

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Bakalářská práce**

**Monopol v podmínkách ekonomiky ČR**

**Sergiu Guglea**

© 2017 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Sergiu Guglea

Provoz a ekonomika

Název práce

**Monopol v podmínkách ekonomiky ČR**

Název anglicky

**A Monopoly in Conditions of the Economy of the Czech Republic**

---

### Cíle práce

Tato bakalářská práce se zabývá tématem monopolu firmy Česká pošta. První část práce se věnuje charakteristickým prvkům monopolu, jeho vznikem, jeho chováním i regulací. Dále se práce soustředí na fakta o monopolu firmy Česká pošta a o její pozici na současném trhu. Pro pojednání o společnosti Česká pošta bude vypracován dotazník. V poslední části bude vytvořen odhad vývoje společnosti Česká pošta.

### Metodika

Metodika vychází ze stanovených cílů práce, kdy první, teoretická část bude věnována charakteristice monopolu. Dále praktická část bude věnována konkrétní monopolní společnosti "Česká pošta". V praktické části bude uplatněna zejména metoda pozorování, dále metoda dotazníku. Mohou být použity i některé statistické metody. V závěru práce bude uvedena zejména analýza předchozích poznatků.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 40 stran

**Klíčová slova**

Česká pošta, monopol, nedokonalá konkurence, trh.

---

**Doporučené zdroje informací**

- ANDERSON, R. K., ENOMOTO, C. E. „Product Quality and Price Regulation: A General Equilibrium Analysis“, *Economica, New Series*, 1986, 53, 87-95.
- ARMENTANO, D. T. Proč odstranit an monopolní zákonodárství?. Praha: Liberální institut, 2000.
- FRANK, R. H. Mikroekonomie a chování. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995.
- MEJSTRÍK, M., PETRUŽELA, L. Inovace, ekonomický rozvoj a hodnocení inovačních ohnisek. Praha: Ekonomický ústav československé akademie věd, 1989.
- SPENCE, A. M. „Monopoly, Quality, and Regulation“, *The Bell Journal of Economics*, 1975, Volume 6, Autumn, 417-429.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2016/17 LS – PEF

**Vedoucí práce**

doc. PhDr. Ing. Karel ŠrédI, CSc.

**Garantující pracoviště**

Katedra ekonomických teorií

---

Elektronicky schváleno dne 7. 10. 2016

**doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 24. 10. 2016

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 13. 03. 2017

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Monopol v podmínkách ekonomiky ČR" jsem vypracoval 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 autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne datum odevzdání \_\_\_\_\_

### **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval doc. PhDr. Ing. Karlu Šrédlovi, CSc. za odborné vedení, za pomoc a rady při zpracování této práce.

# Monopol v podmínkách ekonomiky ČR

## Souhrn

Předkládaná bakalářská práce je zaměřena na v dnešní době velmi aktuální téma, jedná se o postavení monopolu v podmínkách České republiky. Cílem této práce je na základě analýzy činnosti monopolu Česká pošta vytvořit doporučení pro zvolený podnik. V práci se rovněž pracuje i s dílčími cíli, prvním z nich je následující – jedná se o provedení literární rešerše problematiky spojené s monopolem. Dalším dílčím cílem je vytvoření analýzy činnosti České pošty jako monopolního hráče na trhu. Třetím dílčím cílem je zhodnocení vzájemných vztahů českého státu a České pošty. Nakonec posledním dílčím cílem je vymezení budoucnosti monopolu Česká pošta na českém trhu.

Práce se odvíjí od vymezení vzniku monopolu, přes analýzu jeho chování až ke vztahu monopolu a státní regulace. V první části práce je pozornost věnována především vymezení teoretických základů, na které navazuje vlastní výzkum týkající se České pošty. Na takto vytvořený základ navazuje praktická část, která je zaměřena na provedení analýzy v oboru se zaměřením na jeden z nejznámějších monopolů působících na českém trhu – jedná se o Českou poštu.

V práci je využita celá řada vědeckých metod. K nejdůležitějším patří literární rešerše, analýza, syntéza a komparace. Všechny metody našly svoje uplatnění napříč celou prací. Kromě toho se v práci vyskytly i základní statistické indexy – a to pro účely zhodnocení postavení monopolu na českém trhu.

**Klíčová slova:** Česká pošta, monopol, nedokonalá konkurence, trh.

# **A monopoly in Conditions of the Economy of the Czech Republic**

## **Summary**

The bachelor thesis is focused on a topic relating to a monopoly in the Czech Republic. The aim of this work is to analyze the activity of monopoly Česká pošta in order to develop recommendations for the selected company. The thesis also works with partial aims, and the first of them is the following – provide a literature search of problems associated with the monopoly. Another aim is to create the analysis of the activity of the Česká pošta as a monopoly player in the market. The third partial objective is to evaluate the relationships of the Czech state and Česká pošta. Finally, the last partial aim is to define the future of Česká pošta on the Czech market.

The work is based on the definition of monopoly, through analysis of its behavior relative to the monopoly and state regulation. In the first part the attention is paid to defining the theoretical foundations that builds bases for own research regarding Česká pošta. Thus, it was formed the basis followed by a practical part, which is focused on the analysis in the field, focusing on one of the most important monopolies operating on the Czech market.

The thesis used a variety of scientific methods. The most important include a literature review, analysis, synthesis and comparison. All methods have found their application across the whole thesis. In addition, there were also applied basic statistical indexes - for evaluating the monopoly on the Czech market.

**Keywords:** Česká pošta, monopoly, imperfect competition, market.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>9</b>
<b>2 Cíl a metodika.....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl.....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Literární rešerše .....</b>	<b>13</b>
3.1 Vznik monopolů.....	14
3.1.1 Výlučná kontrola nad klíčovými zdroji .....	14
3.1.2 Přirozený monopol.....	15
3.1.3 Patenty a licence .....	16
3.1.4 Státní zásah .....	17
3.2 Chování monopolu na trhu.....	18
3.2.1 Chování monopolu podle mikroekonomické teorie.....	18
3.2.2 Monopol v hospodářské praxi.....	20
3.2.3 Výpočet monopolní síly.....	22
3.3 Monopol a státní regulace .....	23
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>27</b>
4.1 Představení podniku .....	27
4.2 Chování monopolu na českém trhu.....	29
4.2.1 Monopol a kvalita služeb.....	31
4.2.2 Monopol a inovace.....	32
4.2.3 Monopol a cena.....	34
4.2.4 Monopol a zaměstnanci .....	34
4.3 Vztah monopolu a státu.....	36
4.4 Shrnutí.....	38
4.5 Doporučení.....	40
<b>5 Závěr.....</b>	<b>42</b>
<b>6 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>45</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1. Určení množství výroby a zisk monopolu.....	19
Obrázek 2. Lernerův index .....	23

## Seznam tabulek

Tabulka 1. Základní účetní ukazatele podniku, v mil Kč .....	29
Tabulka 2. Počet provozoven České pošty .....	30
Tabulka 3. Hlavní objemy služeb u České pošty.....	30



# 1 Úvod

Předkládaná bakalářská práce je zaměřena na v dnešní době velmi aktuální téma, jedná se o postavení monopolu v podmínkách České republiky. Přístup k monopolu může být jak pozitivní, tak i negativní, avšak musí se počítat s tím, že monopoly jsou neoddělitelnou součástí ekonomiky jakéhokoliv státu, včetně České republiky. S jejich existencí se prostě musí počítat, a to jak v současnosti, tak i v budoucnosti.

Navíc celá řada monopolů vznikla v České republice jako dědictví minulého režimu, avšak tyto firmy i nadále fungují, jelikož jsou relativně efektivní, a navíc jde o podniky plnící důležitý strategický účel. Není jisté, jestli by zrušení těchto monopolů přineslo větší užitek nežli jejich existence.

Každý monopol vzniká získáním výsadního postavení na určitém a předem daném trhu nebo trzích. V dnešní době si ale nelze představit monopol, který by působil ve všech odvětvích. Důvodem jsou tempa růstu změn, které jsou v dnešní době naprosto obrovské, a které ihned mění situaci na trhu – v 21. století si nikdo nemůže být jistý svou současnou pozicí na trhu. Celá řada relativně úspěšných firem tomu nasvědčuje – viz situace s podnikem Kodak, americkými automobilkami apod. Jednalo se o podniky, které hrály významnou roli ve 20. století, avšak v současnosti čelí bankrotu.

Vstup nových firem na trh s monopolem je omezen určitými bariérami, které znemožňují ovlivnění postavení monopolu. Tyto bariéry mají celou řadu příčin, o kterých bude pojednávat tato bakalářská práce.

Podniky, které spadají do oblasti monopolů, zauímají velmi významné postavení v ekonomice jakéhokoliv států. Na druhou stranu je zřejmé, že v důsledku růstu konkurenční síly a odstranění obchodních bariér a ICT, monopoly a jejich význam výrazně klesl.

Monopol rozhodně patří k nedokonalé konkurenci, což ovšem neznamená, že monopol nedokáže působit efektivně. Navíc není možné se domnívat, že monopol se může na trhu chovat jakkoliv – nastavit jakoukoliv cenu, nepečovat o kvalitu nabízených služeb apod. Zejména s ohledem na dnešní hyperkonkurenční dobu a existenci celé řady substitutů. V 21. století není vůbec problém sehnat jakoukoliv informaci nebo přivést jakékoliv zboží. V rámci předkládané práce se ukáže, že existuje celá řada činností, které nelze efektivně zabezpečit pomocí velkého počtu producentů. Daleko vhodnější a efektivnější je zajistit výrobu určité produkce v rámci jedné organizace.

Navíc je nutné počítat s tím, že monopoly jsou velmi významným zaměstnavatelem a jedním z klíčových hráčů na trhu, nemluvě o jejich strategickém významu pro stát. Klasickým příkladem je výrobce zbraní anebo právě případ České pošty, která je předmětem daného průzkumu.

Díky tomu jsou monopoly středem zájmu i pro akademický výzkum – teorie monopolu včetně otázek jeho regulace jsou středem pozornosti mikroekonomické teorie již od 19. století. Nejpropracovanější ekonomické teorie týkající se monopolu byly vypracovány Angličanem Eduardem Hastingsem Chamberlinem a jeho *The Theory of Monopolistic Competition* a Angličankou Joan Violet Robinson v její práci *Economist of Imperfect Competition*.

Pro účely této práce byl vybrán podnik Česká pošta, který zaujímá bezesporu monopolní postavení na českém trhu poštovních služeb. Výzkum je zaměřen na konfrontaci teoretických poznatků s aktuální situací na trhu. Práce není zaměřena na jednostrannou kritiku monopolu, ale spíše na objektivní zhodnocení jeho činnosti a aktuálního stavu na českém trhu.

## **2 Cíl a metodika**

### **2.1 Cíl**

Cílem této práce je na základě analýzy činnosti monopolu Česká pošta vytvořit doporučení pro zvolený podnik. V práci se rovněž pracuje i s dílčími cíli, prvním z nich je následující – jedná se o provedení literární rešerše problematiky spojené s monopolem. Dalším dílčím cílem je vytvoření analýzy činnosti České pošty jako monopolního hráče na trhu. Třetím dílčím cílem je zhodnocení vzájemných vztahů českého státu a České pošty. Nakonec posledním dílčím cílem je vymezení budoucnosti monopolu Česká pošta na českém trhu.

### **2.2 Metodika**

Práce se odvíjí od vymezení vzniku monopolu, přes analýzu jeho chování až ke vztahu monopolu a státní regulace. Jedná se o všechny části, které je nutné zohlednit při výzkumu monopolu. V první části práce je pozornost věnována především vymezení teoretických základů, na které pak naváže vlastní výzkum týkající se České pošty.

Teoretická část bude obsahovat tři kapitoly – první bude věnována důvodům vzniku monopolu, ve druhé kapitole bude řeč o chování monopolu na trhu a v poslední kapitole se bude mluvit o otázce vztahu monopolu a státu, se zaměřením na státní regulaci monopolu.

V teoretické části práce jsou využity české a zahraniční zdroje věnované monopolům, jejich vzniku a chování na trhu. Klíčovým cílem této části je vytvořit metodický základ pro vlastní výzkum. Teoretická část práce je tedy zpracována ve formě literární rešerše, které má za cíl nejen vytvořit nutný základ pro zkoumanou problematiku, ale rovněž i provést konfrontaci názorů jednotlivých autorů na činnost monopolu.

Na takto vytvořený základ bude navazovat praktická část, která je zaměřena na provedení analýzy v oboru se zaměřením na jeden z nejznámějších monopolů působících na českém trhu – jedná se o Českou poštu. Podnik nebyl zvolen náhodně – jedná se o klasickou firmu, která splňuje všechny náležitosti monopolu – státní vlastnictví, široká síť poboček, státní regulace apod.

Struktura praktické části bakalářské práce bude obsahově kopírovat teoretickou část. Ze začátku bude pozornost věnována představení podniku a důvodu jeho vzniku. Posléze se přistoupí k chování monopolu na trhu poštovní produkce. Poslední kapitola je věnována již vztahu monopolu a českého státu. V rámci praktického výzkumu budou zhodnoceny teoretické poznatky a hospodářská praxe, a to včetně odlišností a společných bodů. Jinými slovy bude provedena diskuse zkoumané problematiky.

Na konci výzkum na základě zjištěných poznatků o monopolu a rovněž na základě teoretické části práce bude provedeno celkové shrnutí obdržených výsledků a rovněž nadefinována doporučení, která by mohly zlepšit postavení firmy na současném trhu.

V práci je využita celá řada vědeckých metod. K nejdůležitějším patří literární rešerše, analýza, syntéza a komparace. Všechny metody našly svoje uplatnění napříč celou prací. Kromě toho se v práci vyskytnou i základní statistické indexy – a to pro účely zhodnocení postavení monopolu na českém trhu.

### 3 Teoretická východiska

První část bakalářské práce bude zaměřena na vytvoření metodického základu týkajícího se chování monopolu. V této části bakalářské práce bude představen monopol, příčiny jeho vzniku a z toho vyplývající důsledky, a rovněž i chování a státní regulace daného druhu podniků.

Je nutné uvést, že rozbor chování monopolu, jeho přístup k tvorbě cen, příčiny vzniku apod., jsou velmi podrobně prozkoumány v odborné literatuře, nejedná se o nový pojem. Takže není vůbec problém sehnat odpovídající zdroje. Na druhou stranu je nutné podotknout, že monopoly byly charakteristické spíše pro 19. a 20. století.

Mimochodem, právě monopoly jsou jednou z příčin první světové války, která začala kvůli trhům odbytu, zejména tedy jejich rozšíření. Monopoly byly na začátku 20. století natolik silné, že dokázaly ovlivňovat státní politiku (Allen, 2010, s. 54).

V dnešní době lze ale stěží potkat monopol v jeho čiré podobě. Důvodem jsou již zmíněné ICT a inovace, které se neustále vyskytují ve všech odvětvích. Navíc se musí vzít v potaz i existence velmi blízkých substitutů, které byly ještě před třiceti až čtyřiceti lety téměř nepředstavitelné.

Monopol je klasickým příkladem nedokonalé konkurence, která je charakteristická existencí jenom jednoho výrobce na trhu. Jiné firmy na daný trh buď nejsou schopny vstoupit anebo vstoupit nemohou. Monopol je díky tomu cenovým tvůrcem na trhu a na rozdíl od dokonalé konkurence je schopen ovlivnit cenu na trhu. Tento typ nedokonalé konkurence může odčerpávat celý přebytek spotřebitele a měnit jej ve svůj zisk. To ovšem neznamená, že monopol je schopen nastolit jakkoliv vysokou cenu. Monopol, na rozdíl od ostatních firem, dosahuje nadprůměrného zisku, a to díky odčerpání části přebytku spotřebitele. Jinými slovy, cena, za kterou prodává monopol, je vyšší nežli v případě dokonalé konkurence. Na druhou stranu, monopol je méně společensky efektivní nežli ostatní druhy konkurence, jelikož není trhem nucen vyrábět efektivněji a za nižší cenu (Jurečka, 2013, s. 49).

Na druhou stranu si nelze představit celou řadu činností bez monopolu, jelikož výroba některých produktů vyžaduje koncentraci peněz, lidí a jiných zdrojů na jednom místě, čehož nelze dosáhnout v případě dokonalé konkurence nebo monopolistické konkurence.

### 3.1 Vznik monopolů

Ekonomická teorie vymezuje několik příčin vzniku monopolu, jedná se o následující důvody:

- Výlučná kontrola nad klíčovými výrobními zdroji/nad vstupem na trh,
- Úspory z rozsahu,
- Patenty a licence,
- Státní zásah.

Každý z výše uvedených důvodů vzniku monopolu bude podrobně prozkoumán v dalších kapitolách. Je nutné uvést, že vyloženě „čisté“ monopolní odvětví lze jen velmi těžko najít – dokonce i v takovém odvětví jako železnice, dodej elektřiny nebo pošta lze nalézt substituty. Místo cesty vlakem lze zvolit cestování svým vlastním autem, letadlem apod. Takže v praxi, na rozdíl od ekonomické teorie, jak upozorňuje Baumol, se lze jen stěží setkat s vyloženě čistým monopolním odvětvím (Baumol, 2011, s. 218–219).

#### 3.1.1 Výlučná kontrola nad klíčovými zdroji

Existuje několik příčin vzniku monopolů. První z nich je výlučná kontrola nad klíčovými výrobními zdroji/nad vstupem na trh. Monopol v tomto důsledku vzniká například tehdy, když vedení firmy má přístup k jedinečným přírodním zdrojům. Daný způsob vzniku ovšem nezaručuje trvalou monopolní pozici, důvod spočívá v tom, že stále vznikají nové způsoby výroby, navíc staré způsoby výroby se postupně vyčerpávají (Dwivedi, 2009, s. 247.)

K tomu je nutné dodat i stále zlevňující dopravu, která je jednou z příčin přesunu výroby z Evropy nebo USA do asijských zemí s levnou pracovní silou a relativně slabým zákoníkem práce, a ne na tolik přísnými ekologickými normami. V dnešní době je již zcela běžné, že podnik má výrobu zcela v jiném místě nežli prodej.

V minulosti se ale jednalo o jeden z nejdůležitějších důvodů vzniku monopolu – zejména když lidské zdroje nehrály velkou roli v případě podnikání. V dnešní době jsou právě lidé hlavní konkurenční výhodou podniku. Monopol pochopitelně nemůže ovlivnit know-how lidí a donutit je pracovat jenom na sebe. Monopol může maximálně uvést v pracovní smlouvě doložku znemožňující zaměstnanci pracovat v obdobném, respektive konkurenčním oboru, a to po určitou dobu. Nelze se ale domnívat, že i v dnešní době nevzniká monopol z výše

uvedeného důvodu. Podle Jamisona může monopol vzniknout z důvodu ovládnutí určité technologie. Podmínkou ale je, že se musí jednat o stabilní, nikoliv rychle rostoucí a měnící se trh (Jamison, 2010, s. 106).

### 3.1.2 Přirozený monopol

Úspory z rozsahu jsou další příčinou vzniku monopolů. Daný způsob vzniku je spojen především s tím, že celý trh dokáže daleko lépe obsloužit jedna firma, a to z toho důvodu, že je schopna dosáhnout určitých úspor z rozsahu vyplývajících z hromadné velkovýroby. Zpravidla se jedná o velkou firmu (Keřkovský, 2012, s. 149).

Jinými slovy se jedná o situaci, při které dokáže uspokojovat celou tržní poptávku jeden podnik, jelikož vyrábí velké množství produkce. Z toho důvodu vzniká tzv. přirozený monopol.

Dle Jurečky, daný typ monopolu: „*Vyskytuje se nejčastěji v odvětvích, která bývají označována jako síťová, a která ke své činnosti potřebují nějakou rozvodovou (přenosovou, distribuční) síť, ať již v podobě kolejí, potrubí nebo drátů. Bývá tomu tak zejména v oblasti distribuce elektrické energie, plynu a vody, železniční dopravy apod.*“ (Jurečka, 2013, s. 216).

Co je ale příčinou vzniku těchto úspor z rozsahu? Podle Beránka se jedná o nedělitelnost výroby a dělbu práce, respektive specializaci. Beránek vysvětluje nedělitelnost výroby na následujícím příkladu: „*Aby se mohla firma věnovat obchodu, musí disponovat minimálním objemem některých zdrojů. Například musí mít administraci, vést v pořádku své účetní dokumenty a také zřejmě potřebuje telefon a stůl. Tyto potřeby jsou nedělitelné v tom smyslu, že firma nemůže vést evidenci jen poloviny účetních knih nebo používat půlku telefonu*“. Dále Beránek poukazuje na to, že jeden vedoucí může řídit stejně dobře tři pracovníky jako dva. Díky tomu se navýšení produkce „rozpustí“, a v důsledku toho dojde i ke zmenšení režijních nákladů na jednotku produkce. Beránek ale upozorňuje, že daný efekt platí jenom do dosažení určitého bodu (Beránek, 2016, s. 231).

Specializace je podle Beránka důležitá pro vznik přirozeného monopolu kvůli následujícímu důvodu: „*Když firma upevňuje svou pozici, každý zaměstnanec se soustředí na jeden úkol, přičemž ho řeší co nejefektivněji. Prohloubení specializace vede k růstu produktivity práce a jiných faktorů výroby, což má za následek zvýšení výnosů z rozsahu*“ (Beránek, 2016, s. 231).

Jinými slovy, specializace má za výsledek větší efektivitu jednotlivých pracovníků, když se

jedna osoba zaměřuje jen na určitou oblast a díky tomu pracuje daleko efektivněji, nežli kdyby pracovala v celé řadě oborů. Díky tomu se dosahuje efektivnějšího řízení.

Neměli bychom zapomínat i na jednoduchý fakt založený na tom, že každé podnikání vyžaduje dostatek kapitálu, který mají k dispozici hlavně velké firmy. Tudíž se jedná o klasickou spirálu: na trh nemohou vstoupit menší podniky, jelikož nedisponují dostatkem kapitálu, kdežto větší podniky ho mají dost. Ve výsledku toho si mohou velké podniky snadno udržet svoje postavení na trhu.

Keřkovský upozorňuje na zajímavý fakt vedoucí ke vzniku výnosů z rozsahu. Podle něj jsou výnosy z rozsahu: „*Přímým důsledkem možnosti dokonalejšího využití surovin a materiálu ve formě tzv. vedlejších výrobků u větších firem*“. Jinými slovy, jenom velké firmy jsou schopny využívat i vedlejších produktů. MSP takovou možnost nemají (Keřkovský, 2012, s. 84).

Určitým druhem přirozeného monopolu je tzv. geografický monopol, který, podle Vašítkové, vzniká kvůli tomu, že: „*Spotřebitel nemá v místě jinou možnost výběru poskytovatele služby, vyhledá i vzdálenější restauraci nebo malíře pokojů ve vedlejší vesnici. Ve službách tak poměrně často vznikají místní (geografické) monopoly*“ (Vašítková, 2014, s. 118). Jedná se o nejčastější případ monopolu v dnešní době, výrobní monopoly charakteristické pro 19. a polovinu 20. století jsou již minulostí.

### **3.1.3 Patenty a licence**

Monopol může vzniknout zcela přirozeně i v důsledku existence patentu, respektive určité licence. Díky tomu se monopol dostává do pozice jednoho výrobce, který vstupu ostatním firmám zabraňuje zcela zákonným opatřením, které je v souladu s legislativou daného státu (Jurečka, 2013, s. 196).

V případě porušení daného opatření se monopol domáhá vzdání obdrženého zisku a případně pokuty z toho plynoucí. Klasickým případem je značka.

Patent zaručuje vlastníkovvi výhradní právo využívat svého vynálezu. V České republice je daná oblast legislativně zakotvena v zákoně č. 527/1990 Sb., o vynálezech a zlepšovacích návrzích. Navíc je v ČR reflektována i nadnárodní legislativa EU.

Pochopitelně, vlastník by měl svůj vynález určitým způsobem přihlásit a obdržet na něj výlučné vlastnictví přímo ze strany státu, respektive orgánu veřejné moci. Jen na základě toho



má vlastník oprávněný prostředek pro zabránění vstupu dalších firem na trh. V opačném případě nemá patent právní sílu.

Samotné patenty a licence vznikly ještě za doby Starého Řecka a Říma. V dnešní době má ovšem téměř každá země zákony upravující licenční oblast.

Je nutné uvést, že vynález je spojen s velmi vysokými náklady na výzkum a vývoj. Právě proto si jej mohou dovolit většinou velké podniky. Monopolní postavení jím pochopitelně posléze umožní zúročit takto vynaložené prostředky.

Jak již bylo uvedeno, MSP jsou hlavním zdrojem inovací v ekonomice, avšak je nutné počítat s tím, že tyto inovace jsou relativně nízkého řádu. Právě monopoly provádějí inovace vysokého řádu, je to spojeno s již zmíněným objemem peněžních prostředků nutných pro investování do vývoje a výzkumu a delší doby návratnosti, kterou si MSP nemohou dovolit.

Zpravidla se jedná o dočasný monopol – v dnešním světě jsou tempa změn natolik obrovská, že žádný podnik nemůže zůstat delší dobu v monopolním postavení díky vlastnictví určité inovace.

V dnešní době se ale zcela běžně stává, že firma může pronajímat nebo dokonce i prodávat svoje patenty nebo práva využívat značku. Klasickým příkladem je třeba franchising, který je založen na pronájmu značky a souvisejícím servisu poskytovaným příjemci franchisy.

#### **3.1.4 Státní zásah**

Posledním způsobem vzniku monopolu je státní zásah. V tomto případě monopol vzniká v důsledku toho, že stát uděluje výjimku pro jeden podnik, který bude zajišťovat výrobu daného produktu. Danému typu monopolu se ještě říká administrativní monopol.

Jedná se zpravidla o zboží, které může být relativně nebezpečné – příkladem je třeba výroba vojenské techniky. Ve výsledku má jenom jeden podnik právo vyrábět a prodávat daný produkt.

Zpravidla se jedná o oblast, která je strategicky důležitá pro stát – železnice, pošta, zbrojní průmysl nebo obchod se zbraněmi, výroba léčiv apod. Administrativní monopol může vzniknout i v důsledku velkého zájmu státu o danou oblast a snahu na ní vydělat. Příkladem může být třeba China National Tobacco Corporation, která působila, jak je to již jasné z názvu, v oblasti obchodu s tabákem (Sheng, 2015, s. 3).

## **3.2 Chování monopolu na trhu**

Při analýze chování monopolu na trhu je nutné vzít v potaz dvě oblasti, které jsou v něčem odlišné a v něčem se doplňují. První oblastí je chování monopolu z hlediska mikroekonomické teorie. Jedná se o přístup založený na teoretických modelech a na silném matematickém základu – grafy, mezní veličiny apod. Druhým přístupem je chování monopolu na současném trhu, kde se musí vzít v potaz především to, že se monopol nemusí nutně chovat přesně podle představ ekonomické teorie, ale jeho chování a vznik mohou být odlišné.

### **3.2.1 Chování monopolu podle mikroekonomické teorie**

Postavení monopolu na trhu a jeho chování je zcela odlišné od dokonalé konkurence a od jiných forem nedokonalé konkurence. Zaprvé, monopolista může relativně snadno pomocí regulace nabídky ovlivňovat cenu na trhu. Jinými slovy, v případě omezení nabídky (posun nabídkové křivky doleva) dojde k růstu ceny, jelikož poptávková křivka je negativně skloněna a cena je výsledkem vztahu mezi nabídkou a poptávkou.

Ve výsledku bude monopol inkasovat vyšší zisky, nežli jakýkoli jiný podnik – právě díky růstu cen. Na trhu se může dokonce objevit uměle vyvolaný deficit zboží. To samozřejmě platí, pokud výrobek monopolu nemá blízké substituty a cenová elasticita poptávky není zase až tak velká. V opačném případě nebude zisk monopolu zase až tak velký a spotřebitelé jednoduše nahradí relativně dražší výrobek levnějším.

V dokonalé konkurenci nebo i v ostatních případech nedokonalé konkurence by omezení nabídky jednoho výrobce automaticky znamenalo vstup dalších firem na trh, nebo zvýšení objemu výroby stávajících podniků v alikvotní výši – přesně o tolik, o kolik snížila výrobu jedna firma. Cena by tak v ostatních případech zůstala neměnná – došlo by jenom ke změně podílu jednotlivých výrobců na straně celkové tržní nabídky.

Výše uvedenou situaci je nejlépe vidět na trhu ropy, která je ovládána především seskupením OPEC, které se podílí přibližně 40 % na celosvětovém objemu vytěžené ropy. Dané seskupení se pravidelně schází pro účely dosažení konsensu v objemu vytěžené ropy, díky čemuž, zcela v souladu s výše uvedeným učebnicovým případem, reguluje nabídku a cenu na trhu.

Nízký objem ropy tak umožňuje dlouhodobě udržovat vysoké ceny daného fosilního paliva na trhu, a tímto i získávat enormně vysoké zisky, především zemím Perského zálivu. Daný

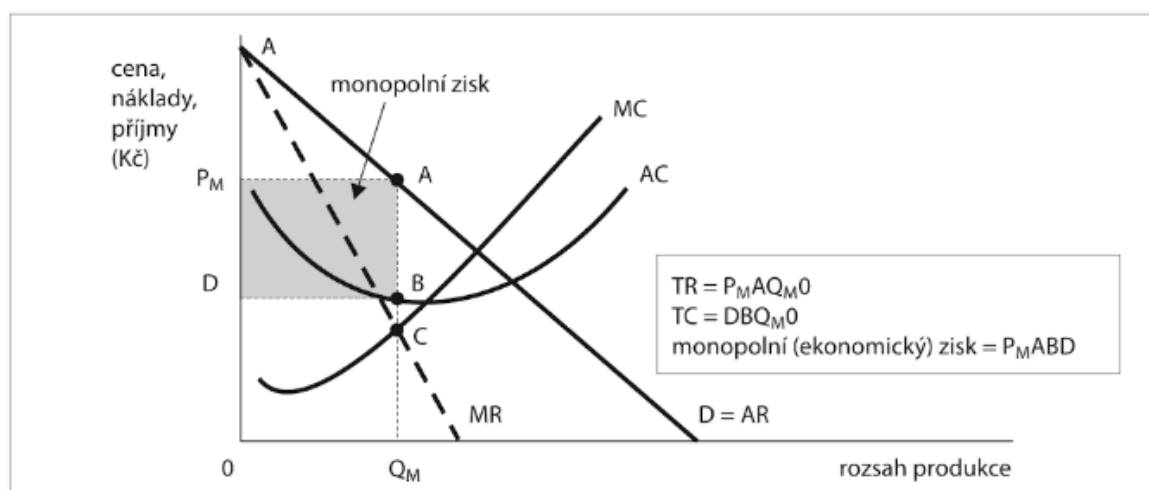
případ je v učebnicích vždycky vysvětlován na příkladu snahy „potrestat“ USA a jiné země podporující Izrael v době války arabských států proti židovskému státu. Země OPEC se tehdy dohodly o omezení těžby ropy, což vyvolalo tzv. ropnou krizi, která se vyústila v růst cen ropy, a posléze i hospodářský pokles, zejména v USA.

Další odlišnosti v chování monopolu spočívají ve struktuře MR. Na rozdíl od dokonalé konkurence, u které se mezní příjem rovná průměrnému příjmu a poptávce po produkci daného podniku a je představen horizontálou, u monopolu se jedná o odlišné veličiny. Navíc MR, AR a poptávka v případě monopolu mají klesající tvar a nejsou rovné. Na rozdíl od dokonalé konkurence mohou být mezní příjmy u monopolu i záporné – a to v případě příliš vysokého objemu výroby. V případě dokonalé konkurence mohou příjmy jenom růst.

Maxima celkové příjmy monopolu dosahují v okamžiku rovnosti mezních příjmů nule. Jedná se o určitou hranici, překročení, které hrozí monopolu poklesu celkových příjmů, mezní příjmy se tak automaticky dostanou do záporných čísel.

Monopol, dle klasického přístupu definovaného neoklasickou ekonomickou teorií, bude vyrábět takové množství výrobků, při kterém se jeho mezní příjmy budou rovnat mezním nákladům – viz obrázek č. 1. Prodávát bude ale za vyšší cenu, jelikož, jak již bylo uvedeno, v případě monopolu jsou MR a AR (a potažmo i poptávka) odlišné. Monopol tedy určí objem zboží pomocí rovnosti MR a MC, avšak bude prodávát na úrovni AR, tudíž na úrovni celkové poptávky, která je zároveň i poptávkou po jeho produkci. Díky tomu bude realizovat monopolní zisk – viz obrázek č. 1. Společnosti ale vzniknou náklady mrtvé váhy.

**Obrázek 1. Určení množství výroby a zisk monopolu**



Zdroj: Jurečka, 2013, s. 205.

Výše uvedené tvrzení lze přeformulovat i jinak: mezní příjmy monopolu budou vždycky nižší než cena za jeho zboží. Na druhou stranu, monopol nemůže prodat veškerý objem produkce za stejnou cenu jako v dokonale konkurenčním podniku, ale musí počítat s tím, že prodej většího objemu produkce je podmíněn snížením ceny za jednotku doplňkové produkce.

Z výše uvedeného vysvětlení zcela jasně vyplývá, proč monopol nemůže určit libovolnou cenu na trhu – cena a zisk monopolu budou určeny AR neboli poptávkou po produkci monopolu, která je negativně skloněna. Jedná se tudíž o hranici přijatelné ceny. Je nutné připomenout, že tržní poptávka a poptávka po produkci monopolu jsou v tomto případě totožné, což neplatí pro ostatní typy konkurence.

Monopol díky tomu není efektivní, jelikož vyrábí takový objem zboží, který není optimální a prodává jej za vyšší cenu. Ve výsledku se ztrácí část přebytku spotřebitele, který je odčerpáván monopolem. Trhu jako celku v tomto důsledku vznikají náklady mrtvé váhy, které jsou v podstatě ztraceným objemem celkového přebytku vznikajícího v důsledku směny a existencí trhu.

Ekonomická teorie dále mluví o tom, že monopol je dostatečně silný, aby diskriminoval svoje spotřebitele a určoval pro ně odlišnou cenu, třeba na základě místa prodeje, skupin zákazníků apod.

### **3.2.2 Monopol v hospodářské praxi**

Monopol se ale v současnosti nemusí chovat podle výše uvedeného případu. Mikroekonomická teorie většinou vnímá monopol jako jednu velkou firmu, přitom existuje celá řada případů, kdy tomu tak skutečně není. V praxi se: „*Monopolem rozumí spíše než velkou firmou tržní konstelaci, strukturu, vztah, a hlavně vlivovou pozici ve vztahu k ceně*“ (Jurečka, 2013, s. 206). Jinými slovy, v praxi se pod pojmem monopol má na mysli spíše celková struktura a uspořádání trhu, nikoliv jedna konkrétní firma.

Navíc je nutné zohlednit i to, že monopol nemusí nutně znamenat jenom výrobce na trhu. Může se jednat i o dodavatele určitých služeb nebo zboží, který má výhradní právo dodávat daný produkt nebo službu na dané území.

Podle Jurečky je chování monopolu na trhu následovné: „*Monopoly byly již od konce 19. století kritizovány za omezování technického a technologického pokroku, a to nejen proto, že k němu nebyly v důsledku své tržní pozice dostatečně motivovány, ale také proto že mu bránily*

*nejrůznějšími cestami tzv. sterilizace objevů a vynálezů „v zásuvkách“. To znamená, že v zájmu prevence proti morálnímu znehodnocení jejich fyzicky ještě neopotřebovaného kapitálu (výrobního zařízení) novými technikami a novými technologiemi, skupovaly invence, aby zachovaly jejich komerční využití“ (Jurečka, 2013, s. 211).*

Jakmile si monopol všimne svého zásadního postavení na trhu, může podle Slaného dojít ke slučování politické a ekonomické moci. Ve výsledku se svět dostane do stejné situace jako na začátku 20. století (Slaný, 2013, s. 192).

Další negativní dopady chování monopolu na trh jsou vymezeny následovně:

- Nastavení výlučných smluvních vazeb,
- Uzavírání dohod směřujících k uzavření vstupu do odvětví,
- Squeezing,
- Cenová diskriminace,
- Propojení konkurujících podniků (Slaný, 2013, s. 192).

Monopol si může nastavovat vazby v dodavatelsko-odběratelských vztazích, které jsou výhodné jenom pro něj. Klasickým příkladem je nákup jenom od těch firem, které odebírají produkci monopolu.

Ve druhém případě dochází k uzavření kartelových dohod mezi několika výrobci, díky čemuž dochází k omezení vstupu do odvětví. Firma si to může dovolit jenom, pokud je výhradním dodavatelem jedinečné suroviny.

Squeezing vychází z toho, že monopol ovládá nejen trh finální produkce, ale i trh meziprojektu, díky čemuž ovládá celý proces výroby a je schopen snadno omezovat vstup jiných firem do odvětví.

Cenová diskriminace vychází z určení nerovných podmínek pro obchodní partnery. Díky tomu je monopol schopen odčerpávat významnou součást přebytku spotřebitele, který vzniká z důvodu zamýšlené koupě.

Posledním příkladem je získání podílu na trhu díky propojení s konkurujícími podniky. Firma tímto zakládá holding, který bude zmíněn v dalším textu.

Chování monopolu se může lišit i podle toho, jak je uspořádán z hlediska organizace. Keřkovský mluví o následujících typech chování monopolu přímo vyplývajících z

organizačních vztahů: syndikát, trust, koncern, konglomerát (holding) (Keřkovský, 2014, s. 116).

Syndikát je případ chování monopolních firem, které nakupují prostřednictvím jednoho společného subjektu. Díky tomu se dosahuje lepšího postavení na trhu, jelikož jeden větší subjekt má daleko lepší vyjednávací pozici nežli celá řada menších firem.

Monopol se může chovat i jako trust, který je založen na spojení podniků bez výrobní suverenity. V tomto případě jsou podniky sjednoceny, avšak jsou závislé na samotném procesu výroby. Společná je i strategie a postup vůči ostatním firmám.

V případě koncernu se monopol chová stejně jako v ostatních případech, odlišnost spočívá především v tom, že podniky jsou sjednoceny prostřednictvím kapitálové účasti. Jedná se tedy o vztah založený na vlastnictví. V tomto případě jeden podnik ovládá ostatní.

Holding neboli konglomerát je podnik, který ovládá celou řadu ostatních podniků, přičemž tyto podniky nemusí mít určité propojení nebo být na sobě závislé. Navíc ani na první pohled nemusí být zjevné spojení a souvislosti mezi nimi.

### **3.2.3 Výpočet monopolní síly**

Existuje několik přístupů v měření monopolní síly na trhu. Prvním přístupem je výpočet koncentračního poměru, jedná se o určení podílu čtyř nebo osmi největších firem v odvětví na celkových prodejkách v daném odvětví národního hospodářství. Pochopitelně, čím je větší podíl daných několika firem, tím je větší koncentrace a tím je i větší monopolizace odvětví. V extrémních případech je výsledek výpočtu ve výši 100 %, což svědčí o existenci jediného výrobce na trhu (Jurečka, 2013, str. 215).

Podle Jurečky je vysoká koncentrace typická pro velkovýrobu – zejména pro automobilový, chemický nebo ocelářský průmysl. A naopak, výrazně nižší je v odvětvích s velkým podílem MSP – například v potravinářském nebo textilním průmyslu (Jurečka, 2013, str. 215).

Jiným způsobem, nežli je určení podílu na trhu, je výpočet pomocí tzv. Lernerova indexu. Daný vzorec je založen na tom, že dominantní firma s velkou tržní silou je schopna určit cenu, která je vyšší nežli její výrobní náklady. Vzorec je následovný:

Obrázek 2. Lernerův index

$$L = \frac{\text{cena} - \text{mezní náklady}}{\text{cena}}$$

Zdroj: vlastní tvorba na základě Jurečky, 2013

V případě dokonalé konkurence je cena rovna mezním nákladům, tudíž čítecitel je roven nule a celý zlomek je ve výsledku roven nule. Pro praxi to znamená, že Lernerův index v podstatě neexistuje. U méně nedokonalejších trhů jako například v monopolistické konkurenci se Lernerův index přibližuje k nule. A naopak, čím více se Lernerův index bude přibližovat jedničce, tím je větší síla podniku, a tudíž i tím je větší monopolní síla.

Jurečka rovněž doporučuje porovnávat účetní a normální zisk firmy při výpočtech monopolní síly (Jurečka, 2013, str. 217). Podle něj může pouze monopol dosahovat enormního normálního zisku v dlouhém období. Výše zisku vyplývá z dominantního postavení monopolu na daném trhu.

### 3.3 Monopol a státní regulace

Proč vůbec dochází ke státní regulaci monopolu? Erbenová daný jev popisuje následovně: *„Za první, monopol svádí dodavatele produktu k tomu, aby (dlouhodobě) dodával na trh zboží/službu za vyšší cenu, než jakou by zákazník platil v podmínkách dokonalé konkurence. Za druhé, monopol svádí dodavatele produktu k tomu, aby dodával na trh menší objem zboží/služby, než kolik by ho měli zákazníci k dispozici v podmínkách dokonalé konkurence. Monopol tedy hrozí omezit teoreticky dosažitelný blahobyt spotřebitelů vyššími cenami a/nebo užití nabídkou a nižším zapojením výrobních faktorů (včetně pracovní síly) v ekonomice“* (Erbenová, 2015, s. 10).

Monopol totiž může velice snadno zneužívat svého postavení na trhu a omezovat hospodářskou soutěž. Příkladem je vynucování nepřiměřených podmínek ve smlouvě se svými dodavateli nebo odběrateli. Monopol rovněž může vázat plnění smluv dalšími podmínkami, které s danou smlouvou v žádném případě nesouvisí. Zcela zřejmé je, že monopol může favorizovat jiné firmy na úkor ostatních. Je ale velmi složité určit, kde končí zneužití monopolního postavení, a kde začíná přílišné vměšování státu do tržního systému, a tudíž i omezování svobody a liberalismu.

Stát má ve svých rukou celou řadu nástrojů, které směřují k regulaci monopolů, jedná se o:

- Daně,
- Cenovou regulaci,
- Státní vlastnictví,
- Státní politiku,
- Antimonopolní politiku (Keřkovský, 2012, s. 153).

První nástroj je zcela běžným státním nástrojem při provádění fiskální politiky. Jedná se o nástroj založený na dodatečném zdanění monopolních subjektů, a tímto i zvýšení příjmů státu. Stát to dělá zejména proto, že monopoly mají nadprůměrné zisky a zvýšená daň je nijak nepoškodí. Takto získané příjmy jsou směřovány mimo jiné na rozvoj konkurenceschopnosti jiných firem.

Na druhou stranu je nutné počítat s tím, že monopol může danou daň zcela snadno přenést na spotřebitele a ve výsledku bude celá společnost postižena z důvodu růstu cen na výrobky monopolu. Efekt zdanění tak bude nejen nulový, ale dokonce záporný. Stát mu v tom pochopitelně nemůže nijak zabránit.

Dalším nástrojem je cenová regulace. Tento nástroj je rovněž velmi hrubý, jedná se o určení maximální ceny, za kterou může monopol prodávat svou produkci. Dochází k nastavení různých cen pro různé segmenty zákazníků s tím, že nejslabší sociální skupině je nastavena cena co možná nejnižší. Hlavním problémem je v tomto případě určení cenového stropu a rozdělení jednotlivých skupin zákazníků podle jejich sociální situace. Dalším problémem je kvalita zboží – monopol může totiž prodávat zboží za nižší cenu, avšak na úkor kvality.

Negativní aspekty fungování monopolu jsou částečně eliminovány v podobě státního vlastnictví. Tento názor vychází z toho, že státní monopol nebude potřebovat doslova „ždímat“ svoje zákazníky, na rozdíl od jiných typů monopolů. Státní monopoly jsou relativně často dotovány ze státní pokladny.

Státní regulace a antimonopolní zákony jsou právně zakotveny v legislativě země. Každý stát upravuje danou oblast zcela jinak. Jedná se o regulace zaměřené na odstranění negativního dopadu fungování monopolu na hospodářskou soutěž. Jurečka o tom píše takto: „*Soutěžní úřady dnes disponují relativně velkými pravomocemi při vyšetřování podezření z omezování hospodářské soutěže. V rámci šetření mohou pracovníci úřadu nahlížet do veškerých obchodních záznamů (např. i do emailové schránky). Úřad může požadovat zastavení*



*protiprávního jednání, v případě potřeby může nařídit předběžná opatření a konečně i ukládat pokuty (Jurečka, 2013, s. 215).*

Je ale nutné počítat i s opačným názorem, podle kterého: *„Antimonopolní zákonodárství, místo aby řešilo domnělá tržní selhání, se stalo nástrojem konkurenčního boje. Firma, která chce překonat svého konkurenta, nemá už jen jednu možnost: být lepší na trhu, tj. lépe uspokojit přání zákazníků. Může navíc zákulisními praktikami (přímo korupcí, či nepřímo pouze poskytováním „objektivních“ informací regulátorům) svého konkurenta z trhu vyšachovat prostřednictvím státní moci. Nezanedbatelný je také preventivní efekt takové legislativy – výrobce bude namísto požadavků spotřebitelů přihlížet spíše k požadavkům státního aparátu. Klasikou je příklad amerického výrobce aut General Motors, který v obavě z antimonopolních soudních procesů držel svůj tržní podíl v USA po celá 40. až 60. léta pod úrovní 45 %. Dnes sklízí ovoce: nechal vyrůst asijskou a evropskou konkurenci, která ho válkuje i na domácím trhu“ (Chalupníček).*

Jak je vidět, antimonopolní zákonodárství dokáže zcela změnit situaci na trhu, a to ve směru ne moc příznivé situace pro domácí výrobce. Dalším, často uváděným, případem je Microsoft, který je vzorem pro ostatní firmy z hlediska objemu inovací a jeho tržní síly. Právě na konci 90. let čelila daná společnost kritice, a dokonce i soudním procesům vyplývajícím z monopolizace trhu, ačkoliv je jasné, že kromě Microsoftu působí na trhu celá řada dalších firem. Navíc, Microsoft se svého postavení ujal zcela přirozeně, jelikož poskytoval, a i nadále poskytuje velice kvalitní produkty. Podstatou soudních sporů bylo obvinění Microsoftu z toho, že zneužívá svého monopolního postavení.

Ve výsledku se antimonopolní zákony mohou stát významným „klackem“ v konkurenčním boji, který mohou využívat slabší a nepoctiví konkurenti. Navíc, jejich přístup bude podporován populistickými politiky snažícími se zavděčit politicky nevyprofilovaným voličům.

Navíc, jak zcela správně poukazuje Jurečka: *„V běžné ekonomické publicistice bývají za „monopoly“ označovány velké firmy se silnou tržní pozicí, aniž přitom o skutečné monopoly jde. To vede k rozostřování a zamlžování mikroekonomií jasně definovaného pojmu, a také ke zbytečnému zpochybňování těch charakteristik monopolu. Vždyť velmi často jsme svědky toho, že s technicky nejpokročilejšími produkty nepřicházejí na trh malé firmy, nýbrž naopak firmy velké – korporace, jejichž celkový příjem mnohdy převyšuje hrubý domácí produkt menších zemí, a které na trzích zaujímají dominantní postavení“ (Jurečka, 2013, s. 210).* Právě

z tohoto důvodu může vzniknout otázka – opravdu mají být tyto firmy kontrolovány a doopravdy se vyplatí uplatňovat na ně antimonopolní zákony?

Ve výsledku může uplatňování antimonopolních zákonů vést ke zcela zbytečnému drobení výroby a decentralizace zdrojů, které by jinak byly zaměřovány na inovační aktivity a zlepšení kvality služeb/zboží. Menší podniky nikdy nebudou schopny vynakládat takové množství peněz na inovace jak monopoly, jelikož výzkum a vývoj je podmíněn nutností alokovat velké objemy peněz na jednom místě.

## 4 Vlastní práce

V další části bakalářské práce již proběhne důkladná analýza České pošty jako podniku a jeho chování zejména z pohledu mikroekonomie. Ze začátku je ale naprosto zásadní představit daný podnik a uvést jeho základní oblasti pro působení. V dalším textu se vyjde především z veřejně dostupných informací externího charakteru. Jedná se o hlavní omezení výzkumu.

### 4.1 Představení podniku

První služby pošty vznikly na českém území již v době Rakousko-Uherska. Hlavním cílem bylo zajištění poštovních služeb zejména mezi Prahou a Vídní. Později došlo i k rozšíření na další říšská města. Ze začátku poštovní služba byla jenom výhradou státu a měla naprosto zásadní strategický charakter. Teprve později soukromé osoby získali možnost využívat poštovní služby. Dějiny podniku začínají v roce 1918 v souvislosti s oddělením Československa od habsburské monarchie. Ve výsledku vznikl podnik zajišťující služby na celém československém území. Během okupace Německem byla veškerá činnost podniku podřízena potřebám nacistické říše. S osvobozením Československa nedošlo k výrazné změně – tentokrát byl podnik znárodněn a převeden na úřad, který byl řízen přesně podle sovětského vzoru. Soudobé dějiny podniku však začínají až v roce 1993 v souvislosti s rozdělením Československa. 1. ledna roku 1993 v souvislosti s rozpadem Československa došlo k rozdělení podniku na Českou a Slovenskou poštu (Oficiální stránky České pošty. Historie).

Česká pošta je státním podnikem, který poskytuje svoje služby na celém území České republiky. V současné době v podniku pracuje přibližně 33 tisíc osob, díky čemuž je firma největším českým zaměstnavatelem. Počet zaměstnanců v podstatě odpovídá počtu obyvatel českého okresního města. V čele podniku stojí generální ředitel. Firma rovněž má v souladu se svou právní formou dozorčí radu, která má dohlížet a kontrolovat výkonný management (Oficiální stránky České pošty. Historie).

V současné době má podnik celkem 3 408 organizačních jednotek a 3 249 pošt. Podnik je rovněž členem Světové poštovní unie, kde zastupuje Českou republiku (Oficiální stránky České pošty. Historie).

Činnost České pošty je spojena především s přijímáním, dopravou a doručováním zásilek a písemností. Daná oblast generuje naprosto zásadní součást jeho příjmů. Dále podnik nabízí

možnost výplaty starobních důchodů, sazení, možnost uzavření smluv od České pojišťovny apod. Většinou se jedná o služby, které se týkají zásilek a dopravy. Velice využívanou službou je i nabídka CzechPointu, což je národní informační portál sloužící pro přístup k celé řadě rejstříků. Danou službu je možné využít v 1000 pobočkách. Tato služba rovněž nabízí ověřování listin a podpisů. Právě díky dané službě se výrazně zjednodušil život českým občanům, jelikož, jak již bylo uvedeno, počet poboček je velmi velký a již není nutné navštěvovat notáře pro zařazení celé řady činností.

Dohled na činnosti daného státního podniku je zajištěn Českým telekomunikačním úřadem, do roku 2005 daná činnost příslušela Ministerstvu informatiky. ČTÚ ročně vydává zpráva o činnosti podniku. V prvních letech převzetí kontroly měly zprávy velmi silný negativní charakter, v současné době se podniku povedlo odstranit většinu nedostatků a zprávy již nejsou natolik negativní.

Přehled o vývoji finančních ukazatelů podniku je vidět v tabulce č. 1. Jak je vidět, podniku neustále klesají jeho největší tržby – jedná se o prodej vlastních výrobků a služeb. Svědčí to o poklesu zájmu lidí o klasické poštovní produkty. I naopak osobní náklady firmy klesají, což lze vysvětlit uzavřením poboček v místech s nízkou poptávkou. Osobní náklady jsou navíc největším výdajem podniku, což je zcela logicky vzhledem k charakteru jeho činnosti a oboru působení. Čistý zisk firmy je zcela postačující pro další provoz, jelikož zahrnuje i část nákladů, která je hrazena státem, jinými slovy firma dostává dotace od státu za svou činnost formou částečného proplácení nákladů. Více o dotacích bude pojednáno v kapitole věnované vztahu státu a České pošty.

**Tabulka 1. Základní účetní ukazatele podniku, v mil Kč**

	2011	2012	2013	2014	2015
Aktiva	21 775	26 766	26 719	26 106	22 494
Vlastní kapitál	10 159	10 281	10 341	10 349	10 429
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	20 076	19 646	19 235	18 553	18 488
Osobní náklady	12 742	12 425	12 300	11 906	11 938
Čistý zisk	338	261	220	179	231

Zdroj: Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015

## 4.2 Chování monopolu na českém trhu

Česká pošta byla jenom do 2013 roku držitelem tzv. poštovní výhrady. Jednalo se o monopolní právo nakládat s poštovními zásilkami, které mají obsah písemností, přitom na poštovní zásilky ze zahraničí se dané omezení nevztahovalo. Všechno se ale změnilo a český poštovní trh je z hlediska práva v současné době deregulován, jedná se o celoevropskou iniciativu zaměřenou na posílení konkurence v oblasti doručovacích služeb a liberalizace obchodu: „*Novela zapracovává do českého právního řádu evropskou směrnici. Završuje postupný proces liberalizace evropského poštovního trhu a v této souvislosti ruší zbývající část dosavadního monopolu, kterým Česká pošta disponuje*“ (Brožová).

Cílem dané změny byla snaha zavést liberalizaci trhu a zvýšit konkurenceschopnost poštovních evropských služeb. To se ale povedlo jenom částečně – v České republice i po deregulaci podnik m největší podíl na trhu. Z toho důvodu se lze domnívat, že trh poštovních služeb má v České republice charakter oligopolní struktury s jedním velmi silným hráčem, který ovládá více než 90 % trhu a konkurenčním lemem. Podnik ale se nesnaží odstranit tyto firmy, jelikož správně chápe, že ony nejsou vůbec konkurenty. Navíc to ani nemůže učinit, a to právě zmíněného dohledu ČTÚ. Hlavní konkurenční výhodou podniku a jeho hlavní odlišností od jiných firem působících v daném oboru je velmi široká síť poboček, která mu umožňuje dodávat do všech kout České republiky. Soukromé firmy se zaměřují jen na vybraná města, zpravidla se jedná o největší města a nejbohatší regiony. Právě proto i přes liberalizaci trhu nedochází k posílení konkurence, podle ČTÚ: „*Podmínky pro provozování poštovních služeb jsou s účinností novely zákona o poštovních službách pro všechny provozovatele poštovních služeb transparentní, rovné a nediskriminující. Přesto*

nezaznamenal Úřad prakticky žádný zásadní rozvoj konkurence v oblasti základních služeb s výjimkou poštovních služeb srovnatelných se základní službou cenný balík. Jedním z hlavních důvodů, proč nedochází k rozvoji konkurence, mohou být vysoké náklady na zajištění poštovní sítě pokrývající celé území České republiky“. Jinými slovy na příkladu České pošty je jasné vidět další druh monopolu, který vzniká zcela přirozenou cestou – díky velmi široké síti poboček. Právě proto Česká pošta i nadále udržuje monopolní postavení na trhu poštovních služeb, jelikož obsluhuje přibližně 97 % českého trhu, přičemž daný poměr je zachován a moc se nemění (ČTÚ. Souhrnná zpráva o plnění povinností uložených držiteli poštovní licence České poště, s.p. za rok 2015).

Z hlediska počtu provozoven je patrné, že Česká pošta neustále omezuje počet svých provozoven a jednotlivých poštovních schránek sloužících pro příjem pošty – viz tabulka č. 2. Hlavním důvodem uzavření jsou personální příčiny a rovněž i přesun poskytování poštovních služeb na partnerský podnik. Počet mobilních obslužných míst výrazně klesl v roce 2011 z téměř sedmi tisíc na necelých 3,5 tisíce, avšak od té doby nedochází k velkým výkyvům.

**Tabulka 2. Počet provozoven České pošty**

	2011	2012	2013	2014	2015
Pošty a další provozovny	3 338	3 306	3 188	3 162	3 124
Poštovní schránky	22 474	22 349	22 106	21 971	21 698
Mobilní obslužná místa	3 696	3 275	3 551	3 600	3 609

Zdroj: Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015

Dále je možné si všimnout, že České poště neustále klesá hlavní objem jejich služeb – jedná se o přepravu zásilek a poštovních poukázek – viz tabulka č. 3.

**Tabulka 3. Hlavní objemy služeb u České pošty**

	2011	2012	2013	2014	2015
Počet obyčejných poštovních zásilek do 10 kg	472 366	406 599	339 138	292 230	270 458
Počet doporučených poštovních zásilek do 2 kg	84 036	88 418	80 676	79 132	75 617
Počet přijatých poštovních poukázek	65 426	59 722	52 585	46 820	41 873

Zdroj: Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015

Jedná se ale o celoevropský trend – daleko více lidí začíná komunikovat a přeposílat veškeré údaje elektronicky, nikoliv písemně. Jde o hlavní riziko pro podnik, které může de facto ohrozit jeho monopolní postavení.

Na druhou stranu se jedná i určitou příležitost na trhu, díky které firma může generovat více příjmů do budoucnosti – zejména pokud se jedná o digitalizaci. Takže se jedná o riziko, ale za předpokladu vhodného managementu i o příležitost na trhu. Podnik by se měl uvědomit, že jádro jeho

V dalším textu bude prozkoumáno chování monopolu pomocí oblastí, které již byly zmíněny v teoretické části práce – jedná se o kvalitu poskytovaných služeb, vztah monopolu k ceně a inovacím, a nakonec k vlastním zaměstnancům. Jedná se o oblasti, které jsou naprosto zásadní pro jakýkoliv monopol.

#### **4.2.1 Monopol a kvalita služeb**

V teoretické části práce bylo zmíněno, že monopol podle ekonomické teorie nedává moc velký důraz na kvalitu. Otázkou je, jestli to platí pro Českou poštu. Podle zprávy ČTÚ nelze jednoznačně říct, jestli dochází či nikoliv ke zneužití postavení na trhu ve formě zanedbání kvality služeb. Počet stížností se dlouhodobě pohybuje na úrovni dvou tisíc, přitom nedochází ani k poklesu, ani k růstu počtu stížností. Osmdesát procent z toho zaujímají stížnosti týkající se dodávání poštovních zásilek. S tímto druhem stížností se lze setkat především díky českým médiím – jak je patrné pracovníci České pošty zanedbávají svoje přímé povinnosti v přímém doručení balíků do ruky a spíše se snahou ušetřit časem nedoručují zásilky, ale vkládají lístek do poštovní schránky s tím, že „adresát není zastižen“. Na druhou stranu, jak již bylo uvedeno výše, takových stížností není zas až tolik, aby se jednalo o alarmující zjištění. Takže lze se domnívat, že podnik dbá na dodržení kvality svých služeb a kvalita jeho služeb je dlouhodobě přiměřená.

Navíc je nutné říct, že Česká pošta již několik let má ombudsmana, který se zabývá vyřízením stížností. Tato povinnost ale není nikde zakotvena a podnik si jej vzal dobrovolně. Jedná se bezesporu o velice pozitivní zjištění – firma dbá na svou pověst u zákazníků, ačkoliv má naprosto monopolní postavení. Díky tomu bezesporu je vyvíjen tlak na zlepšení kvality služeb daného monopolu. Jedná se o zjevný krok dopředu v oblasti zlepšení kvality služeb. Přitom je možné si všimnout, že se nejedná o orgán, který nemá žádnou sílu, ba naopak v některých případech ombudsman České poštu může ovlivnit strategii podniku.

V případě dodání zásilky musí podnik zajistit přepravu aspoň 92 % poštovních zásilek první pracovní den následující po dni, ve kterém, ve kterém uživatel podal poštovní zásilku. Jedná se o hlavní kvantitativní ukazatel kvality podniku. V případě České pošty je daný ukazatel ve výši 93,78 %, ve druhém dni po dodání je podnik s 99,25 % doručit zásilku. Jinými slovy podnik splňuje hlavní kritérium kvality – doručení zásilky v co možná nejkratší časové periodě (Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015).

#### 4.2.2 Monopol a inovace

Dále v teorii bylo zmíněno, že monopol moc neinovuje svoje služby, jelikož není k tomu přímo nucen konkurencí. Na druhou stranu v teoretické části práce bylo zmíněno, že právě velké podniky mají dostatek finančních a administrativních zdrojů k tvorbě inovací. Žádný MSP není schopen vyprodukovat inovací vyššího řádu, jelikož k tomu je zapotřebí alokovat relativně velké finanční a lidské zdroje, což není možné vzhledem k omezení rozpočtu většiny MSP.

V žádném případě se nejedná o podnik, který se chová v souladu s tradičním mikroekonomickým pojetím monopolu – firma neustále zavádí inovace, poskytuje nové produkty apod. Klasickou ukázkou je situace, při které čtrnáctiletý chlapec si stěžoval u ombudsmanky kvůli tomu, že pošta odmítla vydat balík z důvodu nízkého věku. Celý případ dopadl následovně: *„Dosud museli doporučené psaní a balíky za děti mladší 15 let přebírat jejich zákonní zástupci. Podle ombudsmanky Anny Šabatové je ale způsobilý ten, kdo si zboží sám objedná, na vyzvání na poště předloží doklad totožnosti a zboží zaplatí. Způsobilost k přebírání poštovní zásilky tak podle Šabatové určuje rozumová vyspělost nezletilého, nikoli jeho věk“* (Aktuálně.cz).

Zajímavé je, že Česká pošta ale nechce žádat o bankovní licenci a tímto využít své hlavní výhody na trhu – dostupnosti a počtu poboček. Podnik ale volí spíše strategii využití partnerů: *„Pošta nedávno oznámila, že nebude žádat o bankovní licenci, ale i po roce 2017 bude poskytovat finanční služby ve spolupráci s partnery. Spolupráce by jí měla přinést minimálně tolik, co v současnosti, tedy přes 1,5 miliardy korun ročně“* (E15. Pošta hledá partnery, osloví dvacet bank a pojišťoven E15. Pošta hledá partnery, osloví dvacet bank a pojišťoven). Možným důvodem jsou obavy z plynoucích povinností, se kterými podnik nemá žádné zkušenosti.



Podnik v nejbližší budoucnosti zavede velice žádanou inovaci související s nákupem přes e-shopy. Generální ředitel České pošty uvedl následovně: „*Máme záměr zprostředkovávat občanům, kteří nekomunikují prostřednictvím počítače, přístup do e-shopů. Je jich přes 30 tisíc. Chceme navázat komunikaci s jednotlivými e-shopy a zprostředkovávat objednávání na poště prostřednictvím čárových kódů. To je cesta – zprostředkovávat služby, aby pobočka České pošty sloužila jako kontaktní místo k propojení státu či komerční sféry s občany*“ (Vlková).

Zřejmě se jedná o velký krok dopředu, zejména s potazem na stále rostoucí hektickou dobu a z toho vyplývající nutnost pořizovat celou řadu zboží online. Dané tvrzení platí i pro lidi bez počítače, kteří jsou v podstatě odtrženi od možností pořizovat levnější zboží.

V roce 2015 podnik přišel s velice zajímavou inovací, jednalo se o pohlednici online. Díky tomu firma dokázala vhodným způsobem využít růstu zájmu o nové služby. Jde o produkt, který spojuje moderní technologie a tradici spojenou se zasláním pohlednic. Daná služba umožňuje vytvoření a následné odeslání klasické papírové pohlednice ze smartphonu anebo tabletu zákazníka. Navíc aplikace je dostupná úplně zdarma. Přibližně 42 000 uživatelů nainstalovalo daný produkt k sobě do mobilu a odeslalo celkem 93 500 pohlednic, takže v podstatě každý poslal aspoň dvě pohlednice. Bohužel v současné době je možné danou aplikaci stáhnout jenom pokud je na smartphonu nainstalován Android nebo iOS (Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015).

Příkladem prozákaznického přístupu v oblasti informačních technologií a uplatnění inovací je dále rozšíření kapacity datové schránky z 10 na 20 MB. Díky tomu uživatelé mohou posílat a archivovat dvakrát větší zprávy. Přitom daný krok nebyl nucen ze strany státu – Česká pošta jej udělala na svůj vlastní popud se snahou zlepšit život podnikatelům.

Z výše uvedeného výčtu je zřejmé, že podnik se chová v souladu s mikroekonomickou teorií, která zmiňuje proinovační přístup monopolu a neustále provádí investice do zcela inovačních produktů, které není vůbec možné vytvořit MSP. Podnik není v žádném případě brzdou rozvoje inovací, navíc v dnešním IT světě ani nemůže být brzdou. Firma se snaží provozovat svou činnost v souladu s moderními požadavky na služby a na celkovou digitalizaci společnosti.

### 4.2.3 Monopol a cena

V teorii se rovněž mluvilo i o tom, že monopol může výrazným způsobem ovlivňovat cenu. Z toho důvodu i daná oblast byla zařazena do výzkumu. Z hlediska ceny služeb je nutné říct, že podnik má naprosto přiměřené ceny za svoje služby. Cena za dodání obyčejné zásilky do 50 g je ve výši 13 Kč, obyčejná zásilka do Evropy do 20 g vyjde zákazníkovi na 25 Kč. V roce 2015 došlo k nárůstu cen – a to ve výši maximálně několika korun, avšak je to zdůvodněno především inflací. Jedná se o ceny, které jsou srovnatelné s nejbližší konkurencí. Monopol nevyužívá nástroj cenové diskriminace – třeba na základě příjmu, teritoria apod. Jedinou výjimkou jsou služby poskytované držitelům zákaznických karet. O danou kartu je mimochodem naprosto enormní zájem – v roce 2015 bylo vydáno třeba o 74 % více karet ve srovnání s předchozím rokem (Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015).

Navíc výše uvedené zjištění je možné porovnat se zjištěním ČTÚ, kde je uvedeno, že: „*Úřad vyhodnotil nárůst cen, ke kterému k 1. únoru 2015 došlo, a konstatoval, že ceny základních poštovních služeb jsou dostupné, a tedy splňují ustanovení § 3 odst. 2 písm. c) zákona o poštovních službách. Nepřistoupil proto k regulaci cen podle § 34 a zákona o poštovních službách. Vyhodnocení cenové dostupnosti provedl Úřad ve vztahu k vývoji inflace a průměrné mzdy a k mezinárodnímu srovnání cen*“ (ČTÚ. Souhrnná zpráva o plnění povinností uložených držiteli poštovní licence České pošty, s.p. za rok 2015).

Dále je nutné upozornit i na relativně vysokou částku související s úhradou složenky – ta je ve výši od 26 do 40 Kč, a to v závislosti na objemu peněz. Banky mají v porovnání s Českou poštou nižší sumy. Je ale nutné upozornit na to, že daná služba je postupně nahrazována e-bankingem a rovněž velmi velkými objemy prodeje smartphonů, pomocí kterých se usnadnila úhrada služeb.

Bohužel výpočet Lernerova indexu není možný – podnik nikde neuvádí svoje jednicové náklady, tudíž na základě jenom ceny nelze určit výše indexu. Na základě výše uvedených informací není však možné se domnívat, že podnik bude mít vysokou výši daného indexu.

### 4.2.4 Monopol a zaměstnanci

Podnik evidentně nemá moc dobré vztahy se svými zaměstnanci. Jedná se o velkou hrozbu, jelikož se jedná o firmu, kde je velký počet zaměstnanců, tudíž mají relativně velkou vyjednávací schopnost.

Průměrná mzda v podniku činí 21 841 tisíc Kč, což je pod průměrem České republiky. Takže mzdy v podniku nejsou nějak vysoké, na druhou stranu se má počítat s tím, že průměrnou mzdu nemá ani polovina české populace.

Zajímavé, že dle svědectví celé řady pošťáků existuje na ně velmi výrazný tlak ze strany vedení související s nucením prodeje produktů zákazníkům, dokonce existuje kampaň a portál „Pošťák není pojišťovák“ zprovozněnou Stranou zelených, na které je uvedeno následující: „*Alfou a omegou všeho je prodej produktů. Těch pošta nabízí desítky. Pracovníci jsou neustále kontrolováni, kolik toho za daný den prodali. Také jsou tajně odposloucháváni, zda každého zákazníka osloví a něco mu nabídnou*“ (Pošťák není pojišťovák. Deset problémů České pošty, které potvrdili sami pošťáci a pošťáčky).

Důvodem je podle Hýnka, zástupce Asociace poštovních služeb to, že: „*Jedná se o důsledek dlouhodobé cenové politiky České pošty v oblasti poštovních i nepoštovních služeb. Domníváme se, že cílem této politiky je udržení dominantního podílu pošty na trhu, často bez ohledu na ekonomickou udržitelnost těchto aktivit*“ (iDNES.cz. Naštvaní zaměstnanci pošty pochodovali Prahou, vadí jim přetěžování).

Horáková dále pokračuje a uvádí, že zaměstnanci jsou pod tlakem vedení podniku nuceni zakládat fiktivní účty a převádět peníze z účtu na účet, jenom aby se ukázalo, že účty někdo využívá (Horáková, 2016, s. 10).

Jinými slovy vedení podniku nutí svoje zaměstnance prodávat celou řadu produktů na poště, ačkoliv se nejedná o jejich přímou práci. Ve výsledku se zaměstnanci cítí pod silným tlakem vedení podniku.

Podnik ale tuto kritiku odmítá a uvádí ústy svého mluvčího Vitíka, že: „*Akci části Strany zelených lze chápat jako součást její předvolební kampaně, kdy se pravděpodobně z nedostatku jiných témat zaměřila i na Českou poštu*“ (Srňka).

Je dále zřejmé, že podnik má problémy se svými odbory – zejména s těmi, co zastupují moravské zaměstnance požadující zvýšení svých mezd: „*Napětí eskaluje mezi vedením pošty, která je největším zaměstnavatelem v zemi se 32 tisíci pracovníky a odborářskou buňkou SOS 21. Ta zastupuje zhruba 460 pracovníků z Brna, Olomouce a severní Moravy, kteří hrozili na začátku října žalobou kvůli dorovnání mezd na pražskou úroveň*“. Vedení České pošty na to reaguje následovně: „*Vedení České pošty jednoznačně odmítlo diktát ze strany SOS 21, dnešní jednání pokračuje se všemi ostatními odborovými organizacemi. Ty projevují snahu najít*

*společnou cestu a dojít ke kompromisnímu řešení. Je přirozené, že vzhledem k rozdílným výkonům jednotlivých pracovníků jsou i rozdílná jejich ohodnocení“ (Horáček).*

Celkově vzato se jedná o jedinou vyloženě negativní oblast práce monopolu. Navíc si lze všimnout toho, že vedení firmy zcela zanedbává tato negativa a spíše se snaží všechny přesvědčit, že o žádný problém nejde.

### **4.3 Vztah monopolu a státu**

Česká pošta byla a dosud zůstává velmi velkým partnerem českého státu. Na jednu stranu stát prostřednictvím ČTÚ kontroluje Českou poštu a vydává svoje zprávy o její činnosti, tudíž stát vystupuje jako regulátor a kontrolor, na straně druhé stát proplácí část nákladů České pošty a rovněž ponechává jí monopolní právo na celou řadu služeb – třeba informační systém datových schránek je provozován právě Českou poštou, ačkoliv Ministerstvo vnitra je jeho správcem. Navíc je nutné počítat s tím, že v současné době komunikace s úřady pro právnické osoby probíhá na základě datové schránky, takže se jedná o velmi vhodnou zakázku od státu. Takže v podstatě nelze jednoznačně vyhodnotit vztah českého státu a České pošty. Jedná se spíše o symbióz.

Dále je podnik úspěšným distributorem státních dluhopisů, jak je uvedeno v jeho Výroční zprávě: *„V roce 2015 pokračovala úspěšná spolupráce s aliančním partnerem ČSOB při zapojení České pošty do distribuční sítě spořicíh státních dluhopisů. Na více než 980 kontaktních místech byly poskytovány služby související s majetkovými účty držitelů spořicíh státních dluhopisů, které zvyšují celkovou dostupnost a kvalitu služeb“ (Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015).* Česká pošta díky tomu se stala velmi významným distributorem státních obligací a dokázala poskytnout občanům možnost zhodnotit své peníze relativně bezrizikovou cestou. Jinými slovy se jedná o významnou konkurenci bankovním službám.

Kromě toho podnik spolupracuje s ČSSZ a Úřadem práce ČR: *„V roce 2015 se nadále úspěšně rozvíjela spolupráce s ČSSZ a Úřadem práce ČR v rámci projektu, který integruje požadavky na hromadné zpracování listovníh zásilek pro agendu sociálního a zdravotního pojištění. Výnosy vyplývající ze spolupráce s ČSSZ na tisku a obálování bez poštovního čini za rok 2015 celkem 1,98 mil. Kč. Výnosy za spolupráci s Úřadem práce v roce 2015 činily 2,75 mil. Kč“ (Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015).* Díky této spolupráci získává podnik dodatečný zdroj příjmů, který je navíc trvalého charakteru – podniky zaměstnávají a budou

zaměstnávat lidi, což ve výsledku znamená i trvalou poptávku po službách daného charakteru. Do budoucnosti to mu pomůže diverzifikovat jeho příjmy.

Jinými slovy stát v tomto vystupuje jako partner České pošty, respektive jí přenechává celou řadu služeb. Díky tomu získává Česká pošta celou řadu zakázek a tímto se stává výhradním distributorem těchto zakázek. Právě v dané oblasti lze mluvit o čirém monopolu, který vznikl z důvodu státního zásahu, o kterém se psalo v teoretické části práce.

Velice klíčovou otázkou v působení České pošty je uhrazení části nákladů souvisejících s provozem: „*Díky novelizaci zákona o poštovních službách získala Česká pošta garanci, že bude mít v letech 2015 až 2017 uhrazeny náklady na poskytování univerzální služby přímo ze státního rozpočtu*“ (Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015).

Jedná se o tzv. úhradu státem nákladů představujících nespravedlivou finanční zátěž. Celková maximálně výše je pokaždé jiná, pro rok 2015 byla stanovena na 700 milionů Kč. Danou sumu je možné obdržet jenom za předpokladu existence určitého počtu provozoven, pro rok 2015 je tento počet stanoven na 3200. Jinými slovy pod danou legislativu spadá v podstatě jenom Česká pošta – asi stěží bychom v ČR hledali podnik, který by měl stejný počet provozoven. Za rok 2015 Česká pošta vyžaduje výplatu 657 223 705 Kč. Pouze pro připomenutí – čistý zisk podniku se pohybuje na úrovni 300 milionů Kč. Jinými slovy bez dané dotace by byl podnik ztrátový a musel by začít zavírat svoje pobočky, zejména ve vzdálených městech (Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015).

Na druhou, stranu, jak již bylo upozorněno, bez dané dotace by podnik mohl jenom stěží udržovat svou infrastrukturu, jelikož podle generálního ředitele podniku 2/3 poboček pošty jsou ztrátové (Kučera).

## 5 Výsledky a diskuse

V rámci další kapitoly bakalářské práce proběhne představení nejdůležitějších zjištění bakalářské práce a rovněž i diskuse obdržených výsledků. Poslední kapitolou jsou doporučení monopolu, které vyplynuly z provedené analýzy.

### 5.1 Výsledky a diskuse

Prvním důležitým zjištěním výzkumu je to, že se nejedná o monopol v pravém slova smyslu, spíše v případě poštovních služeb jde o oligopolní strukturu s jedním velkým hráčem na trhu a konkurenčním lemem, který však nepředstavuje pro podnik žádné riziko. Podnik zajišťuje více než 90 % všech poštovních služeb na českém území. Jedná se o firmu, která má bezesporu nejširší rozsah působnosti mezi českými podniky – ať se jedná o územní anebo personální otázku.

Podnik je zaměřen na poskytování služeb po celé České republice, což z něj dělá největšího zaměstnavatele v zemi. Navíc stát plní velmi důležitou strategickou funkci, která vznikla ještě za dob Rakousko-Uherska – jedná se o poskytování poštovních služeb.

Je rovněž nutné podotknout, že v současné době v EU, včetně České republiky, neexistuje monopolní koncesní listina na poštovní služby. Snahou bylo liberalizovat poštovní trh a zvýšit počet podniků v něm působících, k tomu ovšem nedošlo, situace na trhu před a po zrušení monopolu zůstala stejná. I několik let po zrušení monopolu České pošty nedošlo k výrazným změnám na trhu. Na druhou stranu se má zmínit to, že podniku neustále klesají tržby, což je přirozeným výsledkem digitalizace společnosti a omezení klasických poštovních služeb. Podnik by měl co nejrychleji začít rozvíjet nové služby a dávat větší důraz na stávající služby, které se týkají IT a IS. V opačném případě mu hrozí finanční problémy – neustálý pokles tržeb a zanechání nákladů ve stejné výši způsobí dřív nebo později krizi likvidity a tímto i platební neschopnost firmy.

V případě vztahu se státem se má zmínit tři základní otázky – prvním jsou státní dotace, druhou je státní regulace a dohled a třetí výlučný poskytovatel určitých státních služeb. Podnik je výrazně závislý na státních dotacích. Bez finanční pomoci státu monopol by měl ztrátu přibližně 400 milionů Kč, kdežto díky dotacím se dostává do zisku ve výši přibližně 300 milionů Kč. Na druhou stranu český stát prostřednictvím ČTÚ provádí velice důkladnou kontrolu jeho činnosti a vydává velmi přísné správy o výsledcích podniku. Je nutné uvést, že

zprávy v okamžiku převzetí kontroly a dohledu od jiného státního orgánu nebyly moc pozitivní, což se časem změnilo ve prospěch podniku, takže je evidentní zlepšení kvality nabízených služeb. Poslední oblastí pro státní správu je to, že podnik zařizuje celou řadu státních služeb, jedná se o výlučného dodavatele státních služeb. Přitom objem těchto služeb velmi rychle roste.

Podnik je tedy určitým způsobem monopolem, avšak se jedná o monopol moderního charakteru, který inovuje svoje služby, zavádí nové a snaží se poskytnout svým zákazníkům co možná největší komfort.

Do budoucna lze předpokládat, že podnik i nadále zachová svou pozici na trhu, důvodem jsou především přirozené bariéry vstupu spojené s nutností vybudovat širokou síť poboček a následně je udržovat včetně hlavní nákladové položky – výplaty zaměstnancům. Jinými slovy i po zrušení monopolní koncese na poštovní služby, struktura trhu byla zachována.

Soukromé podniky působící v oblasti poštovních služeb se spíše zaměřují na velká města, takže nejsou vůbec konkurenty monopolu. Navíc soukromé podniky se zaměřují na relativně úzký segment zákazníků a nemají natolik široký záběr působnosti, jak má Česká pošta.

Do budoucna lze ale počítat se dvěma možnými změnami ve vztahu monopolu a Českého státu, navíc se jedná o oblasti, které již jsou předmětem diskusí. Prvním z nich je přeměna struktury podniku ze státního podniku na akciovou společnost. Jedná se o krok, který je přirozeným výsledkem změny ve struktuře ekonomiky, které nastaly koncem 80. – začátkem 90. let, když došlo mimo jiné ke změně právní formy firem. Prozatím se tato změna nedotkla České pošty. Na druhou stranu o tom se hodně diskutuje mezi českými politiky.

Další možnou chystanou změnou je privatizace podniku s následným možným vstupem na burzu. Jedná se o krok, který proběhl v sousedním Německu. Český stát by v tomto případě ponechal klíčový vliv na podnik. Díky dané změně by se Česká pošta přeměnila na obdobu ČEZu, což je akciová společnost strategického významu, kde stát má zásadní vliv.

V budoucích výzkumech by bylo vhodné činnost podniku porovnat se srovnatelnými podniky – zejména se Slovenskou poštou. Důvodem je shodný charakter obou ekonomik, pokud se jedná o počet obyvatel, HDP, rozlohu státu apod. Další výzkum by mohl rovnou zohlednit situaci se shodnými podniky ze západní Evropy – zejména s německou poštou.

## 5.2 Doporučení

Na základě uskutečněné analýzy v bakalářské práci se dospělo k následujícím závěrům:

- Vyřešit doručení balíku do rukou,
- Rozšířit platformy online pohlednic do dalších platform pro smartphony,
- Zvýraznit a zlepšit spolupráci s e-shopy,
- Postavit se čelem k problémům spojeným se zaměstnanci a pokusit si vyřešit jejich nespokojenost.

První doporučení vyplývá z naprosto obrovské vlny kritiky monopolu, se kterou se lze setkat na českém internetu a v českých médiích. Zaměstnanci podniku jsou velmi ostře kritizováni za to, že nedoporučují balíky do rukou, ačkoliv uvádějí ve výzvách lidem, že balík nebyl doručen z důvodu nepřítomnosti adresáta. Ve výsledku musí dotyčná osoba, i když byla v danou dobu doma zajít na poštu. Lze se domnívat, že to vyplývá ze zanedbání zaměstnanců svých hlavních povinností.

V tom je možné podniku doporučit provedení auditu s cílem zjistit příčiny dané skutečnosti. Pokud by se zjistilo, že příčina je v lenosti zaměstnanců, tak by se měly zavést pokuty. Pokud by se zjistilo, že příčinou je přetíženost zaměstnanců, tak by se měly posílit personální kapacity, i za cenu zvýšené hodnoty dodání. Podnik si nemůže danou skutečnost nechat být, v opačném případě to povede k posílení konkurence – zejména PPL.

V současné době jenom dvě platformy umožňují využití služeb poslání online pohlednice, ačkoliv platform smartphonů je daleko více. Je proto možné podniku doporučit rozšíření stávající nabídky o další platformy.

Velice vhodným krokem do předu se jeví možnost zlepšení spolupráce s e-shopy, zejména v oblasti doručení balíčků. V poslední uspěchané době lidé nestihají navštěvovat obchody a spíše volí cestu koupě produktu pomocí internetu s následnou možností doručení až ke dveřím. Právě proto daný krok se jeví jako velmi vhodným.

Jak se zjistilo ve výzkumu zaměstnanci podniku nejsou spokojeni se stávající situací a požadují změnu. Bohužel podnik zcela zanedbává danou skutečnost a domnívá se, že se všechno vyřeší samo. Je to nutné změnit, třeba formou rozšíření nabídky volnočasových aktivit pro zaměstnance. Otázka zvýšení mezd je ovšem velmi diskutabilní, daleko lepší formou by se mohl stát tzv. cafeteria systém, při kterém je zaměstnancem obdržen finanční



obnos ve výši několika procent od jeho mzdy, které ovšem nelze utratit napřímo, ale pomocí předem dané nabídky, jak je tomu například na portálu [www.benefity.cz](http://www.benefity.cz). Díky tomuto kroku dojde ke snížení napětí v mzdové otázce, zaměstnanci dostanou vyřešení svých problémů a média již nebudou publikovat články o nesplnitelných plánech prodeje určených zaměstnancům České pošty.

## 6 Závěr

Předkládaná bakalářská práce byla zaměřena na zhodnocení činnosti podniku, který má monopolní charakter na českém trhu, jedná se o Českou poštu. Zvolený podnik je jedním z nejdůležitějších zaměstnavatelů České republiky, navíc daná firma plní velice důležitou strategickou roli.

Česká pošta je bezesporu obrovským podnikem, který však dokazuje, že je schopen poskytovat svoje služby na relativně dobré úrovni, i když de facto se jedná o monopolní podnik, který by se nemusel natolik namáhat.

Bakalářská práce byla rozdělena do dvou částí. V části první bylo středem pozornosti provedení analýzy vztahující se k sekundárním zdrojům informace – jinými slovy se jednalo o část zaměřenou na provedení literární rešerše ve zkoumané oblasti.

V dané části práce byl vytvořen teoretický základ, který se týkal především problematiky monopolů. V teoretické části práce byla zaprvé provedena důkladná analýza příčin vzniku monopolů na současných trzích.

Dospělo se k závěru, že monopoly mohou vznikat díky obdržení výlučného vlastnictví nad klíčovými zdroji, dále přirozenou cestou, formou obdržení patentů a licencí anebo pomocí státního zásahu. Existuje rovněž Lernerův index, který je schopen určit monopolní sílu pomocí porovnání nákladů monopolu a ceny za výrobek.

Podle ekonomické teorie chování monopolu na trhu není moc efektivní – ten navyšuje ceny nad úroveň rovnosti svých mezních příjmů a nákladů, snaží se odčerpat přebytek spotřebitele formou celé řady cenových diskriminací, nepečuje se o kvalitu zboží, omezuje vstup dalších firem na trh apod. V hospodářské praxi je ale všechno jinak.

Za prvé natolik oblíbený rozvoj MSP není schopen zaručit provedení do života opravdových inovací vyšších řadů. Jenom monopol je schopen alokovat velké finanční prostředky do jednoho místa a posléze je využít ve vědě a výzkumu.

Za druhé monopoly bývají velmi velkým zaměstnavatelem v jakékoliv zemi a poskytují stovky a někdy i tisíce pracovních míst. Za třetí se má zmínit i to, že celou řadu činností nelze poskytovat nebo vyrábět zboží jinak, nežli ve velkém rozsahu – viz automobilový, hutnický průmysl apod.

Sem mimochodem spadá i činnost pošty, v jejímž případě dochází k dotaci státu nevýdělečné činnosti, jak je tomu ve většině zemí. Pokud by tomu tak nebylo, následovalo by uzavření poštovních poboček v nevýdělečných oblastech a zůstaly by pobočky jen ve velkých městech.

V praktické části bakalářské práce byla již pozornost zaměřena na zkoumání činnosti jenom České pošty, a to především z pohledu teorií uvedených výše. Dospělo se k závěru, že ačkoliv se jedná o de facto monopol na českém trhu, kvalita jeho služeb je naprosto přijatelná – například nebylo možné vypořádat významný růst počtu stížností na jeho služby. Navíc monopol jde dále a dělá služby, které vůbec nemusí – například zřídil svou ombudsmanku.

Za druhé bylo zcela jasně poukázáno na to, že monopol se opravdu pečuje o inovace a zavádí produkty, které jsou naprosto jedinečné na českém trhu. Příkladem slouží třeba pohlednice online, kterou lze však poslat obyčejnou poštou.

I z hlediska natolik kritizované oblasti, jakou je cena se má uznat, že monopol v případě České pošty má zcela opodstatněné ceny a nezvyšuje je třeba v případě odlehlejších regionů. Navíc dozorčí orgán ČTÚ nekritizuje monopol za cenovou úroveň. Ceny podniku jsou naprosto srovnatelné s konkurencí v oboru.

Z hlediska zaměstnanců je nutné uvést, že firma má problémy, na internetu lze potkat celou řadu článků o nevhodném chování monopolu v případě zaměstnanců, zejména přetížení prací, příliš vysoké prodejní plán a tlak ze strany vedení podniku. Dokonce existují webové stránky, které jsou zaměřeny na kritiku daného monopolu. Bohužel vedení podniku to zcela zanedbává.

Vztah monopolu a českého státu není jednoznačný. Na jednu stranu existuje orgán, který provádí důkladné kontroly daného podniku a jeho kontroly nejsou zrovna povrchní. Bylo možné se setkat s relativně ostrou kritikou daného podniku, zejména v prvních letech převzetí kontroly daným orgánem. Navíc je nutné uvést, že český stát zrušil monopolní právo na určitou část zásilek, díky tomuto kroku došlo tedy k liberalizaci trhu.

Na druhou stranu podnik dostává dotace, bez kterých jeho hospodaření by nebylo vůbec ziskové. Ve výsledku je podnik schopen udržovat pobočky i v odlehlejších částech České republiky. Navíc podnik zajišťuje celou řadu činností, které byly přenechány do jeho odpovědnosti. Bez státní pomoci by podnik nemohl obejít.

Není možné se ovšem domnívat, že situace kolem České pošty je jenom pozitivní a není možné doporučit podniku žádná zlepšení. Ve výsledku výzkumu vyplynula následující doporučení: vyřešit doručení balíku do rukou, rozšířit portál online pohlednic do dalších

platforem pro smartphony, zvýraznit a zlepšit spolupráci s e-shopy, postavit se čelem k problémům spojeným se zaměstnanci a pokusit si vyřešit jejich nespokojenost. Veškerá doporučení byla podrobně popsána a zdůvodněna.

Na základě výše uvedených skutečností zjištěných během napsání bakalářské práce je možné se domnívat, že cíl práce – na základě analýzy činnosti monopolu Česká pošta vytvořit doporučení pro zvolený podnik – je možné považovat za splněný. Byly splněny i dílčí cíle.

## 7 Seznam použitých zdrojů

- 1) Aktuálně.cz. Pošta vydá zásilky i dětem. Rozhoduje rozum, ne věk, říká ombudsmanka Šabatová. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <<https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ceska-posta-vyda-zasilky-i-detem-rozhodla-ombudsmanka/r~27224ba6a33011e58f750025900fea04/>>
- 2) ALLEN, G. *Monopoly and Restrictive Practices*. Routledge: New York, 2010. 183 s. ISBN 978-1-136-51100-4.
- 3) BAUMOL, W. BLINDER, A. *Microeconomics: Principles and Policy*. New York: South-Western College Pub, 2011. 544 s. ISBN 978-0538453622.
- 4) BERÁNEK, J. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2016. 296 s. ISBN 978-80-86724-46-1.
- 5) Česká pošta, s. p. Výroční zpráva – 2015.
- 6) ČTÚ. Souhrnná zpráva o plnění povinností uložených držiteli poštovní licence České pošty, s.p. za rok 2015.
- 7) DWIVEDI, D. *Principles of Economics*. Delhi: Vikas, 2009. 630 s. ISBN 81-259-1651-2.
- 8) E15. Pošta hledá partnery, osloví dvacet bank a pojišťoven. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <<http://zpravy.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/posta-hleda-partnery-oslovi-dvacet-bank-a-pojistoven-1288698>>
- 9) Ekonom. KUČERA, J. Poštovský panáček zatroubí německy. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <[http://ekonom.ihned.cz/c4-41-13567430-400000\\_d](http://ekonom.ihned.cz/c4-41-13567430-400000_d)>
- 10) ERBENOVÁ, M. HORSKÁ, H. a kol. *Přebytek obchodní bilance: zázrak nebo zákonitost?* Praha: Institut Václava Klause, 2015. 115 s. ISBN 80-86547-49-3.
- 11) HORAKOVÁ, M. *Pošťák není pojišťovák: Pošťáci a poštačky o nepřijatelných pracovních podmínkách*. Praha: Strana Zelených, 2016. 45 s. ISBN 978-80-7512-642-9.
- 12) iDNES.cz. CHALUPNÍČEK, P. Chová se Microsoft skutečně jako monopol? [online]. [2017-01-06]. Dostupné z: <[http://technet.idnes.cz/chova-se-microsoft-skutecne-jako-monopol-fpu-/software.aspx?c=A050318\\_110759\\_tec\\_byznys\\_ekc](http://technet.idnes.cz/chova-se-microsoft-skutecne-jako-monopol-fpu-/software.aspx?c=A050318_110759_tec_byznys_ekc)>
- 13) iDNES.cz. HORÁČEK, F. Morava chce pražské mzdy. Nenecháme se vydírat, vzkazuje vedení pošty. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <[http://ekonomika.idnes.cz/nenechame-se-vydirat-vzkazuje-posta-na-moravu-f4z-/ekoakcie.aspx?c=A151106\\_124249\\_ekoakcie\\_fih](http://ekonomika.idnes.cz/nenechame-se-vydirat-vzkazuje-posta-na-moravu-f4z-/ekoakcie.aspx?c=A151106_124249_ekoakcie_fih)>
- 14) iDNES.cz. Naštvaní zaměstnanci pošty pochodovali Prahou, vadí jim přetěžování. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <[http://ekonomika.idnes.cz/zamestnaci-posty-protestuji-proti-podminkam-na-pracovisti-pqt-/ekonomika.aspx?c=A160222\\_101624\\_ekonomika\\_chrs](http://ekonomika.idnes.cz/zamestnaci-posty-protestuji-proti-podminkam-na-pracovisti-pqt-/ekonomika.aspx?c=A160222_101624_ekonomika_chrs)>
- 15) iDNES.cz. SRNKA, V. Pošťák není pojišťovák, hlásají samolepky na dopisech. Pošta je strhává. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <[http://zpravy.idnes.cz/ceska-posta-samolepka-postak-neni-pojistovak-fan-/domaci.aspx?c=A160802\\_081009\\_domaci\\_ale](http://zpravy.idnes.cz/ceska-posta-samolepka-postak-neni-pojistovak-fan-/domaci.aspx?c=A160802_081009_domaci_ale)>
- 16) iDNES.cz. VLKOVÁ, J. Česká pošta bude i nadále moloch, navíc s dotací od státu. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <[http://ekonomika.idnes.cz/stat-podpori-postu-z-rozpoctu-dz1-/ekonomika.aspx?c=A150703\\_185453\\_ekonomika\\_jvl](http://ekonomika.idnes.cz/stat-podpori-postu-z-rozpoctu-dz1-/ekonomika.aspx?c=A150703_185453_ekonomika_jvl)>
- 17) JAMISON, M. *Industry Structure and Pricing: The New Rivalry in Infrastructure*. Springer: Boston, 2010. 207 s. ISBN 978-1441949578.
- 18) JUREČKA, V. a kolektiv. *Makroekonomie. 2.*, aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 352 s. ISBN 978-80-247-4386-8.
- 19) KEŘKOVSKÝ, M. *Ekonomie pro strategické řízení. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. 2014. 424 s. ISBN 978-80-7179-861-3.
- 20) KEŘKOVSKÝ, M. *Úvod do mikroekonomie s využitím prvků distančního studia*. Praha: C. H. Beck, 2012. 216 s. ISBN 978-80-7179-365-6.

- 21) Kurzy.cz. BROŽOVÁ, K. Monopolní postavení České pošty skončí, rozhodli poslanci. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: < <http://www.kurzy.cz/zpravy/314416-monopolni-postaveni-ceske-posty-skonci-rozhodli-poslanci/>>
- 22) Oficiální stránky České pošty. Historie. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <<https://www.ceskaposta.cz/o-ceske-poste/historie>>
- 23) Pošťák není pojišťovák. Deset problémů České pošty, které potvrdili sami pošťáci a pošťáčky. [online]. [2017-02-20]. Dostupné z: <[http://www.postaknenipojistovak.cz/deset\\_problemu\\_ceske\\_posty](http://www.postaknenipojistovak.cz/deset_problemu_ceske_posty)>
- 24) SHENG, H. ZHAO, N. YANG, J. *Administrative Monopoly in China: Causes, Behaviors, and Termination*. Singapore: WSPS, 2015. 414 s. ISBN 978-9814-6110-60.
- 25) SLANÝ, A. *Makroekonomická analýza a hospodářská politika*. Praha: C. H. Beck, 2013. 392 s. ISBN 80-7179-738-3.
- 26) VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.