

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

Nedokonalá konkurence na prádelenském trhu

Jana Léblová

© 2023 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jana Léblová

Ekonomika a management

Název práce

Nedokonalá konkurence na prádelenském trhu

Název anglicky

Imperfect Competition in the Laundry Market

Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je určení a následné zhodnocení typu nedokonalé konkurence na prádelenském trhu v České republice. Na základě analýzy konkurenčního prostředí na zmíněném segmentu trhu, kde je sledován počet vyskytovaných subjektů, jejich podíl na trhu, tržby, vliv na rozhodování o výši tržní ceny a možnost substituce produktů, je tento typ konkurence odvozen.

Zmíněný trh je sledován z pohledu státu jako celku, ale také v rámci jednotlivých regionů.

V rámci splnění hlavního cíle je stanovena výzkumná otázka: jaké jsou ve zjištěném typu konkurence na daném trhu možnosti se prosadit jako nový konkurent a jaké překážky či podmínky to doprovází.

Metodika

Práce bude rozdělena na část teoretickou a praktickou. Část teoretická v podobě literární rešerše bude zaměřena na problematiku nedokonalé konkurence, vymezení základních pojmů, za jakých podmínek spočívá její existence a její modely chování.

V praktické části bude využito interních dat a informací poskytnutých českou prádelnou Prádelna Kyselý, a. s. Interními informacemi se rozumí nejen data a informace týkající se zmíněné prádelny, ale i jejího okolí, největších konkurentů. Bude zjišťováno jak velká rivalita a závislost panuje mezi konkurujícími si prádelnami. Zda se vzájemně ovlivňují při stanovení cen, nebo i množství a sortimentu nabízených produktů a služeb. Nebo je-li zde nějaký faktor, který by ovlivňoval jejich možné odběratele při rozhodování, kterou prádelnu si vyberou pro poskytnutí služeb. Stěžejní pro výpočty budou hlavně tržby konkurujících si prádelen, pomocí nichž bude vypočítán jejich podíl na trhu a míra konkurence na trhu.

K práci bude využita a podrobně prostudována odborná literatura, skripta a interní informace poskytnuté zmíněnou prádelnou.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

nedokonalá konkurence, monopol, regionální monopol, oligopol, trh, prádelna, Prádelna Kyselý, a. s.

Doporučené zdroje informací

- BRČÁK, Josef, Bohuslav SEKERKA, Lucie SEVEROVÁ a Roman SVOBODA. Mikroekonomie: teorie a aplikace. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2020. ISBN 978-80-7380-818-1.
- FRANK, Robert H. a Ben BERNANKE. Ekonomie. Praha: Grada, 2003. Profesionál. ISBN 80-247-0471-4.
- HOLMAN, Robert a Dagmar BROŽOVÁ. Mikroekonomie: středně pokročilý kurz : sbírka řešených otázek a příkladů. Vydání druhé. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-260-1.
- HOŘEJŠÍ, Bronislava, Jana SOUKUPOVÁ, Libuše MACÁKOVÁ a Jindřich SOUKUP. Mikroekonomie. 6. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2018. ISBN 978-80-7261-538-4.
- JUREČKA, Václav. Mikroekonomie. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4385-1.
- MANKIW, N. Gregory. Zásady ekonomie. Praha: Grada, 1999. ISBN 978-80-7169-891-3.
- SEVEROVÁ, Lucie. Teorie firmy: (vybrané stati). V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2016. ISBN 978-80-213-2643-9.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Roman Svoboda, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 18. 8. 2022

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 12. 03. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Nedokonalá konkurence na prádelenském trhu" 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 neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 13. března 2023

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala asistentce ředitele a řediteli prádelny Prádelna Kyselý, a.s. paní Ireně Filipové a panu Dr. Konradu Stockerovi za jejich milý přístup, nápomocnost a poskytnutí osobního rozhovoru. Největší dík patří Ing. Romanu Svobodovi, Ph.D. za vedení bakalářské práce, jeho odborné připomínky a zejména jeho vstřícný a lidský přístup.

Nedokonalá konkurence na prádelenském trhu

Abstrakt

Prádelenství a prádelenské služby jsou často považovány za méněcenný a špinavý obor. Jeho důležitost v rámci celé ekonomiky České republiky je také často podceňována. Přitom na jeho službách stojí řada oborů, jako je zdravotnictví, hotelnictví, gastronomie nebo průmysl, které by dnes bez jeho služeb jen těžko fungovaly. Právě prádelenství se řadí mezi ty "neviditelné" obory, jehož výsledky jsou vidět každý den, avšak jemu samotnému nejsou přisuzovány.

Na prádelenském trhu České republiky nyní působí mnoho subjektů, avšak jeho směr určují jen průmyslové prádelny. Přesněji se jedná o tzv. „Velkou čtyřku“, která ovládá trh z cca. 80 %. Do této 4členné skupiny nejvlivnějších průmyslových prádelen patří CHRÍŠTOF, spol. s r.o., LEASTEX, a.s., Prádelna Kyselý, a.s. a Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. Na trhu se také vyskytují malé a střední prádelny, které jsou zpravidla záležitostí regionů a nedokáží těmto velkým průmyslovým prádelnám v podmínkách oligopolní konkurence konkurovat.

Všechny tyto skutečnosti odpovídají vysoce koncentrovanému oligopolnímu trhu, na který lze nahlížet z dvou pohledů – státu a jednotlivých regionů. V rámci státu, s přisouzením největšího vlivu vlastní logistice, která eliminuje prostorový faktor, se jedná o model těsného oligopolu. V rámci regionů mají průmyslové prádelny tendenci se chovat vůči malým a středním prádelnám jako monopolisté, a tím vykazují známky modelu oligopolu s dominantní firmou.

Klíčová slova: nedokonalá konkurence, monopol, regionální monopol, oligopol, trh, prádelna, Prádelna Kyselý, a. s.

Imperfect Competition in the Laundry Market

Abstract

Laundry and laundry services are often considered an inferior and dirty industry. Its importance in the whole economy of the Czech Republic is also often underestimated. At the same time, its services are based on a number of fields, such as healthcare, hotel, gastronomy or industry, which would hardly function today without its services. Laundry is one of those "invisible" fields, the results of which are seen every day, but they are not attributed to him.

There are now many entities on the laundry market in the Czech Republic, but its direction is determined only by industrial laundries. More precisely, it is the so-called "Big Four", which controls the market by about 80%. This 4-member group of the most influential industrial laundries includes CHRÍŠTOF, spol. s r.o., LEASTEX, a.s., Prádelna Kyselý, a.s. and Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. There are also small and medium-sized laundries on the market, which are usually a matter of regions and are unable to compete with these large industrial laundries in oligopolistic competition.

All these facts correspond to a highly concentrated oligopolistic market, which can be viewed from two perspectives - the state and individual regions. Within the state, with the greatest influence attributed to its own logistics, which eliminates the spatial factor, it is a model of tight oligopoly. Within regions, industrial laundries tend to behave as monopolists towards small and medium-sized laundries, thus showing signs of an oligopoly model with a dominant firm.

Keywords: imperfect competition, monopoly, regional monopoly, oligopoly, market, laundry, Prádelna Kyselý, a. s.

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Monopol a další formy nedokonalé konkurence	14
3.1 Tržní struktura konkurence	14
3.2 Monopol	15
3.2.1 Hlavní příčiny vzniku monopolu	15
3.2.2 Formy monopolu.....	16
3.2.2.1 Monopol z vlastnictví jedinečného faktoru	16
3.2.2.2 Přírozený monopol	16
3.2.2.3 Administrativní monopol.....	17
3.2.3 Volba rovnovážného výstupu monopolu	18
3.2.4 Monopolní cena	19
3.2.5 Monopolní síla	21
3.2.6 Cenová diskriminace.....	22
3.2.6.1 Cenová diskriminace prvního stupně	22
3.2.6.2 Cenová diskriminace druhého stupně.....	24
3.2.6.3 Cenová diskriminace třetího stupně	25
3.2.7 Antimonopolní politika a její nástroje	26
3.3 Oligopol.....	27
3.3.1 Smluvní oligopol.....	27
3.3.2 Oligopol s dominantní firmou.....	28
3.3.3 Duopoly	29
3.3.3.1 Modely odbytové konkurence	29
3.3.3.2 Modely cenové konkurence.....	30
3.4 Monopolistická konkurence	31
3.4.1 Charakteristika prostředí monopolistické konkurence	31
3.4.2 Ekonomický zisk monopolistické firmy v krátkém období.....	32
3.4.3 Model cenové konkurence	33
3.5 Měření tržní síly	33
3.5.1 Podíl na trhu.....	34
3.5.2 Koeficient koncentrace n firem.....	34
3.5.3 Herfindahl – Hirschmanův index.....	36
3.5.4 Nedostatky měření míry koncentrace	37

4	Analýza prádelenského trhu České republiky.....	38
4.1	Trh prádelenství a čistírenství	38
4.2	Prádelna a čistírna	39
4.3	Kategorizace prádelen a jejich služby	40
4.3.1	Kategorizace prádelen.....	40
4.3.2	Služby průmyslových prádelen.....	41
4.4	Složení zákaznického portfolia	41
4.5	Pronájem prádla jako hlavní služba.....	42
4.6	Prádelenský trh v České republice a jeho vývoj.....	44
4.6.1	Vliv Covid-19 a energetické krize na prádelenský trh.....	45
4.7	Založení nové průmyslové prádelny	46
4.8	Vstupní a výstupní bariéry na prádelenském trhu	48
4.8.1	Vysoký vstupní kapitál při založení nové prádelny	48
4.8.2	Omezený počet zákazníků	48
4.8.2.1	Zdravotnická zařízení	49
4.8.2.2	HORECA.....	52
4.8.3	Prostorový faktor.....	55
4.8.4	Provozní náklady.....	56
4.8.5	Homogenita služby	56
4.8.6	Normy a certifikáty	56
4.8.7	Technologie.....	57
4.8.8	Lidský faktor	57
4.8.9	Faktor zákaznické preference.....	58
4.9	Asociace prádelen a čistíren ČR.....	59
4.9.1	LEASTEX, a.s.....	60
4.9.2	CHRIŠTOF, spol. s r.o.....	61
4.9.3	Prádelna Kyselý, a.s.	62
4.9.4	Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o.	63
4.9.5	NES Mělník, s.r.o.....	63
4.9.6	Prádelna Fišer, s.r.o.	64
4.9.7	TRITON, spol. s r.o.	65
4.9.8	GOLGOT, spol. s r.o.....	66
4.10	Ceny služeb prádelen.....	67
4.10.1	Cenová diskriminace na prádelenském trhu	67
4.11	Průzkum prádelenského trhu	68
4.11.1	Složení trhu	68
4.11.2	Objem zakázek a velikost trhu	69
4.11.3	Vývoj tržeb největších průmyslových prádelen.....	70
4.12	Měření koncentrace na prádelenském trhu.....	71

4.12.1	Míra koncentrace podle pravidla 80/20	72
4.12.1.1	Počet společností vůči objemu kapacity	72
4.12.1.2	Počet společností a objem zakázek	75
4.12.2	Tržní koncentrace dle Herfindahl – Hirschman indexu	75
4.12.2.1	HHI podle objemu kapacity	76
4.12.2.2	HHI podle objemu zakázek	77
4.12.2.3	HHI nejvlivnějších průmyslových prádelen	77
4.12.3	Míra koncentrace pomocí koeficientu n firem	80
5	Výsledky a diskuse	82
5.1	Typ nedokonalé konkurence na prádelenském trhu	82
5.1.1	Důležitost logistiky na prádelenském trhu	82
5.1.2	Nejvlivnější průmyslové prádelny	83
5.1.3	Míra koncentrace na prádelenském trhu	83
5.2	Možnosti nového konkurenta na prádelenském trhu	84
5.2.1	Finanční náročnost a udržitelnost	84
5.2.2	Zaměření, sezónnost a homogenita služby	85
5.2.3	Certifikáty a technologie	86
5.2.4	Potřeba lidské práce	86
5.2.5	Vytrvalost	87
6	Závěr	88
7	Seznam použitých zdrojů	90
8	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk	94
8.1	Seznam obrázků	94
8.2	Seznam tabulek	94
8.3	Seznam grafů	95
8.4	Seznam použitých zkratk	95
Přílohy	95

1 Úvod

Praní prádla je součástí běžného života více jak 10 000 let. Postupným vývojem a zdokonalováním různých technologií, se z obyčejného a namáhavého ručního praní, lidstvo dostalo do doby, kdy si již nedokáže život představit bez automatické pračky. S koncem 17. století se objevily díky Angličanu Johnu Tyzackovi první prací stroje a v první polovině 19. století Američan James King na svět přišel s první bubnovou pračkou s ručním pohonem, avšak největší rozmach a tzv. „boom“ přišel až s elektrifikací domácností a s první elektricky poháněnou pračkou Alva Johna Fischera z roku 1906. Automatická pračka je již v dnešní době součástí každé domácnosti.

Postupem času se ve velkých městech, včetně těch na území dnešní České republiky, začaly otevírat malé prádelny s čistírnami, které se rozrostly do velkých průmyslových prádelen. Průmyslové prádelny byly pro své služby oblíbené, avšak s příchodem druhé světové války téměř zanikly. Přežily pouze ty, které poskytovaly služby pro vojska a nemocnice, které jim poskytovaly prostředky na praní. Příchod komunismu prádelnictví také příliš nepomohl a velký zlom přišel až se sametovou revolucí. Až tehdy se prádelnám otevřely pomyslné „dveře“ a dnes je prádelenský obor plně digitalizován a v co největší míře automatizován.

Velké průmyslové prádelny jsou dnes součástí běžného chodu mnoha klíčových odvětví průmyslu a celkově ekonomiky České republiky, které by bez nich nemohly již stoprocentně fungovat. Jedná se zejména o hotelnictví, gastronomii, zdravotnictví či průmysl.

Proto, aby se prádelny udržely na trhu a maximalizovaly svůj zisk, musí usilovat o co nejvíce klíčových a stálých zákazníků, mezi které patří: hotely, restaurace, nemocnice, léčebná zařízení či průmyslové firmy. Počet těchto zařízení je omezený, a to kdo a kolik si z tohoto pomyslného „koláče“ ukrojí, je hlavním zájmem každé průmyslové prádelny. Proto se prádelny drží sloganu „náš zákazník, náš pán“. Důkladná péče, precizně a kvalitně odvedená práce, nejmodernější technologie, získávání certifikátů, zaručení bezzávadnosti, vlastní logistika či celková flexibilita a komunikace, je základním kamenem prádelenského oboru. Všechny tyto snahy a přístup prádelen se můžou v tvrdém konkurenčním prostředí vyplatit a přinést tzv. „ovoce“. To, jaká míra rivality mezi firmami panuje a v jakém konkurenčním prostředí se prádelny přímo nacházejí, bude tématem této bakalářské práce.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této práce je potvrdit a určit typ nedokonalé konkurence na prádelenském trhu v České republice. Typ nedokonalé konkurence bude odvozen na základě analýzy konkurenčního prostředí, ve kterém se prádelny nacházejí. V rámci trhu bude sledován počet subjektů, vliv na rozhodování tržní ceny, možnost substituce produktů, a především celkové tržby v odvětví a tržby jednotlivých firem, pomocí nichž budou vypočítány podíly na trhu. V rámci splnění hlavního cíle je stanovena výzkumná otázka: jaké jsou ve zjištěném typu konkurence na daném trhu možnosti se prosadit jako nový konkurent a jaké překážky či podmínky to doprovází. Prádelenský trh bude sledován v období 5 let.

2.2 Metodika

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Část teoretická v podobě literární rešerše je zaměřena na problematiku nedokonalé konkurence, vymezení základních pojmů, za jakých podmínek spočívá její existence a její modely chování.

V praktické části je využito online dostupných dat, ale i interních dat a informací poskytnutých českou prádelnou Prádelna Kyselý, a.s. Interními informacemi se rozumí nejen data a informace týkající se zmíněné prádelny, ale především jejího konkurenčního okolí. V praktické části je zjišťováno, jak velká rivalita a závislost panuje mezi konkurujícími si prádelnami, zda se vzájemně ovlivňují při stanovení cen, nebo i množství výstupu objemu své produkce. Dále je sledována skutečnost, zda se na trhu nevyskytuje nějaký faktor, který by ovlivňoval jejich možné odběratele při rozhodování, kterou prádelnu si vyberou pro poskytnutí služeb.

Stěžejní pro výpočty jsou celkové tržby ve sledovaném odvětví a tržby konkurujících si prádelen, pomocí nichž bude vypočítán jejich podíl na trhu a míra koncentrace.

K práci je využita a podrobně prostudována odborná literatura, skripta a interní informace poskytnuté zmíněnou prádelnou.

3 Monopol a další formy nedokonalé konkurence

3.1 Tržní struktura konkurence

V mikroekonomickém světě je sledována vzájemná interakce nabídky a poptávky neboli prodávajícího a nakupujícího na takzvaných trzích (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 26). Samuelson a Nordhaus (2013, s. 26) trh definují jako *"mechanismus, jehož prostřednictvím se kupující a prodávající střetávají, aby určili cenu zboží a množství, jež se nakoupí a prodá"*. Pro tento tržní systém je specifické, že všechno má svou cenu, která poté udává podmínky, za jakých jsou lidé a firmy dobrovolné a svolné ke vzájemné směně různých komodit. Podle toho, jaký vliv a možnosti firmy na zmíněnou tržní cenu, a to přesněji její výši, mají, jsou rozlišovány dva základní typy tržní struktury: dokonalá a nedokonalá konkurence (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 26).

Dokonalá konkurence je spíše jen teoretickou záležitostí, skoro nereálnou. Na jejím trhu se vyskytuje velké množství firem, které vyrábí homogenní produkt, a přitom nejsou dostatečně veliké na to, aby ovlivnily tržní cenu (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 169). Tuto cenu pouze přebírají a jsou takzvanými *price-takers* (Holman, 2002, s. 299). Zároveň firmy nejsou nijak omezovány a jejich vstup i výstup je libovolný bez jakýchkoliv nákladů (Hořejší a kol., 2011, s. 281). Ve skutečnosti jsou takové firmy a trhy těžko dohledatelné. Naopak naprostá většina trhů se nachází ve stavu, kdy je znatelná dominance několika velkých firem – trh nedokonalé konkurence (Severová a kol., 2016, s. 35).

Nedokonalá konkurence je tržní situace, která je charakteristická tím, že se na trhu vyskytuje omezený počet firem, přičemž alespoň jeden z tržních subjektů, prodávající či nakupující, je schopen ovlivnit tržní cenu (Hořejší a kol., 2011, s. 281). Jsou takzvanými *price-makers* (Holman, 2002, s. 299). Podle Hořejší a kol. (2011, s. 281) nedokonalá konkurence vzniká jak na straně nabídky, tak i na straně poptávky. Produkty na nedokonalém trhu jsou diferencované neboli heterogenní, přičemž mohou mít i blízké substituty. Podle Holmana (2002, s. 303) heterogenita produktu spočívá ve snaze firem svůj produkt *inovovat*, nebo jej alespoň nějakými vlastnostmi od ostatních *odlišit*. Tyto *„inovace a diference produktu jsou záměrnými a permanentními podnikatelskými aktivitami, které výrobci používají v konkurenčním boji o zákazníka.“* (Holman, 2002, s. 303). Co se týče přístupu tržních

subjektů k informacím, má každý z nich jiný, a zároveň nové firmy, které chtějí vstoupit na trh, musí čelit mnoha menším či větším bariérám (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 170).

Práce se bude zaměřovat pouze na prodávající, tedy na stranu nabídky, kde se lze setkat se třemi formami tržních struktur: monopol, oligopol a monopolistická konkurence.

3.2 Monopol

„*Monopol je tržní situace, kdy je na trhu pouze jeden prodávající*“ (Holman, 2002, s. 366). Definice monopolu může být také vyvoditelná z doslovného překladu řeckých slov *mono* (jeden) a *polist* (prodávající). Tento prodávající je jediným producentem daného produktu, má úplnou kontrolu nad odvětvím a vyrábí produkty, ke kterým neexistují blízké substituty. Zmíněné skutečnosti tomuto *jedinému prodávajícímu* propůjčují schopnost ovlivňovat a rozhodovat o velikosti výstupu, kvalitě a výši ceny svých statků a služeb, samozřejmě s přihlédnutím na koupěschopnost poptávky (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 170).

3.2.1 Hlavní příčiny vzniku monopolu

Jak už bylo zmíněno: monopolem je firma, která je jediným prodávajícím daného produktu a když tento produkt nemá blízké substituty. Hlavním důvodem, proč monopoly vznikají jsou *překážky na vstupu na trh*. Podle Mankiwa (1999, s. 312) monopolem zůstává jediný prodávající daného produktu na daném trhu tehdy, když ostatní firmy nechtějí nebo nemohou na trh vstoupit a následně s ním soutěžit.

Překážky vstupu vznikají ze tří důvodů (Mankiw, 1999, s. 312):

- klíčový zdroj vlastní jediná firma,
- firma obdrží od vlády výhradní právo na výrobu určitého statku,
- výrobce je efektivnější než ostatní díky výrobním nákladům.

Překážky vstupu do odvětví se poté stávají zdrojem monopolní síly (Mankiw, 1999, s. 312).

3.2.2 Formy monopolu

Monopol je rozlišován na tři základní typy (Holman, 2002, s. 366):

- monopol z vlastnictví jedinečného faktoru,
- přirozený monopol,
- státem vytvořený monopol (administrativní).

Podstata tohoto rozdělení se odvíjí od toho, které bariéry či překážky vstupu se na trhu vyskytují (Holman, 2002, s. 366).

3.2.2.1 Monopol z vlastnictví jedinečného faktoru

Monopoly tohoto typu mají své dominantní postavení díky kontrole nad nějakým faktorem, který není dostupný jiným firmám. Mezi jedinečné faktory se řadí suroviny, technologie, know-how nebo pozemek se strategickou polohou či unikátními vlastnostmi. Firma, která takovou výhodou disponuje, poté jiným v podstatě znemožňuje vstup na trh (Holman, 2002, s. 371). Holman (2002, s. 371) jako příklad monopolu z vlastnictví jedinečného faktoru uvádí taxikářskou firmu MAXI, která jako jediná vlastní parkovací plochu přesně před jediným letištěm ve městě. Díky tomuto strategickému místu, firma MAXI disponuje jedinečnou nabídkou pro potencionální odběratele a ostatní firmy nejsou schopné nabídnout lepší službu. Dalším příkladem podle Severové a kol. (2016, s. 37) může být situace, kdy firma kontroluje některý z přírodních zdrojů potřebných pro výrobu určitého produktu. Například se může jednat o specifickou minerální vodu pro výrobu daného typu piva. Tato firma je poté nazývána *přírodním monopolem*.

3.2.2.2 Přirozený monopol

Dalším druhem monopolu je *monopol přirozený*, který za svůj vznik nevděčí vlastnictví některého z jedinečných faktorů, ale *nákladovým podmínkám* v odvětví (Holman, 2002, s. 378). Jurečka a kol. (2018, s. 225) přirozený monopol definují jako situaci, kdy „výroba určitého produktu jedinou firmou je méně nákladná než výroba stejného množství téhož produktu dvěma či více firmami“.

Typickým rysem přirozeného monopolu je podle Jurečky a kol. (2018, s. 225) významná úloha *úspor z rozsahu*, která často vyvolává situaci, kdy existuje značný podíl fixních nákladů na nákladech celkových, které jsou poté zanedbatelné.

Jak Jurečka a kol. (2018, s. 225), tak i Holman (2002, s. 378) jako typický příklad přirozeného monopolu uvádějí *síťová odvětví*, mezi které patří rozvod elektřiny, vody, plynu či tepla. Dominující firma v tomto odvětví je často schopna sama plně zabezpečit nabídku daného produktu pro všechny odběratele v okolí. Na takový trh už druhá firma nevstoupí, jelikož by ji nemohla plně konkurovat, a tím se první firma stává monopolem. Holman (2002, s. 378) jako bližší příklad uvádí přenosovou síť elektřiny, která má své fixní náklady relativně velmi vysoké, ale naopak mezní náklady na připojení dalšího odběratele elektřiny velmi nízké – blížíci se nule. Tudíž s každým připojením nového zákazníka, tedy s rostoucím odběrem elektřiny, budou vlastníkově této přenosové sítě jeho jednotkové náklady klesat.

3.2.2.3 Administrativní monopol

Mezi vůbec nejstarší způsob vzniku monopolu patří *monopol administrativní*. Tento monopol vzniká na základě zásahu státu do ekonomiky. Daná firma, nebo osoba od státu obdrží výsadní právo produkovat a následně prodávat určitý statek či službu. Dříve byl administrativní monopol spíše záležitostí silného politického vlivu. Například v minulosti králové udělovali výhradní obchodní práva a licence svým přátelům a spojencům (Mankiw, 1999, s. 313).

Tyto doby jsou již dávno pryč a nyní vlády *administrativní monopol* povolují jen z důvodu veřejného zájmu (Mankiw, 1999, s. 313). Mankiw (1999, s. 313) jako příklad uvádí *patentové a copyrightové zákony*. Těmito zákony vlády vytvářejí monopoly, aby souzněly se zájmem občanů daného státu. Příkladem *patentu* může být farmaceutická společnost, která objevila nový lék. Tato společnost může požádat vládu o udělení patentu. Vláda následně ověří všechny okolnosti a zjistí, zda je lék natolik unikátní a nezaměnitelný, že si tento patent zaslouží. S udělením patentu farmaceutická firma získává výlučné právo, které ji umožňuje jako jediné vyrábět a prodávat daný lék po dobu 17 let.

Další vládní zárukou je Copyright. „*Copyright je vládní záruka toho, že nikdo nemůže vytisknout a prodávat dílo bez svolení autora*“ (Mankiw, 1999, s. 313). Příkladem může být spisovatel, který právě dokončil nový román.

Jako příklad *státní koncese a licence* z České republiky Severová a kol. (2016, s. 37) uvádějí *Českou poštu*, u které stát dohlíží na provedení uspokojování veřejných potřeb, a tím uplatňuje svůj vliv jako takzvaný *regulační orgán*. Avšak kvůli nedostatku konkurence není tento monopol dostatečně motivován k jakýmkoli zlepšováním služeb, lepší hospodárnosti či podnikavosti.

3.2.3 Volba rovnovážného výstupu monopolu

Podle Musila (2009, s. 137) si firma, nacházející se v postavení monopolu, určuje svou velikost produkce na základě maximalizace ekonomického zisku. Právě maximalizace zisku je považována za hlavní smysl činnosti firem.

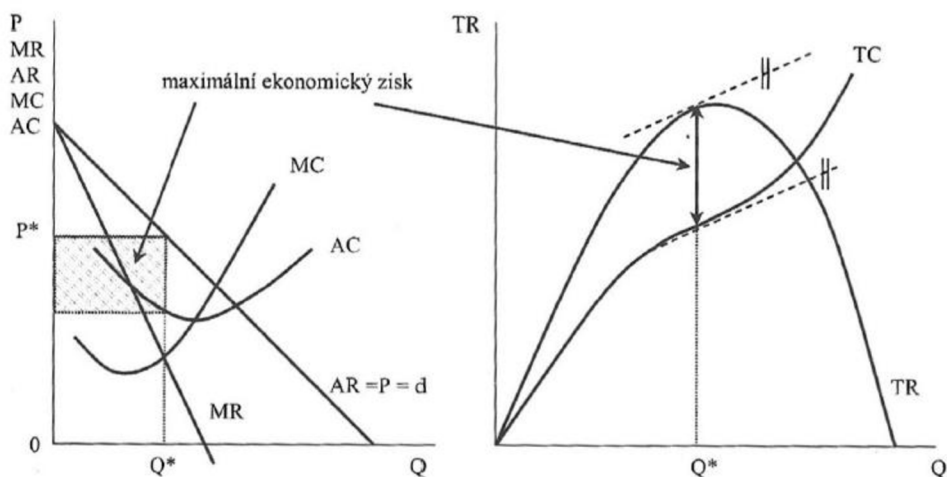
Při volbě *rovnovážného výstupu monopolu* za pomoci maximalizace zisku, si lze všimnout jedné skutečnosti, a to že příjmy monopolní firmy, včetně i jejího grafického znázornění, vykazují znaky klesající křivky individuální poptávky (Musil, 2009, s. 137).

Musil (2009, s. 137) uvádí, že „*individuální poptávka je zároveň poptávkou tržní a poptávka tržní je odvozena z rovnovážných situací spotřebitelů, kteří přicházejí daný produkt na trh kupovat*“. Z toho pro monopolní firmu vyplývá, že její průměrné příjmy budou zcela totožné s poptávkovou funkcí – budou klesat. Proto, chce-li monopolní firma zvýšit svůj objem produkce, a to i za stejných podmínek, musí její cenu snížit, tedy průměrný příjem. Musil (2009, s. 137) zmiňuje i skutečnost, že v této situaci bude příjem z realizace dodatečné jednotky produkce firmy klesat dvakrát rychleji.

Rovnováha monopolu tedy nastává za podmínky vyrovnání mezních příjmů a mezních nákladů (Musil, 2009, s. 137). Musil se shoduje s tvrzením Hořejší a kol. (2011, s. 287), kteří ve své publikaci uvádějí, že monopolní firmy při svém rozhodování o velikosti rovnovážného výstupu vycházejí z rozdílu celkových příjmů a celkových nákladů, respektive z rovnosti mezních příjmů a mezních nákladů. Postup zjišťování *rovnovážného*

výstupu je stejný jako u dokonalé konkurence – analýzou celkových veličin (celkové příjmy a náklady), nebo mezních veličin (mezní příjmy a náklady) viz. obrázek č. 1.

Obrázek 1 Rovnováha monopolu



Zdroj: Musil, 2009, s. 137

Bod Q^* znázorňuje rovnovážný výstup monopolní firmy. Jeho odvození je dáno z rovnosti mezních nákladů a mezních příjmů, přičemž „mezní náklady jsou sklonem funkce celkových nákladů při produkci Q^* a funkce mezních příjmů je sklonem funkce celkových příjmů v téže bodě“ (Musil, 2009, s. 137).

Musil (2009, s. 137) tvrdí, že chce-li monopol odvodit rovnovážný objem produkce pomocí celkových nákladových a příjmových veličin, musí hledat tak velký objem produkce, při kterém platí, že tečny zmíněných funkcí budou rovnoběžné. Rovnoběžnost je znatelná v pravé části obrázku č. 1.

3.2.4 Monopolní cena

Jak už bylo již zmíněno, monopol je schopen a má možnost ovlivnit jak velikost výstupu, kvalitu, tak i výši cen svých statků. Monopol, ať má jakkoliv velkou ekonomickou sílu, nemůže se ohledně výše ceny rozhodovat naprosto libovolně. Nesmí zapomenout přihlídnout na charakter tržní poptávky. Spotřebitel musí totiž být ochoten danou cenu zaplatit (Hořejší a kol., 2011, s. 289). Přesněji, firma musí brát v úvahu křivku poptávky,

která podle Schillera (2004, s. 178) udává: „kolik spotřebitelů je ochotných za dané množství výstupu zaplatit“.

Musil (2009, s. 137) upřesňuje, že *rovnovážná cena* produkce není odvozena trhem, ale firmou pomocí funkce své individuální poptávky. Rovnovážnou cenu může firma zjistit tak, že rovnovážné množství Q^* vynese na poptávkovou funkci, zjednodušeně: Q^* stačí dosadit do rovnice poptávkové funkce monopolu.

Z obrázku č. 1 lze vyčíst, že cena P^* převyšuje jak mezní příjmy, tak mezní náklady. Podle Hořejší a kol. (2011, s. 289) rozdíl mezi mezními náklady a cenou P^* je vázán na charakter poptávky, resp. na její *cenovou elasticitu* po produkci, přičemž vliv této elasticity poptávky je nepřímo úměrný.

Tato skutečnost plyne z pravidla *převrácené elasticity*, které vychází ze zlatého pravidla maximalizace zisku a definice mezního příjmu. Zmíněné pravidlo tvrdí, že by se firma, snažící se o maximalizaci svého zisku, měla snažit vyrábět takové množství své produkce, které by zachovalo pohyb podél elastické části poptávkové křivky (Severová a kol., 2016, s. 25).

Z toho plynou pro monopol následující dva dopady (Hořejší a kol., 2011, s. 289):

- rovnovážný výstup objemu produkce monopolu je shodný s elastickou částí poptávkové křivky, to znamená $e_{PD} < -1$,
- čím je elastičtější tržní poptávka, tím je méně znatelný převis ceny nad mezními náklady.

Hořejší a kol. (2011, s. 290) tvrdí, že kdyby bylo upraveno pravidlo převrácené hodnoty elasticity, bylo by možné díky tomu následně vyjádřit *velikost ceny* jako:

$$P = MC / (1 + 1 / e_{PD}), \quad (1)$$

kde

MC jsou mezní náklady;

e_{PD} je koeficient cenové elasticity.

Ve skutečnosti je velmi obtížné najít manažera, který by tento analytický aparát běžně ve své firmě používal. Firmy totiž nevycházejí z přírůstkových veličin, ale z průměrných. Cena poté vznikne tak, že se k těmto průměrným nákladům přičte takzvaná *přirážka* (m) (Hořejší a kol., 2011, s. 290).

3.2.5 Monopolní síla

Schopnost monopolu ovlivňovat tržní cenu je známka jeho *monopolní síly* (Brčák a kol., 2020, s. 229). Besanko a Braeutigam (2010, s. 457) monopolní sílu definují jako schopnost jednotlivého ekonomického subjektu ovlivnit cenu, která poté na trhu převládá.

Monopolní sílu lze určit za pomoci *ukazatele monopolní síly*. Tento ukazatel formuloval britský ekonom A. P. Lerner, proto je také znám jako *Lernerův index* (Brčák a kol., 2020, s. 229).

Monopolní sílu podle Brčáka a kol. (2020, s. 229) lze vypočítat jako:

$$L = \frac{P-MC}{P} = 1 - \frac{MC}{P}, \quad (2)$$

kde

P je cena;

MC jsou mezní náklady.

Velikost indexu se pohybuje v intervalu od 0 do 1, přičemž 0 značí dokonalou konkurenci, kdy je cena rovna mezním nákladům. V opačném případě, kdy je cena vyšší než mezní náklady, index dosahuje kladných hodnot a jedná se poté o nedokonalou konkurenci. Čím vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím je vyšší monopolní síla dané firmy (Brčák a kol., 2020, s. 229).

Besanko a Braeutigam (2010, s. 457) upozorňují na skutečnost, že firma může být monopolem i přesto, že její tržní síla je slabá – Lernerův index bude nízké hodnoty. Příkladem může být situace, kdy monopolní firma čelí silné konkurenci z hlediska substitučních produktů.

3.2.6 Cenová diskriminace

Spotřebitelé se běžně setkávají s výrobky, které jsou naprosto identické, ale prodávají se různým spotřebitelům za různé ceny. Tento jev se nazývá *cenová diskriminace*. Je to druh cenové strategie, který vzniká na základě toho, že firmy, které mají dostatečnou tržní sílu, zvyšují své zisky stanovením rozdílných cen, ale nikoli z důvodu vynaložených nákladů. Tato firma se snaží získat přebytek spotřebitele, tj. rozdíl mezi tím, co je spotřebitel za dané množství statku ochoten zaplatit, a to, co za něj skutečně zaplatí. Tento přebytek se následně stává *dodatečným ziskem* (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 193).

V dnešní době je cenová diskriminace hojně využívána u statků, které nelze jednoduše převést z trhu s nižší cenou na trh s cenou vyšší (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 193). Samuelson a Nordhaus (2010, s. 194) jako příklad cenové diskriminace uvádí totožné učebnice prodávané za nižší ceny v Evropě než ve Spojených státech, letecké společnosti nebo takzvaný „*dumping*“, kdy firmy působící na mezinárodním trhu prodávají své produkty v zahraničí za nižší ceny než doma.

3.2.6.1 Cenová diskriminace prvního stupně

Cenová diskriminace prvního stupně představuje *diskriminaci podle spotřebitelů* (Hořejší a kol., 2011, s. 294). Musil (2009, s. 141) tuto formu cenové diskriminace považuje za extrémní případ, kdy firma získává celý *spotřebitelský přebytek* na svou stranu. Je totiž založena na předpokladu, kdy „*firma stanovuje různou cenu pro každou realizovanou jednotku své produkce*“. Jedná se tedy o situaci, kdy diskriminující firma prodává každou jednotku svého statku za maximální cenu, kterou je spotřebitel ochoten zaplatit.

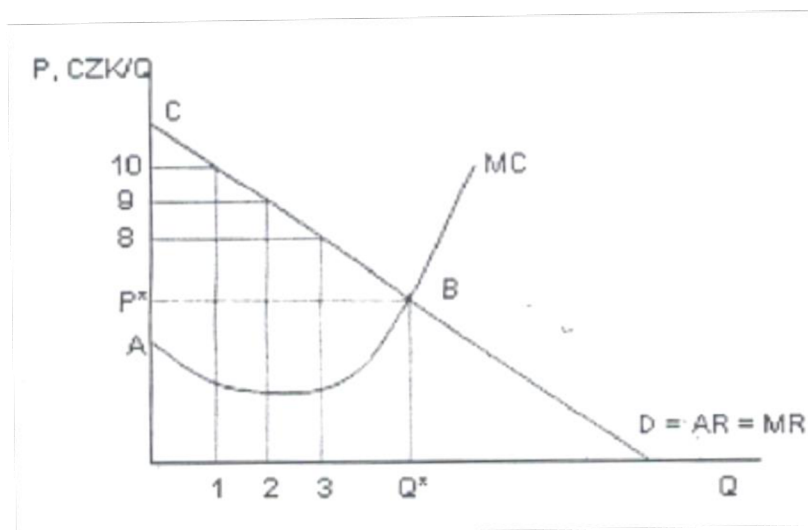
Hořejší a kol. (2011, s. 294) jako příklad uvádějí teoretickou situaci, kdy monopol prodává svůj produkt různým čtyřem kupujícím, přičemž každý z nich je za daný produkt ochoten zaplatit jinou maximální částku. Nejdříve je uvedena situace, kdy monopol nepoužil cenovou diskriminaci. Maximální částky, které jsou kupující ochotni zaplatit, jsou odlišné: první kupující je ochoten zaplatit 13 Kč, druhý 12 Kč, třetí 11 Kč a čtvrtý 10 Kč. Monopol se snaží uspokojit jak spotřebitele, tak i stanovit vyšší ceny tak, aby získal co největší přebytek pro sebe. Firma stanoví cenu na 10 Kč, z čehož vyplývá, že přebytky, které monopol pro sebe

získá budou: od prvního kupujícího ve výši 3 Kč, od druhého 2 Kč a třetího 1 Kč. Celkový přebytek, který firma získá, bude v konečné výši 6 Kč (Hořejší a kol., 2011, s. 294).

Následně je uvedena situace, kdy monopol používá na své kupující cenovou diskriminaci – stanovuje každému jinou cenu. Prvnímu kupujícímu prodá svůj statek za 13 Kč, druhému za 12 Kč, třetímu za 11 Kč a čtvrtému za 10 Kč, přičemž mezní příjmy všech kupujících se rovnají ceně, kterou byli předtím ochotni maximálně zaplatit – přebytek spotřebitele je nulový. Celkový příjem monopolní firmy ve výsledku bude 46 Kč. (Hořejší a kol., 2011, s. 295).

Avšak podle Severové a kol. (2016, s. 45) je cenová diskriminace prvního stupně spíše jen teoretickou záležitostí. Ve skutečnosti by firmy jen těžko zjišťovaly skutečnou výši maximální ceny, kterou je kupující ochoten zaplatit. Každý kupující se snaží totiž o to, aby byla cena co nejnižší, a tak by firmě s největší pravděpodobností neuvedl pravdivou odpověď.

Obrázek 2 Cenová diskriminace prvního stupně



Zdroj: Severová a kol, 2016, s. 45

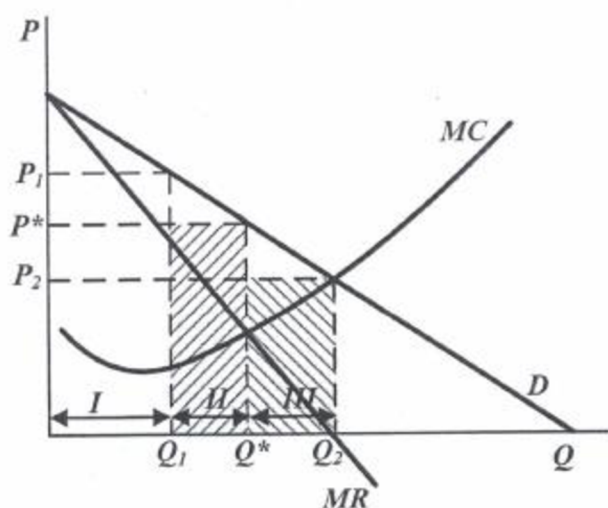
Obrázek č. 2 znázorňuje situaci, kdy monopol získává celý přebytek spotřebitele za pomoci cenové diskriminace. Zisk je vyjádřen celou plochou ABC (Hořejší a kol., 2011, s. 295). Hořejší a kol. (2011, s. 295) tvrdí, že „nutná podmínka maximalizace zisku je při použití cenové diskriminace prvního stupně modifikována jako $P \equiv AR = MC$ “.

3.2.6.2 Cenová diskriminace druhého stupně

Cenová diskriminace druhého stupně je obdobou první formy. Podle Musila (2009, s. 143) „rozdílná spočívá pouze v tom, že zde jsou stanovovány různé ceny za různá kumulovaná množství“. Hořejší a kol. (2011, s. 296) tvrdí, že se jedná o diskriminaci, která je závislá na prodaném množství produktů. Firmy svým spotřebitelům nabízí a prodávají své produkty po tzv. „blocích“ (viz. obrázek č. 3), přičemž se zvyšujícím množstvím cena klesá. Tímto spotřebitel ztrácí část svého přebytku, který by za běžné situace byl pouze rozdílem mezi danou cenou a odpovídající částí poptávky.

S cenovou diskriminací druhého stupně se lze setkat v monopolizovaných odvětvích výroby a dopravy vody či elektrické energie, nebo i v prodeji potravin, kde spotřebitel může například získat při koupi většího balení limonád slevu na jednotlivé láhve v daném balení, zatímco jednotlivý nákup by ho stál vyšší částku (Severová a kol., 2016, s. 45). Musil (2009, s. 144) jako příklad uvádí trh s elektřinou v době, kdy její cena byla deregulována jen pro firmy a domácnosti měly cenu uměle drženou nízkou státem. Diskriminace byla tedy nikoli ze strany distributorů, ale státu.

Obrázek 3 Cenová diskriminace druhého stupně



Zdroj: Severová a kol., 2016, s. 46

3.2.6.3 Cenová diskriminace třetího stupně

Cenová diskriminace třetího stupně je podobná té první, jelikož představuje také diskriminaci podle spotřebitelů (Hořejší a kol., 2011, s. 298). Podle Musila (2009, s. 144) je třetí forma cenové diskriminace „*prováděna tam, kde lze daný trh efektivně rozdělit minimálně na dvě skupiny spotřebitelů (tržní segmenty), a to podle cenové elasticity jejich poptávek*“, tzn., že každý má svou vlastní poptávkovou křivku.

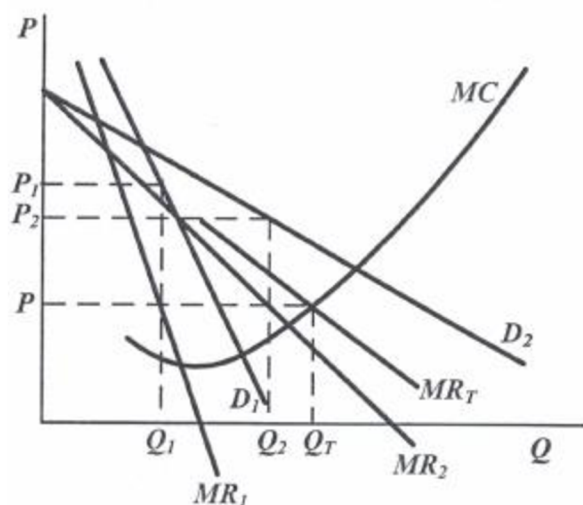
Čím menší pružnost poptávky, tím vyšší cenu může monopol stanovit, naopak čím vyšší pružnost poptávky, tím méně si monopol může dovolit jakékoli zdražování (Hořejší a kol., 2011, s. 298).

Míra toho, jak může monopol využít své monopolní síly ke stanovení rozdílných cen různým spotřebitelům, ovlivňují dvě podmínky (Hořejší a kol., 2011, s. 298):

- nutná existence kritéria rozdělení spotřebitelů do různých segmentů, které zvýrazňují rozdíly v cenové elasticitě poptávky po daném produktu. Tyto segmenty jsou dány rozdílnou úrovní důchodů, preferencemi nebo nabídkou substitutů,
- nemožnost vzájemného prodeje mezi spotřebiteli, který by jinak zapříčinil stírání rozdílů mezi cenami.

Příkladem monopolu používající cenovou diskriminaci třetího stupně může být studentská sleva na dopravu nebo letenky.

Obrázek 4 Cenová diskriminace třetího stupně



Zdroj: Severová a kol., 2016, s. 47

3.2.7 Antimonopolní politika a její nástroje

Podle Holmana (2002, s. 385) má antimonopolní politika neboli *ochrana hospodářské soutěže* na starosti dohled nad dodržováním pravidel a potlačování protisoutěžního jednání firem na trhu. Mezi protisoutěžní jednání patří i takzvané *kartelové dohody*.

Kartelové dohody uzavírá mezi sebou několik firem, které se domlouvají na vzájemném a koordinovaném postupu na trhu. Z tohoto jednání, kdy firmy potlačí vzájemnou konkurenci, udrží vyšší cenu a prodají méně produktů, plynou značné výhody, jako je pravidelný zisk bez rizik a nejistot a celkové omezení a vláda nad trhem. Hlavním problémem je, že kartelové dohody sice prospívají samotným výrobcům, ale škodí spotřebitelům. Omezují celkově konkurenci, snižují množství statku a zvyšují jeho cenu. Toto chování odchyluje trh od bodu jeho konkurenční rovnováhy, tzv. efektivního bodu. Proto je dnes ve většině zemí tento typ dohod zakázán (Holman, 2016, s. 209).

V České republice má na starost antimonopolní politiku Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS), který pokusy o kartelové dohody trestá vysokými pokutami (Holman, 2016, s. 209). Podle Holmana (2016, s. 209) je velmi obtížné kartelovou dohodu odhalit. Kolikrát může být uzavřena pouze ústně a následné podezření je těžko prokazatelné.

Mezi další protisoutěžní jednání, které ÚOHS hlídá, je *zneužívání monopolního či dominantního postavení na trhu*. ÚOHS v tomto případě sleduje, zda firmy, které se nacházejí v dominantním postavení, toho nějakým způsobem nezneužívají a svým jednáním nepoškozují spotřebitele či znevýhodňují konkurenci. Avšak je téměř nemožné vymezit jasná pravidla, která by toto dominantní postavení firem regulovala. Před regulací je nutné definovat *relevantní trh*, a to jak jeho geografické vymezení, tak i to produktové. Vymezení relevantního trhu je pro antimonopolní úřady obtížné a stává se, že je poté zpochybněna jejich objektivnost a celková smysluplnost antimonopolní politiky (Holman, 2002, s. 385).

3.3 Oligopol

„Oligopol je trh, na kterém nejen krátkodobě, ale i dlouhodobě působí jen několik málo firem“ (Holman, 2016, s. 140). Těchto „několik prodávajících“ akceptuje strategii vzájemného vztahu a zároveň tato strategie je hlavním pilířem v celé tržní struktuře. Firmy vyrábějí veškerý výstup či jeho většinu a zároveň při svém rozhodování, ať o ceně či výstupu, vzájemně zvažují jednání druhé strany (Frank, 1995, s. 512).

Podle Holmana (2002, s. 339) se oligopolně chovající firmy dělí na dva základní typy: *kooperativní* a *nekooperativní*. Při kooperativní strategii se firmy snaží spolupracovat například uzavíráním dohod o cenách nebo si rozdělují mezi sebou trh. Když firmy pracují ve vzájemné shodě, pak vytvářejí tržní situaci, která připomíná chování monopolu. Kooperativní strategie, na rozdíl od strategie nekooperativní, sice přináší spolupracujícím firmám lepší výsledky, ale na úrok spotřebitelů. Při nekooperativní strategii každá firma jedná „na vlastní pěst“ bez jakýchkoliv explicitních nebo implicitních dohod a pouze ve svém nejlepší zájmu (Holman, 2002, s. 339).

Frank (1995, s. 512) mezi základní modely vzájemné závislosti řadí smluvní oligopol, duopol a oligopol s dominantní firmou.

3.3.1 Smluvní oligopol

Brčák a kol. (2020, s. 211) definují smluvní oligopol jako tržní model, ve kterém existuje jen několik málo firem, které produkují stejné či podobné produkty. Jurečka a kol. (2018, s. 236) definici ještě doplňují o tendenci firem se chovat v odvětví jako monopol, omezovat

volnou soutěž, a tím oslabovat své konkurenty, a to jak z hlediska efektivity, tak i technologických pokroků.

Brčák a kol. (2020, s. 211) tvrdí, že takovéto firmy disponují významným podílem na trhu a často dochází k tomu, že poté mezi sebou uzavírají dohody o spolupráci, zejména o společném postupu – vzniká tzv. kartel (viz. 3.2.7. Antimonopolní politika).

Vznik kartelů je často zaznamenán mezi silnými firmami v některých oligopolních odvětvích národních ekonomik, ale i na světovém trhu, přičemž jejich cílem je maximalizace celkového zisku daného odvětví a oslabení konkurence. Příkladem může být sdružení zemí vyvážejících ropu, organizace OPEC (Brčák a kol., 2020, s. 211). Jurečka a kol. (2018, s. 238) do nejznámějších a zároveň nejstarších kartelů řadí i „*diamantový kartel*“ The DeBeers Company, který kontroluje světové ceny diamantů prostřednictvím své Ústřední prodejní organizace (CSO).

Ani v kartelu se firmy nevyhnou pokusům některých firem konkurovat svým spojencům. Jejich snahy jsou nejčastěji v podobě snížení cen, pomocí něhož přerozdělují trh ve svůj prospěch. Jedná se o již zmíněné *nekooperativní* jednání. Firmy tímto rozhodnutím vyvolávají tzv. *cenovou válku*, kdy se firmy začnou o spotřebitele přetahovat snižováním cen. Z cenové války paradoxně nejvíce těží spotřebitelé, kteří za této situace mohou zboží nakupovat levněji (Brčák a kol., 2020, s. 212).

3.3.2 Oligopol s dominantní firmou

Oligopol s dominantní firmou vzniká na trhu, kde jedna z firem zaujímá svým podílem dominantní postavení a zároveň je obkloповána pouze skupinou menších firem, které ji nemohou jakkoliv konkurovat (Jurečka a kol., 2018, s. 238).

Dominantní firma tomuto tzv. *konkurenčnímu lemu* přenechává část trhu a značně se chovat jako monopolista, ale zároveň tento konkurenční lem respektuje (Brčák a kol., 2020, s. 213).

Tito „*outsideri*“, vyskytující se v konkurenčním lemu, nejsou dostatečně silní na to, aby jakkoliv významně ovlivnily trh. Cena na trhu s dominantní firmou není totiž stanovena na základě střetu nabídky s poptávkou, ale dominantní firmou, která se snaží o maximalizaci

svého ekonomického zisku. Firmy jsou nuceny cenu, stanovenou dominantní firmou, akceptovat a přijímat za vlastní, chovají se jako dokonalá konkurence. Jakékoli snahy malých firem o zvýšení tržní ceny by vyvolaly ztrátu zákazníků (Musil, 2009, s. 166).

3.3.3 Duopoly

Duopol je tržní situace, kdy na trhu působí pouze dvě firmy, které jsou navzájem velice dobře čitelné. Vztah dvou firem na jednom trhu lze rozdělit do řady různých modelů, které se rozlišují podle typu konkurence (odbytová a cenová) a dále podle typu reakce na změny chování konkurenta (reagující a nereagující) (Brčák a kol., 2020, s. 215).

3.3.3.1 Modely odbytové konkurence

Modely odbytové konkurence jsou založeny na předpokladu, že duopolní firmy volí objem svého odbytu a velikost tohoto výstupu poté určuje výši tržní ceny. Mezi modely odbytové konkurence patří model *Cournotův* a model *Stackelbergův* (Brčák a kol., 2020, s. 221).

Hořejší a kol. (2011, s. 336) uvádějí, že *Cournotův model* je založen na předpokladu, že na trhu existují pouze dvě firmy, které vyrábějí homogenní produkt. Jejich nákladové křivky jsou totožné a zároveň znají křivku poptávky, která je klesající a lineární. V Cournotově modelu se předpokládá, že první firma přihlíží při rozhodování o velikosti svého výstupu na výstup firmy konkurenční a považuje ho za konstantní. V případě jakékoli změny, kterou by první firma udělala, nebude firma konkurenční reagovat. Firma první zároveň ví, že když změní velikost svého výstupu, bude muset změnit i cenu svého produktu.

Očekávanou reakci konkurenta v případě duopolního chování lze popsat *reakčními funkcemi* nebo *křivkou*, která znázorňuje výstup první firmy jako funkci výstupu druhé firmy (Hořejší a kol., 2011, s. 337).

Je-li znatelná reakce firmy druhé na jednání firmy první, jedná se o *Stackelbergův model*. Jak Cournotův, tak i Stackelbergův model vychází ze stejných předpokladů. Jedinou výjimkou je neexistence vzájemné reakce firem. Firma, která získá informaci o strategii a plánech konkurenční firmy, bude neprodleně reagovat a uskutečňovat výhodu v podobě většího zisku. Nastává situace, kdy první firma plánuje své množství odbytu při očekávání určité tržní ceny, zatímco počítá s okamžitou reakcí svého konkurenta. Tato firma bude

rovněž sama reagovat na chování konkurenta. Na trhu se vytvoří tzv. *asymetrie informací* (Hořejší a kol., 2011, s. 341).

Podle Brčáka a kol. (2020, s. 221) si v obou modelech odbytové konkurence lze všimnout zajímavosti, že firmy nabízejí své produkty za stejnou cenu. Toto chování je zapříčiněno tím, že firmy vyrábějí zcela homogenní produkt. Hlavním rozdílem je, že ve Stackelbergově modelu budou firmy nabízet větší objem produkce, než které je možné vyjádřit Cournotovým modelem. Tím pádem bude ve Stackelbergově modelu cena produkce nižší než v Cournotově modelu.

3.3.3.2 Modely cenové konkurence

Modely cenové konkurence jsou založeny na předpokladu, že firmy určují jako výchozí proměnnou *cenu*, podle které poté odvozují, jak velké množství produkce lze na trhu vytvářet. Mezi modely cenové konkurence se řadí model *Bertrandův*, model *se shodnou reakcí*, *Chamberlinův* a *Sweezyho* (Brčák a kol., 2020, s. 221).

Bertrandův model vychází z předpokladu existence pouze dvou firem na trhu, které vyrábějí homogenní produkt. Mezi těmito firmami je vzájemná konkurence a z hlediska síly jsou vyrovnané. V Bertrandově modelu první firma plánuje tržní cenu s očekávaným množstvím odbytu, zatímco neočekává jakoukoli reakci ze strany konkurenta (Brčák a kol., 2020, s. 221).

V *Chamberlinově modelu* konkurující firmy kopírují tržní ceny svého konkurenta a dosazují je do funkcí své očekávané poptávky. Jedna z těchto firem může být tzv. *cenovým tvůrcem*, zatímco druhá firma pouze pasivně přizpůsobuje svou volbu cen právě volbě tohoto cenového tvůrce (Brčák a kol., 2020, s. 222). Podle Brčáka a kol. (2020, s. 222) má cenový tvůrce informační výhodu, jelikož zná funkci nabídky svého konkurenta a očekává možnou reakci svého *následovníka*. Následovník cenu cenového tvůrce přebírá za svou, přizpůsobuje se.

Sweezyho model neboli model se zalomenou poptávkovou křivkou počítá s předpokladem, že firmy vyrábějí diferencovaný produkt a každá z nich očekává, že jejich konkurent nebude jakkoliv reagovat na zvýšení její tržní ceny, ale naopak bude reagovat pouze na její snížení

také snížením. Výsledkem takového chování je zalomená poptávková křivka, která se skládá ze dvou částí (Hořejší a kol., 2011, s. 345):

- z reakce konkurentů na snížení ceny jednou firmou,
- z absence reakce konkurentů na zvýšení ceny jednou firmou.

Autorem Sweezyho modelu je Paul M. Sweezy, který ho vytvořil, aby objasnil a vysvětlil, proč se na oligopolních trzích, i přes velké změny, vyskytuje v oblasti nákladů stálost cen (Frank, 1995, s. 537).

3.4 Monopolistická konkurence

Monopolistická konkurence je forma nedokonalé konkurence, která se považuje za nejběžnější formu tržní struktury. Obsahuje jak prvky a rysy monopolu, tak i dokonalé konkurence. Typickým příkladem jsou podniky z oblasti maloobchodu a služeb (Hořejší a kol., 2011, s. 313).

3.4.1 Charakteristika prostředí monopolistické konkurence

Podle Samuelsona a Nordhause (2010, s. 191) má největší podobnost k dokonalé konkurenci monopolistická konkurence, a to ve třech směrech:

- existence velkého počtu firem i spotřebitelů na trhu s daným produktem,
- nikterak omezený vstup i výstup z trhu – bariéry jsou minimální,
- každá firma považuje ceny svých konkurentů za dané.

Největším rozdílem mezi dokonalou a monopolistickou konkurencí je fakt, že v dokonalé konkurenci jsou výrobky heterogenní, zatímco v monopolistické diferencované a jedná se často o blízké substituty (Samuelson a Nordhaus, 2010, s. 191).

Základem existence monopolistické konkurence jsou heterogenní statky a služby, přičemž k nim má každý spotřebitel různé preference. Preference vycházejí, buď z objektivních, nebo subjektivních pohledů. To následně vyvolá rozpad trhu na jednotlivé dílčí segmenty a firmy se tak ocitají v situaci, kdy disponují schopností ovlivňovat tržní cenu na svém segmentu změnami své nabídky – nedokonalá konkurence (Brčák a kol., 2020, s. 196).

Mezi heterogenními statky a službami existuje omezená substituce a nejsou plně srovnatelné, konkurence je dokonalá. Tento jev se nazývá *výrobová diferenciace* a spočívá ve snaze firem svůj produkt od ostatních odlišit. Čím větší diferenciace, tím větší monopolní silou firma disponuje (Brčák a kol., 2020, s. 196).

V rámci výrobové diferenciace Brčák a kol. (2020, s. 196) rozlišují dílčí preference, které produkt od ostatních odlišují. Řadí mezi ně preference:

- *prostorové* – rozdílná vzdálenost místa prodeje od různých spotřebitelů,
- *časové* – rychlost prodeje statků či provedení služby,
- *věcné* – vlastnosti statku či služby (barva, vůně, tvar),
- *osobní* – vztah spotřebitele k osobám reprezentující firmu.

Výrobová a další formy diferenciace udávají monopolní sílu výrobce, pomocí které se firma může stát v omezeném pojetí cenovým tvůrcem (viz. 3.3.3.2. Modely cenové konkurence).

3.4.2 Ekonomický zisk monopolistické firmy v krátkém období

Firma v monopolistické tržní struktuře vyrábí diferenciovaný produkt, proto je individuální poptávková křivka po její produkci klesající. Skutečnost, že jsou na monopolistickém trhu minimální rozdíly mezi prodávanými výrobky a jejich cenami, vyvolá v situaci, kdy sníží jedna z firem cenu, odlákání zákazníků a s největší pravděpodobností dojde k značnému zvýšení objemu jejich prodejů. Zvýší-li firma cenu, zákazníci ztratí o její produkty zájem a půjdou nakupovat ke konkurenci za nižší cenu, to vyvolá výrazné zmenšení prodávaného objemu produkce firmy, která cenu zvýšila (Hořejší a kol., 2011, s. 314).

Hořejší a kol. (2011, s. 315) uvádějí, že tento fakt, s přihlédnutím na existenci velkého počtu firem, vyvolá to, že *individuální poptávková křivka* bude velmi elastická. Cenovou elasticitu poptávky tedy ovlivňují diferenciace výrobků, a i počet vyskytovaných firem na trhu v daném odvětví. Čím více substitutů a firem se na trhu vyskytuje, tím bude větší cenová elasticita individuální poptávky. Při volbě rovnovážného výstupu se firmy drží „zlatého pravidla maximalizace zisku“.

Podle Holmana (2002, s. 335) „na monopolisticky konkurenčním trhu může firma dosahovat ekonomického zisku pouze v krátkém období. V dlouhém období zde působí tendence k nulovému ekonomickému zisku, protože neexistují žádné významnější bariéry pro vstup nových konkurentů na trh“.

3.4.3 Model cenové konkurence

Severová a kol. (2016, s. 61) uvádějí, že model cenové konkurence je založen na předpokladu, že každá firma ve výchozím období volí tržní cenu a množství nabídky na základě své očekávané funkce poptávky, a to, aniž by byla obeznámena s cenou a množstvím svých konkurenčních firem.

V úvahu je brána, stejně jako u monopolu, pouze očekávaná poptávka a maximalizace poptávky při rovnosti mezních příjmů a nákladů. Na její chování působí dvě odlišné poptávkové funkce (Severová a kol., 2016, s. 61):

- funkce očekávané poptávky svých zákazníků, která má vyšší cenovou pružnost, na jejímž základě firma stanovuje tržní cenu a velikost výstupu,
- funkce skutečné poptávky, která má nižší cenovou pružnost a nižší počet kupujících, zároveň obsahuje i vliv konkurenčních firem na záměry firmy.

3.5 Měření tržní síly

Samuelson a Nordhaus (2010, s. 188) uvádějí, že tržní síla vyjadřuje stupeň kontroly, kterou disponuje jediná firma nebo skupina firem v rámci rozhodování o ceně či výstupu odvětví. Toto kvantitativní měřítko je používáno například při rozhodování vlády, zda má intervenovat na trh nebo při zjišťování nekalého jednání, kdy firma zneužívá svého monopolního postavení.

Tržní sílu lze měřit *absolutně* nebo *relativně*. Nejjednodušším indikátorem tržní síly je absolutní měření, které rozpoznává strukturu a druh konkurence bez jakékoli kalkulace. Její ukazatel vyjadřuje, kolik firem existuje na daném trhu (Brčák a kol., 2020, s. 238).

Nízký počet firem může sice značit nedokonalou konkurenci bez výpočtu jejich odpovídajících podílů, ale při větším počtu toto pravidlo nemusí platit a může se stát, že jedna z firem bude mít větší tržní podíl než ostatní, a to může značit existenci oligopolu

s dominantní firmou či skupinu dominantních firem. Proto se častěji využívá relativních ukazatelů, které pracují s procentním vyjádřením. Mezi relativní ukazatele se řadí *podíl na trhu, koeficient koncentrace n firem* a *Herfindahl – Hirschmanův index* (Brčák, a kol., 2020, s. 238).

3.5.1 Podíl na trhu

Nejjednodušším měřítkem tržní síly je podíl na trhu. Jeho výpočet může být dán na základě podílu (Brčák a kol., 2020, s. 238):

- tržeb firmy na celkových tržbách v daném odvětví,
- objemu prodejů firmy na celkovém objemu prodejů v daném odvětví,
- výkonů firmy na celkových výkonech v daném odvětví.

Jeho vzorec lze zapsat jako:
$$\frac{\text{tržby (objemy, výkony) firmy}}{\text{celkové tržby (objem, výkony)}} * 100 (\%) \quad (3)$$

Podle Brčáka a kol. (2020, s. 239) je důležité znát nejen tržby dané firmy, ale i tržby firem v celém sledovaném odvětví. Tento ukazatel se často používá pro vedení firem a jejich marketingový průzkum. Právě zmíněné zvýšení podílu na trhu je často hlavním cílem většiny firem, tento ukazatel jim tohoto cíle pomáhá dosáhnout. Výhodou ukazatele je jeho nezávislost na politických faktorech, daňové politice a jiných makroekonomických indikátorech.

3.5.2 Koeficient koncentrace n firem

Často používaným koeficientem na oligopolních trzích je *koeficient n firem*. Je založen na stejném principu jako podíl tržeb firmy na celkových tržbách v daném odvětví. CR_n je definován jako suma relativních tržních podílů n největších firem na trhu (Brčák a kol., 2020, s. 239).

Brčák a kol. (2020, s. 239) uvádějí, že jeho výpočet je obvykle počítán pro čtyři až osm firem v odvětví a jeho výsledek je v rozpětí od 1 do 10. Čím vyššího čísla koeficient dosahuje, tím je vyšší koncentrace trhu. V případě *dokonalé konkurence* by se koeficient blížil nule, v případě *čistého monopolu*, tedy v případě, kdy by nabídku poskytovala jediná firma, by byl 100 %.

Samuelson a Nordhaus (2013, s. 188) naopak pro tento koeficient používají označení „*koncentrační poměr*“ a považují ho za jednu z nejčastěji používaných metod měření tržní síly. Definují ho jako procento celkového výstupu ve sledovaném odvětví, které připadá na určený počet nejsilnějších firem, zpravidla 4 nebo 8.

Stejně jako v předchozí definici Brčáka a kol., Samuelson a Nordhaus (2013, s. 188) uvádějí, že 100procentní koncentrační poměr značí čistý monopol, naopak výsledek, blížíící se nule, vyjadřuje situaci, kdy firmy vyrábí jen zlomek celkového výstupu v odvětví, tedy nachází se na dokonale konkurenčním trhu.

Brčák a kol. (2020, s. 240) uvádějí ve své publikaci příklad posuzování míry koncentrace na trhu v případě čtyř nejsilnějších firem pomocí tabulky, kde je na základě procentuálního porovnání odvozen druh konkurence.

Tabulka 1 Koeficient koncentrace 4 firem

Koeficient koncentrace n firem	Druh konkurence
$CR_4 < 40 \%$	Efektivní konkurence
$60 \% > CR_4 > 40 \%$	Uvolněný oligopol
$CR_4 > 60 \%$	Těsný oligopol
$CR_1 > 90 \%$ ($CR_4 \textcircled{R} 100 \%$)	Monopol

Zdroj: Brčák a kol., 2020, s. 239, zpracování: vlastní

Brčák a kol. (2020, s. 239) jako výhodu koeficientu n firem uvádějí jeho jednoduchost v rámci výpočtu, avšak zmiňují i jeho nevýhodu ohledně rizika stanovení špatného počtu zahrnutých firem n . Jako další problém je zmíněno použití prostého součtu relativních podílů na trhu, kdy výsledky nemusí přesně odpovídat realitě. Proto ÚOHS tento koeficient používá pouze jako doplňkový ukazatel.

Samuelson a Nordhaus (2013, s. 188) jako hlavní nevýhodu použití míry koncentrace firem uvádějí nespolehlivost vzhledem k mezinárodní konkurenci a konkurenci ze strany příbuzných odvětví. Upozorňují na skutečnost, že tradiční koncentrační poměry zahrnují pouze domácí výrobu a importu nevěnují zcela žádnou pozornost. Ve výsledku může dojít

ke zkreslení reality, kdy domácí firmy, vzhledem k převaze zahraničních konkurentů ve zpracovatelském odvětví, se jeví z hlediska tržní moci silnější, než doopravdy jsou.

Jako příklad neuváživosti dopadu konkurence z jiných odvětví zmiňují například telefonní služby pevné linky, kdy jsou hlavní hrozbou pevných linek uvedeny mobilní telefony (Samuelson a Nordhaus, 2013, s. 188).

Jurečka a kol. (2018, s. 224) tvrdí, že se koncentrační poměry v jednotlivých odvětví ekonomiky výrazně liší. S vysokým poměrem se lze setkat v odvětvích, jako je automobilový, chemický či ocelářský, naopak nízký poměr lze zaznamenat například v nábytkářství, potravinářství nebo v textilním průmyslu.

Koeficient koncentrace čtyř firem společně s Herfindahlovým – Hirschmanovým indexem používají Antimonopolní úřady k posuzování míry koncentrace (Brčák a kol., 2020, s. 240).

3.5.3 Herfindahl – Hirschmanův index

Herfindahl – Hirschmanův index, známý také pod zkratkou HHI, nezávisle na sobě navrhli A. O. Hirschman a O. C. Herfindahl (Brčák a kol., 2020, s. 240). Brčák a kol. (2020, s. 240) definují HHI jako kalkulaci sumy čtverců tržních podílů všech nejsilnějších firem v daném odvětví, přičemž tržní podíly firem jsou uváděny v procentech. Jeho hodnoty jsou v intervalu od 0 do 10 000, za předpokladu, že čím vyšší hodnota indexu, tím vyšší koncentrace na trhu, a tím i vyšší nedokonalost konkurence.

Naopak Musil (2009, s. 178) uvádí HHI jako součet druhých mocnin tržních podílů jednotlivých firem na trhu. Podle tohoto součtu je následně odvětví identifikováno. Musil (2009, s. 178) výslednou hodnotu uvádí v rozmezí od 0 do 1, interval od 0 do 10 000 označuje za alternativní způsob. Je-li hodnota do 0,1, pak lze odvětví považovat za vysoce konkurenční, hodnota 0,1 až 0,18 značí střední konkurenci a hodnoty přesahující 0,18 označují koncentrované odvětví.

Herfindhal – Hirschmanův index lze podle Brčáka a kol. (2020, s. 240) určit jako:

$$HHI = \sum_{i=1}^n s_i^2, \quad (4)$$

kde

s_i je podíl tržeb i -té firmy na trhu v %;

n je celkový počet firem na trhu.

Brčák a kol. (2020, s. 240) uvádějí rozlišení druhů koncentrace trhu podle následující tabulky:

Tabulka 2 Koncentrace trhu dle Herfindahl – Hirschmanova indexu

HHI n firem	Koncentrace firem
HHI < 1 000	Nízká koncentrace
1 000 < HHI < 1 800	Střední koncentrace
HHI > 1 800	Vysoká koncentrace

Zdroj: Brčák a kol., 2020, s. 240, zpracování: vlastní

3.5.4 Nedostatky měření míry koncentrace

Ukazatelé míry koncentrace na trhu jsou hojně využívány v právnických i ekonomických analýzách, přesto nejsou stoprocentně spolehlivé, a to hlavně z dvou základních faktorů (Brčák a kol., 2020, s. 242):

- mezinárodní konkurence,
- strukturální propojení mezi odvětvími.

Brčák a kol. (2020, s. 243) upozorňují na skutečnost, že ukazatelé míry koncentrace obvykle obsahují pouze domácí produkci bez importu z ostatních zemí a poté jejich rozsah tržní síly nemusí být zcela přesný. Autoři se tedy shodují s tvrzením Samuelsona a Nordhause (viz. 3.5.2 Koeficient koncentrace n firem).

Jako další nevýhodou je uvedeno riziko zkreslení z geografického hlediska, přesněji z rozložení trhu v rámci jednoho státu, nezohlednění dopadu konkurence z jiných trhů či existence substitučních produktů (Brčák a kol., 2020, s. 243).

4 Analýza prádelenského trhu České republiky

Praktická část bakalářské práce je zaměřena na analýzu prádelenského trhu, pomocí níž bude splněn hlavní cíl bakalářské práce: určení typu nedokonalé konkurence na prádelenském trhu. V rámci praktické části je definován sledovaný trh, hlavní vyskytované ekonomické subjekty, nabízené služby a zákazníci, kteří tyto služby poptávají, dále také historický přehled prádelenství na území České republiky, založení nové průmyslové prádelny, včetně vstupních bariér a aktuální situace a složení trhu. Na základě získaných statistických dat je zjištěn podíl na trhu a míra koncentrace.

Data pro praktickou práci jsou získávána z online dostupných portálů a z interních informací z Prádelny Kyselý a.s., s jejímž ředitelem, panem Konradem Stockerem, byl proveden osobní rozhovor – souhlas ohledně použití jména a zveřejnění udělen.

4.1 Trh prádelenství a čistírenství

Trh prádelenství a čistírenství se podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE, kterou vydává Evropská komise, řadí do kategorie *S – Ostatní činnosti*, a to přesněji do podkategorie *96 – Poskytování ostatních osobních služeb* (Kesely, 2018). Do zmíněné kategorie jsou zahrnuty dále kadeřnické, kosmetické či pohřební služby, a proto pan ředitel prádelny Prádelna Kyselý, a.s. Konrad Stocker tvrdí, že toto kategorické zařazení není správné a zcela neodráží povahu tohoto oboru.

Tvrzení pana ředitele Stockera lze lépe vysvětlit na velkokapacitních prádelnách, které sice poskytují lidem službu v podobě čištění a sušení prádla, což by dané kategorické zařazení splňovalo, ale zároveň k plnění těchto služeb využívají drahých strojů a technologií, které z prádelny dělají průmyslový podnik.

Průmyslové podniky se řadí do jiných kategorií a zpravidla mohou žádat stát o různé dotace, které jim kompenzují například energeticky méně náročné výrobní stroje, informační systémy, automatizované sklady či logistiku. Jedná se zejména o automobilový, chemický, potravinářský či dopravní průmysl. Proto tzv. „nešťastné zařazení“ prádelen do kategorie *Ostatních služeb* lze považovat ze strany státu za chybné, jelikož prádelny o tuto možnost dotace připravuje. Tato problematika ze strany státu je pro prádelenský trh zcela

nepochopitelná. „*Prádelenské služby jsou nedílnou součástí ekonomiky a zjednodušují chod mnoha klíčových oborů. Jen těžko by dnes fungovaly nemocnice, hotely či restaurace bez prádelenských služeb. Prádelny jsou lepidlem ekonomiky*“, tvrdí ředitel Stocker. Je zcela paradoxní, že toto tzv. „lepidlo“, díky kterému ekonomika České republiky může „šlapat jako hodinky“, je opomíjeno. Asociace prádelen a čistíren tento obor dokonce označuje za „neviditelný“, přičemž jeho výsledky jsou vidět každý den.

Majitelé prádelen se proto na dotace běžně snaží dosáhnout za pomoci *diverzifikace* a své působení zařadit i do jiných oborů, avšak toto konání nelze považovat za řešení.

4.2 Prádelna a čistírna

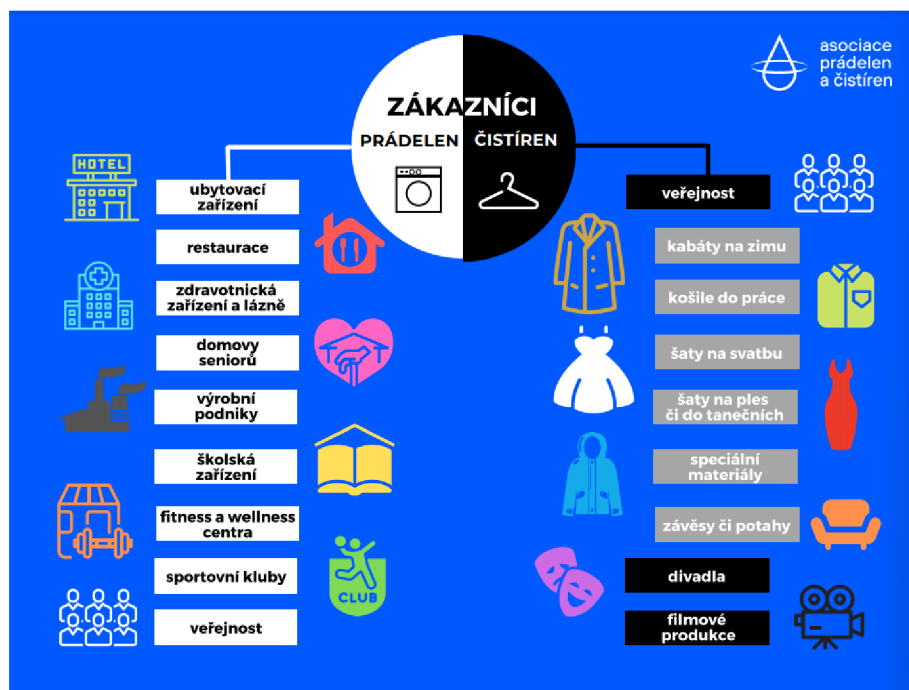
Na prádelenském trhu se lze setkat s dvěma typy podniků, a to s prádelnami a čistírnami. Zmíněné dva pojmy mají zcela jiné významy, avšak jsou často zaměňovány.

Čistírny lze definovat jako obor podnikání, který se stará o oblečení a textil, vyžadující speciální péči. Nejběžnějšími zákazníky jsou divadla, filmové produkce či široká veřejnost. Mezi nejčastější služby, které čistírny poskytují, se řadí například čištění kabátů na zimu, společenských šatů či košilí do práce (APaČ, nedatováno).

Naopak prádelny poskytují své služby větším zařízením. Mezi stálé zákazníky prádelen se řadí zejména hotely, restaurace, nemocnice, fitness a wellness centra, školská a pečovatelská zařízení, ale i potravinářské či farmaceutické firmy (APaČ, nedatováno).

Na obrázku č. 5 jsou přehledně znázorněna a rozdělena zákaznická portfolia prádelen a čistíren v rámci prádelenského trhu. Tento přehled poskytuje na svých webových stránkách Asociace prádelen a čistíren, které se bude podrobněji věnovat kapitola č. 4.8 *Asociace prádelen a čistíren ČR*.

Obrázek 5 Zákazníci prádelen a čistíren



Zdroj: APaČ, nedatováno

Praktická část práce se bude dále zaměřovat a podrobněji rozebírat čistě jen zmíněné prádelny.

4.3 Kategorizace prádelen a jejich služby

4.3.1 Kategorizace prádelen

Prádelny lze dělit na 3 velikosti. Velikost není brána z hlediska velikosti haly či počtem zaměstnanců, ale podle denního či měsíčního objemu zpracovaného prádla. Podle ředitele Stockera se prádelny dělí na:

- malé – objem zpracovaného prádla do 1 t/den,
- střední – objem zpracovaného prádla mezi 1,5 a 5 - 7,5 t/den,
- velké – objem zpracovaného prádla nad 7,5 t/den.

Největší vliv z hlediska objemu zpracovaného prádla na prádelenský trh má třetí velikostní typ – velké prádelny, které budou v práci označovány jako *průmyslové prádelny* a v rámci praktické práce budou brány jako hlavní sledované subjekty.

4.3.2 Služby průmyslových prádelen

Mezi hlavní nabízené služby průmyslových prádelen patří (Prádelna Kyselý, nedatováno):

- chemické praní prádla a následná péče (mandlování, žehlení),
- pronájem ložního a restauračního prádla,
- pronájem pracovních oděvů,
- oděvy pro zaměstnance,
- svoz znečištěného prádla a rozvoz čistého prádla,
- servis rohoží,
- prádelenský servis,
- poradenství.

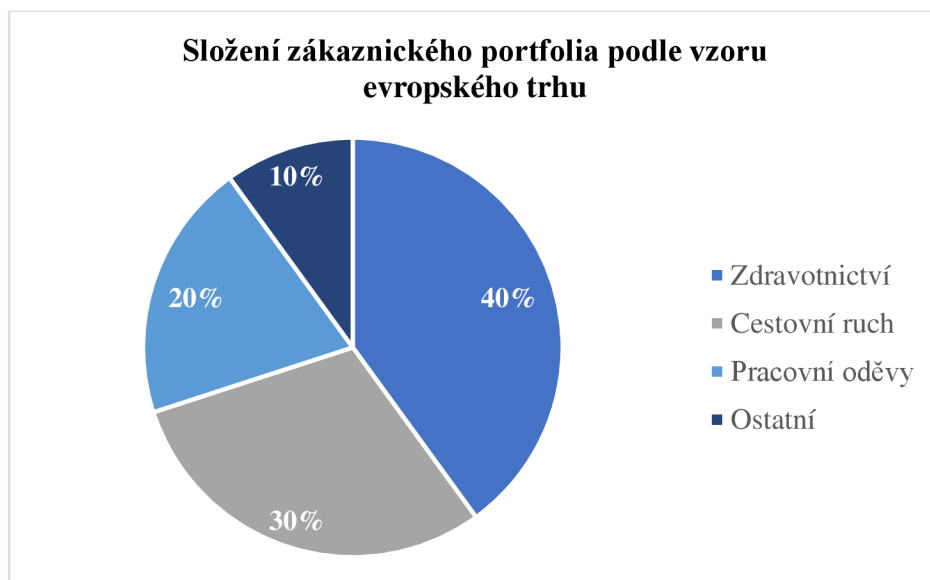
4.4 Složení zákaznického portfolia

Na první pohled by se mohlo zdát, že složení zákaznického portfolia každé průmyslové prádelny je obdobné, avšak zpravidla bývají specializované na určitý okruh zákazníků a navzájem o své specializaci mají povědomí. *„Prádelna Kyselý je zaměřena především na cestovní ruch, tím je myšleno hotelnictví – ubytovací služby. Na zdravotnictví je na prádelenském trhu například specializována Prádelna Fišer nebo brněnská prádelna CHRÍŠTOF, která poskytuje svoje služby skoro všem fakultním nemocnicím v České republice. Co se týče Ostravska, zde firma Leastex, dříve Renatex, poskytovala, a i nadále poskytuje, své služby hutnímu průmyslu“*, říká ředitel Stocker.

Průmyslové prádelny musí brát v potaz v určitých okruzích zákazníků i sezónnost. Sezónnost se vyskytuje hlavně u zařízení a služeb cestovního ruchu, gastronomie a některých průmyslových profesí. Proto průmyslové prádelny své zákaznické portfolio musí rozdělit tak, aby jejich aktivita v rámci celého roku, nebyla utlumena natolik, že by například ohrozila finanční situaci a jistotu svých zaměstnanců.

Graf č. 1 znázorňuje procentuální rozdělení zákaznického portfolia průmyslových prádelen, které je běžně praktikováno na *evropském trhu*. Podle ředitele Stockera je toto rozložení portfolia ideální a české prádelny by se jím měly inspirovat – umožňuje konstantní výsledky po celý rok a chrání prádelnu před možnými krizemi jako je nedávná pandemie Covidu-19.

Graf 1 Složení zákaznického portfolia podle vzoru evropského trhu



Zdroj: rozhovor s ředitelem Konradem Stockerem, zpracování: vlastní

4.5 Pronájem prádla jako hlavní služba

Prádelenský proces začíná příjmem znečištěného prádla, které je následně roztříděno, spočítáno a přesunuto k chemickému čištění. Po odstranění výrazných skvrn a po procesu čištění a sušení jsou vyčištěné kusy poslány do oddělení konečné úpravy, kde probíhá kontrola, zda bylo čištění, tedy hlavní služba prádelny, provedeno kvalitně a následuje konečná část procesu – žehlení a kompletování. Mohlo by se zdát, že služba, poskytovaná danou prádelnou, končí následnou expedicí vyčištěného a upraveného prádla zákazníkovi, ale tento proces je jen pouhým zlomkem komplexní prádelenské služby, která v sobě skrývá i následnou péči o zákazníka, propracovanou logistiku a snahu o co největší automatizaci a digitalizaci.

Důkazem komplexnosti služby je i fakt, že se průmyslové prádelny snaží o převahu a prosazování *pronájmu prádla*. Pronájem prádla s sebou totiž přináší nižší riziko ztrát a zvyšuje zároveň komfort zákazníka. „V tomto případě jde jak o komfort prádelny, tak především ten zákaznický. Pronájem prádla vše ulehčuje, ať už se jedná o vyplňování objednávek, příjem, expedici nebo počítání kusů prádla – každý kus má svůj čip. Největší výhodou pro zákazníka je fakt, že mu odpadá jakákoli počáteční investice, kterou by v případě vlastního prádla musel podstoupit“, říká ředitel Stocker.

Každý kus pronajatého prádla prádelnou v dnešní moderní době již obsahuje *RFID chip*, který je základním kamenem celého systému poskytovaných prádelenských služeb. Jeho funkce začíná již při příjmu špinavého prádla, kde probíhá automatické spočítání kusů a tyto informace zaznamenává do systému. Díky tomuto chipu a převaze pronájmu prádla mohou průmyslové prádelny evidovat užitečné statistické údaje, provádět optimalizace počtu pronajatých kusů dle skutečné obrátkovosti a následně pomocí reportu vytvářet automatizované přehledy (Prádelna Kyselý, nedatováno). Ředitel Stocker tvrdí, že procentuální vyjádření podílu pronajatého prádla vůči „cizímu“ prádlu se pohybuje v průmyslových prádelnách na evropském trhu okolo 80 %, přičemž pro příklad Prádelna Kyselý, a.s. své procento drží ve výši cca. 90 %. Vlašimská prádelna se tímto řadí mezi nadstandartní. Ostatní průmyslové prádelny na českém trhu se nachází buď v obráceném nebo polovičním poměru.

Podle ředitele Stockera nelze za výsledný produkt považovat *čisté prádlo*, jelikož toto slovní spojení by zcela plně nevystihovalo celou komplexní službu, která je zákazníkovi poskytována. Prádelenské služby lze popsat jako neustálý koloběh, při kterém je důležité budovat důvěru se zákazníkem, založenou hlavně na spolehlivosti logistiky nebo kvalitě provedené služby. „Právě logistika je v prádelenském oboru stěžejní pro poskytování prádelenských služeb, od té se vše odvíjí“, tvrdí ředitel Stocker.

Obrázek 6 Koloběh prádelenské služby



Zdroj: zpracování: vlastní

4.6 Prádelenský trh v České republice a jeho vývoj

Dnešnímu zcela digitalizovanému a modernizovanému prádelenskému trhu na území dnešní České republiky předcházelo mnoho zásadních historických okamžiků, které toto odvětví ovlivňovalo, a v některých případech dokonce omezovalo.

První prádelny a čistírny byly na území dnešní České republiky velice oblíbené pro své nabízené služby. S příchodem druhé světové války však prádelenství přestalo téměř existovat. Chemické prostředky a mýdla byly nedostatkovým zbožím a udržely se pouze ty prádelny, které poskytovaly služby německým vojskům či nemocnicím, které jim potřebné chemické látky dávaly v podobě přiděľů (Blankyt, nedatováno).

S koncem války se prádelenské odvětví snažilo vzpamatovat, avšak s příchodem komunismu přišlo další omezení, a to v podobě konce soukromého podnikání. Mnoho chemických látek potřebných k čištění špinavého prádla nebylo k dostání, stejně jako nejnovější technologie či zahraniční zboží. Se sametovou revolucí a s nástupem nového ekonomického systému přišla další krize, která vedla k zániku prádelen a čistíren na úrovni okresů a velkých obcí. Privatizace některé prádelny zachránila a tito někteří „přeživší“ jsou součástí dnešního trhu (Blankyt, nedatováno).

Přesný počet všech prádelen a čistíren vzhledem k neustálé proměně podnikatelského prostředí a existence zkreslujících údajů ohledně aktivně podnikajících subjektů není zcela dohledatelný, avšak na celkový příznivý vývoj prádelenského trhu ČR, včetně zvyšování kvality služeb, dnes dohlíží *Asociace prádelen a čistíren (APaČ)*, která sdružuje průmyslové prádelny (viz. 4.8 Asociace prádelen a čistíren ČR).

4.6.1 Vliv Covid-19 a energetické krize na prádelenský trh

Samotnou kapitolou pro působení prádelen na českém území byla pandemie Covidu-19. Nastolená vládní opatření omezovala či úplně pozastavila důležité části zákaznického portfolia všech prádelen, jako byly hotely, restaurace, sportovní, fitness a wellness zařízení.

Průběžné průzkumy a přehledy o dopadech či možnostech kompenzace pro prádelenský trh se snažila zajistit Asociace prádelen a čistíren ve svém odborném časopisu *Informátor*.

Na začátku prosince roku 2020 APaČ zorganizovala průzkum trhu o dopadech krize na prádelenský obor, ve kterém vyplynulo, že (APaČ, 2020, s. 5):

- 100 % prádelen a čistíren zaznamenalo pokles zakázek,
- dvě třetiny provozů hlásilo v období říjen–listopad 2020 pokles zakázek o 70-100 % oproti loňskému roku ve stejném období,
- 78 % prádelen a čistíren snižovalo stavy pracovníků i o 20–30 %,
- 13 % prádelen a čistíren zcela uzavřelo svůj provoz,
- 75 % prádelen a čistíren dávalo práci lidem se složitou situací na pracovním trhu.

Z provedeného průzkumu APaČ lze usoudit, že pandemie Covidu-19 měla na prádelenský trh značný dopad již od začátku propuknutí. Proto se APaČ za podpory Hospodářské komory snažila s Ministerstvem průmyslu a obchodu vyjednat kompenzační program *Covid – PRÁDLŮ* (APaČ, 2020, s. 5).

Na začátku roku 2021 se složitá situace prádelen nezlepšovala, naopak. APaČ a Hospodářská komora provedly šetření, ve kterém bylo zaznamenáno, že (APaČ, 2021, s. 7):

- 58 % firmám v oboru praní a čištění prádla pokrývaly vládní programy méně než 20 % jejich celkových nákladů,
- 51 % firem v oboru za tehdejších podmínek hrozilo riziko zkrachování do tří měsíců,
- 13 % firem v oboru mělo vydržet už jen pouhý měsíc,
- jen 6 % firem podporovalo záměr ministerstva, aby byl nový kompenzační program založen na počtu zaměstnanců.

Ze začátku pandemie vláda všechny prádelny a chemické čistírny řadila do výjimek, a tak jejich provoz nebyl přerušen. Po tomto šetření v prvním čtvrtletí roku 2021 vláda vydala rozhodnutí, které prádelny a chemické čistírny z výjimky vyjmulo a následovalo uzavření.

Jedinou pomocí, která se prádelnám a čistírnám dostala, byla v podobě kompenzačních bonusů a podpor, mezi které patřil například program *ANTIVIRUS, KOMPENZAČNÍ BONUS – pro OSVČ, společníky s.r.o., COVID NÁJEMNÉ 3* nebo program *COVID 21* (APaČ, 2021, s. 8).

V roce 2022 nastala energetická krize, jejímž základem byla závislost na Ruské federaci a s tím spojená válka na Ukrajině. Jelikož jsou prádelny na elektřině a plynu pro svůj nepřerušovaný provoz závislé, bylo i toto období pro ně velice skličující. APaČ v lednu 2022 provedla mezi svými členy dotazník, ze kterého vyplynulo, že 71,1 % dotazovaných uvedlo, že tehdejší výše cen elektřiny je reálně ohrožovala (APaČ, 2022, s. 5).

Pandemie Covidu-19 a energetická krize musí být brány v potaz při sledování vývoje tržeb u jednotlivých sledovaných prádelen. Jejich vliv vyvolal značný propad tržeb v roce 2020 a 2021, který může způsobit zkreslení výsledků v kapitole č. 4.12 *Měření koncentrace na prádelenském trhu*. Zkreslení by se mohlo objevit převážně u průmyslových prádel, které se zaměřují na segment HORECA (více viz. kapitola č. 4.8.2.2 *HORECA*).

4.7 Založení nové průmyslové prádelny

Založení prádelny jako formy podnikání není nijak zvlášť obtížné. Jedná se obecně o klasickou formu podnikání, kdy je možné podnikat ať už ve formě fyzické osoby (osoba samostatně výdělečně činná), nebo právnické osoby (společnost s ručením omezeným, akciová společnost). Asociace prádelen a čistíren doporučuje podnikat v prádelenském oboru jako právnická osoba, přesněji jako s r.o. nebo a.s., a to z hlediska omezení finančních rizik spojených s podnikáním. Forma právnické osoby totiž omezuje míru, v jaké společníci ručí za závazky, které by případně nebyli schopni v rámci své činnosti plnit (APaČ, 2020).

Podle ředitele Stockera lze vznik nových průmyslových prádelen rozdělit do 4 způsobů:

- z malé či střední prádelny vznikne časem průmyslová prádelna,
- krachující prádelnu odkoupí místní podnikatel z jiného oboru a pokusí se uspět v tom prádelenském – úspěšnost 50/50,
- prádelna je odkoupena například zahraniční korporací, na kterou se obrátí původní majitelé, kteří nemají svého přímého pokračovatele,
- podnikatel se objeví na trhu „s holýma rukama“.

První způsob vzniku nové průmyslové prádelny je nejběžnější situací. Podnikatelé kolikrát mají tyto malé a střední prádelny pouze jen jako přivýdělek a nepovažují prádelnu za svou hlavní podnikatelskou činnost. Poté ale nastane situace, kdy si své podnikatelské záměry rozmyslí a začnou do své prádelny více investovat, její provoz modernizovat a postupem času vybudují konkurenčně schopnou velkou průmyslovou prádelnu.

Druhý způsob je také poměrně častý. Krachující prádelny na českém území si všimne podnikatel z jiného oboru, prádelnu odkoupí a pokusí se na prádelnském trhu uspět. Úspěšnost těchto podnikatelů je 50/50, jelikož kolikrát prádelenskému oboru nerozumí a nemají k němu jakýkoliv bližší vztah.

Poměrně častá je i situace, kdy majitelé průmyslové prádelny nemají svého přímého pokračovatele, nebo jejich potomci nemají k prádelenskému oboru jakýkoli vztah a nechtějí v tomto generačním podnikání již pokračovat. Majitelům ale na jejich průmyslové prádelně záleží a chtějí, aby její provoz a tradice pokračovala. Proto se obrátí na zahraniční korporace, které prádelnu odkoupí a v jejím provozu pokračují. Podle ředitele Stockera je Česká republika vůči zahraničnímu prádelenskému trhu zaostalá, ať už se jedná o technologie či postupy, a tak je tento krok ze strany majitelů správný – prádelna bude s největší pravděpodobností prosperovat. Zaostalost není ale jen v prádelenském oboru, tento problém je podle něj systémový.

Nejméně častou situací je, že by na prádelenský trh přišel podnikatel a začal zcela „od nuly“ a vybuďoval za krátký čas velkou průmyslovou prádelnu. Tito podnikatelé častěji skončí pouze na regionální úrovni, jsou pouze malými či středními podniky a prádelnu považují jen jako již zmíněný přivýdělek.

4.8 Vstupní a výstupní bariéry na prádelenském trhu

4.8.1 Vysoký vstupní kapitál při založení nové prádelny

Založení nové velkokapacitní průmyslové prádelny je podle pana ředitele Stockera z hlediska finanční stránky náročné a k odstartování podnikání v prádelenském průmyslu je nezbytné obstarat například:

- dostatečně velký a strategicky situovaný pozemek,
- výstavbu budovy prádelny,
- nejmodernější přístrojové vybavení,
- nejmodernější technologie,
- chemické látky a směsi,
- vlastní vozy a distribuční sklady,
- marketingové náklady a další.

Odhadovaná výše vstupního kapitálu na zavedení nové prádelny se podle ředitele Stockera pohybuje v řádech 100 milionů Kč. Počáteční kapitál lze považovat za vysoký a u nového podnikatele se očekává, že by si na odstartování podnikání musel vzít úvěr, navíc dotace jsou v tomto oboru nedostupné (viz. *4.1 Trh prádelenství a čistírenství*).

4.8.2 Omezený počet zákazníků

Velkokapacitní průmyslové prádelny své služby nabízejí v mnoha sektorech ekonomiky České republiky. Do zákaznického portfolia prádelen patří hotely, restaurace, nemocnice, fitness a wellness centra, školská a pečovatelská zařízení, ale i potravinářské či farmaceutické firmy.

Počet těchto odběratelů je avšak na území České republiky omezený, a tak vstup nového konkurenta je poměrně ztížen. Omezenost lze brát jako skutečnost, že již existující prádelny mají trh mezi sebou rozdělený a nový konkurent by musel jejich odběratele přesvědčit a přebrat je na svou stranu například při výběrovém řízení. Tohoto tzv. „přebrání“ by nový konkurent musel docílit nabídnutím nižší ceny či přesvědčením odběratele, že jeho služby jsou nějakým způsobem lepší a kvalitnější, než které doposud měl, například z hlediska flexibility, spolehlivosti a celkové logistiky.

Největší podíl na zákaznickém portfoliu prádelen mají zdravotnická, ubytovací nebo stravovací zařízení, ale také průmyslové firmy, které si nechávají pronajímat pracovní oděvy.

4.8.2.1 Zdravotnická zařízení

Zdravotnická zařízení jsou nedílnou součástí zákaznického portfolia prádelen a jejich výsev po České republice je vůči velikosti krajů rovnoměrný.

Faktor sezónnosti v případě zdravotnických zařízení nehraje žádnou roli a jejich poptávka po prádelenských službách je konstantní. Co se týče požadavků na kvalitu poskytovaných služeb, musí průmyslové prádelny dbát na nezávadnost a zcela striktní hygienický přístup při zpracování a expedici prádla. Vzhled (skvrny nebo dokonalé vyžehlení) v tomto případě není tak důležitý, jako právě nezávadnost. Celkově je k prádlu ze zdravotnických zařízení jinak přístupováno – přísněji. Pravidlem by měla být přísná opatření, jako jsou oddělené části provozu pro praní použitého prádla a zpracování čistého, aby bylo zamezeno přenosu jakýchkoli bakterií či virů.

Průmyslové prádelny proto usilují o získání hygienických certifikátů, aby nezávadnost svým zákazníkům dokázaly a zaručily. Prádelna Kyselý, a.s. je například držitelem nejpřísnější hygienické normy v celé Evropě, a to *hygienického certifikátu RAL-GZ 992/2:2019*, který garantuje dezinfekční praní dle německé hygienické normy RAL, včetně prokázání splnění přísných požadavků renomovaného Institutu Roberta Kocha pro praní prádla u externích dodavatelů.

V tabulce č. 3 je vypsán počet vybraných zdravotnických zařízení za rok 2021. Počty jsou brány jak z pohledu celé České republiky, tak i podle jednotlivých krajů.

Tabulka 3 Počet vybraných zdravotnických zařízení ČR v roce 2021

	Počet vybraných zdravotnických zařízení ČR v roce 2021				
	nemocnice	odborné léčebné ústavy	z toho léčebny pro dlouhodobě nemocné	lázeňské léčebny	lékárny a výdejny zdravotnických prostředků
Česká republika	204	117	38	93	2859
Hlavní město Praha	32	14	8	-	378
Středočeský kraj	30	11	3	4	311
Jihočeský kraj	9	7	1	4	158
Plzeňský kraj	10	6	1	1	160
Karlovarský kraj	5	5	5	54	95
Ústecký kraj	18	7	-	4	190
Liberecký kraj	9	3	1	2	104
Královéhradecký kraj	14	11	5	3	174
Pardubický kraj	8	7	2	1	142
Kraj Vysočina	6	8	2	-	120
Jihomoravský kraj	23	10	2	3	370
Olomoucký kraj	9	10	3	7	179
Zlínský kraj	10	4	1	7	172
Moravskoslezský kraj	21	14	4	3	306

Zdroj: ČSÚ, 2022, zpracování: vlastní

V tabulce č. 4 je popsána kapacita nemocnic České republiky, včetně celkového počtu hospitalizovaných pacientů za rok 2021. Všichni tito ošetření pacienti potřebovali za rok 2021 jakýkoli druh ložního prádla, které nemocnicím prádelny obstarávají a čistí.

Tabulka 4 Kapacita nemocnic a počet hospitalizovaných pacientů ČR v roce 2021

	Kapacita nemocnic a počet hospitalizovaných pacientů ČR v roce 2021		
	zařízení	lůžka	hospitalizovaní pacienti
Česká republika	204	62 335	1 656 264
Hlavní město Praha	32	11 117	280 556
Středočeský kraj	30	6 235	155 938
Jihočeský kraj	9	3 532	104 326
Plzeňský kraj	10	3 280	88 390
Karlovarský kraj	5	1 234	38 715
Ústecký kraj	18	5 328	121 060
Liberecký kraj	9	2 377	68 521
Královéhradecký kraj	14	3 466	80 978
Pardubický kraj	8	2 484	61 294
Kraj Vysočina	6	2 644	75 299
Jihomoravský kraj	23	7 656	198 753
Olomoucký kraj	9	3 475	106 246
Zlínský kraj	10	2 798	82 633
Moravskoslezský kraj	21	6 709	193 555

Zdroj: ČSÚ, 2022, zpracování: vlastní

V tabulce č. 5 je znázorněn vývoj počtu zdravotnických zařízení mezi roky 2017 a 2021.

Tabulka 5 Vývoj počtu zdravotnických zařízení ČR mezi roky 2017 a 2021

	Vývoj počtu zdravotnických zařízení ČR mezi roky 2017 a 2021				
	2017	2018	2019	2020	2021
Nemocnice	193	194	194	200	204
Odborné léčebné ústavy	118	120	119	118	117
Z toho léčebny pro dlouhodobě nemocné	35	35	37	39	38
Lázeňské léčebny	92	93	94	93	93
Lékárny a výdejny zdravotnických prostředků	2 933	2 846	2 848	2 842	2 859

Zdroj: ČSÚ, 2022, zpracování: vlastní

Z tabulky č. 5 je zřejmé, že počet zdravotnických zařízení je skoro neměnný, lze zaznamenat pouze lehkou rostoucí tendenci. To značí pro nového konkurenta, že v tomto okruhu odběratelů pro něj není místo a musel by s již existujícími firmami bojovat a přebírat již rozdělená zdravotnická zařízení.

4.8.2.2 HORECA

Důležitou součástí zákaznického portfolia průmyslových prádelen je segment hotelnictví a gastronomie. Oba tyto segmenty lze vyjádřit ekonomickým pojmem HORECA. Jeho název v sobě ukrývá základy slov *hotel*, *restaurace* a *catering* (ITBIZ, 2011). Základním znakem všech těchto segmentů je podle pana ředitele Stockera *sezónnost*. Sezónnost je pro průmyslové prádelny faktorem, který obnáší, že pokud budou ve svém zákaznickém portfoliu udržovat převážně zákazníky z těchto segmentů ekonomiky, musí počítat se změnou poptávky po prádelenských službách v průběhu roku – poptávka bude neustále kolísat.

Hromadná ubytovací zařízení

V tabulce č. 6 jsou vypsány počty a kapacity hromadných ubytovacích zařízení ČR za rok 2021. Jedná se o hotely, motely a botely rozdělené podle kategorie HUZ (1 až 5 hvězd). Počty jsou, stejně jako u počtu zdravotnických zařízení, brány z pohledu České republiky jako celku, tak i podle jednotlivých krajů.

Tabulka 6 Počet a kapacity hromadných ubytovacích zařízení ČR v roce 2021

Počet a kapacity hromadných ubytovacích zařízení ČR v roce 2021			
	počet zařízení	pokoje	lůžka
Česká republika	10 898	226 848	586 061
Hlavní město Praha	863	43 000	93 535
Středočeský kraj	849	15 467	41 015
Jihočeský kraj	1 368	22 358	64 733
Plzeňský kraj	613	11 677	31 648
Karlovarský kraj	625	17 041	36 500
Ústecký kraj	537	9 967	26 654
Liberecký kraj	1 027	15 670	47 169
Královéhradecký kraj	1 206	19 378	54 973
Pardubický kraj	393	7 059	20 321
Kraj Vysočina	491	9 279	26 721
Jihomoravský kraj	1 053	20 040	50 374
Olomoucký kraj	576	10 669	28 038
Zlínský kraj	560	11 567	29 337
Moravskoslezský kraj	737	13 676	35 043

Zdroj: ČSÚ, 2022, zpracování: vlastní

V tabulce č. 7 je znázorněn vývoj počtu hromadných ubytovacích zařízení během roku 2017 a 2021.

Tabulka 7 Vývoj počtu hromadných ubytovacích zařízení během roku 2017 a 2021

Vývoj počtu hromadných ubytovacích zařízení během roku 2017 a 2021					
	2017	2018	2019	2020	2021
Česká republika	9 007	9 426	9 383	10 699	10 898

Zdroj: ČSÚ, 2022, zpracování: vlastní

Z tabulky č. 7 je zřejmá rostoucí tendence počtu hromadných ubytovacích zařízení, nový konkurent by měl mít možnost bez velkých potíží získat do svého portfolia odběratele z tohoto okruhu.

Stravovací zařízení

Provozovatelé stravovacích zařízení jsou jak živnostníci, tak i právnické osoby. Podle databáze poradenské firmy Dun & Bradstreet je v gastronomickém byznysu registrováno **110 973** živnostníků. Počet právnických osob provozující stravovací zařízení je znázorněn v tabulce č. 8, kde jsou pro zachycení vlivu pandemie Covid-19 a energetické krize zmíněny i počty založených a zrušených provozoven.

Tabulka 8 Vývoj počtu firem s předmětem činnosti stravování a pohostinství

Vývoj počtu firem (s.r.o. a a.s.) s předmětem činnosti stravování a pohostinství			
Rok	počet založených	počet zrušených	celkový počet
2018	1 722	467	20 725
2019	1 445	621	21 592
2020	1 311	521	22 320
2021	1 004	524	22 874
2022	716	424	23 211

Zdroj: Dun & Bradstreet, 2022, zpracování: vlastní

V tabulce č. 8 je znatelný pokles vzniku nových restaurací v roce 2021 a ještě větší v roce 2022. Tento pokles vyvolala jak pandemie Covid-19, tak i vysoké ceny energií, surovin a

dalších vstupů, které na jedné straně nutí provozovatele zdražovat, a tím přicházejí o zákazníky, na straně druhé dokonce své podniky uzavírat. Přesto celkový počet těchto zařízení roste, i když mírnějším tempem než v minulých letech. Nový konkurent je schopen získat do svého portfolia odběratele z tohoto okruhu.

4.8.3 Prostorový faktor

Na první pohled by se mohlo zdát, že to, jakou polohu prádelna zaujímá, je v rámci konkurenčního boje zásadní pro získání konkurenční výhody. Dále by se dalo očekávat také to, že potenciální zákazníci budou vyhledávat prádelenské služby co nejbliže ke svému místu působení – ve svém kraji. Avšak ředitel Stocker tvrdí, že pokud průmyslová prádelna má svou vlastní logistiku dobře propracovanou, nebo si dokonce po republice postaví distribuční sklady, nehraje poloha průmyslové prádelny žádnou velkou roli. *„Prádelenský obor je jeden z oborů, který je na vlastní logistice závislý. Bez vlastní logistiky by těžko byla kterákoli průmyslová prádelna schopna ostatním konkurovat. Nejde jenom o to, zákazníkovi čisté prádlo poskytnout a dovést do jeho místa působení, ale také o zpáteční cestu, proto průmyslové prádelny usilují o prosazení pronájmu prádla. Naše služby jsou nekonečný koloběh. Služba nekončí jen úspěšnou expedicí čistého prádla zákazníkovi, ale pokračuje i dovozem a příjmem špinavého prádla zpět do prádelny. Následně se tento proces neustále opakuje, a proto je logistika základním kamenem prádelenských služeb“*, říká ředitel Stocker.

Záleží jen na přístupu a cílech průmyslové prádelny. Pokud průmyslová prádelna chce usilovat o zákazníky mimo své místo působení, či dokonce o zahraniční zákazníky, musí být schopna poskytnout tak kvalitní a spolehlivou službu, kterou je schopna poskytovat svým „místním“. Zásadní je zaručení spolehlivosti, kvalitně provedené služby nebo pohotové komunikace. Prostorový faktor lze „vynulovat“ vytvořením pevného pouta mezi zákazníkem a průmyslovou prádelnou, založeného na důvěře.

Příkladem toho, že prostorový faktor v případě průmyslových prádelen nehraje žádnou roli, může být například již zmíněná firma CHRIŠTOF, která poskytuje své služby skoro všem fakultním nemocnicím po celé České republice, nebo i Prádelna Kyselý, která své služby poskytuje léčebným lázním v Jánských Lázních vzdálených přes 150 km.

Prostorový faktor je častý na úrovni regionů a týká se převážně malých a středních prádelen.

4.8.4 Provozní náklady

Průmyslové prádelny musí vyprodukovat až desítky tun vypraného a zpracovaného prádla denně. Aby tohoto čísla docílily, je jejich provoz rozdělen na dvě směny. Za tento dvousměnný provoz je využíván nespočet velkých strojů a zařízení, která jsou buď poháněna na elektřinu, nebo plyn. Když se k této energetické náročnosti strojů přičte i osvětlení, topení, klimatizace, spotřeba chemických přípravků, náklady na logistiku či servis, dostane se průmyslová prádelna do částek vyšších desítky či stovky tisíc korun denně. K běžnému provozu a obsluze strojů je zapotřebí i nemalý počet pracovníků, které prádelna musí vyplatit, a tak ji vznikají další náklady – mzdové.

Provozní náklady průmyslových prádelen lze tedy považovat za vysoké a náročné z hlediska dlouhodobé udržitelnosti.

4.8.5 Homogenita služby

Průmyslové prádelny nabízejí různé prádelenské služby (viz. 4.3.2 *Služby průmyslových prádelen*), avšak jejich podobnost je tak velká, že je lze považovat za homogenní. Prádelenské služby prádelen se mohou lišit akorát odlišným přístupem, provedením dané firmy či cenou, ale jejich podstata zůstává stejná – výsledkem je služba v podobě chemického praní a sušení prádla s následnou expedicí a příjmem špinavého prádla zpět.

4.8.6 Normy a certifikáty

Certifikace je nástroj, kterým průmyslové prádelny svým zákazníkům dokazují, že jejich služby jsou důvěrné a zároveň jejich postupy a kvalitu provedené služby ověřila nezávislá třetí strana. Průmyslové prádelny získávají certifikáty pouze ze své dobrovolné iniciativy, které je stojí jisté úsilí a značné náklady. Získání certifikátu jim ale naopak dává určitou výhodu vůči ostatním konkurujícím prádelnám. Průmyslová prádelna s certifikací garantuje zákazníkovi to, že plní dané hygienické standardy a profesní postupy (APaČ, nedatováno).

Pro to, aby průmyslová prádelna získala certifikaci, musí splnit stavební, technologické a hygienické podmínky. Všechna předepsaná pravidla musí dodržovat celý personál dané prádelny a samozřejmostí je i opakovaná kontrola certifikační autority. Certifikace je

udělována buď na oblast hotelových služeb nebo pro zdravotnictví, které je ale zároveň nejnáročnější – to záleží na zaměření dané průmyslové prádelny (APaČ, nedatováno).

Certifikátů je celá řada, Asociace prádelen a čistíren vydává například *Certifikace dle Oborových specifikací*, mezi které patří (APaČ, nedatováno):

- OS 80-01 Praní – Odborné ošetření prádla ze zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče,
- OS 80-02 Praní – Odborné ošetření prádla z potravinářských provozů,
- OS 80-03 Praní – Odborné ošetření hotelového prádla.

Mezi další certifikace patří *Certifikace systému podle ČSN* nebo *Certifikáty značky kvality RAL*. Vůbec nejpřísnějším hygienickým certifikátem je *RAL-GZ 992/2:2019*, jehož držitelem je například Prádelna Kyselý, a.s. nebo CHRÍŠTOF, spol. s r.o.

4.8.7 Technologie

Vůbec nejnáročnější součástí v rámci podnikání v prádelenském oboru, a to i z finanční stránky, je neustálé přizpůsobování vůči moderní době a získávání co nejlepší a nejaktuálnější technologie pro praní, čištění a celkové zpracování prádla. Nejmodernější technologie napomáhají k dosažení nekompromisních výsledků v rámci zpracování prádla a celková automatizace zjednodušuje celý proces prádelenské služby, i co se týče časové a manuální náročnosti.

Mezi unikátní technologie patří například scannery rozpoznávání skvrn a poškození, automatizované expediční linky nebo čipové systémy k počítání a evidenci kusů prádla.

Získávání nejmodernějších technologií je poměrně náročné, ať už z hlediska dostupnosti, tak i z finanční stránky. Nejběžnějšími dodavateli jsou renomovaní evropští výrobci, u kterých průmyslové prádelny musí počítat s dlouhým smlouváním.

4.8.8 Lidský faktor

Prádelenský obor se liší od průmyslových oborů tím, že zde není možná zcela úplná automatizace. Prádelenský proces se neobejde bez lidské manuální práce. „*Prádelenský obor je zajímavý a zároveň náročný tím, že se neobejde bez lidí. Nemůžete porovnávat*

prádelenství například s automobilkami. V automobilce máte pevně dané postupy, napsané. Stačí jen zadat do stroje, kam ten malý šroubek či velký kovový komponent zasadit a on to udělá. V prádelenství je toto bohužel nemožné. Každý typ/kus prádla je natolik specifický, až živý, že k tomu, aby jeho zpracování bylo na 100 % zautomatizováno, je nemožné – každá látka je jiná, při každé části procesu se chová jinak. Tento fakt se snažíme eliminovat právě pronájemem prádla, abychom pracovali jen s naší látkou, avšak lidské ruce – lidé, jsou neustále potřeba a prádelny se zatím v aktuální době bez nich neobejdou“, říká ředitel Stocker.

Průmyslové prádelny se setkávají s problémem lidského faktoru z hlediska jeho neustálé potřeby, avšak i paradoxně s jeho nedostatkem. Prádelenství se postupem času stalo ze strany poptávajících zaměstnání neatraktivní. Průmyslové prádelny se čím dál tím častěji setkávají s nedostatkem zaměstnanců z řad českých občanů, kteří si prádelenství zařadili do méněcenných zaměstnání a jejich zaměstnance označují kolikrát i za tzv. „póvl“ společnosti. Proto se v průmyslových prádelnách s větší pravděpodobností setkáte s cizinci a s lidmi s nižším stupněm vzděláním.

4.8.9 Faktor zákaznické preference

Jak již bylo rozebráno v kapitole č. 4.8.3 *Prostorový faktor*, prostorový faktor nehraje v rámci průmyslových prádelen žádnou velkou roli, avšak to se netýká lidské mentality. Podle ředitele Stockera při výběru prádelenských služeb poskytované průmyslovou prádelnou hraje určitou roli například vztah k místu působiště průmyslové prádelny (regionalista) nebo přímo k majiteli. Průmyslové prádelny se často setkávají s překvapivým přístupem potencionálních zákazníků, kdy je znatelný odpor z jejich strany, avšak ne z hlediska kvality provedené služby, ale osobní preference. Častý je například odvěký boj mezi Prahou a Brnem. S tímto faktorem průmyslové prádelny nemohou jakkoliv bojovat. Jediné, o co se mohou snažit, je udržování si dobré pověsti a nacházení způsobu, jak tyto předsudky prolomit.

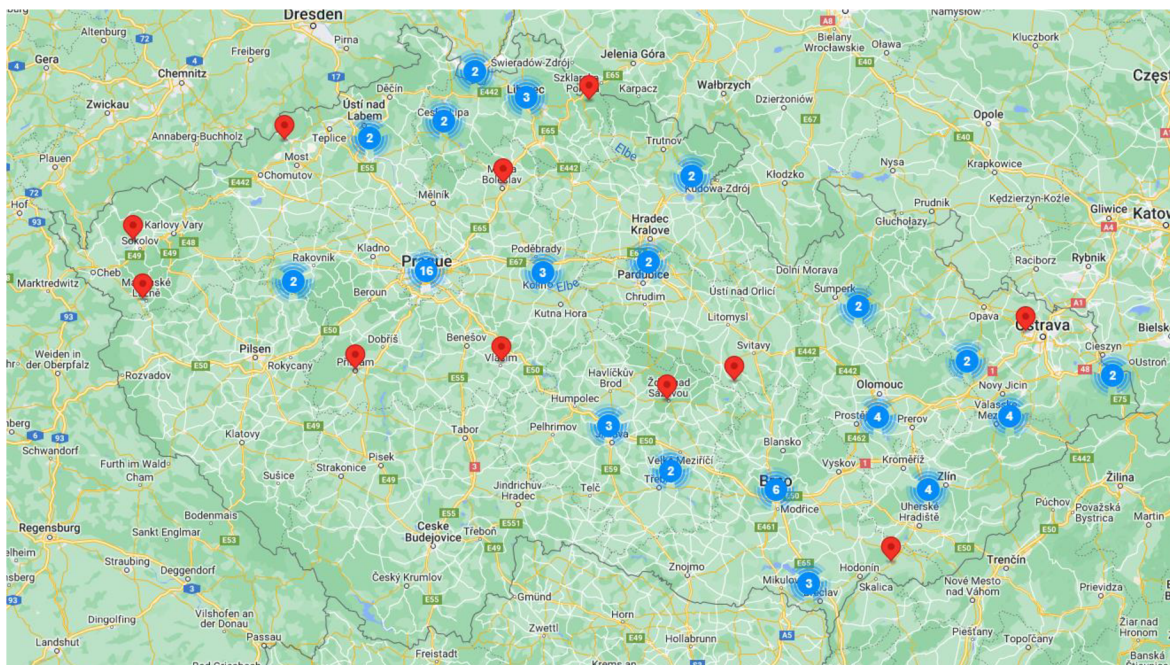
4.9 Asociace prádelen a čistíren ČR

Asociace prádelen a čistíren České republiky, známá také pod zkratkou APaČ, je neziskovou organizací, která sdružuje více než 100 členů, z nichž 80 je přímých provozovatelů prádelen a čistíren. Její vznik se datuje k 1. 1. 1993 a je přímým pokračovatelem bývalého federálního *Sdružení prádelen a čistíren* z roku 1976 (APaČ, nedatováno).

Jejím cílem je zastupovat zájmy svých členů před veřejností a budovat dobré jméno o prádelenském oboru. Pro své členy vydává odborný časopis *Informátor*, ve kterém informuje o novinkách a zajímavostech ze světa prádelenství. Mezi její aktivitu patří provádění průzkumů, a také pořádání řady oborových akcí a setkání. Z nich je nejdůležitější každoroční mezinárodní konference o péči a pronájmu textilu – INTERCLEAN (APaČ, nedatováno).

Přesný počet členů v roce 2023 je 111, přičemž sdružuje na 3 tisíce pracovníků (APaČ, nedatováno).

Obrázek 7 Mapa řádných členů asociace



Zdroj: APaČ, nedatováno

V následujících podkapitolách je vybráno a popsáno osm nejvlivnějších průmyslových prádelen, které jsou také součástí Asociace prádelen a čistíren ČR. Jejich tržby budou sloužit jako podklad pro kapitolu č. 4.12 *Měření koncentrace na prádelenském trhu*.

4.9.1 LEASTEX, a.s.

LEASTEX, a.s. je ostravská firma poskytující veškeré činnosti v oblasti facility managementu, úklidu, ostrahy, praní a prádelenského servisu a dalších příbuzných oborech. Dříve nesla název RENATEX, a.s. Její zaměření z hlediska prádelenských služeb se nejvíce věnuje oboru hutnictví, zdravotnictví nebo průmyslu.

Název firmy: LEASTEX, a.s.

Datum zápisu: 6. 5. 1992

Adresa sídla: Ostrava – Poruba, K Myslivně 2140/61, PSČ 708 00

IČO: 45192731

Právní forma: akciová společnost

Základní kapitál: 13 643 190 Kč, splaceno 100%

Statutární orgán: Robert Labuda – člen představenstva

Bc. Monika Černá – člen představenstva

Martin Chyla – předseda představenstva

Dozorčí rada: Radka Otáhlíková – člen dozorčí rady

Webové stránky: tsc-group.cz

Tabulka 9 Roční obraty firmy LEASTEX, a.s. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy LEASTEX, a.s. mezi roky 2017 a 2021	
(v tis. Kč)	
2017	212 355
2018	239 832
2019	274 694
2020	275 720
2021	289 667

Zdroj: vlastní zpracování

Prádelna LEASTEX, a.s. denně zpracuje 35 t prádla. Za rok to dělá 22 mil. ks pronajímaného prádla celkem.

4.9.2 **CHRÍŠTOF, spol. s r.o.**

CHRÍŠTOF, spol. s r.o. je jedna z největších prádelenských společností v České republice a její tradice trvá více než 110 let. Tato brněnská prádelna se převážně zaměřuje na poskytování služeb zdravotnickým zařízením. Své služby poskytuje skoro všem fakultním nemocnicím v České republice.

Název firmy: CHRÍŠTOF, spol. s r.o.

Datum zápisu: 18. 12. 1991

Adresa sídla: Komárovské nábřeží 465/10, Komárov, 617 00 Brno

IČO: 42660351

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Kapitál: 8 000 000 Kč, splaceno 100 %

Statutární orgán: Jan Chrištof – jednatel

Webové stránky: christof.cz

Tabulka 10 Roční obraty firmy CHRÍŠTOF, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy CHRÍŠTOF, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021	
(v tis. Kč)	
2017	348 355
2018	361 634
2019	376 482
2020	366 238
2021	394 884

Zdroj: vlastní zpracování

Prádelna CHRÍŠTOF, spol. s r.o. denně zpracuje 60 t prádla. Za rok to dělá 24 mil. ks pronajímaného prádla celkem.

4.9.3 Prádelna Kyselý, a.s.

Prádelna Kyselý, a.s. je jedna z nejmodernějších prádelen v České republice s dlouholetou historií. Jejím zakladatelem byl Jan Kyselý, který následně vedení společnosti přenechal svému zeti Konradu Stockerovi. Tato vlašimská prádelna se řadí mezi nejvýznamnější a nejmodernější prádelny jak u nás, tak v Evropě. Její vedení zůstává od doby založení čistě v českých rukou.

Název firmy: Prádelna Kyselý, a.s.

Datum zápisu: 9. 9. 2002

Adresa sídla: Vlasáková 333, 258 01 Vlašim

IČO: 26723883

Právní forma: akciová společnost

Kapitál: 69 400 000 Kč, splaceno 100%

Správní rada: Mgr. Martina Stocker – člen správní rady

Ing. Jiří Sladkovský – člen správní rady

Dr. Konrad Stocker – člen správní rady

Webové stránky: pradelna.cz

Tabulka 11 Roční obraty firmy Prádelna Kyselý, a.s. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy Prádelna Kyselý, a.s. mezi roky 2017 a 2021	
(v tis. Kč)	
2017	173 265
2018	186 621
2019	197 062
2020	86 604
2021	101 209

Zdroj: vlastní zpracování

Prádelna Prádelna Kyseelý, a.s. denně zpracuje 30 t prádla. Přesný roční objem pronajatého prádla není znám. Podle odhadu by se mohlo jednat o 15–20 mil. ks ročně. Odhad je založen na ročním objemu prádelny LEASTEX, a.s., která má denní objem zpracovaného prádla 35 t.

4.9.4 Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o.

Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o poskytuje služby širokému spektru zákazníků, ať už to jsou velké hotely, průmyslové podniky nebo různá ubytovací a stravovací zařízení. K praní využívá moderní kontinuální prací linku KANNEGIESSER.

Název firmy: Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o.

Datum zápisu: 1. 1. 1998

Adresa sídla: Rantiřovská 13/15, Horní Kosov, 586 01 Jihlava

IČO: 25513290

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Kapitál: 41 100 000 Kč, splaceno 100%

Statutární orgán: Bc. Martina Prošková – jednatelka

Webové stránky: pradelnaji.cz

Tabulka 12 Roční obraty firmy Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021	
(v tis. Kč)	
2017	94 165
2018	101 345
2019	105 481
2020	42 452
2021	50 532

Zdroj: vlastní zpracování

4.9.5 NES Mělník, s.r.o.

Služby této mělnické velkokapacitní prádelny jsou převážně zaměřeny na oblast zdravotnictví a ubytovacích služeb.

Název firmy: NES Mělník, s.r.o.

Datum zápisu: 29. 7. 1993

Adresa sídla: Vodárenská 1161, 278 01 Kralupy nad Vltavou

IČO: 47542187

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Kapitál: 180 000 Kč, splaceno 100 %

Statutární orgán: Karel Zavoral – jednatel

Webové stránky: nesmelnik.cz

Tabulka 13 Roční obraty firmy NES Mělník, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy NES Mělník, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021	
(v tis. Kč)	
2017	68 986
2018	76 443
2019	84 963
2020	54 072
2021	66 995

Zdroj: vlastní zpracování

4.9.6 Prádelna Fišer, s.r.o.

Prádelna Fišer, s.r.o. zajišťuje kvalitní služby pro mnoho oborů, převážně zdravotnictví. Poskytuje jak pouze čištění a praní, tak i půjčovnu ložního prádla, wellness ložní soupravy nebo pracovních oděvů. Disponuje dvěma provozovnami, a to v České Třebové a Hradci Králové, avšak jejím sídlem je Praha.

Název firmy: Prádelna Fišer s.r.o.

Datum zápisu: 28. 1. 2004

Adresa sídla: Molákova 576/11, Karlín, 186 00 Praha

IČO: 26003686

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Kapitál: 200 000 Kč, splaceno 100 %

Statutární orgán: Jan Fišer – jednatel

Ing. Andrea Fišerová – jednatelka

Webové stránky: pradelna-fiser.cz

Tabulka 14 Roční obraty firmy Prádelna Fišer, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy Prádelna Fišer, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021	
(v tis. Kč)	
2017	69 817
2018	70 110
2019	76 072
2020	73 321
2021	nedostupné

Zdroj: vlastní zpracování

4.9.7 TRITON, spol. s r.o.

Firma TRITON, spol. s r.o. sídlící v Rakovníku provozuje čistírnu a prádelnu, která zajišťuje praní a žehlení ložního a zdravotnického prádla pro hotely, gastronomii a nemocnice. Mezi další její služby patří čištění pracovních, běžných i společenských oděvů za pomoci chemického čištění.

Název firmy: TRITON, spol. s r.o.

Datum zápisu: 27. 2. 1992

Adresa sídla: S.K.Neumanna 2229, 269 01 Rakovník

IČO: 45144613

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Kapitál: 150 000 Kč, splaceno 100 %

Statutární orgán: Ing. Jiří Novák – jednatel

Webové stránky: pradelna-triton.sluzby.cz

Tabulka 15 Roční obraty firmy TRITON, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy TRITON, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021	
(v tis. Kč)	
2017	76 148
2018	71 675
2019	85 715
2020	43 729
2021	38 838

Zdroj: vlastní zpracování

4.9.8 GOLGOT, spol. s r.o.

Průmyslová prádelna GOLGOT je firma s dlouholetou prací v oboru praní a čištění, jejíž součástí je i čistírna pro veřejnost. Její provoz odpovídá nejmodernějším požadavkům na poskytování služeb komplexního servisu textilií.

Název firmy: GOLGOT, spol. s r.o.

Datum zápisu: 10. 12. 1991

Adresa sídla: Poděbradská 725/14, 288 02 Nymburk

IČO: 45066001

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Kapitál: 500 000 Kč, splaceno 100 %

Statutární orgán: Ing. Zdeněk Hovorka – jednatel

Webové stránky: golgot.cz

Tabulka 16 Roční obraty firmy GOLGOT, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021

Roční obraty firmy GOLGOT, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021 (v tis. Kč)	
2017	48 615
2018	41 972
2019	44 685
2020	19 597
2021	31 135

Zdroj: vlastní zpracování

4.10 Ceny služeb prádelen

Ceny služeb průmyslových prádelen jsou individuální a jejich výše nejsou zpravidla ani uvedeny na jejich webových stránkách. Sestavení ceníku je nejčastěji na základě osobní schůzky nebo konverzace pomocí e-mailové pošty, kde jsou projednány a definovány podmínky, a přímo i služba, kterou po prádelně zájemce požaduje, a až na tomto základě je sestaven ceník na míru.

„V prádelenském oboru se snažíme vyhýbat stanovování pevných či průměrných cen. Cenu prádelenské služby ovlivňuje řada faktorů, třeba logistika. Každý zákazník je jinak vzdálen, proto nejde u všech zákazníků cenu pevně určit. Co zákazník, to projekt“, říká ředitel Stocker.

4.10.1 Cenová diskriminace na prádelenském trhu

Výše ceny služeb se podle ředitele Stockera odvíjí od vynaložených nákladů, především těch logistických (čím větší vzdálenost, tím vyšší cena), ale také zároveň podle vynaložené energetické náročnosti, lidských zdrojů, odpisů nebo konečného objemu prádla, které průmyslová prádelna má za úkol zpracovat. Čím větší objem prádla je, tím menší finanční obnos je zákazník povinen zaplatit. Na prádelenském trhu je tedy znatelná určitá cenová strategie ze strany účastněných firem, přesněji se jedná o cenovou diskriminaci druhého stupně, při které jsou stanovovány různé ceny za různá kumulovaná množství.

4.11 Průzkum prádelenského trhu

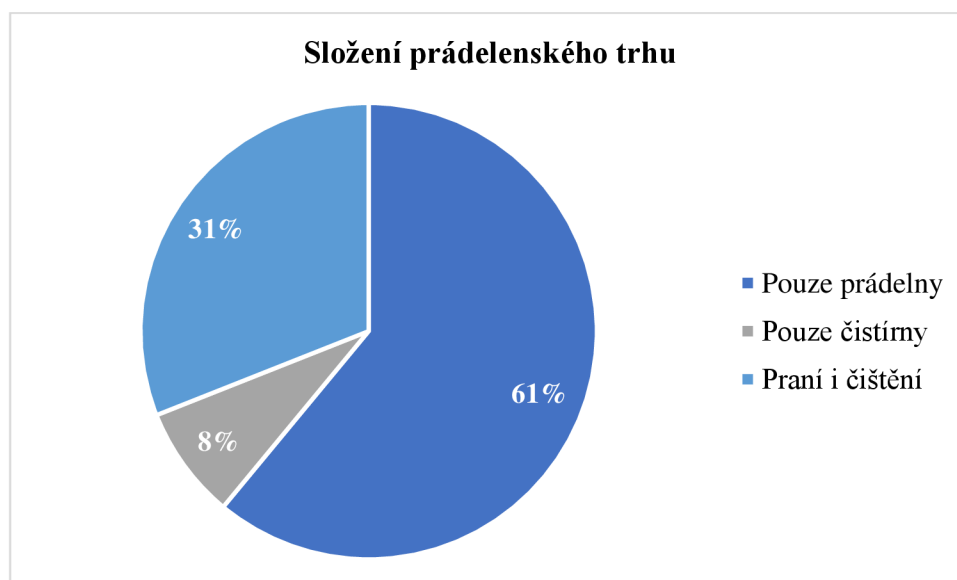
Prádelenský obor je dosud podrobně neprobádanou částí ekonomiky České republiky. O jeho průzkum se stará Asociace prádelen a čistíren ČR za pomoci firmy Brand Brothers s.r.o., která poskytuje průzkumy trhu, marketingové výzkumy nebo strategie. Dosud byly provedeny 3 průzkumy prádelenského trhu, přičemž první z roku 2019 se týkal přímo výzkumu trhu jako takového, druhý z roku 2021 byl zaměřen na vliv Covidu-19 na prádelenský trh a třetí – zatím poslední, z roku 2022 se zabýval vztahu Čechů k praní a žehlení prádla.

4.11.1 Složení trhu

V roce 2019 firma Brand Brothes s.r.o. ve svém výzkumu zjišťovala, kolik prádelen a čistíren se na prádelenském trhu vyskytuje, a také jejich přesné složení podle zaměření.

V grafu č. 2 je znázorněno procentuální složení prádelenského trhu.

Graf 2 Složení prádelenského trhu



Zdroj: Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 6, zpracování: vlastní

Největší podíl mají na prádelenském trhu prádelny, poté subjekty, které poskytují jak praní, tak i čištění a nejmenší podíl mají čistírny.

Tabulka 17 Počet subjektů na prádelenském trhu

Kategorie	Počet subjektů
Pouze prádelny	247
Pouze čistírny	32
Subjekty poskytující jak praní, tak čištění	124
Celkem	403

Zdroj: Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 7, zpracování: vlastní

Z průzkumu firmy Brand Brothers s.r.o. vyplynulo, že se na prádelenském trhu vyskytuje dohromady 403 subjektů.

4.11.2 Objem zakázek a velikost trhu

V rámci průzkumu z roku 2019 byla zjišťována i velikost celkového prádelenského trhu. Jelikož prádelenský trh není zcela 100 % zanalyzovaný a kategorie CZ-NACE 96 - Ostatní osobní služby pečlivě rozepsána, firma Brand Brothers s.r.o. určila odhad.

Tabulka 18 Odhad velikosti trhu 2019

	Průměr	Průměr bez extrémů	Medián
Průměrný objem zakázek	14 739 253 Kč	6 412 229 Kč	3 050 000 Kč
Odhad velikosti trhu	5 900 000 000 Kč		

Zdroj: Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 28, zpracování: vlastní

Průměrný objem zakázek je ve výši necelých 15 mil Kč, avšak tato částka je značně ovlivněna extrémů (150 mil. Kč, 150,05 mil. Kč, 300 mil. Kč), které tuto výši sniží na průměrnou výši 6,4 mil Kč. Avšak v průběhu roku 2018 vygenerovala polovina podniků zakázky v součtu pouhých jen 3 mil. Kč, proto odhad velikosti trhu Brand Brothers s.r.o. určili ve výši 5,9 mld Kč ročně (Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 29).

4.11.3 Vývoj tržeb největších průmyslových prádelen

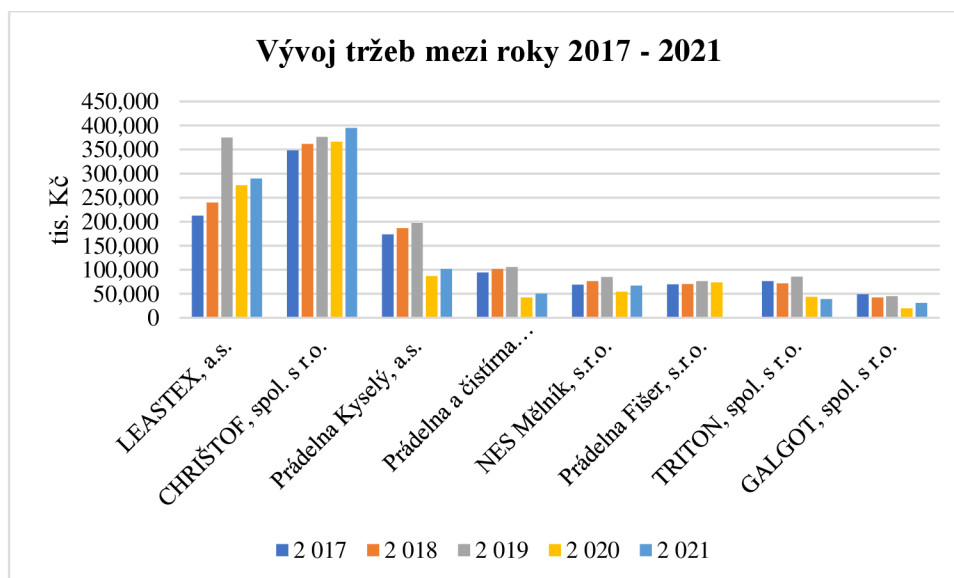
Tabulka 19 Vývoj tržeb prádelen 2017–2021

Průmyslové prádelny	Vývoj tržeb mezi roky 2017–2021				
	v tis. Kč				
	2017	2018	2019	2020	2021
LEASTEX, a.s.	212 355	239 832	374 694	275 720	289 667
CHRISTOF, spol. s r.o.	348 355	361 634	376 482	366 238	394 884
Prádelna Kyselý, a.s.	173 265	186 621	197 062	86 604	101 209
Prádelna a čis. Jihlava, s.r.o.	94 165	101 345	105 481	42 452	50 532
NES Mělník, s.r.o.	68 986	76 443	84 963	54 072	66 995
Prádelna Fišer, s.r.o.	69 817	70 443	76 072	73 321	nedostupné
TRITON, spol. s r.o.	76 148	71 675	85 715	43 729	38 838
GALGOT, spol. s r.o.	48 615	41 972	44 685	19 597	31 135

Zdroj: vlastní zpracování

Z přehledu vývoje tržeb je patrné, že třetí velikostní typ prádelny *průmyslová prádelna* je firma, která svými ročními čistými obraty neklesne pod hranici 25 mil. Kč (za běžné situace).

Graf 3 Vývoj tržeb prádelen 2017 - 2021



Zdroj: vlastní zpracování

V rámci celé sledované skupiny prádelen, patřící do kategorie *průmyslové prádelny*, je z hlediska výše čistých obrátů na prvním místě brněnská prádelna CHRIŠTOF, spol s r.o., a to v celém sledovaném období. Na druhém místě je firma LEASTEX, a.s.

Prádelna Kyselý, a.s. je z hlediska ročních obrátů na třetím místě, avšak v rámci sledování je znatelný velký propad v roce 2020. Tento propad byl vyvolán pandemií Covidu-19 a tím, že zaměření této prádelny je na segment HORECA. Stejný propad je znatelný i u prádelny LEASTEX, a.s. a Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. Brněnská prádelna CHRIŠTOF, spol. s r.o. se vlivu Covidu-19 vyvarovala, jelikož její služby jsou zaměřeny na zdravotnictví, které nebylo v době pandemie omezováno, naopak přetěžováno.

Prádelny CHRIŠTOF, spol s r.o., LEASTEX, a.s. a Prádelna Kyselý, a.s. jsou z hlediska čistých obrátů na celém sledovaném trhu na prvních místech, avšak každá z nich má jiné zaměření poskytování svých prádelenských služeb. Brněnská prádelna je zaměřena převážně na zdravotnictví, ostravská z části na zdravotnictví, průmysl a hutnictví a Prádelna Kyselý, a.s. z Vlašimi na segment HORECA. Je na místě spekulace, zda prádelny mezi sebou nemají uzavřené jakékoli slovní dohody o rozdělení prádelenského trhu. Tato teorie je ale opravdu pouze jen pouhou spekulací, která je založená na analýze čistých obrátů a s tím spojených dopadů pandemie Covidu-19 na celý prádelenský trh. Možný uzavřený kartel nejde jakkoliv dokázat, jelikož jsou zpravidla uzavřeny jen slovní dohodou, proto se dále tato bakalářská práce problematikou kartelových dohod zabývat nebude.

4.12 Měření koncentrace na prádelenském trhu

Na prádelenském trhu se nachází 403 aktivních subjektů, přičemž 247 z nich jsou čistě jen prádelny, které jsou děleny do tří velikostních kategorií. V kapitole č. 4.9 *Asociace prádelen a čistíren* bylo vybráno a popsáno 8 průmyslových prádelen, které jsou v rámci práce podle výše čistých obrátů na trhu považovány za nevlivnější. V následujících podkapitolách je zjišťováno, jakým stupněm kontroly nad trhem jednotlivé subjekty nebo skupina subjektů disponují a v jak silném konkurenčním prostředí se vyskytují.

K výpočtům je využito tržeb jednotlivých průmyslových prádelen a průzkumů od firmy Brand Brothers s.r.o. Výpočty jsou proto jen orientační, až hypotetické. Avšak tento odhad se dá považovat zaručeně za spolehlivější a přesnější, než který by byl možný získat

z veřejné databáze Českého statistického úřadu, ve které jsou uvedeny celkové tržby za celou kategorií 96 – *Poskytování ostatních osobních služeb*, do které patří i kadeřnické, kosmetické a pohřební služby. Trh je sledován v časovém období 2017–2021.

4.12.1 Míra koncentrace podle pravidla 80/20

Firma Brand Brothers s.r.o. ve svém průzkumu v roce 2019 sledovala koncentraci na prádelenském trhu. Pro své posouzení koncentrace na prádelenském trhu využila *Pravidlo 80/20*. Je-li pravidlo splněno, trh lze považovat za koncentrovaný (Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 25).

Míra koncentrace byla sledována na základě dvou párových proměnných (Brand Brothers s.r.o., 2019):

- počet společností a objem kapacity praní / čištění,
- počet společností a objem zakázek.

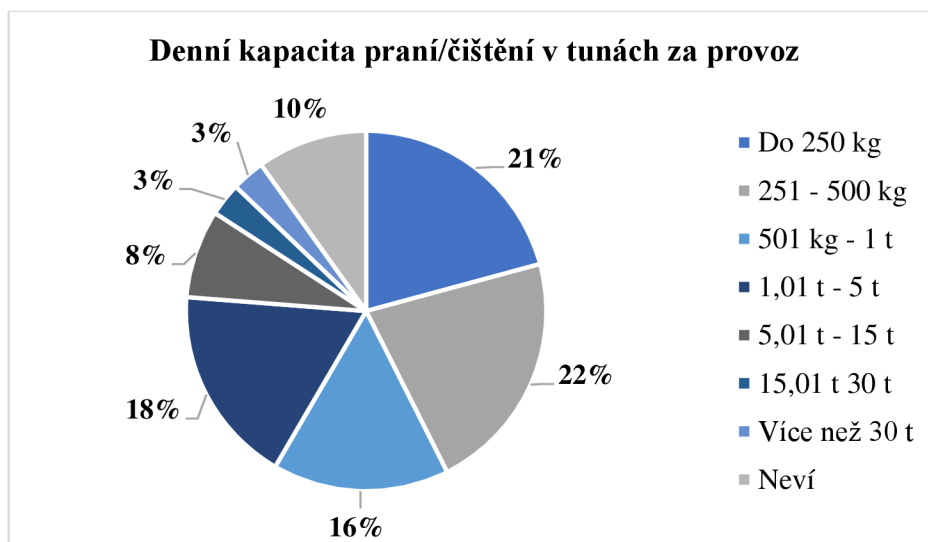
4.12.1.1 Počet společností vůči objemu kapacity

V průzkumu Brand Brothers s.r.o. bylo zjištěno, že (Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 23):

- na trhu se nejvíce vyskytují firmy s kapacitou do 1 t (téměř 60 %),
- denní průměr celkově za subjekt se pohybuje okolo 4 t (3,3 t prádla),
- odhad celkové denní kapacity celého trhu 1 630 t.

V grafu č. 4 je znázorněna denní kapacita prádelen za provoz v tunách za všechny provozovny dohromady.

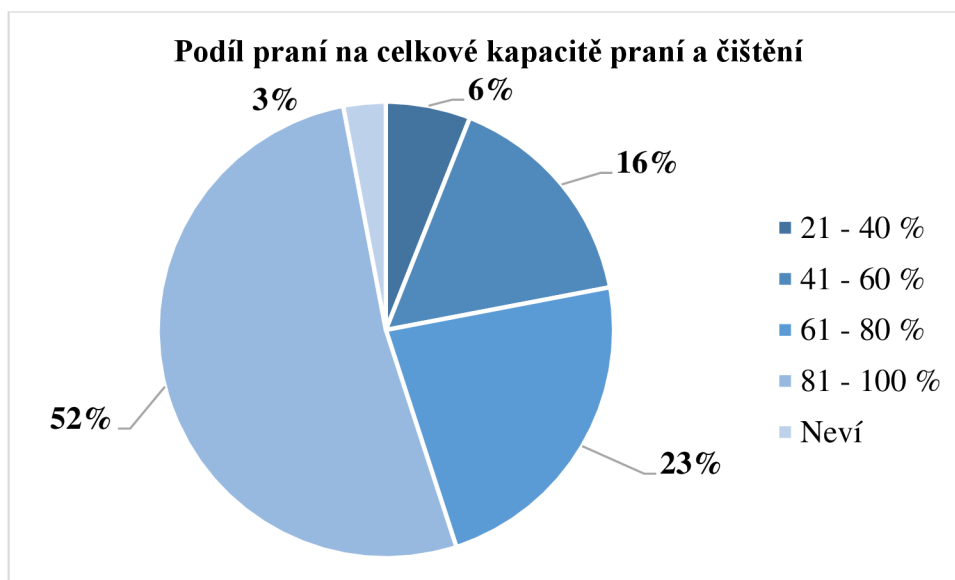
Graf 4 Denní kapacita praní/čištění v tunách za provoz



Zdroj: Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 22, zpracování: vlastní

Dále v rámci průzkumu byl pro výpočet koncentrace sledován podíl praní na celkové kapacitě praní a čištění. Nejvíce dominantní službou bylo praní, kde 52 % ze sledovaných subjektů zaznamenává praní více než 80 % ze svých celkových kapacit (viz. graf č. 5).

Graf 5 Podíl praní na celkové kapacitě praní a čištění

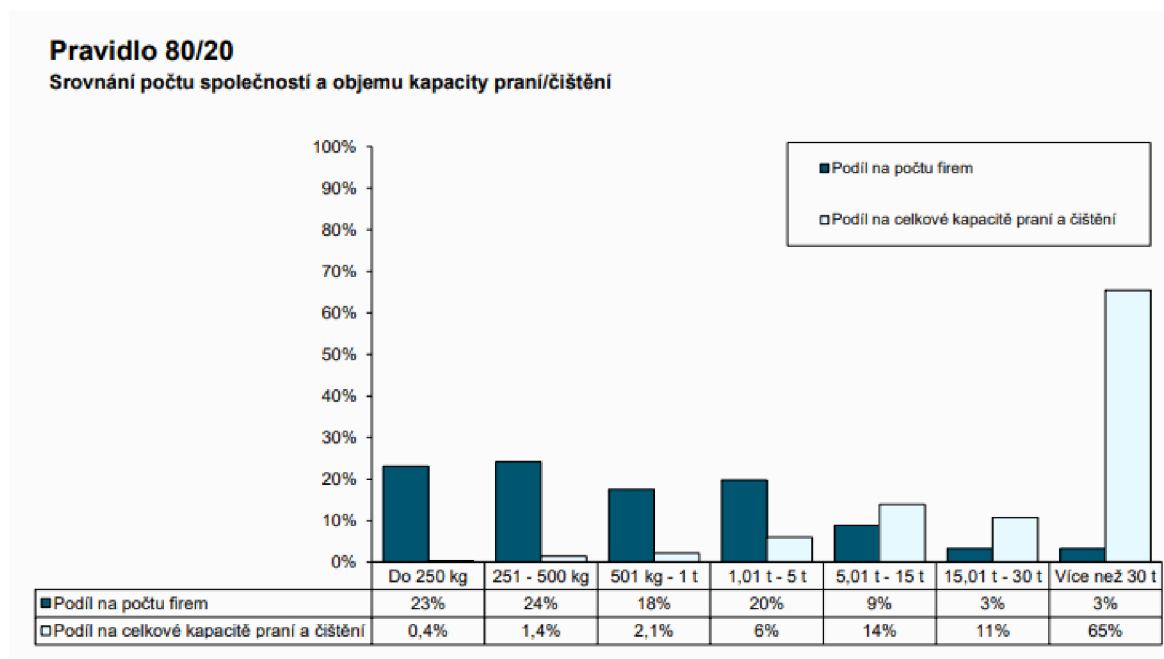


Zdroj: Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 24, zpracování: vlastní

Průměr těch společností, které perou i čistí je 74 %, na celém trhu praní tvoří praní průměrně 85 % kapacit.

V rámci sledování těchto dvou proměnných pravidlo 80/20 ukazuje, kolik firem na trhu se vyznačuje danou výší objemu zakázek. Je-li pravidlo splněno, trh lze považovat za koncentrovaný. Přesněji to znamená, že by 80% celkové kapacity praní a čištění připadlo na 20 % největších prádelen (Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 25).

Graf 6 Pravidlo 80/20 podle počtu společností a objemu kapacity



Zdroj: Brand Brothers s.r.o., 2019, s. 25

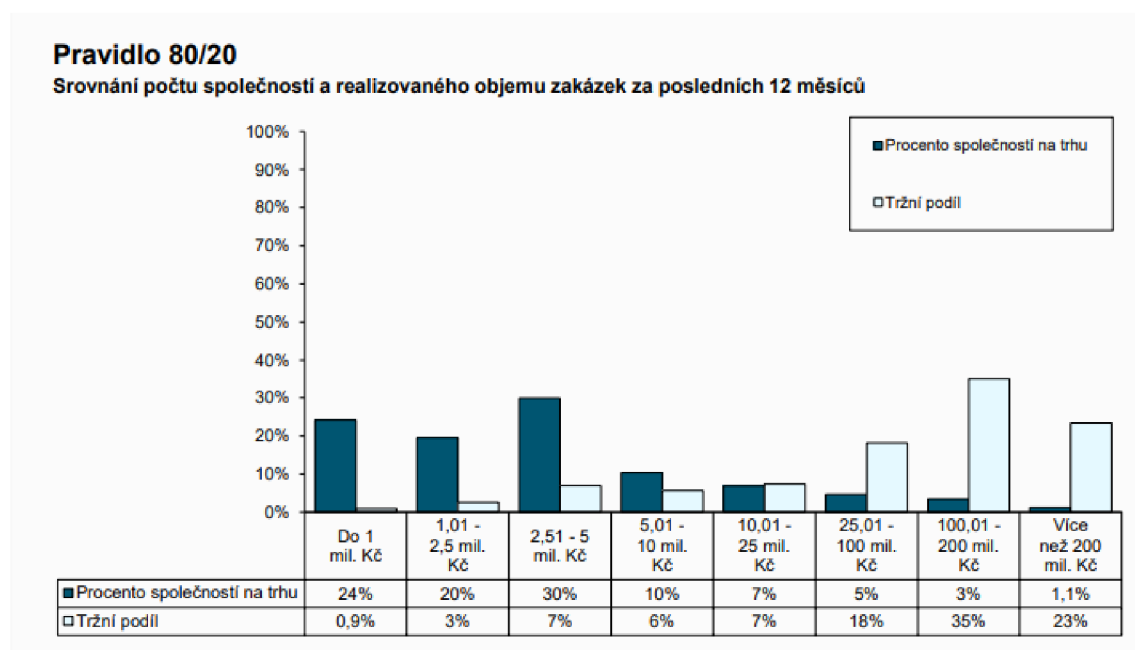
Podle Brand Brothers vyplynula z výpočtů skutečně silná koncentrace na prádelenském trhu. Na 15 % největších prádelen připadá 90 % všech kapacit. Zároveň 3 % největších prádelen/čistíren zpracuje 65 % veškerého prádla (Brand Brothers s.r.o, 2019, s. 25).

4.12.1.2 Počet společností a objem zakázek

Objem zakázek byl podrobně rozebrán v kapitole č. 4.11.2 *Objem zakázek a velikost trhu*.

V grafu č. 7 je znázorněna koncentrace firem z hlediska počtu společností a realizovaného objemu zakázek z průzkumu firmy Brand Brothers s.r.o.

Graf 7 Pravidlo 80/20 podle počtu společností a objemu zakázek



Zdroj: Brand Brothers, 2019, s. 29

Z průzkumu vyplynulo, že 16 % největších společností pokrývá 83 % trhu. 4 % největších společností generují 58 % celkového objemu za rok. Zároveň podíl 84 % nejmenších společností je necelých 17 %. Firma Brand Brothers, s.r.o. považuje prádelenský trh v České republice za značně koncentrovaný.

4.12.2 Tržní koncentrace dle Herfindahl – Hirschman indexu

Druhy koncentrace podle Herfindahl – Hirschmanova indexu jsou rozděleny podle bodového hodnocení. Základní učebnicové rozdělení bylo zmíněno již v kapitole č. 3.5.3 *Herfindahl – Hirschman index*, avšak zmíněné bodové hodnocení lze považovat pouze jako orientační. Aktuální rozdělení koncentrace je znázorněno v tabulce č. 20 a je převzato z nejnovějšího *Rozhodnutí* Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže z roku 2019, které se týkalo spojení soutěžitelů VIAMILK CZ / Morava, mlékařské odbytové družstvo.

Tabulka 20 Herfindahl – Hirschman index podle ÚOHS z roku 2019

HHI <i>n</i> firem	Koncentrace firem
HHI < 1 000	Nízká koncentrace (nekoncentrovaný trh)
1 000 < HHI < 2 000	Mírná koncentrace
HHI > 2 000	Vysoká koncentrace

Zdroj: Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, 2019, zpracování: vlastní

Pro výpočet tržní koncentrace pomocí Herfindahl – Hirschman indexu bude nejdříve využito tržních podílů z průzkumu firmy Brand Brothers s.r.o. HHI bude uveden ve dvou verzích, a to podle jakých proměnných byly tržní podíly firmou určeny:

- objem kapacity,
- objem zakázek.

Tržní míru koncentrace lze vypočítat jen pro rok 2019, jež byl zahrnut v průzkumu. Ostatní data nejsou dohledatelná, avšak podle vývoje tržeb z kapitoly č. 4.11.3 *Vývoj tržeb největších průmyslových prádelen*, který má i přes pandemii Covidu-19 rostoucí tendenci, lze usuzovat, že na prádelenském trhu v průběhu let bude stoupat míra koncentrace.

Podíly byly v průzkumu počítány pro jednotlivé velikostní kategorie prádelen. V rámci objemu kapacity průmyslovým prádelnám odpovídá rozmezí 5,01 – 30 t a více. V rámci objemu zakázek se jedná o firmy dosahující částek od 25,01 – 200 a více mil. Kč.

4.12.2.1 HHI podle objemu kapacity

$$\text{HHI} = 14^2 + 11^2 + 65^2$$

$$\text{HHI} = 196 + 121 + 4\,225$$

$$\text{HHI} = 4\,542$$

Výsledek HHI přesáhl hranici 2 000 bodů. Trh lze považovat podle rozdělení ÚOHS za vysoce koncentrovaný.

4.12.2.2 HHI podle objemu zakázek

$$\text{HHI} = 18^2 + 35^2 + 23^2$$

$$\text{HHI} = 324 + 1225 + 529$$

$$\text{HHI} = 2\,078$$

Z hlediska objemu zakázek HHI přesáhl také hranici 2 000 bodů. Trh lze považovat za vysoce koncentrovaný.

4.12.2.3 HHI nejvlivnějších průmyslových prádelen

Prádelenský trh zcela ovládají *průmyslové prádelny*, které se na trhu nacházejí společně se středními a menšími prádelnami. Je předpokládáno, že průmyslové prádelny tyto menší subjekty neberou jako přímé konkurenty, a tak si jsou konkurenty jen samy navzájem.

Nejvlivnější představitelé prádelenského trhu jsou podrobně vypsáni v kapitole č. 4.9 *Asociace prádelen a čistíren ČR*. Na prádelenském trhu se tedy vyskytuje 8 nejvlivnějších společností, které udávají celkový směr trhu. HHI z hlediska tržeb bude nejdříve počítán pro 8 a následně pro 4 nejvlivnější průmyslové prádelny na trhu.

V tabulce č. 21 jsou vypsány tržby a podíly 8 nejvlivnějších průmyslových prádelen na trhu. Pro výpočet je vybrán nejnovější dostupný rok 2019 a 2020, kdy jsou k dispozici údaje pro všechny sledované průmyslové prádelny. Rok 2021 nemůže být pro výpočty použit, jelikož jedna z průmyslových prádelen ve své sbírce jistin nezveřejnila potřebné dokumenty pro zjištění čistého obrátu za rok 2021. Rok 2020 je sice ovlivněn vlivem pandemie Covidu-19, avšak v roce 2021 je znatelný podobný poměrový nárůst čistého obrátu u všech subjektů, kromě Prádelna Fišer, s r.o. Předpokládá se, že roky 2020 a 2021 budou mít podobné výsledky míry koncentrace.

Vliv Covidu-19 měl minimální negativní dopad z hlediska čistých obrátů pro prádelnu CHRIŠTOF, spol. s r.o. Tato brněnská prádelna je zaměřena na zdravotnictví, a tak byly její ztráty minimální. V roce 2019 byla obrátově na podobné úrovni jako LEASTEX, a.s. Pandemie Covidu-19 brněnskou prádelnu vynesla do popředí celého trhu a z hlediska čistých obrátů se stala vůdcem s náskokem v řádech skoro 100 000 tis. Kč. Pandemie nejvíce poznamenala prádelny Prádelna Kyselý, a.s. a Prádelna a čistírna Jihlava, s r.o. Pro

znázornění negativního vlivu Covidu-19 a následného „zamíchání trhu“ je v rámci výpočtu uveden i rok 2019, který reprezentuje původní situaci na trhu.

Tabulka 21 HHI 8 nejvlivnějších průmyslových prádelen v roce 2019 a 2020

Průmyslové prádelny	Tržby prádelen v tis. Kč		V %	
	2019	2020	2019	2020
LEASTEX, a.s.	374 694	275 720	28	29
CHRÍŠTOF, spol. s r.o.	376 482	366 238	28	38
Prádelna Kyselý, a.s.	197 062	86 604	15	9
Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o.	105 481	42 452	8	4
NES Mělník, s.r.o.	84 963	54 072	6	6
Prádelna Fišer, s.r.o.	76 072	73 321	6	8
TRITON, spol. s r.o.	85 715	43 729	6	5
GALGOT, spol. s r.o.	44 685	19 597	3	2
Celkem	1 345 154	961 733	100	100

Zdroj: vlastní zpracování

K výpočtu koncentrace podle tržeb sledovaných subjektů na trhu, budou vypočtené tržní podíly všech 8 nejvlivnějších průmyslových prádelen vloženy do vzorce výpočtu HHI, a to nejdříve pro rok 2019, následně 2020:

$$HHI_{2019} = 28^2 + 28^2 + 15^2 + 8^2 + 6^2 + 6^2 + 6^2 + 3^2$$

$$HHI_{2019} = 784 + 784 + 225 + 64 + 36 + 36 + 36 + 9$$

$$\mathbf{HHI_{2019} = 1\ 974}$$

$$HHI_{2020} = 29^2 + 38^2 + 9^2 + 4^2 + 6^2 + 8^2 + 5^2 + 2^2$$

$$HHI_{2020} = 841 + 1\ 444 + 81 + 16 + 36 + 64 + 25 + 4$$

$$\mathbf{HHI_{2020} = 2\ 511}$$

Z hlediska sledovaných tržeb 8 nejvlivnějších průmyslových prádelen na celém prádelenském trhu v roce 2019 HHI nepřesáhl hranici 2 000 bodů. Trh v tomto roce nelze považovat za vysoce koncentrovaný, jako tomu bylo v případě předchozích proměnných. Trh je jen mírně koncentrovaný. Naopak rok 2020 hranici 2 000 bodů přesáhl a lze ho považovat za vysoce koncentrovaný. Vliv Covidu-19 zvýšil celkovou koncentraci na prádelenském trhu.

Z hlediska tržeb bude vypočítán i HHI pro 4 dlouhodobě nejvlivnější průmyslové prádelny na trhu. V tabulce č. 22 jsou vypsány jejich tržby a podíly. Pro výpočet je také vybrán nejnovější dostupný rok 2019 a pandemický 2020, kdy jsou k dispozici údaje pro všechny sledované průmyslové prádelny.

Tabulka 22 HHI 4 nejvlivnějších průmyslových prádelen v roce 2019 a 2020

Průmyslové prádelny	Tržby prádelen v tis. Kč		V %	
	2019	2020	2019	2020
LEASTEX, a.s.	374 694	275 720	36	36
CHRÍŠTOF, spol. s r.o.	376 482	366 238	36	48
Prádelna Kyselý, a.s.	197 062	86 604	18	11
Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o.	105 481	42 452	10	5
Celkem	1 053 719	771 014	100	100

Zdroj: vlastní zpracování

K výpočtu míry koncentrace budou vypočtené tržní podíly všech 4 nejvlivnějších průmyslových prádelen za rok 2019 a pandemický 2020 vloženy do vzorce výpočtu HHI:

$$\begin{aligned} \text{HHI}_{2019} &= 36^2 + 36^2 + 18^2 + 10^2 \\ \text{HHI}_{2019} &= 1\,296 + 1\,296 + 324 + 100 \\ \mathbf{\text{HHI}_{2019} &= 3\,016} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{HHI}_{2020} &= 36^2 + 48^2 + 11^2 + 5^2 \\ \text{HHI}_{2020} &= 1\,296 + 2\,304 + 121 + 25 \\ \mathbf{\text{HHI}_{2020} &= 3\,746} \end{aligned}$$

Z hlediska sledovaných tržeb 4 nejvlivnějších průmyslových prádelen na celém prádelenském trhu HHI výrazně přesáhl jak v roce 2019, tak i v roce 2020 hranici 2 000 bodů. Trh je v rámci sledovaných subjektů vysoce koncentrovaný. Stejně jako v předchozím výpočtu, pandemie Covidu-19 zvýšila míru koncentrace na trhu.

4.12.3 Míra koncentrace pomocí koeficientu *n* firem

Poslední metodou výpočtu míry koncentrace na prádelenském trhu je vybrána *míra koncentrace pomocí koeficientu n firem*. Koeficient *n* je určen pro skupinu 4 dlouhodobě největších firem na trhu: LEASTEX, a.s., CHRÍŠTOF, spol. s r.o., Prádelna Kyselý, a.s. a Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. – nejdříve pro rok 2019, následně pro pandemický 2020.

Tabulka 23 Koeficient *n* firem 4 nejvlivnějších prádelen v roce 2019

Průmyslové prádelny	Tržby prádelen v roce 2019 v tis. Kč	V %	Koeficient <i>n</i> (Σ relat. podílů)
LEASTEX, a.s.	374 694	28	79 %
CHRÍŠTOF, spol. s r.o.	376 482	28	
Prádelna Kyselý, a.s.	197 062	15	
Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o.	105 481	8	
NES Mělník, s.r.o.	84 963	6	
Prádelna Fišer, s.r.o.	76 072	6	
TRITON, spol. s r.o.	85 715	6	
GALGOT, spol. s r.o.	44 685	3	
Celkem	1 345 154	100	

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 24 Koefficient n firem 4 nejlivnějších prádelen v roce 2020

Průmyslové prádelny	Tržby prádelen v roce 2020 v tis. Kč	V %	Koefficient n (Σ relat. podílů)
LEASTEX, a.s.	275 720	29	80 %
CHRÍŠTOF, spol. s r.o.	366 238	38	
Prádelna Kyselý, a.s.	86 604	9	
Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o.	42 452	4	
NES Mělník, s.r.o.	54 072	6	
Prádelna Fišer, s.r.o.	73 321	8	
TRITON, spol. s r.o.	43 729	5	
GALGOT, spol. s r.o.	19 597	2	
Celkem	961 733	100	

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě procentuálního porovnání lze odvodit vysoký podíl ze strany 4členné skupiny nejlivnějších průmyslových prádelen, a to jak v roce 2019, tak i v pandemickém 2020. Suma relativních podílů dosáhla v obou případech výše okolo 80 %. Trh je vysoce koncentrovaný, přesáhl hranici 60 % a podle tabulkového rozdělení (viz. 3.5.2. *Koefficient koncentrace n firem*) vykazuje chování *těsného oligopolu*.

5 Výsledky a diskuse

5.1 Typ nedokonalé konkurence na prádelenském trhu

Na prádelenském trhu se podle průzkumu Brand Brothers s.r.o. vyskytuje 403 aktivních subjektů, přičemž 247 z nich jsou čistě jen prádelny, které se dělí do tří velikostních kategorií. Avšak největší vliv mají a celkový směr celého prádelenského trhu udávají pouze prádelny třetího velikostního typu – *průmyslové prádelny*.

5.1.1 Důležitost logistiky na prádelenském trhu

Průmyslové prádelny jsou velkokapacitní zařízení, které trh o velikosti 5,9 mld. Kč podle průzkumu Brand Brothers s.r.o. ovládají jak z hlediska objemu kapacity praní, tak i objemu zakázek. V rámci objemu kapacity průmyslovým prádelnám odpovídá rozmezí 5,01 – 30 t a více, objem zakázek v této kategorii dosahuje částek od 25,01 – 200 a více mil. Kč.

Z celkové objemové kapacity praní a čištění průmyslové prádelny zajišťují 90 % a celkový objem zakázek pokrývají z 83 %, přičemž 4 % největších společností generují 58 % z celkových zakázek. Firma Brand Brothers s.r.o. proto tvrdí, že se průmyslové prádelny vyskytují ve skutečně silně koncentrovaném prostředí. To, že se prádelny nacházejí skutečně ve vysoce koncentrovaném prostředí bylo potvrzeno i na základě výpočtu Herfindahl – Hirschmanova indexu, který jak z hlediska objemu kapacity, tak i objemu zakázek přesáhl hranici 2 000 bodů. V případě objemu kapacity hodnota dokonce přesáhla hranici 4 000 bodů, což značí opravdu vysokou koncentraci na prádelenském trhu.

Proto, aby průmyslové prádelny dosahovaly takových markantních výsledků, musí mít precizně propracovanou a spolehlivou vlastní logistiku. Právě logistika je v rámci poskytování prádelenské služby a celkově pro fungování prádelenského trhu stěžejní. Pomocí vlastní logistiky totiž průmyslové prádelny eliminují *prostorový faktor*, a tak své služby bez větších problémů jsou schopny poskytovat kamkoli a kterémukoli zákazníkovi po celé České republice, případně i v zahraničí. Právě vlastní logistika poskytuje průmyslové prádelně schopnost ostatním konkurovat – *ve vlastní logistice je skryta úspěšnost a síla průmyslové prádelny*.

5.1.2 Nejvlivnější průmyslové prádelny

Průmyslové prádelny se na trhu nacházejí společně se středními a malými prádelnami. Je předpokládáno, že průmyslové prádelny tyto menší subjekty nepovažují za svou konkurenci, a tak si jsou konkurenty jen samy navzájem. Z podrobné analýzy čistých obrátů průmyslových prádelen bylo vyvozeno, že se na trhu nachází 8 průmyslových prádelen, které udávají celkový směr prádelenského trhu. V této 8členné skupině je ale znatelná nadvláda tzv. „Velké čtyřky“, kterou tvoří z dlouhodobého hlediska prádelny CHRIŠTOF, spol. s r.o., LEASTEX, a.s., Prádelna Kyselý, a.s. a Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. Na „Velkou čtyřku“ měla značný vliv pandemie Covidu-19. CHRIŠTOF, spol. s r.o. se vlivu pandemie vyvarovala díky svému zaměření na zdravotnická zařízení. Ostatní prádelny, zaměřené na průmysl a segment HORECA, byly silně zasaženy a celkově se jejich podíl na trhu změnil. Příkladem může být jihlavská prádelna, která zaznamenala ve svých čistých obrátech propad přes 50 %, a tím se dostala v roce 2020 k nejméně výdělečným průmyslovým prádelnám v celé sledované skupině, avšak její čtvrté umístění ji bylo v rámci analýzy a výpočtů z hlediska dlouhodobé stability v předpandemické době ponecháno.

5.1.3 Míra koncentrace na prádelenském trhu

Poté, co byly v rámci praktické části definovány největší a nejvlivnější průmyslové prádelny, bylo možné podrobnější sledování míry koncentrace na prádelenském trhu. Míra koncentrace byla sledována z hlediska čistých obrátů průmyslových prádelen nejdříve za pomoci Herfindahl – Hirschmanova indexu a poté i koeficientem n firem.

Pro výpočet byl vybrán nejnovější dostupný rok 2019 a 2020, kdy byly k dispozici údaje pro všechny sledované průmyslové prádelny, rok 2021 tuto podmínku nesplňoval. Rok 2020 je sice ovlivněn vlivem pandemie Covidu-19, avšak v roce 2021 je znatelný podobný poměrový nárůst čistého obrátu u všech průmyslových prádelen, kromě Prádelna Fišer, s r.o. Je předpokládáno, že roky 2020 a 2021 budou mít podobné výsledky míry koncentrace. Rok 2019 byl do výpočtů zahrnut se záměrem porovnání a zachycení běžné situace na prádelenském trhu, jelikož rok 2020 byl značně zasažen vlivem pandemie Covidu-19, která způsobila „zamíchání trhu“ a značné zkreslení původního rozložení trhu.

HHI byl počítán z hlediska tržeb nejdříve pro celou 8člennou skupinu průmyslových prádelen. Za běžné situace v roce 2019 nepřesáhl HHI bodovou hranici 2 000. Prádelenský trh o osmi nejvlivnějších prádelnách byl za běžné situace pouze mírně koncentrovaný. V roce 2020 pandemie Covidu-19 způsobila zvýšení celkové koncentrace na trhu. Bodová hranice v roce 2020 mírně přesáhla bodovou hranici 2 000 a trh se stal vysoce koncentrovaným, přičemž jeho naprostým vládcem s 38% podílem se stala brněnská prádelna CHRÍŠTOF, spol. s r.o.

V rámci výpočtu HHI byla sledována i užší 4členná skupina „Velká čtyřka“. V roce 2019 i pandemickém 2020 byla na trhu o čtyřech průmyslových prádelnách zjištěna vysoká koncentrace. Bodová hranice 2 000 byla v obou případech výrazně přesažena, konkrétně v roce 2019 o 1 016 bodů, v pandemickém 2020 dokonce o 1 746 bodů. Stejně jako v předchozím výpočtu, pandemie Covidu-19 zvýšila míru koncentrace na trhu.

Výpočet míry koncentrace pomocí koeficientu n firem jen potvrdil a utvrdil předchozí tvrzení o naprosté nadvládě „Velké čtyřky“ na celém prádelenském trhu. Suma relativních podílů dosáhla v roce 2019 i pandemickém 2020 výše okolo 80 %. Koeficient přesáhl tabulkovou hranici 60 %, tím potvrdil vysokou míru koncentrace, prokazatelnou tržní nedokonalost a určil konečnou strukturu trhu na *těsný oligopol*.

5.2 Možnosti nového konkurenta na prádelenském trhu

V rámci bakalářské práce byla zkoumána a analyzována i výzkumná otázka: jaké jsou ve zjištěném typu konkurence na daném trhu možnosti se prosadit jako nový konkurent a jaké překážky či podmínky to doprovází. Odpověď na výzkumnou otázku bude odvozena na základě shrnutí podrobné analýzy vstupních a výstupních bariér provedené v kapitole č. 4.8 *Vstupní a výstupní bariéry na prádelenském trhu*.

5.2.1 Finanční náročnost a udržitelnost

I když je prádelenský obor státem špatně zařazen do kategorie *Ostatních služeb*, svojí podstatou je průmyslovým podnikem. Průmyslové podniky jsou z finanční stránky náročné, a to jak z hlediska vstupního kapitálu nebo provozních nákladů. Na prádelenském trhu je možné se setkat se čtyřmi typy nového konkurenta. Prvním je majitel již fungující malé či střední prádelny, který se rozhodne svoje podnikání podpořit a pokusit se tak konkurovat

průmyslovým prádelnám. Pro to, aby potřebné konkurenceschopnosti dosáhl, musí vynaložit značný finanční obnos pro celkový rozvoj a růst svého podniku. Druhým typem je podnikatel z jiného oboru, který odkoupí na českém území krachující prádelnu. I tento typ konkurenta musí vynaložit dostatečný obnos peněz, který zaprvé prádelnu zachrání před tragédií a zadruhé za pomoci nejmodernějších technologií dostane na stejnou úroveň dosud úspěšných průmyslových prádelen. Jeho šance úspěchu jsou ale 50/50, jelikož postrádá k tomuto oboru jakýkoli bližší vztah. Třetím typem nového konkurenta je zahraniční korporát, který odkoupil průmyslovou prádelnu bez generačního pokračovatele, ten také musí vynaložit značný finanční obnos na rozvoj a udržení původní prádelny. Posledním typem konkurenta je ten, který přijde na trh s „holýma rukama“. Tento podnikatel musí ze všech tří typů vynaložit největší finanční obnos, který se zpravidla pohybuje v řádech 100 milionů Kč.

Z hlediska provozních nákladů jsou průmyslové prádelny na úrovni částek vyšších desítky či stovky tisíc korun denně.

Vstup nového konkurenta na prádelenský trh je z finančního hlediska svojí náročností poměrně ztížen, avšak není zcela nemožný. Nový konkurent si může pro své odstartování prádelenského podnikání vzít úvěr, ale musí zároveň počítat s vysokými provozními náklady a bude pro něj nutností si promyslet celkovou dlouhodobou udržitelnost jeho podnikání.

5.2.2 **Zaměření, sezónnost a homogenita služby**

Průmyslové prádelny lze dělit podle toho, kterým zákazníkům své prádelenské služby poskytují. Zaměření lze rozdělit na tři základní, a to na zdravotnictví, segment HORECA a průmysl.

Výsev a počet zdravotnických zařízení je v rámci České republiky rovnoměrný, avšak jejich počet se v průběhu sledovaného období 5 let změnil minimálně. To značí pro nového konkurenta, že v tomto okruhu odběratelů pro něj není místo, nebo by musel s již existujícími průmyslovými prádelnami bojovat a přebírat rozdělená zdravotnická zařízení.

Segment HORECA je pro nového konkurenta k poskytování svých služeb lepší alternativou. Počet stravovacích i ubytovacích zařízení má rostoucí tendenci, klientelu by si nový konkurent zaručeně a bez problému našel, avšak musí počítat s faktorem *sezónnosti*.

Sezónnost s sebou obnáší skutečnost, že pokud by ve svém zákaznickém portfoliu nový konkurent udržoval převážně, nebo pouze zákazníky jako jsou ubytovací či stravovací zařízení, musel by počítat s kolísavou poptávkou po prádelenských službách v průběhu roku. Co se týče průmyslových podniků, zde by konkurent také bez problému nové zákazníky získal, navíc toto zaměření není jakkoliv omezeno sezónností.

Vstup nového konkurenta z hlediska dostupnosti odběratelů je tedy poměrně ztížen, avšak také není nemožný. Největší omezenost je zejména u zaměření na zdravotnická zařízení a je brána jako skutečnost, že již existující prádelny mají trh mezi sebou rozdělený a nový konkurent by musel jejich odběratele přesvědčit a přebrat je na svou stranu například nabídnutím nižší ceny či lepší a kvalitnější komplexní služby. Nabídnutí „lepší a kvalitnější“ služby může být ale pro nového konkurenta těžko dosažitelné, jelikož podobnost provedení prádelenské služby je natolik veliká a ve svém základu skoro neměnitelná, že ji lze považovat za *homogenní*.

5.2.3 Certifikáty a technologie

Pro nového konkurenta může být obtížné při získávání prvních zákazníků a celkovém vstupu na trh dokázat svou důvěryhodnost ve vykonávání kvalitní a zcela nezávadné prádelenské služby. Pro to, aby těchto hodnot dostál, musí vynaložit hned na svém počátku značné úsilí a náklady pro získání různých certifikátů. Jejich získání je obtížné, ale ne nemožné.

Vůbec nejnáročnější součástí v rámci prádelenského oboru je neustálé přizpůsobování vůči moderní době a získávání co nejlepší a nejaktuálnější technologie. Nový konkurent musí být připraven na další finanční náklady a celkovou náročnost z hlediska dostupnosti a získávání těchto technologií. Stránku technologie lze považovat za jednu z největších bariér vstupu nového konkurenta na prádelenský trh.

5.2.4 Potřeba lidské práce

Předtím, než nový konkurent vstoupí na prádelenský trh, si musí uvědomit neustálou potřebu a zároveň nedostatek lidského faktoru. Prádelenský obor se bez lidské manuální práce neobejde – není možná plná automatizace. Zároveň může být pro nového konkurenta ze začátku podnikání obtížné sehnat kvalitní a kvalifikovaný personál z řad českých občanů,

který vůči prádelenskému oboru má značné předsudky. Nový konkurent musí počítat buď s převážnou většinou zaměstnanců z řad cizinců nebo s lidmi s nižším vzděláním.

5.2.5 Vytrvalost

Konečnou odpovědí na výzkumnou otázku, zda je možný vstup nového konkurenta na prádelenský trh je: ano je možný, ale zároveň velice obtížný. Vstup nového konkurenta na prádelenský trh je celkově náročný. Ať už z finanční stránky nebo té psychické – je potřeba silná vůle, víra v úspěch a zejména *vytrvalost*. Vše se odvíjí již od zvolené formy „startu“ (růst, odkup, „holé ruce“), finančního základu a možností, zaměření na konečný segment zákazníků, konexí nebo celkového přístupu a vztahu k prádelenskému oboru. Začátek podnikání v prádelenském oboru bude pro nového konkurenta náročný, avšak pokud vytrvá a bude se neustále přizpůsobovat moderní době, sežene dostatek finančních prostředků a získá klíčové zákazníky, je možné, a to i přes silnou míru konkurence, že se vyrovná úrovni již existujících průmyslových prádelen.

6 Závěr

Prádelenský trh o odhadované velikosti 5,9 mld. Kč zcela ovládají *průmyslové prádelny*. Celkový směr a vývoj prádelenského trhu určuje tzv. „Velká čtyřka“, která podle výpočtů míry koncentrace ovládá trh z cca. 80 %. Průmyslové prádelny se tedy nacházejí na vysoce koncentrovaném nedokonalém trhu, na který však lze nahlížet z dvou pohledů.

Na základě praktické části bylo zjištěno, že k celkovému pochopení toho, jak prádelenský trh přesně funguje, je nutné se na trh dívat z dvou různých pohledů – *státu a jednotlivých regionů*. Průmyslové prádelny se nachází na prádelenském trhu společně s dvěma velikostními typy prádelen, které však neberou jako přímou konkurenci. Tyto malé a střední prádelny jsou převážně záležitostí regionální nabídky.

Regionální pohled lze vysvětlit na modelové situaci, kdy v jednom regionu se nachází několik malých a středních prádelen a pouze jen jedna průmyslová prádelna. Tato průmyslová prádelna je obklopena malými a středními prádelnami, které ji nedokáží jakkoliv konkurovat a stávají se *konkurenčním lemem*. Zároveň průmyslová prádelna může, ale nemusí, díky své vlastní logistice, poskytovat své prádelenské služby v rámci svého regionu a začne přenechávat část svého trhu těmto malým a středním prádelnám – začne se chovat jako monopolista. Malé a střední prádelny k této průmyslové prádelně vzhlíží, inspirují se její nabídkou nebo na základě jejího ceníku nabízejí své služby. Celá tato modelová situace a chování průmyslové prádelny odpovídají modelu *oligopolu s dominantní firmou*.

Trh z pohledu státu jako celku je celý založen na schopnosti průmyslových prádelen překonávat a eliminovat *prostorový faktor* pomocí vlastní logistiky. Vlastní logistika je stěžejní pro poskytování prádelenské služby, pakliže se průmyslová prádelna nechce soustředit pouze na své okolí, ale rozšířit svoji působnost v rámci celého státu. Jelikož je prostorový faktor eliminován, průmyslové prádelny můžou své služby poskytovat komukoli a kdekoli, a tím si dokáží být, i přes velké vzdálenosti, konkurenty. Toto chování průmyslových prádelen, podložené výpočty v kapitole č. 4.12 *Měření koncentrace na prádelenském trhu*, poté odpovídá modelu *těsného oligopolu*.

Mezi další skutečnosti, kromě nízkého počtu firem ovládajících většinu trhu, které potvrzují nedokonale konkurenční trh a povahu oligopolu patří *homogenita* poskytované služby nebo *vysoké bariéry vstupu na trh*.

Jako součást potvrzení oligopolního chování by se dalo očekávat, že když se průmyslové prádelny nacházejí na vysoce koncentrovaném trhu, budou ve větší míře na sobě *závislé z hlediska rozhodování* o cenách nebo množství. Avšak opak je pravdou. Průmyslové prádelny ke každému k zákazníkům přistupují jako k „projektu“. Cenu určují na základě objemu zakázky nebo vzdálenosti, kterou musí k zákazníkovi podstoupit, a tak minimálně přihlíží na chování svých konkurentů. Tento fakt je zcela v rozporu s oligopolním modelem. Jako hlavní důvod lze považovat právě *vlastní logistiku*, na které je celý prádelenský trh založen.

V rámci splnění hlavního cíle byla stanovena výzkumná otázka: jaké jsou ve zjištěném typu konkurence na daném trhu možnosti se prosadit jako nový konkurent a jaké překážky či podmínky to doprovází. Na základě analýzy bylo zjištěno, že vstup nového konkurenta je sice poměrně omezen, avšak není nemožný. Předpokladem ale je, že se na prádelenském trhu příliš nových konkurentů neobjeví, maximálně v případě odkupu krachující firmy nebo růstu dosavadní menší velikostní kategorie. Míra konkurence je příliš vysoká a pro nového konkurenta by bylo velice obtížné se dosavadním průmyslovým prádelnám vyrovnat.

7 Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje

BESANKO, David a Ronald R. BRAEUTIGAM, 2010. *Microeconomics*. 4th Edition. The United States of America: John Wiley & Sons, 768 s. ISBN 978-0-470-56358-8.

BRČÁK, Josef, Bohuslav SEKERKA, Lucie SEVEROVÁ a Roman SVOBODA, 2020. *Mikroekonomie: teorie a aplikace*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 310 s. ISBN 978-80-7380-818-1.

FRANK, Robert H., 1995. *Mikroekonomie a chování*. Praha: Svoboda, 765 s. ISBN 80-205-0438-9.

HOLMAN, Robert, 2002. *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. Praha: C.H. Beck, 592 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9737-5.

HOLMAN, Robert, 2016. *Ekonomie*. 6. vydání. V Praze: C.H. Beck, 720 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-278-6.

HOŘEJŠÍ, Bronislava, Jana SOUKUPOVÁ, Libuše MACÁKOVÁ a Soukup JINDŘICH, 2011. *Mikroekonomie*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 584 s. ISBN 978-80-7261-218-5.

JUREČKA, Václav, 2018. *Mikroekonomie*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 400 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0146-7.

MANKIW, N. Gregory, 1999. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada, 763 s. Profesionál. ISBN 80-716-9891-1.

MUSIL, Petr, 2009. *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 304 s. ISBN 978-80-7380-207-3.

SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS, 2013. *Ekonomie: 19. vydání*. Praha: NS Svoboda, 716 s. ISBN 978-80-205-0629-0.

SEVEROVÁ, Lucie, Alexandr SOUKUP, Daniela SPIESOVÁ, Roman SVOBODA, Karel ŠRÉDL a Erika URBÁNKOVÁ, 2016. *Teorie firmy: (vybrané stati)*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 139 s. ISBN 978-80-213-2643-9.

SCHILLER, Bradley R., 2004. *Mikroekonomie dnes*. Brno: Computer Press, 404 s. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-0109-6.

Internetové zdroje

ASOCIACE PRÁDELEN A ČISTÍREN. *Certifikace prádelen* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://apac.cz/sluzby/certifikace/certifikace-pradelen/>

ASOCIACE PRÁDELEN A ČISTÍREN. *Pár informací o naší Asociaci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://apac.cz/o-nas/o-asociaci/>

ASOCIACE PRÁDELEN A ČISTÍREN. *Prádelna a čistírna: Jaký je rozdíl?* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://apac.cz/o-nas/o-oboru/>

ASOCIACE PRÁDELEN A ČISTÍREN. *Seznam členů řádných* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://apac.cz/clenove/#radni>

BLANKYT: *Historie praní a prádelnictví* [online]. [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: <https://www.blankyt.cz/historie-prani-a-pradelnictvi>

BRAND BROTHERS S.R.O., 2019. *Výzkum trhu prádelen a čistíren*. Brno, 71 s. Dostupné také z: <https://apac.cz/wp-content/uploads/2020/11/Brand-Brothers-Vysledky-pruzkumu-trhu.pdf>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2022. *Cestovní ruch* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt->

vyhledavani&vyhltext=ubytovac%C3%AD+za%C5%99%C3%ADzen%C3%AD&bkvt=d
WJ5dG92YWPDrSB6YcWZw616ZW7DrQ..&pvo=CRU001D320201&z=T&f=TABULK
A&katalog=all&u=v2120__VUZEMI__100__3042&&c=v1438~8__RP2021&str=v2120

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2022. *Nemocnice – územní srovnání* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&vyhltext=nemocnice&bkvt=bmVtb2NuaWNl&pvo=ZDR07&z=T&f=TABULKA&katalog=all&c=v3~3__RP2021&&str=v158

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2022. *Vybrané ukazatele zdravotnictví – územní srovnání* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&vyhltext=%09Po%C4%8Det+zdravotnick%C3%BDch+za%C5%99%C3%ADzen%C3%AD&bkvt=CVBvxI1ldCB6ZHJhdm90bmlja8O9Y2ggemHFmcOtemVuw60.&katalog=all&pvo=ZDR05#w=>

ITBIZ. HORECA, 2011. *HORECA* [online]. [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <https://www.itbiz.cz/slovník/marketing/horeca>

KESELY, Andrej, 2018. *CZ-NACE: Praní, chemické čištění textilních kožesinových výrobků* [online]. [cit. 2023-02-06]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/9601-prani-chemicke-cistenitextilnich-kozesinovy-ch-vyrobku>

NEWSROOM TTG, 2022. *V ČR letos vzniklo 716 restaurací, nejméně za deset let* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.ttg.cz/v-cr-letos-vzniklo-716-restauraci-nejmene-za-deset-let/>

PRÁDELNA KYSELÝ: *Čipový systém a pronájem prádla* [online]. [cit. 2023-02-06]. Dostupné z: <https://www.pradelna.cz/>

PRÁDELNA KYSELÝ: *Naše služby* [online]. [cit. 2023-02-06]. Dostupné z: <https://www.pradelna.cz/>

ÚŘAD PRO OCHRANU HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE. 2019. ČÍSLO JEDNACÍ: S0060/2019/KS-29502/2019/840/JMĚ [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/hospodarska-soutez/sbirky-rozhodnuti/detail-16811.html>

Odborné časopisy

ASOCIACE PRÁDELEN A ČISTÍREN ČR, prosinec 2020. Informátor. Brno, 21 s. ISSN 2694-9199.

ASOCIACE PRÁDELEN A ČISTÍREN ČR, únor 2021. Informátor. Brno, 23 s. ISSN 2694-9199.

ASOCIACE PRÁDELEN A ČISTÍREN ČR, únor 2022. Informátor. Brno, 21 s. ISSN 2694-9199.

Jiné zdroje

Rozhovor s ředitelem prádelny Prádelna Kyselý, a.s. Konradem Stockerem

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Rovnováha monopolu.....	19
Obrázek 2 Cenová diskriminace prvního stupně	23
Obrázek 3 Cenová diskriminace druhého stupně.....	24
Obrázek 4 Cenová diskriminace třetího stupně	26
Obrázek 5 Zákazníci prádelen a čistíren	40
Obrázek 6 Koloběh prádelenské služby	43
Obrázek 7 Mapa řádných členů asociace	59

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Koeficient koncentrace 4 firem.....	35
Tabulka 2 Koncentrace trhu dle Herfindahl – Hirschmanova indexu	37
Tabulka 3 Počet vybraných zdravotnických zařízení ČR v roce 2021	50
Tabulka 4 Kapacita nemocnic a počet hospitalizovaných pacientů ČR v roce 2021	51
Tabulka 5 Vývoj počtu zdravotnických zařízení ČR mezi roky 2017 a 2021	52
Tabulka 6 Počet a kapacity hromadných ubytovacích zařízení ČR v roce 2021	53
Tabulka 7 Vývoj počtu hromadných ubytovacích zařízení během roku 2017 a 2021	54
Tabulka 8 Vývoj počtu firem s předmětem činnosti stravování a pohostinství	54
Tabulka 9 Roční obraty firmy LEASTEX, a.s. mezi roky 2017 a 2021	60
Tabulka 10 Roční obraty firmy CHRÍŠTOF, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021	61
Tabulka 11 Roční obraty firmy Prádelna Kyselý, a.s. mezi roky 2017 a 2021	62
Tabulka 12 Roční obraty firmy Prádelna a čistírna Jihlava, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021	63
Tabulka 13 Roční obraty firmy NES Mělník, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021	64
Tabulka 14 Roční obraty firmy Prádelna Fišer, s.r.o. mezi roky 2017 a 2021	65
Tabulka 15 Roční obraty firmy TRITON, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021	66
Tabulka 16 Roční obraty firmy GOLGOT, spol. s r.o. mezi roky 2017 a 2021	67
Tabulka 17 Počet subjektů na prádelenském trhu.....	69
Tabulka 18 Odhad velikosti trhu 2019.....	69
Tabulka 19 Vývoj tržeb prádelen 2017–2021	70
Tabulka 20 Herfindahl – Hirschman index podle ÚOHS z roku 2019.....	76

Tabulka 21 HHI 8 nejvlivnějších průmyslových prádelen v roce 2019 a 2020	78
Tabulka 22 HHI 4 nejvlivnějších průmyslových prádelen v roce 2019 a 2020	79
Tabulka 23 Koeficient n firem 4 nejvlivnějších prádelen v roce 2019.....	80
Tabulka 24 Koeficient n firem 4 nejvlivnějších prádelen v roce 2020.....	81

8.3 Seznam grafů

Graf 1 Složení zákaznického portfolia podle vzoru evropského trhu.....	42
Graf 2 Složení prádelenského trhu.....	68
Graf 3 Vývoj tržeb prádelen 2017 - 2021	70
Graf 4 Denní kapacita praní/čištění v tunách za provoz	73
Graf 5 Podíl praní na celkové kapacitě praní a čištění	73
Graf 6 Pravidlo 80/20 podle počtu společností a objemu kapacity	74
Graf 7 Pravidlo 80/20 podle počtu společností a objemu zakázek	75

8.4 Seznam použitých zkratk

APAČ – Asociace prádelen a čistíren
CSO – Ústřední prodejní organizace
ČSÚ – Český statistický úřad
HHI – Herfindahl – Hirschmanův index
OPEC – Organizace zemí vyvážejících ropu
ÚOHS – Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

Přílohy

Příloha č. 1: Informátor, prosinec/2020
Příloha č. 2: Informátor, únor/2021
Příloha č. 3: Informátor, únor/2022



asociace
prádel
a čistíren

zpravodaj - prosinec/2020 - číslo 309

INFORMÁTOR

PREZIDENT HK
DLOUHÝ O JEDNÁNÍ
S VLÁDOU

DOTAČNÍ PROGRAM
COVID-PRÁDLO

PRŮZKUM PRÁDELEN
A ČISTÍREN
VE DRUHÉ VLNĚ
EPIDEMIE

ČISTÍRNÝ
PROTI COVIDU

PROJEKT ONLINE
VZDĚLÁVÁNÍ VSTUPUJÍ
DO ROZHODUJÍCÍ FÁZE

WWW.APAC.CZ



OBSAH

INFORMÁTOR VYDÁVÁ:
ASOCIACE PRÁDELNĚ A ČISTÍREN ČR, Z.S.
PŮRKYŇOVA 648/125, 612 00 BRNO
IČO: 64326951

REDAKČNÍ RADA:
JANA PUŠKÁČOVÁ, MONIKA ČUHELOVÁ, ING. ZDENĚK KADLČÍK

KONTAKT:
WWW.APAC.CZ, INFO@APAC.CZ

GRAFICKÉ ZPRACOVÁNÍ:
CANVA, MONIKA ČUHELOVÁ

TISK:
MOTIV PRAHA, PŮRKYŇOVA 648/125, 612 00 BRNO

TOTO ČÍSLO VYSLO V NÁKLADU 350 KS VÝTISKŮ.

VYDAVATEL PODLE ZÁKONA NENÍ ODPOVĚDNÝ ZA OBSAH, KVALITU
A PŘÍJEMNOST INZERÁTŮ.

APAC ČR U MINISTERSTVA KULTURY ČR, REGISTROVÁNO
MNOŽSTVÍM 6593 PODLE § 7 ZÁK. 46/2000 SB. Č.Ú. 111 97 40 297/0100

ISSN 2689-5199

- 
- 4 ZPRÁVY Z ASOCIACE
 - 6 PROJEKT E-WASHBOARD
 - 7 ROZHOVOR: VLADIMÍR DLOUHÝ
 - 9 STRATEGIE ASOCIACE
 - 10 NOVÝ ČLEN: PRÁDELNA QUICKWASH
 - 12 ČISTÍRNÝ PROTI COVIDU
 - 13 KEMAS
 - 14 ZOLLNER
 - 15 VÝZVY A PŘÍLEŽITOSTI V ROCE COVIDU
 - 16 CHRISTEYNS
 - 17 ENERGETICKÝ AUDIT - SIGMIN A SIGREEN
 - 18 RUBRIKA -IZK-
 - 19 APAČ ČLENEM ETSA
 - 20 TZÚ
 - 20 PRIMUS
 - 21 ZAJÍMAVOSTI ZE SVĚTA PRÁDELNĚ A ČISTÍREN
 - 22 DOMUS LAUNDRY
 - 23 PRODÁM - KOUPÍM
 - 24 LAPAUW



ZPRÁVY Z ASOCIACE

VÝSLEDKY PRŮZKUMU TRHU A DOTAČNÍ PROGRAM COVID-PRÁDLO

15.12.

Na začátku prosince Asociace prádel a čistíren zorganizovala průzkum trhu o dopadech krize na náš obor, kterého se zúčastnily tři čtvrtiny našich členů:

- 100% prádel a čistíren zaznamenalo pokles zakázek
- Téměř dvě třetiny provozů hlásí v období říjen - listopad 2020 pokles zakázek o 70-100% oproti stejnému období loňského roku
- 78% prádel a čistíren snižovalo stavy pracovníků, třetina z nich o 20-30%
- 13% prádel a čistíren zcela uzavřelo svůj provoz
- 75% prádel a čistíren dává práci lidem se složitou situací na pracovním trhu

Po řadě neúspěšných pokusů o cílenou vládní pomoc, zástupci Asociace za podpory Hospodářské komory dál vyjednávají s Ministerstvem průmyslu a obchodu o kompenzacích pro zasažené podnikatele. Asociace ministerstvu předložila návrh dotačního programu s názvem **Covid - PRÁDLO**.

O aktuálním vývoji jednání informujeme členskou základnu prostřednictvím emailu.

NAVRHOVANÁ DEFINICE ZASAŽENÉ FIRMY

- snížení tržeb o 50% a více ve sledovaném období oproti stejnému období v roce 2019
- zaměstnanci musí být ve stavu nejméně od 1.8.2020
- zaměstnanci nesmí být ve výpovědní lhůtě

NAVRHOVANÁ VÝŠE PODPORY

- 20.000 Kč na zaměstnance/měsíčně (odhadovaný zásah 6.600 osob v celé ČR)
- max. 15.000.000 Kč/firma za celé období (odhadovaná celková suma do 1 mld Kč za celé období 6 měsíců)
- odečítá se již čerpaná pomoc (Antivirus, kompenzační bonus)
- rozhodné období od 1.10.2020 do 31.3.2021 na měsíční bázi



KALENDÁŘ 2021

16.12.

Asociace v letošním roce vydala svůj historicky první originální kalendář s fotografiemi studia Flusser. Mnoho z nás si přeje, aby byl letošní rok již minulostí a s nadějí vyhlížíme ten příští. Chceme věřit, že bude lepší a že z letošních událostí vyjdeme silnější. Každému členovi naší Asociace jsme tedy k Vánocům zaslali dárek v podobě tohoto kalendáře jako symbolu pozitivnější budoucnosti. Fotografie vznikaly v prádelnách Christof, Arbela a v Prádelně a čistírně Jihlava. Děkujeme za spolupráci!



asociace
prádeln
a čistíren

zpravodaj - únor/2021 - číslo 310

INFORMÁTOR

AKTUÁLNÍ SITUACE V OBLASTI
PRANÍ A ČISTĚNÍ A KOMPENZACE

NOVÍ ČLENOVÉ 2021

SITUACE NA SEVERNÍM MORAVSKU

REDUKOVANÉ PRANÍ

PROJEKT ONLINE PRANÍ A LAVÁNÍ
E-WASHBOARD

NOVÁ KAMPAŇ
bez prádeln takto

WWW.APAC.CZ

OBSAH

INFORMATOR VYDÁVÁ:
ASOCIACE PRÁDELN A ČISTÍREN ČR, Z.S.
PURKYŇOVA 648/125, 612 00 BRNO
IČO: 64326951

REDAKČNÍ RADA:
JANA PUŠKÁČOVÁ, MONIKA ČUHELOVÁ, ING. ZDENEK KADLČEK

KONTAKT:
WWW.APAC.CZ, INFO@APAC.CZ

GRAFICKÉ ZPRACOVÁNÍ:
CANVA, MOTIV P, MONIKA ČUHELOVÁ

TISK:
MOTIV P, PURKYŇOVA 726/14 - IČO: 612 00 BRNO

REKLAČNÍ KONTAKT: info@apac.cz / 77 46 55 73 80

APAC PŘEVZÍMÁ ODPOVĚDNOST ZA OBSAH KVALITATIVNĚ

APAC PŘEVZÍMÁ ODPOVĚDNOST ZA OBSAH KVALITATIVNĚ
APAC PŘEVZÍMÁ ODPOVĚDNOST ZA OBSAH KVALITATIVNĚ

2021



- 4 ZPRÁVY Z ASOCIACE
- 6 PROJEKT E-WASHBOARD
- 7 AKTUÁLNÍ SITUACE V OBORU A KOMPENZACE
- 8 ENERGETICKÝ AUDIT - SIGMIN A SIGREEN
- 9 NOVÍ ČLENOVÉ 2021
- 13 CHRISTEYNS
- 14 PRAGOPERUN
- 15 DOPIS ZE SLOVENSKA
- 16 RUBRIKA -IZK-
- 17 DOMUS LAUNDRY
- 18 RECYKLACE TEXTILIÍ JE PROBLÉM
- 20 NOVINKY Z E.TSA
- 21 ZAJÍMAVOSTI ZE SVĚTA PRÁDELN A ČISTÍREN
- 22 KOVOSLUŽBA OTS
- 23 PRODÁM - KOUPÍM
- 24 STRATEGIE APAČ



Pokud budou nadále platit současné zákazy a stávající nabídka vládních podpor, 13 procent firem v oboru praní a čištění prádla neudrží své podnikání déle než jeden měsíc. Dalších 50 procent zřejmě zamíří do insolvence do tří měsíců. Vyplývá to z bleskového šetření, které provedly Hospodářská komora a Asociace prádelen a čistíren.

Provozovatelé prádelen a čistíren patří do skupiny sekundárně zasažených podnikatelů, kteří nedosáhnou na cílené kompenzace. Čerpat mohou pouze program Antivirus a nově Covid-Nájemné. Z šetření vyplynulo, že většině prádelen a čistíren současné vládní programy pokrývají méně než 20 procent jejich mzdových a fixních nákladů. „Číslo z anket nám znovu ukazují, jak málo vláda prádelnám a čistírnám pomáhá. Nový dotační program, který bude pamatovat i na obory, jako je ten náš, a na škody vzniklé i v minulém roce, je nezbytností. Jen tak bude zachována kontinuita našich služeb,“ uvádí prezidentka Asociace prádelen a čistíren Jana Puškáčová.

Ministerstvo průmyslu a obchodu má nyní představit univerzální dotační program COVID 21, který bude pamatovat i na podnikatele, kteří sítím podpor dosud propadali, přestože jsou mimořádnými opatřeními zasaženi. Ministerstvem zamýšlená metodika kompenzace dle počtu zaměstnanců se ovšem zamlouvá pouze pěti procentům dotazovaných podnikatelů. Za neefektivnější podporu provozovatelé prádelen a čistíren považují obrátové parametry kompenzací. A to metodiku, kdy stát kompenzuje určité procento z poklesu obrátu mezi srovnatelným krizovým obdobím a předkrizovým obdobím, anebo kompenzace určitého procenta z obrátu dosaženého v předkrizové době.

AKTUÁLNÍ KOMPENZACE PRO PROVOZOVATELE PRÁDELEN A ČISTÍREN

ANTIVIRUS - podpora zaměstnanosti

- Nově byl program prodloužen do konce dubna 2021.
- Nově firmy budou dostávat příspěvky na mzdy jen na zaměstnance, kteří u nich pracují déle než tři měsíce.
- Více informací na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí.

KOMPENZAČNÍ BONUS - pro OSVČ, společníky s.r.o.

- Podnikatelé budou moci čerpat podporu 1000 Kč denně zpětně od 1. února 2021 za dopady vládních opatření a v důsledku pandemie.
- Rozhodující bude pokles příjmů vyšší než 50 % v porovnání s obdobím před pandemií.
- V případě dohodářů pak zůstává zachována původní výše bonusu 500 Kč denně.
- Podpora již nebude vázána na nouzový stav.
- Více informací na webových stránkách Ministerstva financí.

COVID NÁJEMNÉ 3

- Výše podpory činí 50 % rozhodného nájemného na rozhodné období.
- Rozhodným obdobím, na které je poskytována podpora, jsou měsíce říjen, listopad a prosinec 2020.
- Podmínkou je pokles tržeb za prodej zboží nebo poskytování služeb v důsledku přijatých mimořádných a krizových opatření za rozhodné období (4. čtvrtletí 2020) v porovnání se stejným obdobím v roce 2019 alespoň o 50 %.
- Více informací na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu.

NOVÝ PROGRAM COVID 21

- Nově připravovaný univerzální program pro všechny zasažené podnikatele, na které spolupracovala také Hospodářská komora, oborové asociace, včetně APAČ.
- APAČ požaduje metodiku kompenzace nákladů a zpětnou kompenzaci za rok 2021.
- Více informací na www.apac.cz
- Detaily programu nebyly ke dni uzávěry tohoto vydání (24.2.2021) Ministerstvem průmyslu a obchodu představeny.

MÁTE DOTAZ?

- Využijte bezplatnou poradnu pro podnikatele, provozovatele a zaměstnavatele Hospodářskou komorou ČR ve spolupráci s předními advokátními kancelářemi. Své dotazy posílejte na poradna@komora.cz
- Situace se neustále vyvíjí, proto doporučujeme sledovat webové stránky Asociace www.apac.cz, web Hospodářské komory www.komora.cz nebo vládní portál www.covid.gov.cz, kde naleznete veškeré informace týkající se opatření vlády a kompenzačních programů.

Autor: AP

Zákonná povinnost zpracování Energetického auditu pro podnikatelské subjekty

Mám povinnost?

Nemám povinnost?

Novela zákona č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií, definuje další subjekty s povinností mít zpracovaný Energetický audit. Základními faktory jsou zde velikost podniku, spotřeby energií, tepla a nově i pohonných hmot.

Využijte **bezplatné vstupní posouzení!** Na základě informací, které si od Vás vyžádáme, budete do několika dnů vědět, zda se tato povinnost týká i Vás. V případě, že se na Vás tato povinnost bude vztahovat, zpracujeme audit dle aktuálních podmínek. **Vyhnete se možným sankcím!**



SIGMIN



SIGGREEN

25 let poradenství v oblasti dotací a rozvoje podnikání

Chcete si být jistí, zda se na Vás tato novela vztahuje? Neváhejte nás kontaktovat!

Příloha č. 3: Informátor, únor/2022



asociace
prádeln
a čistíren

zpravodaj - únor/2022 - číslo 314

INFORMÁTOR

KOMPENZACE PRÁDELNÁM

30 LET PRÁDELNY ŠOPÍK

VZDĚLÁVÁNÍ 2022

KORONAVIRUS VÝROBCE NEZASTAVIL

WWW.APAC.CZ



OBSAH

4	ZPRÁVY Z ASOCIACE
8	ŠKOLENÍ "KŮŽE OD A DO Z"
10	KOVOSLUŽBA OTS
11	VÝROČÍ: 30 LET PRÁDELNY ŠOPIK
14	STRATEGIE APAČ
15	BAJATREND
16	RUBRIKA ING. ZDEŇKA KADLČKA
17	PETR SUCHÁNEK
18	KORONAVIRUS VÝROBCE NEZASTAVIL
20	POJÍZDNÉ PRÁDELNY
21	ZAJÍMAVOSTI ZE SVĚTA
22	DOMUS LAUNDRY
23	ALLIANCE LAUNDRY SYSTEM
24	BAZAR

INFORMÁTOR VYDÁVÁ
ASOCIACE PRÁDELNÍ A ČISTIŘEN ČR, Z.S.
PORKYNOVA 6487/125, 612 00 BRNO
IČO: 64326951

REDAKČNÍ RADA:
JANA PUSKÁČOVÁ, MONIKA BYMDOVÁ, ING. ZDENĚK KADLČEK

KONTAKT: INFO@APAC.CZ

GRAFICKÉ ZPRACOVÁNÍ: CANVA, MOTIV P, MONIKA BYMDOVÁ

TISK: MOTIV P, ŘEHOŘOVA 726/14, 618 00 BRNO

TOTO ČÍSLO VYŠLO V NÁHLADU 350 KS VÝTIŠKŮ.

FOTO TITULNÍ STRANA: STUDIO FLUSSER, ZDENĚK PORCAL

VYDAVATEL PODLE ZÁKONA NENÍ ODPOVĚDNÝ ZA OBSAH, KVALITU
A PRAVDIVOST INZERÁTŮ

REGISTRACE U MINISTERSTVA KULTURY ČR, REGISTROVÁNO
POD MK ČR 6593 PODLE § 7 ZÁK. 46/2000 SB. Č.L. 111 97 40 237/0100

ISSN 2694-6185




CHRISTEYNS
LAUNDRY TECHNOLOGY

Generální partner Asociace

Pragoperun 
specialista na prádelny

Hlavní partner Asociace

CHT  **TZÚ**

Partneři Asociace



ZPRÁVY Z ASOCIACE

POMOC FIRMÁM V ENERGETICKÉ KRIZI

27.1.

Informovali jsme členy APAČ o úvěrech v rámci programu Úspory energie, které mají pomoci firmám bez rozdílu velikosti ušetřit náklady za spotřebu energií. Projekty lze realizovat v celé České republice vyjma území hlavního města Prahy. **Podmínkou pro získání bezúročného úvěru s maximální splatností 10 let je úspora minimálně 10 % energie.** Více na www.nrb.cz.

PARAMETRY ÚVĚRU:

- bez úroku a bez poplatků
- výše úvěru 500 tis. – 60 mil. Kč
- až do výše 90 % způsobilých výdajů projektu (u projektů do 3 mil Kč), 70 % u projektů nad 3 mil Kč.
- doba splatnosti až 10 let, doba odkladu splátek jistiny až 4 roky
- s finančním příspěvkem na pořízení energetického posudku (u projektů do 3 mil Kč na zateplení, okna a osvětlení kotle lze prokázat úsporu kalkulátorem, u projektů jiných -předkládáte Energetický posudek, který Vám NRB pomůže zajistit, na náklady na vypracování Energetického posudku přispívá NRB 80 %)
- s finančním příspěvkem na úhradu úroků (subvence úrokové sazby) úvěru smluvního partnera NRB až 4 mil. Kč - u projektů nad 3 mil Kč.

JAK JE MOŽNÉ JEJ VYUŽÍT:

- snížení energetické náročnosti podnikatelských budov (zateplení, výměna oken či dveří, rekuperace, a další stavební práce, směřující k úsporám energií)
- modernizace rozvodů elektřiny a plynu a tepla v budovách
- modernizace či výměnu stávajících zařízení (např. kotle,) na výrobu energie pro vlastní potřebu
- instalace kogeneračních jednotek
- pořízení a instalace obnovitelných zdrojů energie pro vlastní potřebu (biomasa, solární systémy, tepelná čerpadla) FVE na střeších lze provést pouze v kombinaci s dalšími opatřeními k úspoře energie
- modernizace či výměna zastaralého osvětlení budov a průmyslových areálů za moderní a efektivní systémy
- zavedení systémů měření a regulace energie
- využití odpadního tepla z výrobních procesů
- nahrazení energeticky náročných výrobních strojů (včetně mobilních, např. stavebních strojů a techniky) a zařízení úspornější technologií
- akumulace elektrické energie.

Ministerstvo průmyslu a obchodu rozšíří **dotací program Záruka, který pomáhá malým a středním firmám poznamenaným rostoucími cenami energií.** Bude určen pro všechny firmy, u kterých náklady na energie představují 10 a více procent z celkových nákladů. Půjde o úvěry se státní zárukou ve výši jeden až deset milionu korun. Stát se za ně zaručí až do 80 procent jistiny.

Hospodářská komora navrhuje, aby vedle zajištěných úvěrů stát nejzasazenějším podnikům alespoň částečně a dočasně **snížil příspěvky na obnovitelné zdroje energie,** které v současnosti tvoří 13,35 % ceny elektřiny a lze je regulovat.

Dotazník mezi členy APAČ: Leden 2022

10. V jaké situaci se nachází Vaše firma z pohledu ceny elektřiny?

