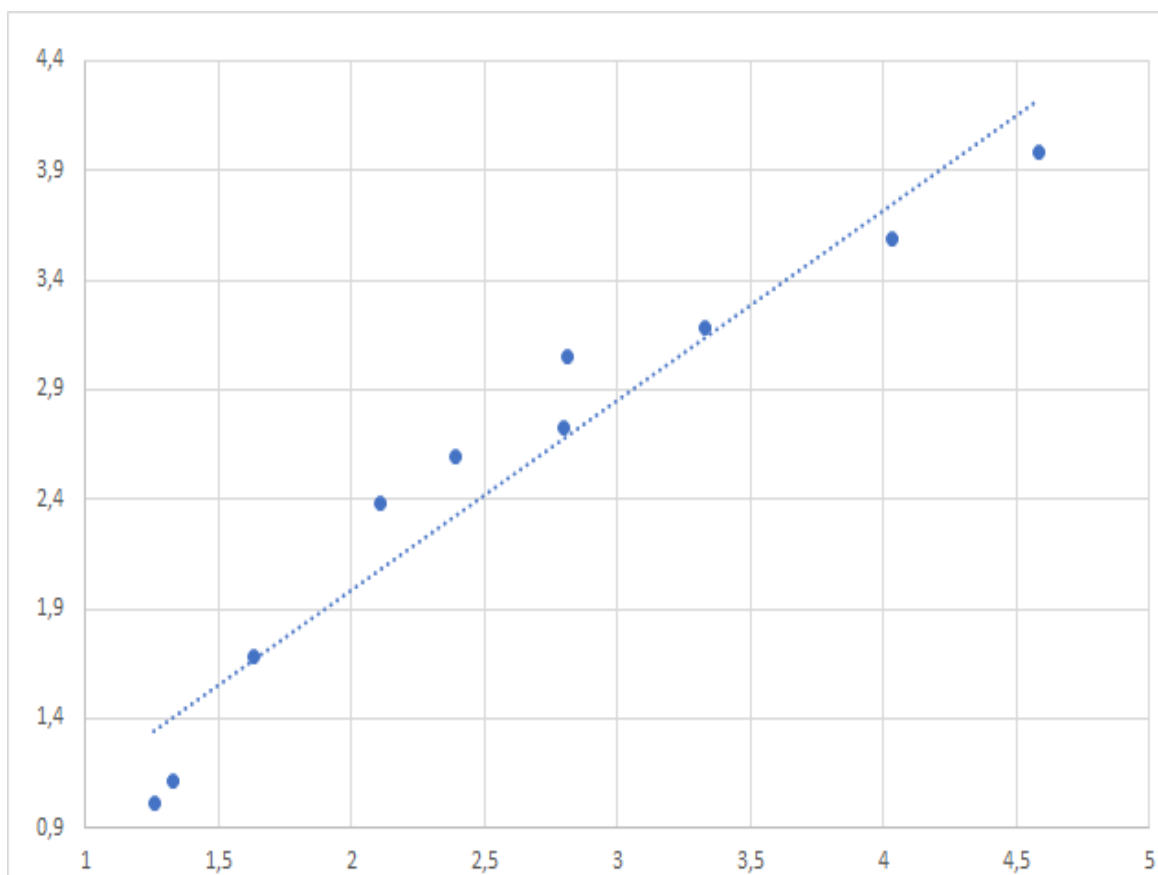


Zdroj: vlastní zpracování

$$r = 0,99$$

Korelační koeficient je 0,99, což znamená téměř úplnou závislost mezi cenami Telefonika a T-mobile.

Graf č. 3 Vztah mezi ceny Telefonica a Vodafone

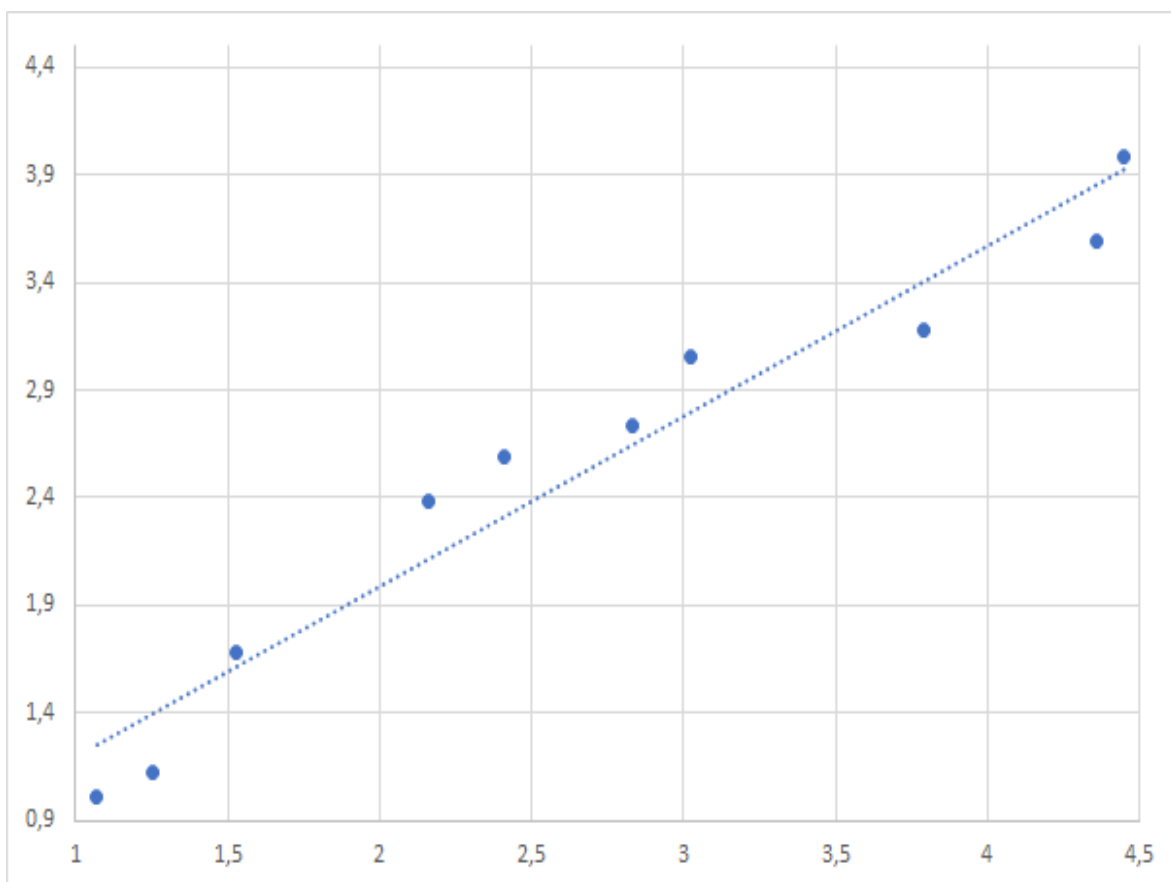


Zdroj: vlastní zpracování

$$r = 0,97$$

Podobná situace je pozorována u O2 a Vodafone, kde koeficient se rovná 0,97, což rovněž naznačuje velmi silný vztah mezi ceny těchto společností

Graf č. 4 Vztah mezi ceny T-Mobile a Vodafone



Zdroj: vlastní zpracování

$$r = 0,97$$

Podobná situace je i ve firmách T-Mobile a Vodafone, kde je koeficient 0,97. Všechny tři grafy ukazují silnou pozitivní korelaci mezi cenami operátorů. Tato situace opět říká, že trh mobilních operátorů je oligopolem.

8. Výsledek hospodaření

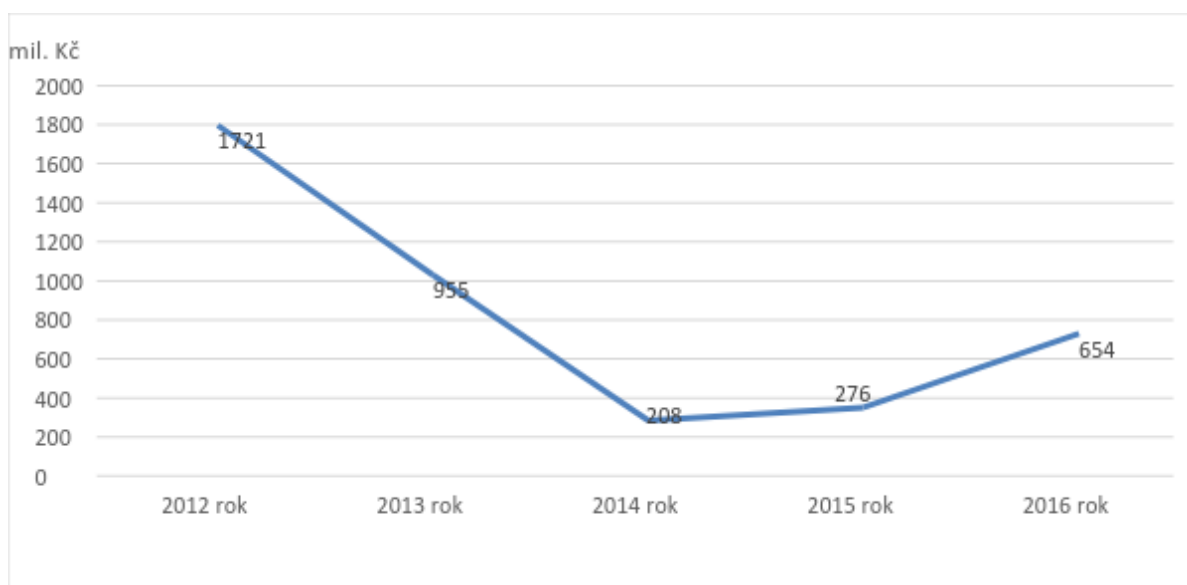
Pro analýzu výsledku hospodaření bylo vybráno období od roku 2012 do konce roku 2016. Je to dostačující pro přehlednost situace.

Tabulka č. 6 Výsledek hospodaření

	2012 rok	2013 rok	2014 rok	2015 rok	2016 rok
Výsledek hospodaření	1721	955	208	276	654

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 5 Výsledek hospodaření



Zdroj: vlastní zpracování

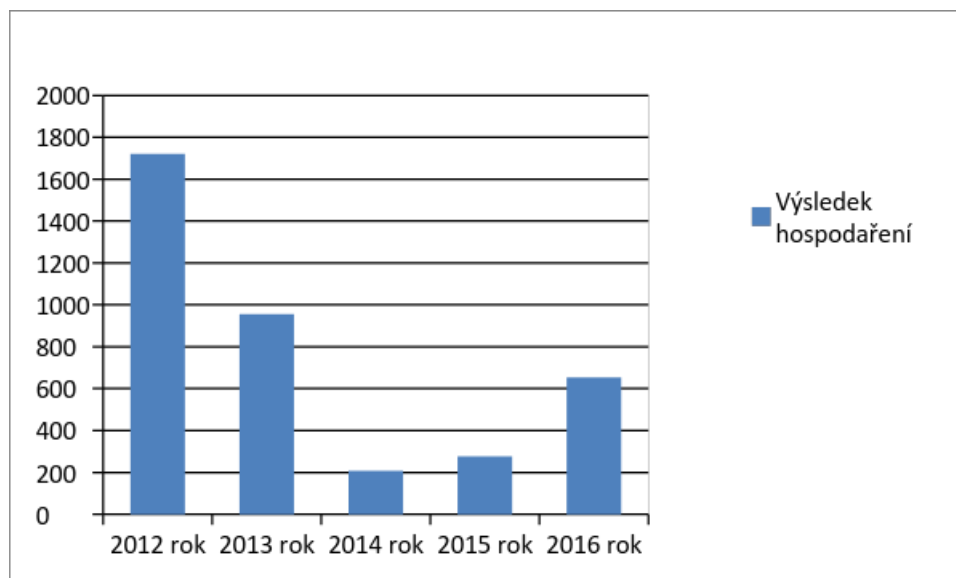
V roce 2012 se vyskytuje největší zisk za pět let, ale v následujících rocích zisk prudce klesá o 1513 miliony korun. Nejhorší situace v firmě z hlediska zisku nastalo v roce 2014, jejíž zisk se rovnal 208 milionů korun, nicméně v následujících rocích situace se polepšuje a zisk firmy se zvyšuje o 68 miliony korun v roce 2015 a o 378 miliony korun v roce 2016.

Což říká o tom, že situace z hlediska zisku se zlepšuje od roku 2014.

Nejtěžší situace pro Vodafone nastala v roce 2013-2014, když byl prudký pokles zisku. Během dvou let ziskovost firmy klesla o 88%.

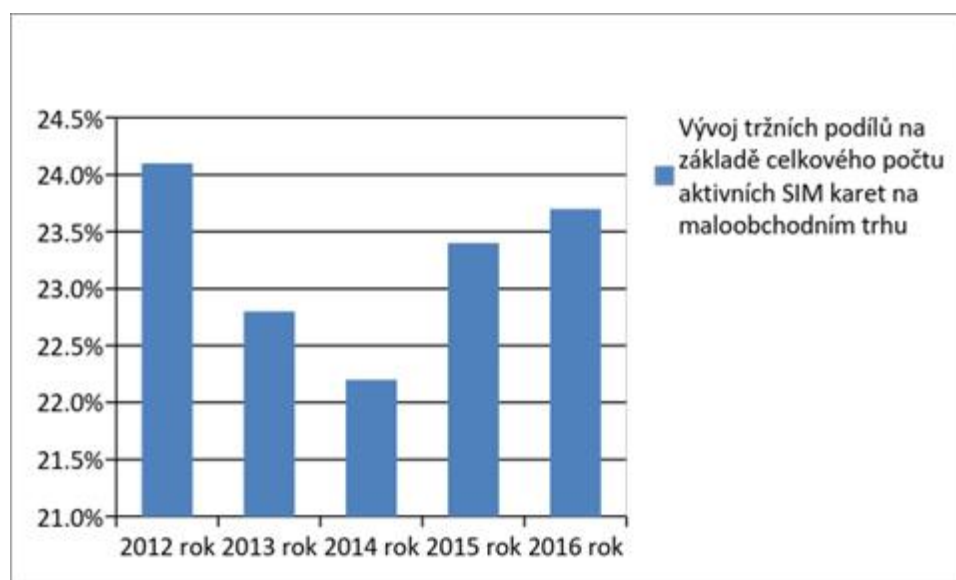
Ztráta a vzrůst zisku firmy je přímo spojena s podílem na trhu mobilních operátorů, což znamená větší počet zákazníků. Tento vztah je vidět v následujících diagramech.

Graf č. 6 Výsledek hospodaření



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 7 Vývoj tržních podílů na základě celkového počtu aktivních SIM karet na maloobchodním trhu



Zdroj: vlastní zpracování

Z těchto dvou diagram je vidět, že v roce 2013 a roce 2014 se vyskytuje pokles zisku Vodafone a zároveň v těchto rocích vidíme pokles počtů zákazníků Vodafone, o čemž říká celkový počet aktivních SIM karet. Je známo, že počet zákazníků v roce 2013 klesl o 122 tisíc

na 3,24 milionu. Podíl lukrativnějších tarifních zákazníků se za 12 měsíců zvýšil o 4,4 procentního bodu na 60,5 procenta. Na konci roku 2014 se propad počtu klientů zastavil.

Od roku 2015 výsledek hospodaření a počet aktivních SIM karet roste, což říká o korelaci mezi ziskem a počtem zákazníku Vodafone. Pro výpočet korelaci vezmeme metodu Karla Pearsona, protože tato metoda umožňuje spočítat závislost mezi dvěma procesy nebo veličiny. Spočítáme tuto korelaci:

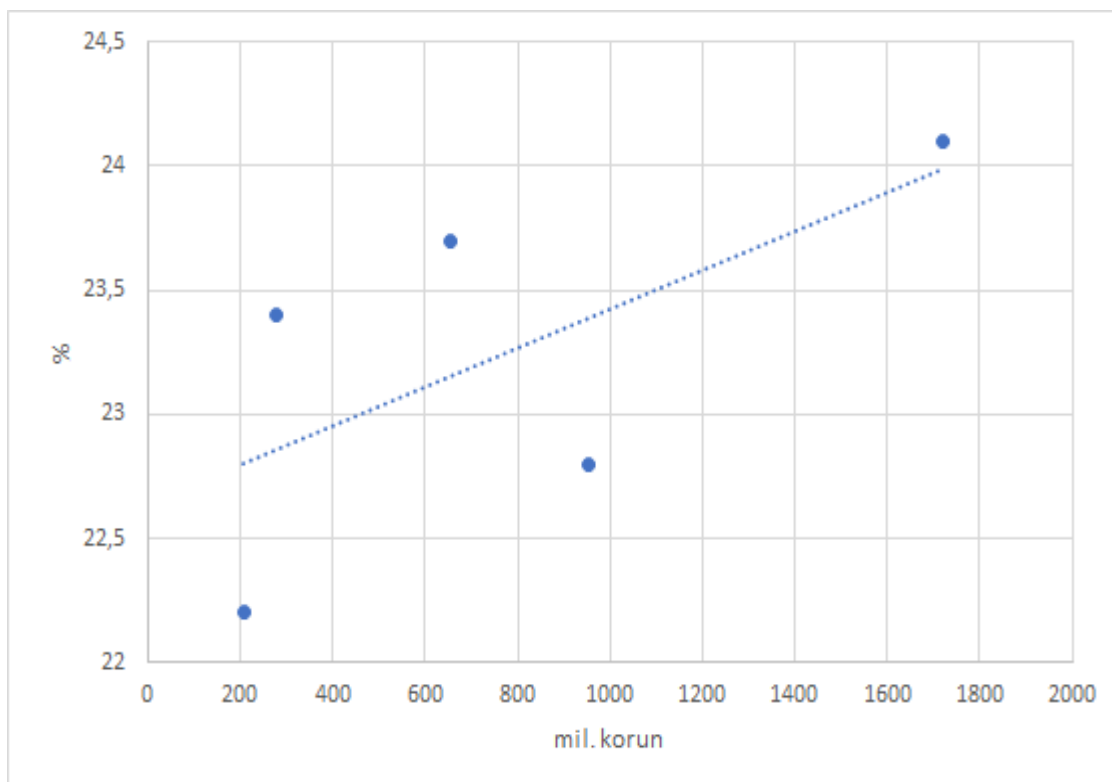
Tabulka č. 7 Výsledek hospodaření a počet aktivních SIM karet

	2012 rok	2013 rok	2014 rok	2015 rok	2016 rok
Výsledek hospodaření	1721	955	208	276	654
Podíl Vodafone	24,10%	22,80%	22,20%	23,40%	23,70%

Zdroj: vlastní zpracování

Pro přehlednost uděláme diagram.

Graf č. 8 Korelace mezi výsledkem hospodaření a podílem Vodafonu



Zdroj: vlastní zpracování

Pearsonův koeficient

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^m (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^m (y_i - \bar{y})^2}} = \frac{cov(x,y)}{\sqrt{s_x^2 s_y^2}}$$

$r = 0,644$

Hodnota korelačního koeficientu Pearsona je 0,644, což odpovídá významné vazbě mezi ziskem a podílem společnosti na trhu.

Za pokles podle operátora může výrazné snížení cen za služby po zavedení neomezených tarifů a také vstup desítek virtuálních mobilních operátorů na trh.

Zatímco v roce 2012 operátor vyplatil mateřské firmě dividendu ve výši miliardy korun, zisk v roce 2012 955 milionů převedl celý do fondu nerozděleného zisku. Stejně naloží s ziskem v roce 2014.

Vodafone výrazně investuje do vysokorychlostních sítí LTE. V aukci firma za potřebné kmitočty zaplatila 3,1 miliardy korun a získala jejich největší díl. Další investice v roce 2013 směřují do výstavby sítě. Sítě LTE a 3G od Vodafonu nyní pokrývají 95 procent populace.⁸⁶

⁸⁶ HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. Copyright © 1996-2017 Economia, a.s. [online] [cit. 2017-07-10] Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-63207570-neomezene-tarify-srazily-lonsky-zisk-ceskeho-vodafonu-o-78-procent>

9. Vodafone Czech Republic na mezinárodním trhu

Na mezinárodním trhu mobilních operátorů v čele závodu je China Mobile se 848.9 (konec roku 2016) mil. zákazníků.⁸⁷ Hned po China Mobile je Vodafone se 469.7 (30 září 2016) mil. zákazníků po celém světě.⁸⁸

Paradoxní je to, že mezi tři největší operátory ČR Vodafone je na posledním místě podle počtu zákazníků, ale na mezinárodním trhu naopak má nejvíce zákazníků mezi ty tři.

Tabulka č.8 Počet zákazníků Vodafonu a T-Mobilu

Název společnosti	Celkový počet zákazníků (mil.)	Počet zákazníků v ČR (tis.)	Podíl zákazníků v ČR z celkového počtu (%)
Vodafone	469,7	3467 ⁸⁹	0,74
T-Mobile	163,0 ⁹⁰	6000 ⁹¹	3,68

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č. 8 lze vidět, že české zákazníky Vodafone tvoří 0,74% z celkového počtu zákazníků firmy v celém světě, v tu chvíli, kdy největší společnost v ČR T-Mobile má 3,68%.

⁸⁷THE STATISTICS PORTAL. Statista Inc. [online] [cit. 2017-08-05] Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/241577/number-of-vodafone-mobile-customers-by-markets/>

⁸⁸NEWS RELEASE. VODAFONE. Copyright © Vodafone Group 2016 [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: http://www.vodafone.com/content/dam/vodafone/investors/financial_results_feeds/half_year_30september2016/d_halfyear2016.pdf

⁸⁹NEWS RELEASE. VODAFONE. Copyright © Vodafone Group 2016 [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: http://www.vodafone.com/content/dam/vodafone/investors/financial_results_feeds/half_year_30september2016/d_halfyear2016.pdf

⁹⁰O společnosti. Telekom © 2017 Deutsche Telekom AG [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: <https://www.telekom.com/en/media/media-information/archive/mediainformation-q3-2016-443498>

⁹¹O společnosti. Telekom © 2017 Deutsche Telekom AG [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: <https://www.telekom.com/en/company/worldwide/profile/deutsche-telekom-in-the-czech-republic-355848>

Závěr

V dané práci se rozebírala firma v podmínkách nedokonalé konkurence. Z popsané teorii vychází koncepce, které dobře vyhovuje popsáný trh mobilních operátorů, který má téměř vše rysy oligopolu. Je potřeba si všimnout, že firmy jsou zcela zavřené a nedávají k dispozici podrobnou informaci pro výzkum. Ale existující informace je dost pro výzkum některých rysů oligopolu.

Především se pozoruje tendence ke snížení cen pro konečného spotřebitele. Bohužel není možné v rámci mé bakalářské práce přesně potvrdit existence kartelu mezi firmami na trhu, ale v masových sdělovacích prostředcích se objevilo prohlášení, že antimonopolní úřad bude zkoumat trh mobilních operátorů a zjišťovat, zda existuje kartel na trhu.⁹²

Pokud antimonopolní úřad najde porušení zákona - to bude znamenat, že konečný spotřebitel platí více za produkt, než mohl by. V tomto spočívá základní problém pro konečného spotřebitele. Toto všechno ovlivňuje tempo rozvoje odvětví obecně, a také tempo rozvoje technologií, protože chybí stimul intenzivního snížení ceny na produkt díky snížení výdajů na výrobu. Na druhou stranu, vstup do odvětví je omezen, protože se reguluje státem a vysokou cenou technologií a zařízení. V některých případech nedokonalá konkurence může mít pozitivní role, například kovozpracující průmysl, když bývá, že jedná továrna díky objemu vyrobeného produktu může mít nižší výdaje, než dvě nebo tři menší továrny, které vyrábí stejný produkt a stejný objem dohromady.

Společnost Vodafone, která byla vybrána jako příklad firmy oligopolu na trhu mobilních operátorů, je úspěšnou mezinárodní firmou a je na druhém místě v světě mezi mobilní operátory podle počtu zákazníků. Ačkoliv společnost dává k dispozici ne veškeré data, ale to co dává, je dostačující aby říct, že firma působí v podmínkách nedokonalé konkurence.

Problém nedokonalé konkurence spočívá v tom, že každá firma se snaží být monopolem na trhu, protože tohle umožňuje maximalizovat příjem díky zvětšení ceny za produkt.

⁹²KARTEL MOBILNÍCH OPERÁTORŮ. 1999-2017 © Economica, a.s. [online] [cit. 2017-07-10] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kartel-mobilnich-operatoru-antimonopolni-urad-otaci-zacne-se/r~6724bb2407e011e7bc17002590604f2e/?redirected=1505306723>

Závěrem se dá říct, že v podmínky nedokonalé konkurence umožňují firmám maximalizaci zisku, pomoci využití svého postavení na trhu, což se přičí zájmům veřejnosti.

Seznam použité literatury

Literatura:

- [1] ERBENOVÁ, Michaela a Marek LOUŽEK, (ed.) Přebytek obchodní bilance - zázrak, nebo zákonitost?: sborník textů. 1. vyd. Praha: CEP - Centrum pro ekonomiku a politiku, 2006. Ekonomika, právo, politika. ISBN 80-86547-49-3
- [2] FUCHS, Kamil a Pavel TULEJA. Základy ekonomie. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-74-2.
- [3] FUCHS, Kamil. Pojmy a osobnosti ekonomie ve vzájemných souvislostech. 1. dotisk 2. přepracovaného vyd. Masaryk University, Faculty of Economics and Administration, 2002. 140 pp. ISBN 80-210-2681-2.
- [4] HÁJEK, Ladislav. Ekonomie a národní hospodářství. Vysoká škola pedagogická v Hradci Králové. Fakulta řízení a informační technologie. Hradec Králové: Gaudeamus, 1998. ISBN 9788070417829.
- [5] HOLMAN, Robert. Ekonomie. 4. aktualizované vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6.
- [6] HOŘEJŠÍ, Bronislava. Soukupová Jana, Macáková Libuše, Soukup Jindřich. Mikroekonomie. 5., aktualizované vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-218-5.
- [7] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb. Praha: Grada, c2003. ISBN 80-247-0202-9.
- [8] HRBKOVÁ, Jana. Společenské vědy pro techniky: ekonomie, právo, politologie. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5588-5.
- [9] JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3259-6.
- [10] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Jiří LUŇÁČEK. Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-365-6.

- [11] KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-885-1.
- [12] MANKIW, N. *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Překlad Milan Sojka. Praha: Grada, 1999. Profesionál. ISBN 978-80-7169-891-3.
- [13] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6
- [14] POLOUČEK, Stanislav. *Bankovníctví*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-462-7.
- [15] SAMUELSON, Paul Anthony a William D NORDHAUS. *Ekonomie: 18. vydání*. Vyd. 1. Překlad Martin Gregor. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3.
- [16] SLANÝ, Antonín. *Makroekonomická analýza a hospodářská politika*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-738-3.
- [17] URBAN, Jan. *Teorie národního hospodářství*. 4., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-724-9.
- [18] VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
- [19] Zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

Internetové zdroje:

- [20] BUSINESSDICTIONARY. Dictionary© 2017 WebFinance Inc. . [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/market-penetration-pricing.html>
- [21] ČESKÝ TELEKOMUNIKAČNÍ ÚŘAD. VÝROČNÍ ZPRÁVA. 2016 © Český telekomunikační úřad, Praha, 2017 [online] [cit. 2017-08-20] Dostupné z: <https://www.ctu.cz/sites/default/files/obsah/stranky/152584/soubory/vz-2016-web.pdf>

- [22] EKONOMIKA. [online] [cit. 2017-10-24] Dostupné z: https://ecschoo1.hse.ru/data/2011/04/21/1210930215/4_2009_1-2.pdf
- [23] EVIDENCE PROVOZOVATELŮ POSKYTUJÍCÍCH NEBO ZAJIŠŤUJÍCÍCH POŠTOVNÍ SLUŽBY. © 2016 ČTÚ [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <https://www.ctu.cz/vyhledavaci-databaze/evidence-provozovatelu-poskytujicich-nebo-zajistujicich-postovni-sluzby?page=2>
- [24] HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. Copyright © 1996-2017 Economia, a.s. [online] [cit. 2017-07-10] Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-63207570-neomezene-tarify-srazily-lonsky-zisk-ceskeho-vodafonu-o-78-procent>
- [25] KARTEL MOBILNÍCH OPERÁTORŮ. 1999-2017 © Economia, a.s. [online] [cit. 2017-07-10] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kartel-mobilnich-operatoru-antimonopolni-urad-otaci-zacne-se/r~6724bb2407e011e7bc17002590604f2e/?redirected=1505306723>
- [26] LIST OF MOBILE NETWORK OPERATORS OF EUROPE. © 2017 Wikimedia Foundation. Inc. [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mobile_network_operators_of_Europe
- [27] MARKETING 91. Copyright © Marketing91 2008 to 2016 [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <http://www.marketing91.com/swot-analysis-vodafone/>
- [28] MOBILNÍ TARIFY. T-Mobile. © 2004-2017 T-Mobile Czech Republic a.s. [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/>
- [29] MOBILNÍ TARIFY. Vodafone Copyright © 2017 Vodafone Czech Republic a.s. [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/>
- [30] NEWS RELEASE. VODAFONE. Copyright © Vodafone Group 2016 [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: http://www.vodafone.com/content/dam/vodafone/investors/financial_results_feeds/half_year_30september2016/dl_halfyear2016.pdf
- [31] O SPOLEČNOSTI. Copyright 2009 - České dráhy, a.s. [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <http://www.cd.cz/infoservis/o-spolecnosti/-3540/>

[32] O SPOLEČNOSTI. © ČEPS, a.s., 2016 [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <http://www.ceps.cz/CZE/O-spolecnosti/Stranky/Default.aspx>

[33] O SPOLEČNOSTI. Telekom © 2017 Deutsche Telekom AG [online] [cit. 2017-08-21] Dostupné z: <https://www.telekom.com/en>

[34] POPIS VÝRAZU. ITBIZ, 2017 [online] [cit. 2017-07-24] Dostupné z: <http://www.itbiz.cz/slovník/telekomunikace/mvno>

[35] PŘEHLED NEJVYŠŠÍCH POKUT ULOŽENÝCH ZA PORUŠENÍ ZÁKONA O OCHRANĚ HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE S NÁSLEDNÝM VÝVOJEM JEDNOTLIVÝCH KAUZ. © 2012 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [online] [cit. 2016-03-04] Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/informacni-centrum/statistiky/prehled-nejvyssich-pokut-ulozenych-v-oblasti-hospodarske-souteze.html>

[36] ROZHODOVÁNÍ FIRMY O VÝSTUPU A CENĚ V MONOPOLISTICKÉ KONKURENCI. [online] [cit. 2017-10-24] Dostupné z: https://edu.uhk.cz/~jindrvo1/files/miek2/texty/10_rozhodovani_firmy_v%20monopolisticke_konkurenci.pdf

[37] TARIFY. O2. © 2017 O2 Czech Republic a.s. [online] [cit. 2017-08-25] Dostupné z: <https://www.o2.cz/>

[38] TEVŘENÁ DATA ČESKÉHO TELEKOMUNIKAČNÍHO ÚŘADU. © 2017 ČTÚ [online] [cit. 2017-08-12] Dostupné z: <http://data.ctu.cz/dataset/maloobchodni-ceny-za-skutecne-provolanou-minutu/resource/>

[39] THE STATISTICS PORTAL. Statista Inc. [online] [cit. 2017-08-05] Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/241577/number-of-vodafone-mobile-customers-by-markets/>