



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

KOMPARACE POLITIKY NA OCHRANU HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE ČLENSKÝCH ZEMÍ EU

COMPARISON OF COMPETITION POLICY OF EU MEMBER STATES

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jakub Valtera

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Nina Bočková, Ph.D.

BRNO 2022

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Jakub Valtera
Vedoucí práce:	Ing. Nina Bočková, Ph.D.
Akademický rok:	2021/22
Studijní program:	Ekonomika podniku

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Komparace politiky na ochranu hospodářské soutěže členských zemí EU

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce a vymezení problému

Teoretická východiska práce, vymezení pojmu hospodářská politika

Analýza problému, současná situace ve zvolených státech

Provedení vlastní komparace zvolené hospodářské politiky

Zhodnocení dopadu na podnikatelský subjekt

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je provedení komparace politiky na ochranu hospodářské soutěže členských zemí EU: České republiky, Belgie, Estonska a Nizozemska. Komparanční analýza bude východiskem pro určení, zda je způsob hospodářské politiky vhodný pro zvyšování konkurenceschopnosti podnikatelských subjektů na globálním trhu.

Základní literární prameny:

JACKSON, William, 2019. Markets Perspectives from economic and social theory. London and New York: Routledge Taylor & Francis Group. ISBN 978-1-138-93684-3.

KRUGMAN, Paul, Maurice OBSTFELD a Marc MELITZ, 2017. International Trade Theory and Policy. Noida Indie: Pearson India Education Services Pvt. ISBN 978-93-325-8576-8.

MEIXNEROVÁ, Lucie, Šárka ZAPLETALOVÁ a Zuzana STEFANOVOVÁ, 2017. Mezinárodní podnikání: Vybrané strategické, manažerské a finanční aspekty. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-654-8.

SATO, Alexej, Jaroslav HALÍK a Vít HINČICA, 2017. International Business Operations. Praha: Nakladatelství VŠE. ISBN 978-80-245-2205-0.

REJNUŠ, Oldřich, 2016. Finanční Trhy: Učebnice s programem na generování cvičných testů. U Průhonu 22, 170 00 Praha 7: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5871-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.
garantka

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce uvádí v teoretické části přehled zásadních činitelů, kteří se podílejí na hospodářské soutěži v rámci České republiky, Belgie, Nizozemska a Estonska.

V analytické části předkládá zjednodušený pohled fungování hospodářské politiky ve vybraných zemích, které jsou následně aplikovány na historické události v rámci hospodářské soutěže mezinárodních firem Volkswagen Group a BMW Group.

Abstract

Bachelor thesis provides overview of the most influential elements within business competition in the Czech Republic, Belgium, Netherlands, Estonia.

Analytical part provides simplified point of view on business competition within chosen countries, which further applied to historical cases of Volkswagen Group and BMW Group.

Klíčová slova

hospodářská politika, konkurenceschopnost, mezinárodní obchod, finanční trhy, finanční – obchodně – politické nástroje moci, teorie her

Key Words

economic policy, competitiveness, international business, financial markets, financial-business-political tools of power, game theory

Bibliografická citace

VALTERA, Jakub. *Komparace politiky na ochranu hospodářské soutěže členských zemí EU*. Brno, 2022. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/141225>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Nina Bočková.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9.5. 2022

.....

Podpis studenta

Rád bych poděkoval všem, co se na mé bakalářské práci podíleli, jejich zkušenosti a rady pro mě byly velice cennou inspirací.

Obsah

ÚVOD	11
Cíle a vymezení problému.....	12
1 Teoretická východiska práce	13
1.1 Hospodářská politika & hospodářské vztahy	13
1.1.1 Cíle hospodářské politiky	13
1.1.2 Nositelé rozhodovacích procesů.....	13
1.2 Konkurenceschopnost	14
1.2.1 Definice konkurence schopnosti	14
1.2.2 Konkurenční výhoda	14
1.2.3 Konkurenceschopnost podniku	15
1.2.4 Konkurenceschopnost systému	16
1.2.5 Makroekonomická konkurenceschopnost	16
1.3 Mezinárodní obchod.....	16
1.3.1 Výzvy mezinárodního obchodu	17
1.3.2 Výhody a nevýhody mezinárodního obchodu.....	19
1.3.3 Strategické aspekty	19
1.3.4 Manažerské aspekty	20
1.3.5 Finanční aspekty	20
1.3.6 Funkce obchodu	21
1.3.7 Rizika mezinárodního obchodu & podnikání.....	21
1.4 Finanční trhy	23
1.4.1 Funkce finančních trhů.....	23
1.5 Finančně–obchodně-politické nástroje moci.....	23
1.5.1 Monetární (Měnová) politika	23
1.5.2 Fiskální politika.....	24

1.5.3	Nástroje obchodní politiky	24
1.6	Teorie her v rámci obchodu	25
1.6.1	Nástroje teorie her	26
1.6.2	Využití teorie her v rámci obchodní sféry	26
2	Analýza problému, současná situace ve zvolených státech.....	28
2.1	Volkswagen Group	28
2.1.1	Strategie „NEW AUTO“ V.W.G.	28
2.2	BMW Group	29
2.3	Aféra Dieselgate.....	30
2.4	Analýza problému a současná situace v České republice	31
2.4.1	Dohody narušující soutěž	32
2.4.2	Nástroje legislativní opory v rámci České republiky	34
2.4.3	Přehled V.W.G. a BMW Group v České republice.....	35
2.5	Analýza problému a současná situace v Belgii	39
2.5.1	Mezinárodní dohody v rámci belgické jurisdikce	40
2.5.2	Vyšetřování, rozhodovací proces a nástroje dosažení	40
2.5.3	V.W.G v Belgii.....	42
2.5.4	BMW Group v Belgii	43
2.6	Analýza problému a současná situace v Nizozemsku.....	44
2.6.1	Nástroje legislativní opory	45
2.6.2	Dohody v rámci hospodářské soutěže	46
2.6.3	V.W.G. v Nizozemsku	48
2.6.4	BMW Group v Nizozemsku.....	49
2.7	Analýza problému a současná situace v Estonsku	50
2.7.1	Nejčastější zakázané dohody v rámci hospodářské soutěže.....	51
2.7.2	Nástroje legislativní opory	55

2.7.3	V.W.G. v Estonsku.....	55
2.7.4	BMW.G. v Estonsku	56
3	Provedení vlastní komparace zvolené hospodářské politiky	57
4	Zhodnocení dopadu na podnikatelský subjekt	59
	Závěr.....	60
	Seznam použité literatury	62
	Seznam Použitých zdrojů	64
	Seznam Obrázků	69
	Seznam grafů	70
	Seznam tabulek	71

ÚVOD

S hospodářskou soutěží se setkáváme v každodenním životě, i když si to ani neuvědomujeme. Nejlépe se dá popsat jako soutěžní hra, ve které jednotliví účastníci usilují o maximalizaci vlastního prospěchu. Můžeme si ji také představit jako videohru, ve které se jednotliví hráči nebo frakce snaží dosáhnout očekávaného záměru. Přitom každá hra musí mít svá **pravidla a hranice**, jinak by se za ni nemohla považovat. Každá hra vytváří **uzavřené prostředí**, ale zároveň **nabízí nekonečné** možnosti na dosažení očekávaných záměrů. Dále musí obsahovat nějaké **protagonisty nebo strůjce**, v našem případě se může jednat o spotřebitele, podniky nebo dokonce státy, kteří v rámci hry usilují o nějakou výhodu nad svými protivníky.

Proto se v teoretické části důkladně věnuji jednotlivým dílčím prvkům, tak aby mohl každý, kdo usiluje o vítězství, získat alespoň základní přehled o fungování soutěžní hry. Aby bylo možné hospodářskou soutěž pochopit, je k tomu třeba znalosti pěti elementárních faktorů. Prvním důležitým krokem, je si uvědomit, v jaké úrovni obchodu se nacházíme, jestli se pohybujeme v tuzemském prostředí nebo v globálním měřítku. Druhým strategickým bodem je zjistit, kdo jsou naši konkurenti a čím disponují. Třetím důležitým rozhodnutím je volba nástrojů, které nám k dosažení našeho cíle dopomohou. Za čtvrté musíme zvolit ideální platformu, skrze kterou se nám podaří prosadit své zájmy. Ideální řešením jsou finanční trhy hostitelské země. A posledním faktorem, tím nejdůležitějším, je nezapomínat, že všichni hráči sledují jen a pouze vlastní zájmy.

Analytická část pak následně přebírá všechny důležité atributy a následně je podle svých pravidel aplikuje v České republice, Belgii, Nizozemsku a Estonsku, tedy v zemích EU, které jsou si velikostně blízké.

V závěru se dočteme o jednom z mnoha případů porušení hospodářské soutěže, který měl za následek časovou ztrátu, v celoevropském projektu Green Deal.

Cíle a vymezení problému

Cílem práce je provedení komparace politiky na ochranu hospodářské soutěže členských zemí EU: České republiky, Belgie, Estonska, Nizozemska.

Komparační analýza bude východiskem pro určení, zda je způsob hospodářské politiky vhodný pro zvyšování konkurenceschopnosti na globálním trhu.

V bakalářské práci bych rád dosáhl následujících dílčích cílů.

Vymezit termín hospodářská soutěž

Vymezit vztah mezi hospodářskou soutěží a dokonalou nedokonalou konkurencí

Vymezit nástroje legislativní opory hospodářské soutěže ve vybraných zemích

Zjistit a porovnat rozdíly Volkswagen Group a BMW Group na území České republiky, se zvolenými členskými státy EU.

Abych dosáhl všech těchto cílů, hodlám k tomu využít následující zdroje a metodiku práce.

K vymezení hospodářské soutěže je nutné vycházet z legislativních dokumentů dané země, protože se její principy a způsob fungování liší.

K vyjádření vztahu mezi hospodářskou soutěží, dokonalou a nedokonalou konkurencí je nutné vycházet z principu a povahy jistých dohod v rámci hospodářské soutěže.

Co se nástrojů týče, všechny vycházejí ze zákonných ustanovení konkrétní země a jejich rozsah pravomocí spadá jen a pouze pod danou legislativu.

Hlavní východiskem srovnání Volkswagen Group a BMW Group na území České republiky a námi zvolenými státy bude zjistit, kolika procentní tržního podílu dané firmy dosahují, a jak se to případně projevuje na hospodářské soutěži.

1 Teoretická východiska práce

1.1 Hospodářská politika & hospodářské vztahy

Hospodářskou politiku lze stručně popsat jako soubor cílů a nástrojů, které mají přímý vliv na rozhodovací proces v rámci kontroly a konečného ovlivnění ekonomického vývoje (Stingl, 2011).

Hospodářská politika se taktéž považuje za interdisciplinární vědní obor, zahrnující poznatky politologie, sociologie, psychologie a práva, které mají s ekonomickou teorií přímý dopad na hospodářskou praxi (Kliková, 2012, s 3).

Hospodářskou politiku můžeme vnímat ve dvojitým slova smyslu, jednak jako prakticky záměrnou činnost státu, která vede k naplnění jednotlivých dílčích cílů. Zadruhé jako teoretickou disciplínu, zahrnující obory popsané výše (Kliková, 2012, s 9).

1.1.1 Cíle hospodářské politiky

Mezi hlavní cíle hospodářské politiky se hlavně řadí konstantně narůstající ekonomický blahobyt a růst HDP, udržování nízké úrovně nezaměstnanosti, udržování cenové stability a vyrovnávání salda zahraničního obchodu (Stingl, 2011).

Podle Klikové (2012) je vybudování vyspělé tržní ekonomiky možné pouze za předpokladu že jsou dodrženy všechny principy trvalých lidských hodnot, směřující ke společenskému blahobytu. A těmito hodnotami jsou svoboda, spravedlnost, jistota, pokrok, nezávislost, demokracie a racionalita (Kliková, 2012, s 77–78).

Nejdůležitějším cílem hospodářské politiky je vyrovnání dosažené platební bilance mezi všemi dílčími částmi (Kliková, 2012, s 91).

Platební bilance je statistický, účetní záznam postavený na principu podvojného účetnictví, který sumarizuje veškeré ekonomické transakce mezi domácími a zahraničními subjekty za určité časové období (Kliková, 2012, s 91).

1.1.2 Nositelé rozhodovacích procesů

Státy

Stát lze popsat jako suverénní formu politické organizace, která sdružuje své obyvatele na daném území (Odmaturuj ze společenských věd, 2015, s 9).

Mezinárodní organizace

Mezinárodní organizace jsou vyšší formou spolupráce států, nabývající institucionální podoby, skrze které může jakýkoliv stát prosadit svůj zájem a vliv. Mezi nejznámější se řadí v rámci ekonomie a podnikání, WB, IMF, WTO (Odmaturuj ze společenských věd, 2015, s 86).

Centrální banka

V rámci vyspělých států lze centrální banku definovat jako vrcholnou instituci bankovního systému s relativně nezávislou pravomocí. Účel a povinnosti banky lze rozdělit na **makroekonomickou**, jejímž úkolem je pečovat o bezpečnost a stabilitu národní měny, přispívající k hospodářskému růstu a **mikroekonomickou**, která zachovává bezpečnost, efektivnost, spolehlivost a důvěryhodnost bankovního systému (Rejnuš, 2016, s 57 a 58).

1.2 Konkurenceschopnost

1.2.1 Definice konkurence schopnosti

V každé společnosti se nacházejí různé skupiny, usilující o stejnou věc a vzhledem k tomu že vítěz může být jen jeden, střetávají se tak v dané rovině, kde o rozdílu mezi úspěchem a selháním rozhodují schopnosti dané frakce nebo jednotlivce (Slaný, 2006, s. 18).

1.2.2 Konkurenční výhoda

V užším kontextu lze nejlépe definovat jako srovnání 2 a více aktérů usilující o stejnou věc (Slaný, 2006, s. 19, ř. 8).

Základem konkurenční výhody jsou rozdílné charakteristiky vedoucí k dosažení výhodnějšího postavení pro naplnění, očekávaného záměru nebo zisku (Slaný, 2006, s. 19, ř. 9).

„Konkurenceschopnost může být také vnímaná jako výsledek konkurenčního procesu vycházející ze vzájemné interakce firem, zemí na daném trhu (Slaný, 2006, s. 19, ř. 19).“

Konkurenceschopnost se dá také nazvat jako konkurenční výkonost, odrážející výhody, která se v dané časové rovině a tržní situaci naskytne (Slaný, 2006, s. 19, ř. 32).

1.2.3 Konkurenceschopnost podniku

Dokonalá konkurence znamená, že firma působící na trhu nemá možnost dle svého svobodného uvážení libovolně stanovit vyšší ceny, pouze ji pasivně přebírá **za přítomnosti velkého množství nakupujících a prodávajících, existence homogenního produktu, perfektní informovanosti ze strany kupujících, bez jakýchkoliv překážek v rámci trhu samotného a bez úpravy nákladů případě změny dodavatele.**

Pouze v případě dodržení všech těchto podmínek se jedná o dokonalou konkurenci. K takovému stavu prakticky nedochází, protože vždycky existuje nějaká forma konfliktu, která tyto podmínky narušuje v tom případě se stává **nedokonalou konkurencí** (Škapa, 2016, s. 60 a 61).

Mezi nejčastější příčiny vzniku nedokonalé konkurenčního prostředí dochází, když má jakýkoliv ekonomický subjekt **větší moc než ten druhý**, příkladem bych uvedl smlouvy uzavřené adhezním způsobem.

V rámci firem se můžeme nejčastěji setkat **s rozdílnými nákladovými a poptávkovými podmínkami**. V rámci bankovních produktů se často setkáváme s **vysokými bariérami vstupu/zisku pro poskytnutí** určitého protiplnění. Mezi nejvýznamnější příčiny bych uvedl **vysokou diferenciaci produktů a služeb**, protože každý usiluje o možnost se, jakkoliv odlišit.

Další velkou překážkou pro potenciálně nové produkty je **neporušení Patentových práv**, v případě vysoce ziskových příjmů. Firmy se v mnoha případech snaží rozšířit svou působnost v zahraničí, proto aby stát nepřicházel o stálý zdroj příjmů zavádí různá protíopatření, která je před případnými ztrátami chrání, nejčastěji se jedná **celní politiku**.

Ale největší překážkou jsou dle mého názoru **vysoké dopravní náklady**, které podstatně snižují potenciální zisk (Škapa, 2016, s. 72).

1.2.4 Konkurenceschopnost systému

Základní elementy systému jsou veřejné statky, utvářené znalostmi a společnými informacemi, díky kterým firmy snižují náklady (Slaný, 2006, s. 27, ř. 15).

„Konkurenceschopnost systému lze rozdělit do dvou skupin, první je geografická, která dělí jednotlivé velké segmenty na menší celky jako jsou města, okresy, regiony. V případě měst, která je nejčastější se mluví o takzvané schopnosti přitáhnout a udržovat firmy ve stejném prostředí, se stabilním nebo rostoucím podílem produkce, beze změn či narušování životních standardů. Druhá je sektorální, která pojednává o schopnostech firem podnikajících v konkrétních odvětvích (Slaný, 2006, s. 27, ř. 21).“

1.2.5 Makroekonomická konkurenceschopnost

Národní konkurenceschopnost představuje exportní výkonost sledované země, dá se tedy říct, že země je konkurenčně schopná v závislosti na vývoji cenově-nákladových faktorů, kdy se buď zlepšuje nebo zhoršuje schopnost prodávat na zahraničních trzích (Slaný, 2006, s. 31, ř. 23).

1.3 Mezinárodní obchod

Mezinárodní obchod lze nejlépe popsat jako soukromé a veřejné aktivity, zahrnující pohyb zboží, služeb, zdrojů, schopností, dovedností napříč hranicemi (Pavlaček, 2017, s. 13).

„Mezinárodní obchod znamená výměnu zboží, služeb mezi dvěma a více entitami (Sato, 2017, Preface, s. 7).“

Meixnerová (2017, převzato od Zahra, 1993) označuje mezinárodní podnikání jako studium povahy a důsledků rizikového chování podniků působící na mezinárodních trzích.

Aktivity zahraničního obchodu vypovídají o výkonosti v rámci importu a exportu, tedy o obchodní bilanci české ekonomiky (Zahraniční obchod se zbožím, 2021).

Údaje o mezinárodním obchodu se službami jsou nedílnou součástí platební bilance, který publikuje Česká národní banka za každé kalendářní období (Zahraniční obchod se službami, 2021).

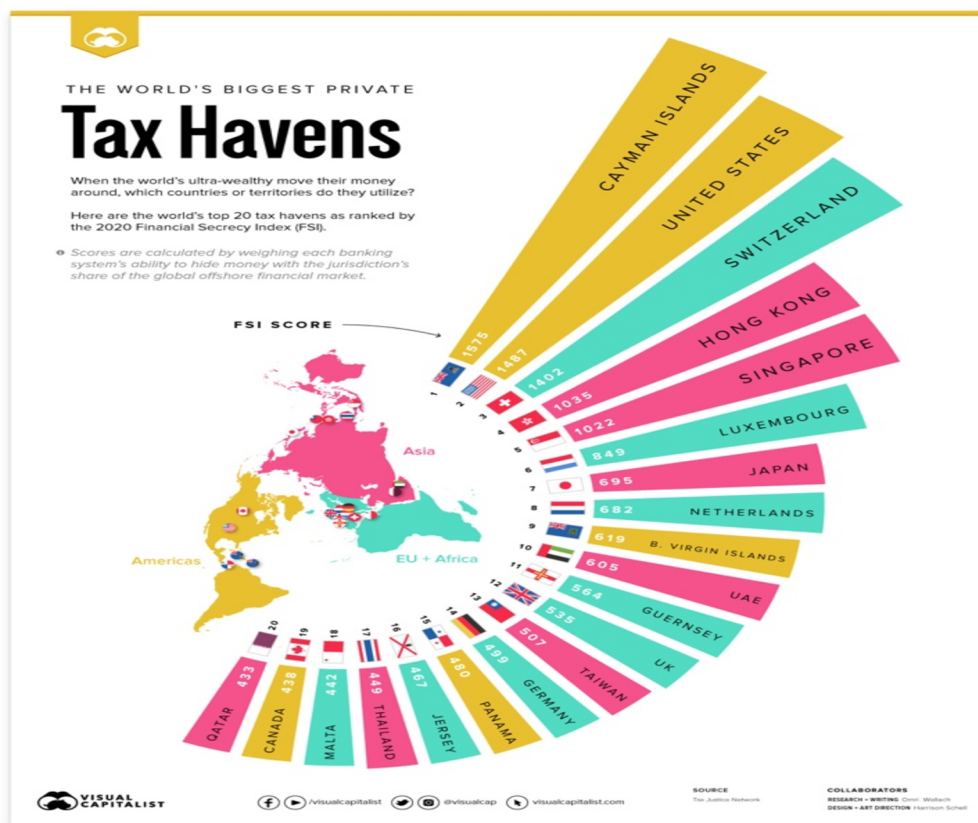
1.3.1 Výzvy mezinárodního obchodu

Jako v každém státě, prostředí, hře a jiných příležitostech, existuje spousta překážek, které nám brání v dosažení očekávaného cíle, záměru či plánu. (Pavláček, 2017) v rámci mezinárodního obchodu definuje 11 nejdůležitějších aspektů v globálním měřítku, v mém případě pouze 8, které musí daný aktér (v našem případě podnikatel, investor, nebo, firma) zvážit před vstupem na mezinárodní trh.

Prvním krokem je **vytvořit tým nadšenců**, kteří s vámi budou sdílet váš zápal pro věc, ale aby byl zajištěna co největší šance na úspěch, je nutné zvážit **organizační strukturu a nejefektivnější rozdělení personálu**. Jak říkal prof. Nash, nejlepšího výsledku se dosáhne jedině tehdy, když jedinec dělá to, co je nejlepší pro něj tak pro společnost, ve které se nachází. (John Nash Quotes, © 2022)

Druhým zásadním krokem, je **značné porozumění zákonům a regulacím státu**, kde chce aktér podnikat, případně expandovat. Jenže v tomto případě hraje důležitou roli spousta faktorů, jako jsou daňové regulace, tarify, poplatky, pracovní politika v rámci zaměstnanosti. Proto se většina mezinárodně uznávaných firem přiklání ke strategii o vytvoření tzv. místní rady, která se v tamních regulacích pravidlech dobře vyzná, čímž zvyšuje efektivitu, zkracuje čas naplnění cíle a snižuje rizika jako je korupce, úplatky, neetická jednání, praní špinavých peněz a jakoukoliv podporu nezákonných aktivit organizovaného zločinu či jiných syndikátů.

Třetím důležitým prvkem je **volba mezinárodního účetnictví**, které úzce souvisí s právními a daňovými regulacemi, s konečným cílem co nejvíce maximalizovat zisk svých aktivit.



Obrázek č. 1 Přehled daňových rájů a obchodně přívětivých zemí
(Zdroj: World biggest private tax havens, © 2021)

Za čtvrté je nutné zvážit **strategii nákladové kalkulace a cenové tvorby** v globálním měřítku. Jedna z nejlepších metod porovnání v rámci benchmarkingu, při kterém lze zároveň zjistit potenciální konkurenty.

Pátým krokem je **volba mezinárodních (univerzálních) platebních metod**, firma Openwaygroup na své webové stránce uvádí přehled nejčastěji používaných metod v rámci mezinárodního podnikání, které jsou, vydávání platebních karet, digitální peněženky (například ApplePay), obchodování skrze prostředníka-kupce a platby prostřednictvím e-commerce a gateway (Universal payment method, © 2022).

Za šesté, vzhledem k tomu že se firma pohybuje za hranicemi domovského státu, nepochybně si bude muset **zvolit jednu či více preferovaných celosvětových měn**, mezi nejpoužívanější se řadí americký dolar, evropské euro, japonský jen, švýcarský frank, britská libra, ale nepochybuji o tom že se dříve či později v budoucnu dočkáme nárůstu popularity měn Blízkého východu a jižní Ameriky, protože mají velký potenciál.

Dalším nevyhnutelným faktorem podnikání, zvláště tak v tom mezinárodním je **jazyková či kulturní bariéra**, zde je nutné brát v potaz odlišné zvyklosti způsobu vedení a uzavírání obchodu, včetně tak specifických rituálů, které jim předchází, nebo se průběhu, dokončení provádějí.

Za osmé je nutné si **být vědom politických rizik**, která do podnikání v dané zemi vstupují. Mezi nejčastější politické intervence se řadí vládní nařízení v souvislosti s ekonomickou situací, příkladem bych uvedl regulace úrokových sazeb stanovené centrální bankou (Pavlaček, 2017, s16 - 20).

1.3.2 Výhody a nevýhody mezinárodního obchodu

Obchodování na mezinárodním trhu přináší spoustu výhod, které mohou při správné aplikaci přinášet velké přínosy pro širokou veřejnost. Například **obchodování s cizími měnami**, může vést ke značné apreciaci domácí měny, **mezinárodní dělba práce** vede ke snižování nezaměstnanosti a co nejefektivnějšímu rozdělení talentu v rámci obyvatelstva. V častých případech se lze setkat s alokací zdrojů, které mají značný vliv na **optimální zúročení dostupných zdrojů a redukci rizik**.

Ale mezinárodní obchod má i svá úskalí a značné nevýhody, které při nesprávném či záměrně účelné interpretaci mohou mít **značné negativní dopady na ekonomiku**, či vést ke **konkurenci s rozvojovými zeměmi** (Pavlaček, 2017 s23, 24 a 25).

1.3.3 Strategické aspekty

Základem úspěchu každého projektu či rozhodnutí je snaha o vytvoření co možná nejefektivnějšího plánu, který co nejvíce snižuje riziko a nejvíce zvyšuje šanci úspěchu. Vzhledem k tomu že „**dokonalý plán**“ neexistuje a zřídka se veškeré události perfektně shodují s očekáváním je nutné brát v potaz alespoň základní prvky, které do výsledku vstupují.

V rámci obchodního prostředí hrají největší roli **zdroje**, které jsou absolutním základem pro uskutečnění očekávaného záměru. Avšak rozdíly v očekávaných výsledcích tkví ve **schopnostech a kompetenci aktéra**. A když se spojí zdroje, příprava, plán, schopnosti, tak šance vyššího výsledku a efektivity ve spojení s **příležitostí** dramaticky vzroste.

Jak jsem uvedl výše k perfektně naplánovanému a dle očekávání uskutečněnému plánu dochází jen velice vzácně, proto považuji za nutné být připraven na jakoukoliv možnou eventualitu, v takovéto případy byl vytvořen velice jednoduchý ale zároveň nesmírně efektivní model známý jako **P.A.C.E.** (Primary, Alternative, Critical, Emergency), který navádí стратега k vytvoření série protokolů pro řešení nejpravděpodobnějších situací, ke kterým může v průběhu projektu, investice dojít. A pokud bychom brali v potaz výše zmíněné atributy, model P.A.C.E. a tzv. **diverzifikační strategii**, tak se pravděpodobnost úspěchu několikanásobně zvyšuje (Meixnerová, 2017, s 13–45).

1.3.4 Manažerské aspekty

V každé úspěšné společnosti tkví zásadní rozhodnutí na vedoucím manažerovi, který dle svého nejlepšího úsudku provádí nezbytné kroky pro co největší maximalizaci očekávaných záměrů. Do daného rozhodnutí vstupuje nepřehledné množství dat, dostupných zdrojů a celkové možnosti, které jsou daných silách uskutečnitelné.

Mezi jedny z nejdůležitějších aspektů strategie a rozhodnutí leží v **načasování**, které pokud je správné, má za následek daleko lepší výsledek než, který očekáván.

V opačném případě může znamenat značné problémy, nebo dokonce ohrožení současných anebo potenciálních plánů. V případě mezinárodně vedených projektů či investic se **počet, složitost a organizace** jednotlivých kroků stupňuje.

Ve značné míře, spousta mezinárodně úspěšných firem nezaměřuje svou pozornost pouze na jeden stát, ale rovnou na několik zároveň, čímž vzniká větší tlak na řídicí pracovníky a vede management **k volbě o metodách vstupu a počtu geografických lokalit**, kde hodlá uskutečnit své záměry (Meixnerová, 2017, s 13–45).

1.3.5 Finanční aspekty

Základní předpokladem úspěchu dobře naplánované a vedené investice jsou **zdroje financování**, které poskytují potřebné minimum pro uskutečnění očekávaného záměru. Když se povede naplnit tento těžký úkol, je pro budoucí zisky a nové zdroje potřebné vytvořit důmyslný systém finančního řízení a zpětné kontroly pro rozbor jednotlivých hospodářských činností, které budou schopny zabezpečit současné i budoucí příjmy (Meixnerová, 2017, s 13–45).

1.3.6 Funkce obchodu

Mezi hlavní ekonomické funkce se podle Jacksona (2017) řadí. **Alokace, převod majetku**, při které se uchovává hodnota, mění forma a zvyšuje kvalita s trvanlivostí. **Materiální zisky**, ke kterým dochází nezávisle na zvyšování či snižování dostupných zdrojů. **Nárůst produktivity** díky obchodní specializaci a technologickému vývoji. **Finanční obnos**, získaný naakumulovaným kapitálem z provedené investice. **Potenciální využití přebytků. Rozšíření sortimentu**, jakmile se naskytne příležitost (Jackson, 2019, s 103).

Jackson (2019, s 103) taktéž ve své publikace taktéž uvádí ne-ekonomické faktory, bez kterých se jakýkoliv obchod jednoduše neobejde. **Vytváření vztahů, sociálních konexí a následná harmonizace**, jsou pro úspěšných obchod naprosto klíčové, koneckonců obchod je jedna z nejdůležitějších interakcí, ke kterým v rámci lidstva dochází. Dalšími neekonomickými přínosy jsou **výměna informací a zkušeností a uplatňování politického vlivu k zisku větší moci**.

1.3.7 Rizika mezinárodního obchodu & podnikání

Sato, (2017, s 30-37) v rámci své knihy uvádí řadu rizik, které Peter Drucker definuje jako Riziko, které člověk musí přijmout, pokud chce vytvářet, vést či expandovat svůj business. Za druhé riziko, které si mohou dovolit vzít a které mě zásadně nepoškodí. Dále riziko, které je pro mě příliš vysoké z jakéhokoliv důvodu, a proto si nemohu dovolit vzít. A v poslední řadě riziko, které si nemůže dovolit vzít druhý ať už v případě rozporu s vlastními hodnotami, metodami, cíli, či jiného důvodu.

Tržní

Možnost změny na trhu kvůli výkyvům podmínek, která vede nedosažení cíle, nebo způsobí újmu

Změny situace v rámci konkrétní země jako je (vztah nabídky a poptávky, změny klíčové pozice ze strany kupujících a dodávajících, změna obchodní politiky a strategie, technologické progresy, sezónní výkyvy)

Faktor času je v těchto rizicích je naprosto klíčový, protože reakční intervaly mezi uzavřením dohody a vytouženým ziskem jsou čím dál kratší (Sato, 2017, s 30-37).

Komerční

Jedná se o rizika spjatá se vztahy mezi jednotlivými skupinami, které se usilují jakoukoliv formu spolupráce zahrnující peníze.

K nejlepší prevenci tohoto rizika platí osvědčené pravidlo: „Důvěřuj, ale prověřuj (Sato, 2017, s 30-37).“

Logistická

Tato rizika se nejčastěji týkají přepravy hmotného zboží, zahrnující rizika spjatá s převozem přes hranici, kde může dojít, ke ztrátě celé zásilky, poškození zboží, zpoždění dodávky. V těchto případech je však nutné brát v potaz odpovědnostní rizika (viz. Níže) (Sato, 2017, s 30-37).

Geografická

taky známá jako teritoriální rizika, znamenají nejistotu v oblastech politiky, makroekonomických ukazatelů a řadu dalších faktorů, které mohou za následek, administrativní opatření, přírodní katastrofy, války, masové nepokoje, bojkot, embarga.

Tato rizika jsou obecně těžko kvantifikovatelná, proto je nutné být konstantě v obraze dění cílené destinace a brát v potaz možnosti zhoršení situace (Sato, 2017, s 30-37).

Měnové

U měnových rizik sleduje převážně 3 druhy rizika, jsou to inflační, úroková, směnná (Sato, 2017, s 30-37).

Odpovědnostní

Když si dojde k pořízení, převodu majetku nebo zajištění služby, může čas od času docházet ke škodám ze strany prodejce, ale jak všichni víme, málokterá firma je ochotná se ke svým pochybení přihlásit. Proto je nutné si být vědom odpovědnostních rizik a zásadně je nepodceňovat (Sato, 2017, s 30-37).

1.4 Finanční trhy

Základní funkcí finančních trhů je alokace peněžních prostředků od přebytkových, k deficitním subjektů, tak aby pro ně bylo zajištěno co nejefektivnější využití (Rejnuš, 2016, s 24).

Prostřednictvím finančních trhů se dostávají peněžní prostředky k těm, kteří je potřebují, chtějí získat prostřednictvím směny za jednotlivé investiční instrumenty (Rejnuš, 2016, s 24).

1.4.1 Funkce finančních trhů

První je **funkce depozitní**, která uchovává peníze prostřednictvím úspor z bankovních vkladů.

Druhou je **funkce kreditní**, umožňující jednotlivým subjektům získávat volné peněžní prostředky.

Třetí je funkce je **funkce uchování hodnoty**, která minimalizuje dopady inflace.

Čtvrtá je **funkce likvidity**, díky které se jednotlivé investiční instrumenty převádějí na peníze a peníze na alternativní investiční instrumenty.

Pátá je **funkce platební** prostřednictvím jednotlivých platebních mechanismů

Šestá je **ochrana vůči riziku**, která je postavená na samotném principu alokace.

Poslední je **funkce politická**, díky které stát a jeho jednotlivé orgány uskutečňuje své záměry (Rejnuš, 2016, s 25).

1.5 Finančně–obchodně–politické nástroje moci

1.5.1 Monetární (Měnová) politika

Je jeden z nástrojů centrální banky, skrze který reguluje nabídku peněžních prostředků pro dosažení stanovených makroekonomických cílů (Rejnuš, 2016, s 58).

(Kliková, 2012, s 158) definuje monetární (měnovou) politiku jako proces, ve kterém se Centrální banka snaží prostřednictvím svých nástrojů dosáhnout předem stanovených cílů.

Monetární politika nabývá dvou podob

Expanzivní monetární politika, která uplatňuje v případě vysoké nezaměstnanosti a nízkého ekonomického výkonu. A to buď prostřednictvím, zvýšení peněžní zásoby, snížení úrokové míry, anebo depreciací měnového kurzu (Kučerová, 2013, s 102).

Restriktivní monetární politika, která se uplatňuje v případě vysoké inflace a vysokém ekonomickém výkonu. A to buď prostřednictvím, snížení peněžní zásoby, zvýšením úrokové míry, anebo apreciací měnového kurzu (Kučerová, 2013, s 103).

1.5.2 Fiskální politika

Je jedním z nástrojů vlády, skrze které vláda reguluje ekonomickou aktivitu a vývoj státu. Hlavním úkolem je ovlivňování chodu ekonomiky prostřednictvím daní a státních výdajů, s konečným cílem podpořit ekonomický růst, zaměstnanost, zmírnit inflační tlaky a v konečném důsledku tlumit výkyvy hospodářského cyklu (Kučerová, 2013, s 88).“

„Fiskální politika představuje vědomé využívání státního rozpočtu za účelem dosažení stanovených cílů. **Hlavním cílem fiskální politiky je udržení vyváženého ekonomického růstu a zajištění nízké míry nezaměstnanosti** (Kliková, 2012, s 143).“

„Nástroje fiskální politiky nabývají dvou podob. **Automatické stabilizátory** jsou takové nástroje, které nevyžadují žádné další zásahy státu. Zatímco **Diskrétní opatření** jsou takové nástroje, reagují na akutní změny v národním hospodářství (Kliková, 2012, s 143).

1.5.3 Nástroje obchodní politiky

Krugman (2017, s 230-231) definuje mezinárodní nástroje, hospodářské politiky (soutěže), jako soubor opatření, které napomáhají udržovat optimální poměr importovaného, exportovaného zboží a služeb. V praxi se nejčastěji setkáváme se třemi nástroji, jejímž prostřednictvím jednotlivé státy inkasují vyšších příjmy, které následně plynou do státního rozpočtu.

Mezi nejstarší a nejběžnější se řadí **tarify**, což jsou zdanitelné částky za konkrétně dovážené produkty. Mnoho zemí pak často zavádí tzv. **daně z mezinárodně**

prováděných transakcí, jejímž cílem je předcházet nezákonným aktivitám jako je například praní špinavých peněz.

Třetím nástrojem jsou **zákonem stanovené množstevní limity neboli kvóty**, udávající celkové množství, které smí překročit hranici. Avšak vlivem postupné globalizace dochází k jejich úpadku, což má za následek čím dál nižší státní příjmy.

1.6 Teorie her v rámci obchodu

S teorií her se můžeme nejčastěji setkat v salónních hrách jako je poker, anebo šachy, protože obou případech fungují na principu aplikace strategie, která v konečných případech nabývá podob výhry nebo prohry (Dlouhý, 2015, s 7).

Chvoj (2013) definuje teorii her jako spojovací můstek mezi reálnými každodenními problémy ve kterých je nutno učinit nějaké rozhodnutí a celkovými možnostmi, které v rámci problému mohou jevit jako možné řešení.

Hayes, Anderson (2022) nahlíží na teorii her jako teoretický rámec, který vede k vytváření sociálních interakcí mezi soutěžícími.

V některých aspektech se dokonce na teorii her nahlíží jako na vědní obor strategie pro optimální rozhodovací proces účastníků daného strategického rozpoložení.

Teorie her	Boj o trh
Hra	Konkurenční boje a jeho prostředky
Hráč	Dva a více hráčů
Prostor strategií	Objem výroby, ceny výrobků, výdaje na marketing
Kooperace	Oboustranná výhodnost spolupráce firem v případě neporušení pravidel
Výplatní funkce	Zisk, ztráta
Typ konfliktu	Rozpor mezi chováním firmy a pravidly hospodářské soutěže
Informace a racionalita	Optimální rozhodnutí v závislosti na informovanosti

Tabulka č. 1 Přehled základních pojmů v rámci teorie her, (Zdroj: Dlouhý, 2015, s 9)

1.6.1 Nástroje teorie her

Evoluční hry

Evoluční hry jsou postaveny na základě klasického přístupu, který má za cíl hledat co nejvíce optimální strategii. Tu lze nalézt pouze za předpokladu existence racionálně uvažujících jedinců, kteří se v dané společnosti nacházejí.

Pokud bychom tedy o uvažovali o stavu, že jsou v populaci přítomni pouze inteligentní hráči, disponujícími dokonalými informacemi, tak mluvíme o jisté nerovnosti výsledného rozložení, protože se dá hodnotit jenom stav jak a kdo je více úspěšný na základě „schopnosti umění hrát s jasně rozdanými kartami.“

V rámci evolučního pojetí se bere v potaz důležitý proměnný faktor času, který umožňuje měnit strategii v závislosti na rychle měnících se vnějších faktorech.

Jednou z největších předností evolučních her je, že odstraňuje požadavek maximalizace zisku za každou cenu (Chvoj, 2013, s 41 a 42).

Diferenciální hry

Diferenciální hra je na rozdíl od evoluční postavená na základě sporu nebo spolupráce dvou a více hráčů, u kterých se v průběhu času očekává jistá změna strategie. A protože každý reaguje na danou situaci jinak, existuje nekonečně rozměrný prostor řešení (Chvoj, 2013, s 75).

1.6.2 Využití teorie her v rámci obchodní sféry

Teorie vyjednávání

„Teorie vyjednávání je zvláštní částí teorie her, ve které hráči usilují o vzájemně výhodnou spolupráci či směnu.“

Příkladem v rámci obchodu může být vyjednávání vzájemně prospěšných podmínkách, jednání zaměstnavatele s odbory o růstu mezd, či dokonce mezinárodní politická jednání dvou států.

Jedny z neznámější a nepoužívanějších metod jsou: **Nashovo vyjednávací řešení, rovnostářské vyjednávací řešení, utilitární vyjednávací řešení, vyjednávací řešení Kalai-Smorodinsky** (Dlouhý, 2015, s 93 a 94).

Modely nedokonalých trhů

V ekonomické praxi se v rámci nedokonalých trhů nejčastěji setkáváme s monopolistickou konkurencí a oligopolem. Pro monopolistickou konkurenci je typická diferenciací produktu, která narušuje základní podmínku homogenity produktu. V případě oligopolu je trh, na kterém působí jen několik málo rozhodujících firem, čímž narušuje pravidlo velkého množství prodávajících. Ekonomická teorie v rámci oligopolu nabízí řadu modelů, které jdou rozdělit na nekooperativní a kooperativní modely.

„Typickým příkladem nekooperativního modelu jsou, Cournotův model Oligopolu a Stackelbergův model Oligopolu.“

„Kooperativním příkladem je utváření kartelu, ve kterém firmy uzavírají vzájemné dohody o koordinaci akcí a následného rozdělení zisku mezi jednotlivými hráči, kteří jsou samotnou součástí onoho vybraného kartelu (Dlouhý, 2015, s 101).

Rozhodování při riziku a neurčitosti

Rozhodnutí za rizika lze definovat jako volbu určité varianty za situace, kdy není výsledek dán s jistotou, ale je vybrán pouze dle určené pravděpodobnosti.

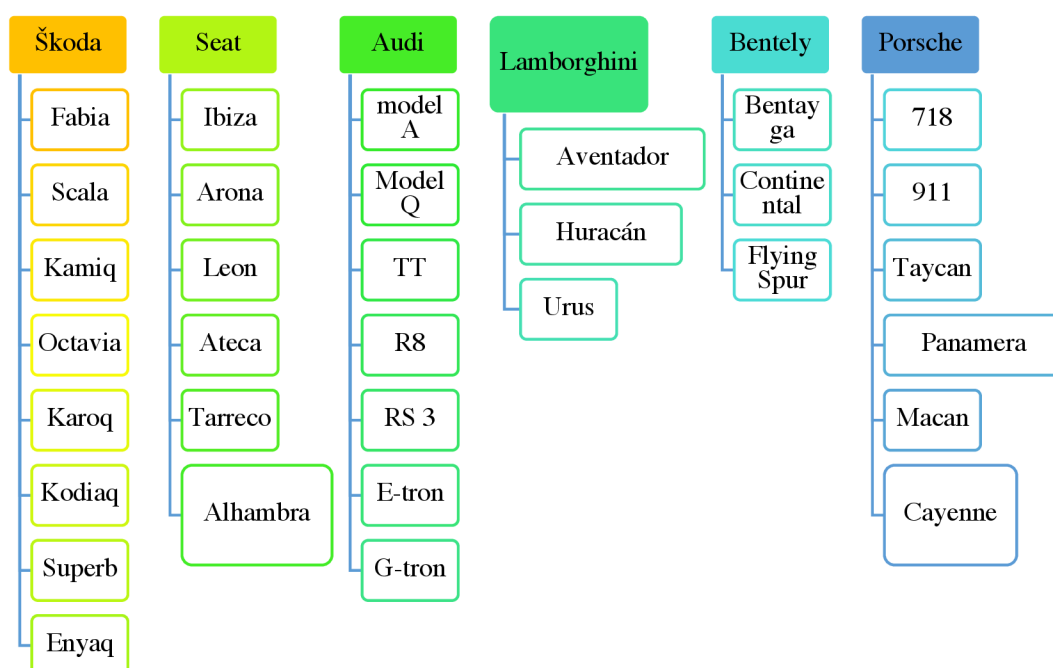
Rozhodnutí za neurčitosti nazýváme situaci, ve kterých nám jsou známy možné strategie hráčů, ale už nemůžeme tvrdit s jakou pravděpodobností daný aktér vybere.

V situacích, kdy máme jen velmi omezené informace, není možné stanovit jednoznačně optimální postup pro co nejefektivnější výsledek (Dlouhý, 2015, s 117 a 118).

2 Analýza problému, současná situace ve zvolených státech

2.1 Volkswagen Group

Firemní uskupení společností Volkswagen Group (dále jen V.W.G.), je tvořeno 10 světoznámými automobilovými značkami, jedná se o firmy Škoda, Seat, CUPRA, Audi, Lamborghini, Bentley, Porsche a Ducati. V.W.G. zaměřuje své působení nejen na výrobu automobilů, ale nabízí také širokou škálu finančních služeb jako jsou leasing, bankovní a pojistné služby a Dealership.



Obrázek č. 2 Přehled modelů jednotlivých firem vlastněné V.W.G.
(Zdroj: Volkswagen Group NEW AUTO, © 2022)

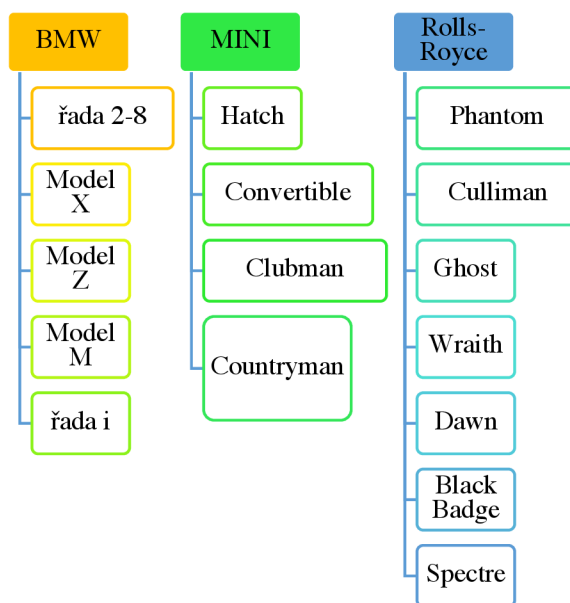
2.1.1 Strategie „NEW AUTO“ V.W.G.

Mezi hlavní cíle EU se v blízké a vzdálené budoucnosti řadí uhlíková neutralita, která má snížit negativní dopady působení člověka na přírodu a klimatické změny. Jedním z nástrojů, jak toho dosáhnout je nahrazení konvenčních spalovacích motorů za plně elektrické pohony s nulovými emisemi. V.W.G. tak reaguje na příležitost a do roku 2030 usiluje o výrobní linku plně elektrických vozidel s plně propojenou a autonomní sítí. V blízké a vzdálené budoucnosti se tak V.W.G. stane velice silným globálním hráčem v oblasti transformace, urychlení výroby vozidel a autonomního řízení.

Mezi hlavní principy strategie „NEW AUTO“ se řadí řízení inovací a vývoj obnovitelnosti, mezi propojenost a fyzická kybernetická bezpečnost. Protože se jedná o elektromobily, je jedním z nedůležitějších komponentů baterie, V.W.G. si je toho vědoma, a proto se strategií „NEW AUTO“ zároveň usiluje o to stát se hlavním hráčem v oblastech technologie, recyklace baterií a nabíjecí infrastruktury nejen pro svá ale i konkurenční vozidla. Výsledkem takové ambiciózní strategie má být dvojnásobný zisk a neobyčejně silný Brand management (Volkswagen Group NEW AUTO, © 2022).

2.2 BMW Group

Společnost BMW je jedna z nejslavnějších a zároveň nejoblíbenějších značek v oblasti luxusních automobilů. Zároveň tvoří jednu z nejsilnějších obchodních skupin na světě, která zaštiťuje firmy MINI, Rolls-Royce a Alphabet. Motto společnosti zní: „Unique person = Unique product.“, která odráží celou marketingovou strategii a její přístupy.



Obrázek č. 3 Přehled jednotlivých modelů vyráběné firmami vlastněné BMW Group
(Zdroj: BMW Group, © 2022)

V současné době se zaměřuje na výrobu vysoce kvalitní produktů, které mají zajistit vysokou ziskovost a zároveň nezávislost společnosti jako takové.

Toho dosahuje prostřednictvím řízení inovací obnovitelnosti, využití nejmodernějších technologií, na zakázku vyráběných produktů a spoluprací s externími partnery.

Celá strategie BMW stojí **na pověsti a síle její značky**, protože konkurence je stále silnější a daleko rafinovanější. Aby si tedy zajistila svůj obchodní profil, věnuje spoustu energie a úsilí v oblasti **designu**, který dále otevírá nekonečné možnosti volby pro jednotlivé zákazníky. Ale sázet svou budoucnost pouze na jednu kartu by bylo velice riskantní, společnost se proto zaměřuje i na nové technologie v oblasti **autonomního řízení, elektrifikace svých výrobků a vzájemnou propojenost**.

Kdyby se o to ale pokoušela sama, náklady na výzkum a vývoj by dosáhly stratosférických výšin, proto se management rozhodl ke spolupráci s nejlepšími firmami v daných oblastech, tím zajistí flexibilnější přístup k práci, ušetří tak značné náklady na různé dílčí části svých produktů a zároveň tak posílí nejen svůj ale i partnerský Brand.

Společnost nezaostává ani v oblasti digitalizace, se svým oddělením známe jako **FIZ Research and Innovation Centre (dále pouze FIZ)**, pracuje v mnoha oblastech průmyslu 4.0 převážně v oblastech logistiky materiálů a řízení automatizace.

Méně se také ví, že se firma od 90. let silně angažuje v oblasti **virtuální reality** a že je v současné pionýrem v dané oblasti. Své know-how proto využívá nejen pro sebe při vývoji interiérů, ale pomáhá jiným firmám, vytvářet důkladné videoherní prostředí a efektivní simulace pro řízení ve městech.

Je ovšem zřejmé, že takový systém nemůže fungovat bez špičkového hardwarového a softwarového vybavení, proto BMW spolupracuje firmami jako je **IMB a Watson system**, aby zajistila co nejefektivnější výsledky. Protiplněním BMW těmto firmám je spolupráce v oblasti kvantových počítačů, kterých bychom se mohli v blízké budoucnosti dočkat, otázkou je kdy a na jaké úrovni (BMW Group, ©2022).

2.3 Aféra Dieselgate

Dne 8. července roku 2021 vešlo v platnost rozhodnutí Evropské komise, týkající se porušení antitrustového zákona. Firmy V.W.G. BMW a Daimler mezi sebou uzavřeli kartelovou dohodu o společné technologii, která dokáže ovlivnit a vykázat jinou hodnotu naměřených emisí, než jaká ve skutečnosti je. Následek této dohody značně pocítili zákazníci jednotlivých firem, když jejich vozy procházely pravidelnou kontrolou měření. Přesněji řečeno, výše zmíněná technologie dokázala prostřednictvím softwarového programování upravit výslednou hodnotu emise tak, že vůbec neodpovídala hodnotám uvedených výrobcem.

Zároveň vedla výše zmíněná dohoda k nerovnému rozložení sil na trhu, což jednotlivým firmám následně přineslo mnoho konkurenčních výhod. Příkladem bych uvedl **rozdělení jednotlivých trhů, jistota budoucího zisku, citlivé interní informace od každého subjektu.**

V průběhu vyšetřování došlo ke značným změnám, které následně ovlivnili celkový výsledek případu. Prvním bylo odvolání tehdejšího C.E.O. společnosti V.W.G., který hrál zásadní roli po celou dobu trvání aféry. Druhým zásadní krok učinila společnost Daimler, když se rozhodla změnit strany a vyměnit tak svou spoluúčast ve věci za plnou imunitu.

V konečném rozhodnutí byly společnosti V.W.G. a BMW obviněny z porušení hospodářské soutěže a byly nuceny zaplatit pokutu v celkové výši **875 000 000 €.**

Tento případ dokonale ukazuje, jak silný dopad může mít jedna nezákonná dohoda na celý průmysl. (Aféra DieselGate, © 2021).

2.4 Analýza problému a současná situace v České republice

„Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (dále jen „Úřad“) je ústředním orgánem státní správy České republiky.“

Úřad definuje hospodářskou soutěž jako soutěžní hru v rámci podnikání na volném trhu. Někdy mohou být společnosti v pokušení se této vzájemné soutěži vyhnout a pokusit se stanovit vlastní pravidla hry. Zvláště v případech velkých hráčů dochází ke snaze vytlačit ostatní konkurenty z trhu.

Pro tyto případy se „Úřad“ chová jako rozhodčí, tak aby zajistil stejná pravidla pro všechny účastníky. Mezi nejčastěji prosazované metody se řadí zákaz dohod, které omezují hospodářskou soutěž a uložení pokuty společnostem, které pravidla porušily. (Definice hospodářské soutěže, © 2012–2022 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže)

„Soutěžitel v rámci hospodářské soutěže je dle zákona chápán jako fyzická, právnická osoba, jeho sdružení, sdružení těchto sdružení, či seskupení formou, jinou, než je právnická osoba (Česká republika, 2001).“

Hospodářská soutěž je organizačně, materiálně, logisticky a právně velice náročná záležitost, je-li dobře systematicky uspořádaná a snadno pochopitelná, tak přináší spoustu výhod, které posilují **funkčnost a důvěryhodnost tržního prostředí.**

Mezi největší přednosti pro podnikatele se řadí, podpora inovace ve prospěch budoucí pestřejší nabídky, vyšší efektivita a tím vyšší prospěch ze soutěže.

V rámci soutěže si přijdou na své i spotřebitelé, kteří ocení nižší ceny, pestřejší nabídku a vyšší kvalitu.

Ale jako každá hra, má hospodářská soutěž svá pevně stanovená pravidla a pokud se poruší, mohou mít až drastický dopad nejen pro účastníky samotné, kteří konflikt způsobují, ale i na ty, kteří jsou na systému či jiných účastnících závislí.

Mezi hlavní a nejčastější tresty udílené v rámci hospodářské soutěže v České republice patří, pokuty sahající do výše až 10 % čistého obratu za běžné účetní období, zákaz plnění zakázek po dobu 3 let, 8 let odnětí svobody pro fyzické osoby, plnění náhrady škody způsobené daným jednáním a nejhorsím důsledkem poškození pověsti (Abeceda hospodářské soutěže, © 2012–2022 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže).

2.4.1 Dohody narušující soutěž

Veškeré dohody mezi soutěžiteli a jejich sdruženími jsou neplatné nebo zakázány, pokud mají za cíl nebo následek narušení hospodářské soutěže. Mezi nejčastější zakázané dohody v rámci hospodářské soutěže se řadí:

„Přímé, nepřímé určení cen za rozdílných obchodních podmínek. Omezení, kontrola výroby, odbytu, výzkumu, vývoje, investic. Rozdělení trhu a nákupních zdrojů. Uzavření smluv, ke kterým je vázáno další plnění, které jsou v rozporu se zásadami poctivého obchodního styku, nebo které s předmětem smlouvy nijak nesouvisí.

Uplatňování rozdílných podmínek vůči jednotlivým soutěžitelům při shodném nebo srovnatelném plnění. Hospodářská spolupráce se soutěžiteli, kteří nejsou účastníky dohod anebo budou svým jednáním způsobovat újmu („skupinový bojkot“).“

Existují však subjekty, jejichž jednání se za porušení nepovažuje, příkladem takových dohod jsou nejčastěji takové, které přispívají ke **zlepšení výroby, distribuce zboží, či jakékoliv podpory technického hospodářského rozvoje**. Pozor, i když se může jednat o výjimky v rámci takových dohod, neznamená to, že se na ně nevztahují žádná omezení. Všechny takové dohody jsou striktně limitovány podle ZOHS. Zároveň jsou takové subjekty, kterým je taková výsada umožněna, důkladně kontrolovány tak, aby nemohli vyloučit samotnou hospodářskou soutěž (Česká republika, 2001).

Zneužití dominantního postavení soutěžitelů

Dominantní postavení na trhu je stav, kdy má jeden soutěžitel nebo společně více soutěžitelů větší poměr tržní síly vůči trhu, který jim ve značné míře umožňuje se chovat nezávisle na jiných soutěžitelích nebo spotřebitelích. Mezi nejčastější způsoby zneužití dominantního postavení se řadí.

„Přímé, nepřímé vynucování nepřiměřených podmínek ve smlouvách s jinými účastníky trhu, vynucování plnění, jež je v době uzavření smlouvy v nápadném nepoměru k poskytovanému protiplnění“

„Uplatňování rozdílných podmínek při shodném nebo srovnatelném plnění vůči jednotlivým účastníkům trhu, kteří jsou v rámci hospodářské soutěže znevýhodňováni.“

„Zastavení nebo omezení výroby, odbytu nebo výzkumu a vývoje na úkor spotřebitelů (Česká republika, 2001).“

Spojování soutěžitelů

Za spojování soutěžitelů se podle zákona považuje **fúze dvou a více samostatných subjektů** (1 a více podnikatelů, 1 a více právnických osob), kteří jsou schopni přímo nebo nepřímo působit na alespoň jednoho dalšího soutěžitele. S takovým jednáním se nejčastěji setkáváme v případech, kdy daný subjekt nabude určitou část členského podílu, získá určité % cenných papírů dané společnosti, nebo prostřednictvím smlouvy umožňující kontrolu na jedním či více soutěžiteli v rámci hospodářské soutěže.

Spojování soutěžitelů podléhá povolení Úřadu za těchto podmínek.

Celkový čistý obrat všech spojujících se soutěžitelů dosažený za poslední účetní období na trhu České republiky ve výši **1 500 000 000 Kč** a alespoň dva ze spojujících se soutěžitelů dosáhli každý za poslední účetní období čistého obratu ve výši **250 000 000 Kč** (Česká republika, 2001).

Odbor dominance, fúzí a vertikálních dohod

Oddělení dominance a vertikálních dohod vykonávají svou činnost a rozhodování ve věcech dohod narušujících soutěž a zneužití dominantního postavení podle ZOHS, tak podle čl. 101 a 102 Smlouvy o fungování Evropské unie. Oddělení má spoustu oddělení, která se zabývají všemi oblastmi výrobků a služeb.

„Oddělení fúzí posuzuje dopady spojování soutěžitelů na hospodářskou soutěž a kontroluje plnění závazků a podmínek stanovených v rozhodnutí Úřadu.“

Odbor kartelů

„Odbor kartelů se zabývá výhradně odhalováním horizontálních dohod uzavíraných vzájemnými konkurenty na trhu (tzv. kartelové dohody) a jak z hlediska ZOHS, tak podle čl. 101 Smlouvy o fungování Evropské unie.“

„Další činnosti Odboru kartelů se vztahují k mezinárodní spolupráci, kontrole plnění povinností plynoucích soutěžitelům z rozhodnutí Úřadu, zpracování koncepčních materiálů a připomínek k legislativním návrhům (Odbor kartelů Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, © 2012–2022).“

2.4.2 Nástroje legislativní opory v rámci České republiky

Úřad disponuje řadou pravomocí, které mají za úkol chránit hospodářskou soutěž jako takovou, jedná se o **dohled nad zadáváním veřejných zakázek, kontrola a koordinace veřejné podpory a kontrola před zneužitím tržní síly**. Veškerá rozhodnutí a právní kroky provádí prostřednictvím zákona o platebním styku, který udílí privilegium následujícím právním osobám.

Platební instituce

„Platební instituce je právnická osoba, která je oprávněna platební služby na základě povolení k činnosti platební instituce, která jí uděluje Česká národní banka. Všechny podmínky nutné pro udělení licence jsou popsány v § 9 (Česká republika, 13.1. 2018n. 1.).“

Řídící kontrolní systém

„Vykonává strategické a operativní řízení v souladu s § 8 řádně a obezřetně. Organizační uspořádání činností platební instituce a s nimi spojené vykonává řádně, průhledně a uceleně.“

„Řídící a kontrolní systém musí být účinný, ucelený a přiměřený povaze, rozsahu, a složitosti rizik spojených s modelem podnikání a činností platební instituce v jeho celku i dílčích částech (Česká republika, 13.1. 2018n. 1).“

Instituce elektronických peněz

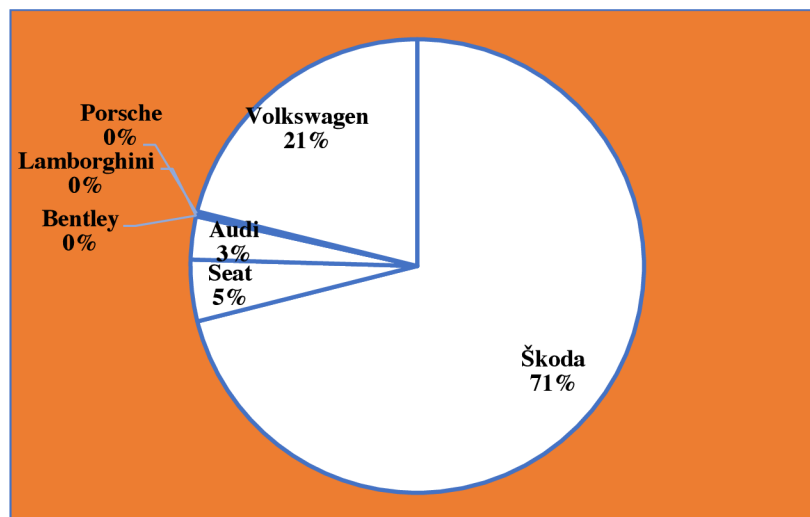
„Instituce elektronických peněz je právnická osoba, která je oprávněna vydávat elektronické peníze na základě povolení k činnosti instituce elektronických peněz, které jí udělila Česká národní banka (Česká republika, 13.1. 2018n. 1).“

2.4.3 Přehled V.W.G. a BMW Group v České republice

Podle (Přehled nově registrovaných vozidel V.W.G. v ČR, © 2019) bylo v České republice, v prosinci 2019 nově zaregistrováno přes 41,6 % vozidel, spadají pod V.W.G. procentuální podíl samotné společnosti uvádí následující graf.

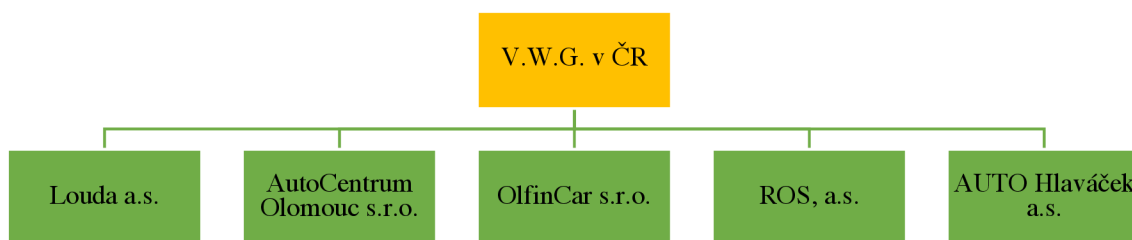
Čímž tvoří značný procentuální podíl celkového trhu s automobily na našem území.

Hlavním důvodem, proč je V.W.G. v České republice tak úspěšný, nalezneme v její cenové politice, protože více 48 % obyvatelstva tvoří střední třídu, kteří si nemohou dovolit vozidla v hodnotě milionů korun (Bernáth, © 2019).



Graf č. 1 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v ČR, k prosinci 2019
 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel V.W.G. v ČR, © 2019)

Jak jsem uvedl výše, V.W.G. nezaměřuje svou pozornost pouze na řízenou sériovou výrobu svých produktů, ale věnuje se taky dovozním, servisním službám a zajišťování autodílů



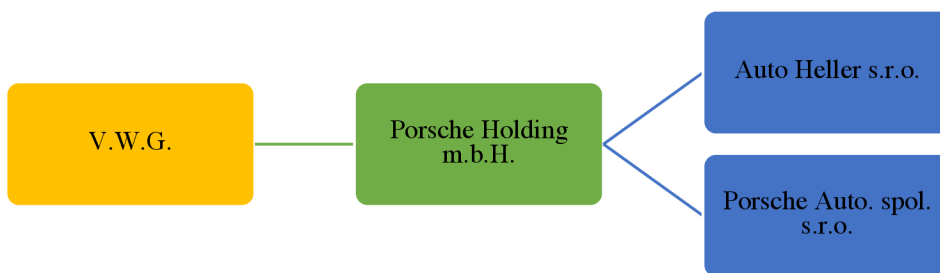
Obrázek č. 4 Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v České republice
 (Zdroj: Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v ČR, © 2022)

Případ hospodářské soutěže V.W.G. v České republice

Dne 3.3. 2014 nabylo platnost rozhodnutí Úřadu ve věci, smlouva o spojování soutěžitelů Porsche Inter Auto CZ spol. s.r.o. (kupující) a společností AUTO Heller s.r.o. (prodávající) předmětem smlouvy bylo nabytí 100 % obchodního podílu a tím i získat možnost vykonávat výlučnou kontrolu na touto společností.

Společnost Porsche Inter Auto, je výlučně kontrolována společností Porsche Holding Gesellschaft m.b.H, se sídlem v Rakouské republice, která je následně součástí V.W.G.

Důvodem šetření bylo zjistit, zda navrhované spojení soutěžitelů nebude mít za následek podstatné narušení hospodářské soutěže, ve smyslu posílení a následné zneužití dominantního postavení na trhu, prostřednictvím přímého nepřímého vynucování podmínek vůči jiným účastníkům na trhu. Vzhledem k tomu že bývalá společnost AUTO Heller s.r.o. sama nakupovala od V.W.G. nemohlo by dojít k narušení vůči druhé straně, protože firma samotná je součástí V.W.G.

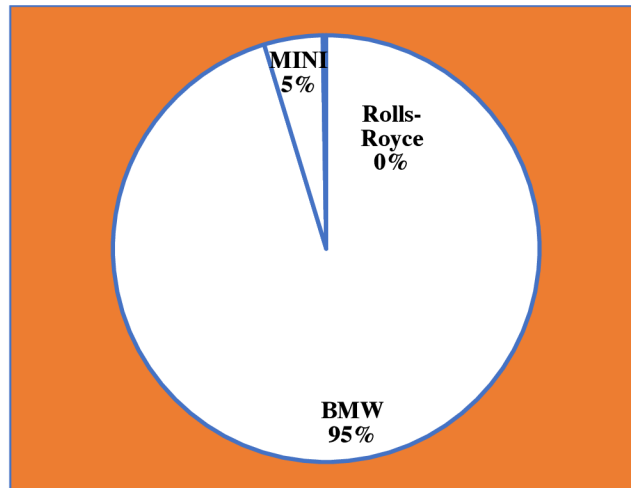


Obrázek č. 5 Stav před nabytím smlouvy
(Zdroj: Spojování soutěžitelů společnosti Porsche, © 2014)



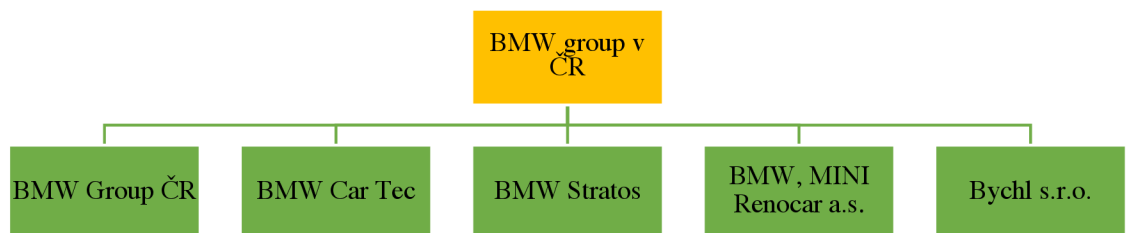
Obrázek č. 6 Stav po uskutečnění a nabytí platnosti smlouvy
(Zdroj: Spojování soutěžitelů společnosti Porsche, © 2014)

Oproti V.W.G. se celkový počet nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group pohyboval kolem 2 %, což není žádným překvapením, když uvážíme fakt, že se startovní ceny některých modelů mohou pohybovat ve výši několika milionů korun. Následující graf uvádí přehled procentuálního podílu zastoupených firem na českém trhu.



Graf č. 2 Přehled nove registrovaných vozidel spadají pod BMW Group v ČR
 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group, © 2019)

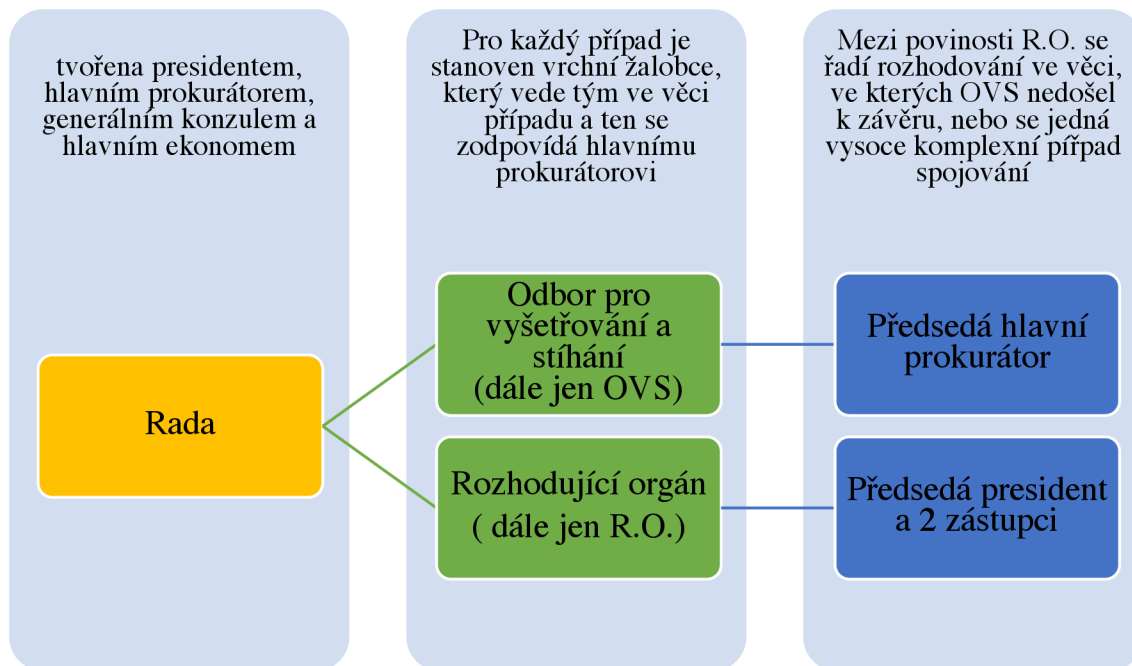
Vzhledem k tomu že se společnost BMW považuje za luxusní značku, dá tedy očekávat mnohem menší počet autorizovaných prodejců, ty nejznámější v rámci ČR uvádí následující obrázek.



Obrázek č. 7 Přehled autorizovaných prodejců BMW Group v České republice
 (Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW v ČR, © 2022)

2.5 Analýza problému a současná situace v Belgii

Belgický úřad pro hospodářskou činnost (dále pouze jako BCA, z anglického překladu) funguje jako „nezávislá administrativní autorita“, která přispívá ke správné definici a následné implementaci obchodního práva belgického království.



Obrázek 1: Hierarchie a princip fungování BCA
(Zdroj: Belgický úřad pro ochranu hospodářské soutěže, © 2015)

Hlavním úkolem BCA je vyšetřování zakázaných praktik v rámci hospodářské činnosti v Belgickém království. Zkoumání může provádět jak ze své vlastní iniciativy, tak v případě žaloby. Ve všech případech, ať už jakkoliv složitý, jedinečný, se ke každému přistupuje stejně bez ohledu na odvětví, právně veřejného nebo soukromého postavení strůjce (narušitele) hospodářské soutěže.

Mezi nejčastější případy, se kterými se v Belgii setkáváme je **spojování soutěžitelů**, které má za cíl získat silnější a výhodnější postavení, nebo značný vliv v dané oblasti. Jestliže dosahuje každý subjekt, který usiluje o spojení, ročního obratu **vyšší než 40 000 000 €**, je nutné předem o takovém rozhodnutí informovat BCA, který dále rozhodne o schválení nebo zamítnutí.

Důvodem je že při spojování dochází k reorganizaci jednotlivých cílů, které si jednotliví dílčí činitelé stanovili. Jenže jisté dohody mohou vést ke zvyšování dominantního postavení, které v konečném důsledku vedou k přímému stanovení vyšších cen a případné redukci řízení inovace (Belgický úřad pro ochranu hospodářské soutěže, © 2015).

2.5.1 Mezinárodní dohody v rámci belgické jurisdikce

V některých případech přesahují jisté obchodní operace hranice jednotlivých států, na kterých dané subjekty podnikají. Jedná se o společnosti, podniky, která splňují následující požadavky.

Za prvé celkový, celosvětový obrat všech zúčastněných stran přesahuje částku vyšší než 5 000 000 000 €. **Nebo** obrat alespoň dvou zúčastněných stran dosahuje v rámci EU zisku vyšší než 250 000 000 €.

Za druhé kombinovaný celosvětový obrat všech zúčastněných stran přesahuje částku alespoň 2 500 000 000 €. Nebo kombinovaný obrat alespoň ve třech členských státech přesahuje částku 100 000 000 €, přičemž minimálně 2 subjekty „celé skupiny“ v daných státech dosahují obratu vyšší než 25 000 000 €.

Pokud takové subjekty dosahují takových obrátů spadá jejich vyšetřování a rozhodnutí k pravomocím Evropské komise. Nicméně pokud jsou více než 2/3 celkové zisku generovány na území jistého (v našem případě Belgie) státu, není proto nutné, aby se tím Evropská komise zabývala. Ale Evropská komise může rozhodnout, zda se vyšetřování ujme, nebo ho přenechá v kompetenci hostitelského státu (v našem případě BCA.) (Belgický úřad pro ochranu hospodářské soutěže, © 2015).

2.5.2 Vyšetřování, rozhodovací proces a nástroje dosažení

V rámci vyšetřování hospodářské soutěže se BCA uchyluje nejčastěji ke dvou metodám řešení daného procesu (případu).

Za prvé ke zjednodušenému procesu rozhodování dochází v případě, kdy vrchní žalobce BCA nenajde jediný problém v aplikačních požadavcích podle článku (Art. IV. 63 § 1 CEL), který je následně předán R.O. a ten do 15 pracovních dnů vydá prohlášení o schválení.

Pokud nejsou jednotlivé požadavky splněny, tak je zahájeno podrobné šetření, podle následujícího postupu.

V první fázi obdrží hlavní prokurátor O.V.S. písemné oznámení ve věci daného případu, kterým následně pověří vrchního žalobce ve věci daného subjektu, trhů, na kterých se pohybuje a jaké možné dopady by dané spojení přineslo. V této fázi může **hlavní žalobce** požádat o podrobné informace jak ze strany, která námitku vznesla, tak od konkurence, zákazníků nebo dodavatelů. Následně vrchní žalobce se svým týmem sestaví podrobnou analýzu, ve které zváží všechny záležitosti a případné zájmy zainteresovaných stran, které je v daném případě nutné ochránit.

Celkový posudek je pak následně s vrchním žalobcem ve věci případu a R.O. podrobně zvážen, aby se vědělo, jaké možné následky jejich rozhodnutí přinese. Celková doba na vypracování se pohybuje v rozmezí 25 pracovních dnů, u které existuje možnost prodloužení o dalších 5, a to zvláště v případech kdy bude mít dané spojení soutěžitelů zásadní vliv a dopad na belgický trh.

R.O. následně schválí dané spojení soutěžitelů, pokud nebude narušen řádný chod hospodářské soutěže prostřednictvím zneužití dominantního postavení na trhu, anebo pomocí horizontálních nebo vertikálních dohod.

V případě pochybností ve způsobilosti daného subjektu je R.O. oprávněna se uchýlit k dodatečnému přezkoumání známé jako **druhá fáze**.

V časovém rozmezí 60 pracovních dnů od doby zahájení dojde R.O. k rozhodnutí, které nabývá 3 podob.

První, subjekt je uzpůsobilý k dané akci bez jakýchkoliv podmínek.

Druhý, subjekt je uzpůsobilý k dané akci, ale pouze za podmínek, garantující dané protiplnění.

Třetí, subjekt je k dané akci nezpůsobilý, a proto je potenciální spojení zamítnuto.

Mezi pravomoci R.O. se řadí udílení jednorázových nebo periodických pokut pro subjekty, které porušily pravidla hospodářské soutěže, ty jsou blíže definovány v (Art. IV 70 ff CEL) ale mezi nejčastější sankce se řadí následující.

Pokuta 10 % celkového obratu, který subjekt nabyt před pravomocným (schválením) rozhodnutím BCA, při nedodržení zákazu dané činnosti nebo podmíněnému rozhodnutí.

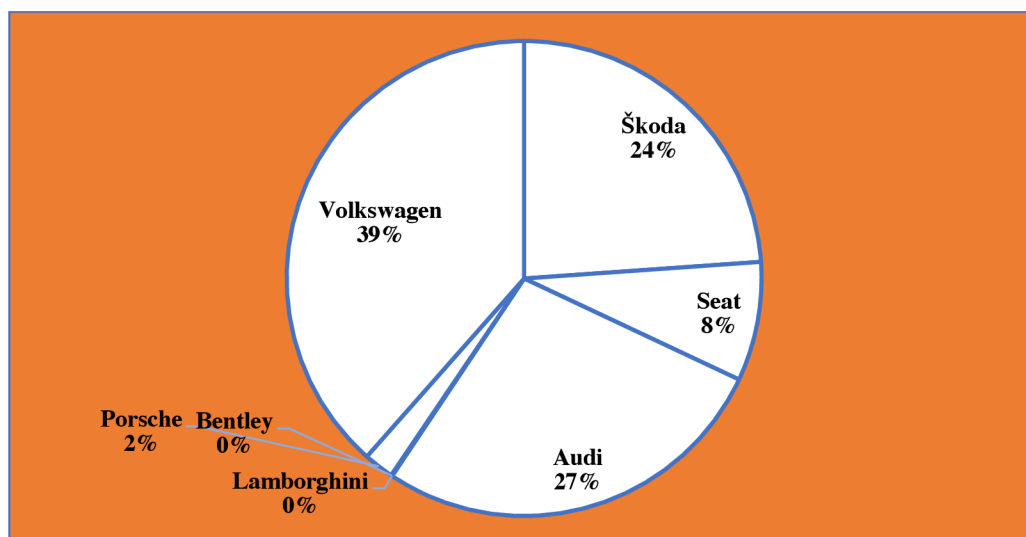
Periodická pokuta, nejčastěji srážka do výše 5 % denního obratu, v případě porušení zakázaného jednání, nedodržení podmíněného rozhodnutí nebo před pravomocným (schválením) rozhodnutím BCA.

Pokuta do výše 1 % z celkového obratu pro neoznámení daného spojení, které spadá pod vyhlášku belgické jurisdikce známé jako „Book IV CEL“

Pokuta do výše 1 % z celkového obratu osoby (v tomto případě podílu) pro nespolupráci z danými úředními osobami (v našem případě BCA) (Spojování soutěžitelů v Belgii, ©2015).

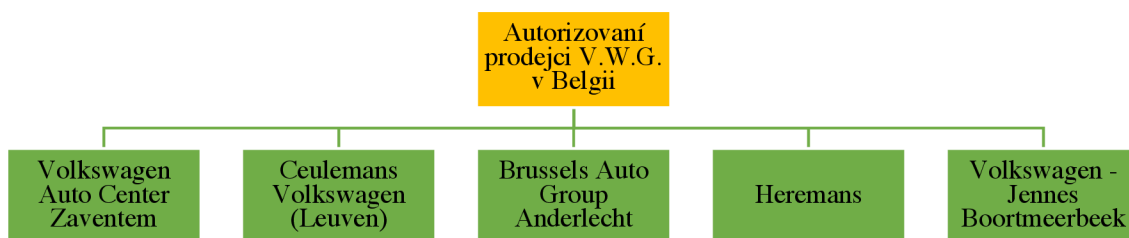
2.5.3 V.W.G v Belgii

Ve srovnání s českým trhem, kde má V.W.G. přítomnou majoritní většinu, se podíl V.W.G. na belgické trhu pohybuje okolo 18 %, hlavním důvodem, proč tomu tak je, leží podvědomí, že je automobilka Škoda auto vozem patriotů naší země. Procentuální zastoupení každé firmy uvádí následující graf.



Graf č. 3 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Belgii, k prosinci 2019
(Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Belgii, © 2019)

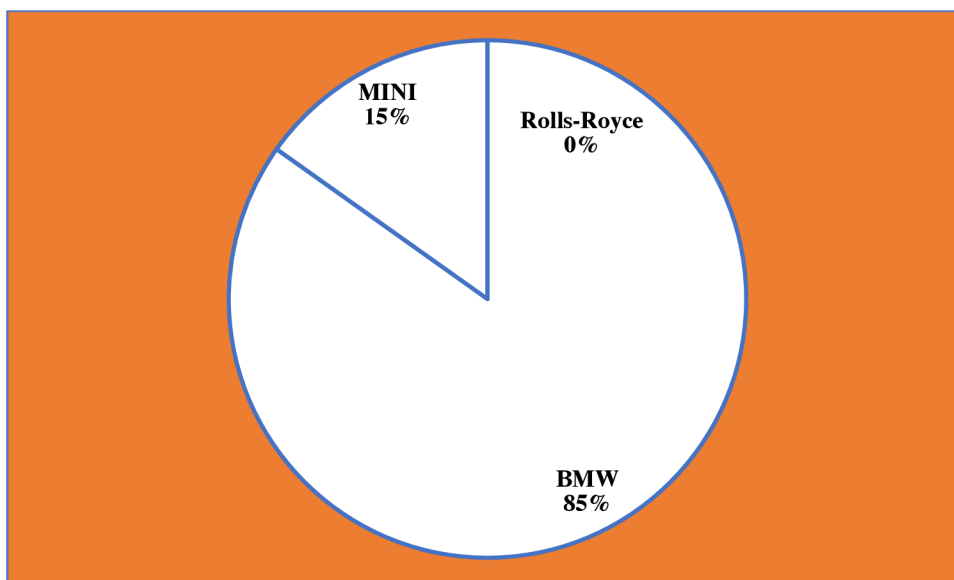
Stejně jako v České republice, si V.W.G. zajišťuje vlastní odbyt prostřednictvím autorizovaných prodejců. Ale oproti českému trhu je belgický více zastoupen prodejci zaměřující se na firmy jako je Volkswagen a Audi. Přehled několika prodejců uvádí následující obrázek.



Obrázek č. 8 Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v Belgii za rok 2022
(Zdroj: Autorizovaní prodejci V.W.G. Belgie, © 2022)

2.5.4 BMW Group v Belgii

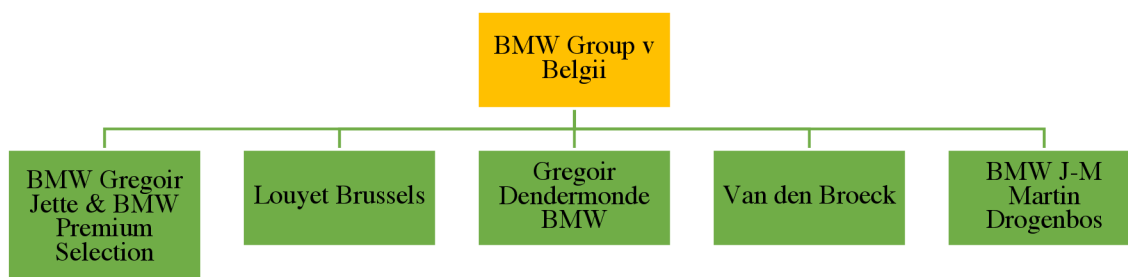
Oproti České republice zaznamenal belgický trh v celkovém poměru (Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group, © 2019), téměř čtyřnásobný počet registrovaných vozidel spadající pod BMW Group. Důvodem není jenom fakt, že se Belgie nachází ve větší blízkosti k Německu, ale hlavně proto že se průměrné platy pohybují v daleko vyšších částkách, tím pádem si mohou tamní obyvatelé dovolit produkt v řádech tisíců eur.



Graf č. 4 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group, Belgii, k prosinci 2019

(Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Belgii, © 2019)

Když zvážíme veškerá fakta, která jsem uvedl výše, dojdeme k závěru, že když si může více lidí koupit auta od BMW, tím pádem musí být v Belgii daleko vyšší počet zastoupených autorizovaných prodejců. Jedny z mnoha uvádí následující obrázek.



Obrázek č. 9 Přehled autorizovaných prodejců BMW Group v Belgii
(Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW Belgie, © 2022)

2.6 Analýza problému a současná situace v Nizozemsku

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže v Nizozemsku (dále jenom ACM, z anglického překladu „Authority for Consumers and Markets“) je nezávislá (nespadá pod žádné ministerstvo) úředně právní osoba spadající pod nizozemskou legislativu, (Nizozemský úřad pro ochranu hospodářské soutěže, © 2020), jejímž účelem je přispívat ke správně fungující nizozemské ekonomii a jejich trhů. Zajistit optimální obchodní podmínky tak aby se co nejvíce maximalizoval prospěch všech zainteresovaných stran (Právní síla ACM, © 2020).

Mezi hlavní úkoly ACM se řadí, **dohled nad jednotlivými obchodními dohodami**, které by mohly narušit chod hospodářské soutěže, nebo přivodit újmu konkrétní zainteresované straně. ACM proto řádně zkoumá veškeré okolnosti spjaté s daným případem, a když se ukáže že daná dohoda bude mít jisté negativní dopady, přizpůsobí tak nutné podmínky pro jejich zmírnění, nebo dokonce dohodu zakáže.

K takovým krokům se nejčastěji uchyluje v případech, kdy se jednotlivé subjekty přímo-nepřímo dohodnou na určité výši cen.

Dále **regulace ve specifických oblastech**, ve kterých by byl značně narušen poměr sil jednotlivých účastníků tzv. dominantní postavení, nejčastěji se jedná o oblasti telekomunikace, logistiky, dodavatelských služeb, zdravotní péče a energetiky. Důvodem daného jednání je zajistit dostupnost, určitou úroveň kvality, přístupnost a optimální stimulaci inovace v daných oblastech.

Dalším významným úkolem ACM je **ochrana spotřebitelů před nekalým jednáním ze strany firem** a případné právní kroky ke kompenzaci jistých jednání (Úkoly a povinnosti ACM, © 2020).

2.6.1 Nástroje legislativní opory

Protože ACM je součástí centrálního pilíře moci, zakotvený v legislativě, disponuje tak značnou silou pro udílení sankcí pro dané narušitele, vynucení a plnění uvalených opatření a následná prevence pro možná opakování v budoucnosti.

Pro dosažení všech těchto cílů má ACM k dispozici velké množství instrumentů a mocenských pák, které mají zajistit co nejefektivnější dosažení očekávaných záměrů.

Mezi jedny z nejpoužívanějších instrumentů se řadí, **pokuty, které mohou přesáhnout výši 900 000 € nebo srážka 10 % potenciálního obratu.**

Výše pokuty závisí na závažnosti porušení, doby trvání, specifických okolnostech, dále zda došlo k daným **porušením opakovaně** a jestli po dobu trvání vyvstala nějaká **překážka ze strany strůjce vůči hospodářské soutěži** po dobu vyšetřování.

ACM má dále k dispozici širokou škálu nástrojů, které mají za cíl změnit způsob jednání a případně vykompenzovat dopady, ke kterým v průběhu daných případů došlo.

Prvním nástrojem jsou **informační kanály (v našem případě ConsuWijzer) a školení firem, organizací**, tak aby se zvýšilo vědomí o pravidlech, která při účasti v hospodářské soutěži musí dodržovat.

Druhým nástrojem je **písemné upozornění**, které má subjekty informovat o daných nezákonných aktivitách, ke kterým se dopouští a aby v nejbližší době změnil metody prosazování svých zájmů, které nejsou v rozporu s hospodářskou soutěží.

Třetím nástrojem je **vlastní iniciativa společnosti** (firmy, subjektu) k vlastnímu závaznému plnění změny vlastních praktik vůči hospodářské soutěži.

Čtvrtým z nástrojů se řadí **uvalení periodických plateb (pokut)**, které má za cíl přinutit dané subjekty ke změně myšlení a daného jednání.

Pátým nástrojem je **udílení závazných pokynů ze strany ACM** společností, které narušily zákonem daný standart v dané oblasti podnikání (Dohled ze strany ACM, © 2020).

Šestým nástrojem, v případě **nespolupráce subjektů s ACM** je udělení administrativní pokuty ve výši 450 000 €, nebo srážka z potenciálního zisku ve výši 1 % (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Nizozemsku, © 2011) / (článek 69).

Sedmým nástrojem, v rámci **porušení pravidel při spojování soutěžitelů** patří, administrativní pokuta do výše 450 000 €, nebo srážka z celkového obrátu ve výši 10 % (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Nizozemsku, © 2011) / (článek

Osmým nástrojem, v případě **neposkytnutí požadovaných informací** hrozí pokuta ve výši 450 000 € nebo srážka z celkového obrátu ve výši 1 % (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Nizozemsku, © 2011) / (článek 73)

Devátým nástrojem, v případě **nedodržení závazného plnění udělené ze strany ACM**, hrozí subjektu pokuta ve výši 450 000 €, nebo srážka ve výši 10 % celkového obrátu (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Nizozemsku, © 2011) / (článek 76 a).

Existuje spousta další nástrojů, ke kterým může ACM, v případě porušení hospodářské soutěže uchýlit, ale ty jsou dále závazné vůči jiným zákonům, převážně trestnímu zákoníku.

2.6.2 Dohody v rámci hospodářské soutěže

Dohody v rámci podniků a spojených soutěžitelů, jejichž jednání vyústí v narušení nebo zkreslení výsledků hospodářské soutěže, **jsou výslovně zakázány** a pokud k nim došlo v minulosti, **jsou prohlášeny za neplatné**. V případech, kdy dané dohody, jednání nebo spojení soutěžitelů povede ke zlepšení a zefektivnění technickoekonomické produkce, distribuce nebo k zisku spravedlivého podílu z dané dohody, jednání, nehledí se na ně jako na zakázané, pokud splňují následující podmínky.

Za první, jednání nebo daná dohoda nijak neomezí jiné firmy ve způsobech dosahování cílů vlastních aktivit. **Za druhé**, neumožní daná dohoda, jednání firmám a jejich uskupením získat příležitost k eliminaci konkurence.

Za třetí, jsou všechny firmy nebo firemní uskupení, které jsou součástí dohody právně zavázány k předložení důkazu o splněných podmínkách, které jsou popsány výše.

V rámci hospodářské soutěže v Nizozemsku existují jisté výjimky z principu, jedná se následující případy.

Za prvé není v dané dohodě, jednání přítomno více než 8 zainteresovaných firem nebo firemních uskupení, které společným úsilím nepřesáhly v průběhu přecházejícího kalendářního roku, obratu vyšší než **1 100 000 €** ve všech různých odvětvích, a v případě dodavatelského řetězce obratu vyšší než **5 500 000 €**.“

Za druhé, společný tržní podíl firem, firemních uskupení v rámci dané dohody, jednání nepřesáhne **více než 5 % daného trhu**, kterého se daná dohoda týká.

Za třetí, nepřesáhl v průběhu předcházejícího kalendářního roku společný, celkový roční obrat výši **40 000 000 €** (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Nizozemsku, © 2011).

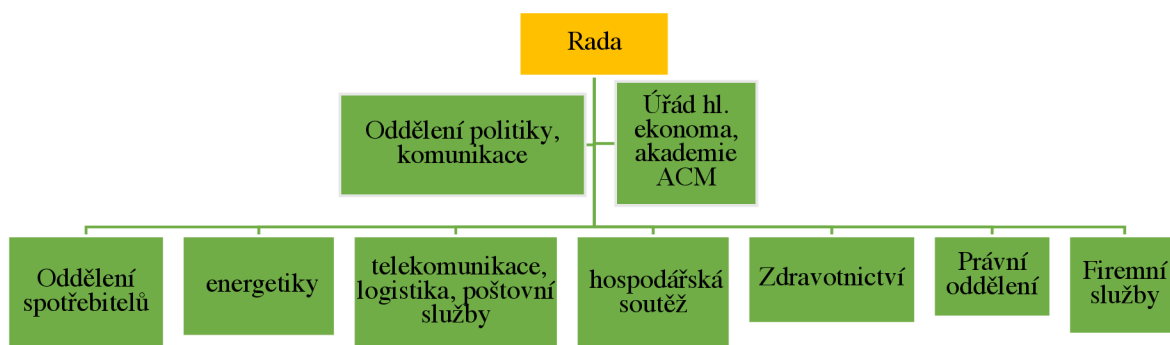
Dominantní postavení a spojování soutěžitelů

Firmám je výslovně zakázáno zneužívat dominantní postavení na trhu. Pokud však dojde ke zneužití dominantního postavení na trhu, je ACM oprávněna uvalit na dané subjekty **administrativní pokutu ve výši 450 000 € nebo srážku z výsledku hospodaření do výše 10 %**. Pozor, spojování soutěžitelů se za případ zneužití dominantního postavení nepovažuje.

Zákon o hospodářské soutěži v Nizozemí, vymezuje spojování soutěžitelů následovně.

Za prvé spojení dvou a více nezávislých firem nebo jejich fyzických, právnických osob, které mají jistou kontrolu alespoň nad jednou z nich. **Za druhé** zisk přímé, nepřímé kontroly nad zúčastněnou firmou nabyté prostřednictvím určitého procenta kapitálu nebo jiných aktiv. **Dále**, spojení několika firem, které společně vykonávají všechny funkce typické pro jednu samostatnou obchodní jednotku.

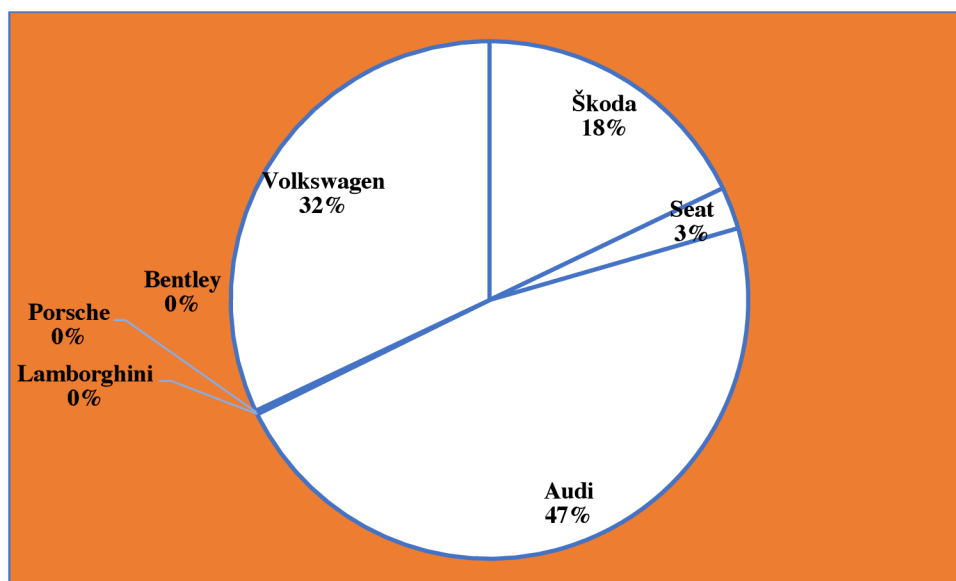
Pro spojované firmy dále platí zvýšený dohled, pokud jejich společný roční obrat v průběhu předcházejícího kalendářního roku přesáhl částku v hodnotě **113 450 000 €**, ve všech zemích, ve které inkasovali zisk. Zvýšený dohled zároveň platí pro firmy, které v rámci Nizozemska vygenerovali zisk ve výši **30 000 000 €**. Ale pro všechny případy platí, že se „rada“ může rozhodnout pro zvýšení, respektive snížení požadavků, pokud v daném případě uzná za vhodné (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Nizozemsku, © 2011).



Obrázek č. 10 Organizační struktura ACM
(Zdroj: Organizační struktura ACM, © 2020)

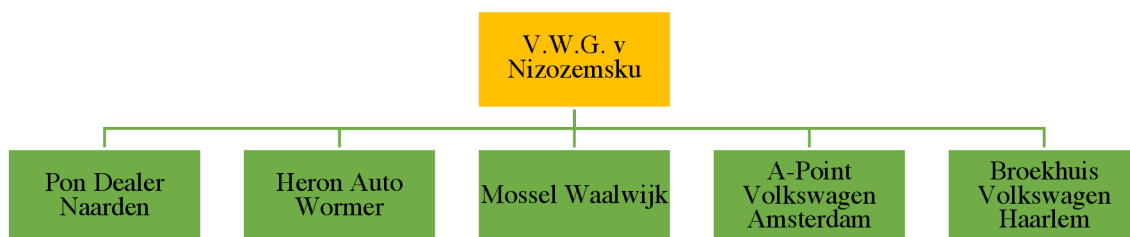
2.6.3 V.W.G. v Nizozemsku

Když srovnáme, situaci v Nizozemsku s předcházejícími zeměmi, zjistíme, že se procentuální zastoupení V.W.G. pohybuje kolem necelých 16 %, což je sice oproti ČR Belgii méně, ale celkové procentuální rozložení jednotlivých firem má úplně jinou strukturu.



Graf č. 5 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Nizozemsku, k prosinci 2019
(Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Nizozemsku, © 2019)

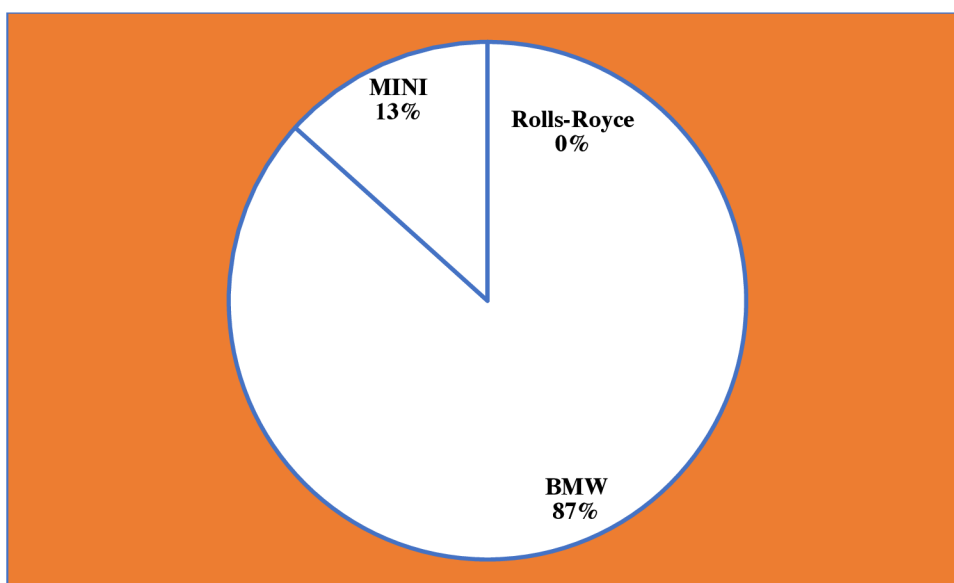
Stejně jako v obou předcházejících případech, upřednostňuje V.W.G. svůj odbyt prostřednictvím autorizovaných prodejců, přehled uvádí následující graf.



Obrázek č. 11 Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v Nizozemsku
(Zdroj: autorizovaní prodejci V.W.G. Nizozemsko, © 2022)

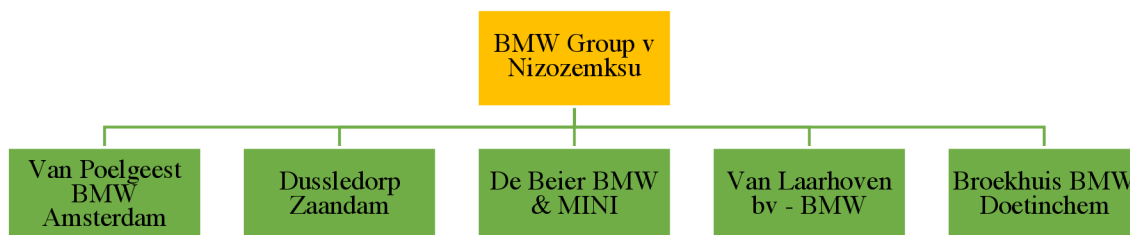
2.6.4 BMW Group v Nizozemsku

Když uvážím fakt, že se Nizozemsko řadí k jedním z nejbohatších zemím na světě, bylo pro mě překvapení zjistit že, se počet nově registrovaných vozidel spadajících pod BMW Group pohyboval okolo necelých 3 %, což je oproti Belgii téměř poloviční a s Českou republikou téměř srovnatelné poměr.



Graf č. 6 Přehled nově registrovaných vozidel spadajících pod BMW Group v Nizozemsku, k prosinci 2019
(Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadajících pod BMW Group v Nizozemsku, © 2019)

Přestože se Nizozemsko řadí mezi největší exportní státy na světě, dá se v zemi najít značné zastoupení autorizovaných prodejců, přehled uvádí následující obrázek.



Obrázek č. 12 Přehled autorizovaných prodejců BMW v Nizozemsku
(Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW Nizozemsko, © 2022)

2.7 Analýza problému a současná situace v Estonsku

Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku (2015) vymezuje hospodářskou soutěž jako vzájemné působení účastníků na estonském území, následující subjekty jsou považovány za hlavní účastníky.

Za podnik se považuje firma (společnost), majitel firmy, daná osoba provozující aktivity vedoucí k zisku, sdružení, které není právnickou osobou nebo fyzickou osobou, která jedná pouze v zájmu společnosti.

Místní trh se zbožím a službami se považuje za oblast estonského teritoria, na kterém dochází ke směně mezi kupujícími a prodávajícími.

Ústřední osobou (institucí) v hospodářské soutěži je úřad pro ochranu hospodářské soutěže (dále jen ECA), který má za úkol **chránit zájmy zainteresovaných stran, předcházet prekluzi v rámci eliminace preventivních opatření a zabraňovat jistým zakázaným praktikám** ke kterým může v hospodářské soutěži docházet (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2015).

Podle Myers, Higgins (2019) se země již dlouhou dobu potýká se značným omezením ohledně využití ekonomických analýz případech spadající pod zákon hospodářské soutěže, obzvláště tak v případech spojování soutěžitelů.

2.7.1 Nejčastější zakázané dohody v rámci hospodářské soutěže

Veškeré dohody, jednání mezi firmami, spojenými soutěžiteli, jejichž cíl nebo následný dopad má za následek negativní efekt na výsledek hospodářské soutěže, jsou **zakázány**, pokud jsou schopny.

Za prvé, přímo nepřímo stanovit ceny, obchodní podmínky, tarify, poplatky a jiné závazky zúčastněným třetím stranám.

Za druhé, omezit produkci, vývoj nebo rozsah investic v určitých segmentech zboží, služeb.

Za třetí, omezit přístup určitým zainteresovaným stranám k tržnímu podílu nebo zdrojům.

Za čtvrté, zajistit určitý druh informace, který dostane hospodářskou soutěž do svazující situace.

Za páté, zajistit a následně uvalit nerovné podmínky vůči třetím stranám, které je následně dostanou do konkurenční nerovnosti.

Za šesté, přinutit dané třetí strany ke přijetí jistých závazků, které s původní dohodou nijak nesouvisí.

Dále existují jisté dohody, které jsou považovány za **zanedbatelné**, pokud za dobu trvání nepřekročí následující podmínky.

V případě vertikálních dohod, praktik a rozhodnutí s nimi související nepřesáhne tržní podíl, zisk výši 15 % pro každou zainteresovanou stranu.

V případě horizontálních dohod, praktik a rozhodnutí nepřesáhne celkový a společný tržní podíl, obrat výši 10 % pro všechny zúčastněné a zainteresované strany.

A v případné kombinaci horizontálních a vertikálních dohod, nepřesáhne tržní podíl, obrat výši 10 %.

Dále se můžeme v praxi setkat s jistým druhem dohod, jednání, které jsou v rámci hospodářské soutěže považovány za výjimky.

Nejčastěji se jedná dohody, které přispívají ke zlepšení produkce, distribuce, k urychlení a zefektivnění technickoekonomického rozvoje, k ochraně životního prostředí, nebo umožní jednotlivým účastníkům získat spravedlivý podíl z dané dohody.

Dominantní postavení a kartelové dohody na estonském trhu

Ze zákona o ochraně hospodářské soutěže v rámci Estonska vyplývá, že firmy, firemní uskupení a uskupení takových uskupení, které dosahují na daném trhu více než 40% podílu z celkového obratu, jsou považovány za podniky s dominantním postavením.

Zároveň jsou takové firmy, firemní uskupení schopny fungovat, dosahovat očekávaných záměrů s relativní nezávislostí na ostatních konkurentech, dodavatelích a kupujících (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2022, kapitola 4, § 13).

V mezích zákona a vládních nařízení je však možné udělit zvláštní výsadu nebo exkluzivní privilegium firmám, firemním uskupením, které se nacházejí v konkrétní geografické oblasti a jejichž jednání má zásadní vliv na ostatní firmy, sídlící ve stejné lokalitě. Stejně pravidlo platí pro firmy, které jsou v dané oblasti tzv. přirozeným monopolem, bez kterých by tamní infrastruktura a řetězec několika firem nefungoval optimálně (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2022, kapitola 4, § 14).

Někdy však mohou být takové firmy, uskupení v pokušení zneužívat těchto výsad a stanovit si tak vlastní pravidla. V takových případech se jedná o případ zneužití dominantního postavení. Mezi nejčastější praktiky se řadí.

Za první, přímé nepřímé stanovení cen a vytváření nerovných obchodních podmínek vůči jednotlivým účastníkům.

Za druhé, omezení produkce, služeb, zdrojů, technického rozvoje a investic.

Za třetí, stanovení nerovných podmínek při srovnatelném plnění vůči jednotlivým účastníkům, které jsou následně postaveny do konkurenčně složitějšího postavení.

Za čtvrté, vynucování podmínek, které vedou k dodatečnému plnění, které s předmět původní dohody nijak nesouvisí.

Za páté, vynucování spolupráce s ostatními firmami, které vedou ke spojení za nevýhodných podmínek a následně vedou přijímání centrálních rozhodnutí, které v konečném důsledku, jakkoliv omezí hospodářskou soutěž.

Za šesté, neospravedlněné odmítnutí koupě, prodeje (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2022, kapitola 4, § 16).

Spojování soutěžitelů

V mezích zákona se za spojování soutěžitelů považuje stav, kdy.

Původně nezávislá firma se spojí s dalšími firmami, které jsou již členy existujícího uskupení.

Subjekt, který je předmětem zájmu nabude celkovou, nebo částečnou kontrolu nad danou firmou, nebo uskupením.

Několik firem společně nabude celkovou, nebo částečnou kontrolu nad jinou firmou nebo firemní uskupením.

Fyzická osoba, která již zcela, nebo částečně ovládá alespoň 1 jednu firmu nabude značnou část moci nad další firmou, nebo daným uskupením firem.

Několik fyzických osob, které již ovládají alespoň jednu firmu, společně nabydou celkovou nebo částečnou kontrolu nad dalšími firmami, nebo jejich uskupením.

Za spojování soutěžitelů se v hospodářské soutěži nepovažuje

Právní, strategická opatření, která následně vedou k vnitřní **reorganizaci firmy, firemních uskupení.**

Stav, kdy úvěrové, finanční a pojistné instituce dočasně **získají cenné papíry firem**, které jsou míněny k dalšímu prodeji.

Kontrola prováděná oprávněnou osobou ve smyslu **likvidace, zákonem uloženým ukončení podnikání, insolvence a dalším právně obdobným nařízením.**

Dále právně strategické kroky, které vedou k zisku nad danými podniky, firemními uskupeními, za účelem **uchování hodnoty investice a poskytnutím hlasovacích práv** firmám, které tvoří nadřazený článek v rámci uskupení (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2022, kapitola 5, §19).

Podmínky spojování soutěžitelů

Předmětem zkoumání v rámci hospodářské soutěže spadají pod přímý dohled ECA subjekty, které v průběhu předcházejícího hospodářského roku vygenerovali společný zisk ve výši **6 000 000 €** a v případě uskupení těchto subjektů vygenerovali alespoň 2 z nich celkový roční obrát přesahující **2 000 000 €** (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2022, kapitola 5, §21).

Dále, než dojde k samotnému spojení soutěžitelů, je nutné ze strany ECA provést celkové zhodnocení, které ukáže, zda je daná dohoda schopná, jakkoliv ovlivnit hospodářskou soutěž jako takovou.

Do celkového zhodnocení vstupuje celá řada proměnných faktorů, nejčastěji se jedná následující podmínky.

Za prvé, pokud bude dohoda o spojení schválena, bude mít tak značný vliv na strukturu trhu a potenciální konkurenci?

Za druhé, jak daná dohoda ovlivní současné postavení, současnou ekonomicko-finanční moc daného subjektu a jaké potenciální příležitosti se po uzavření dohody objeví?

Za třetí, splňují dané dohody základní právní požadavky ke vstupu na daný trh.

Za čtvrté, jaké jsou současné trendy v zajištění nabídky a poptávky na daném trhu.

Za páté, jaký je zájem ze strany kupujících, prodávajících, spotřebitelů.

Pokud vyjde najevo, že daní soutěžitelé (Případy 1, 3, 5, popsány v podkapitole spojování soutěžitelů a subjekty s exkluzivním právem) již mají nebo spojením budou mít značný vliv na průběh hospodářské soutěže, je posouzení ze strany ECA naprosto zásadní, jinak by mohlo dojít ke zneužití dominantního postavení, které by zároveň bylo právně posvěcené.

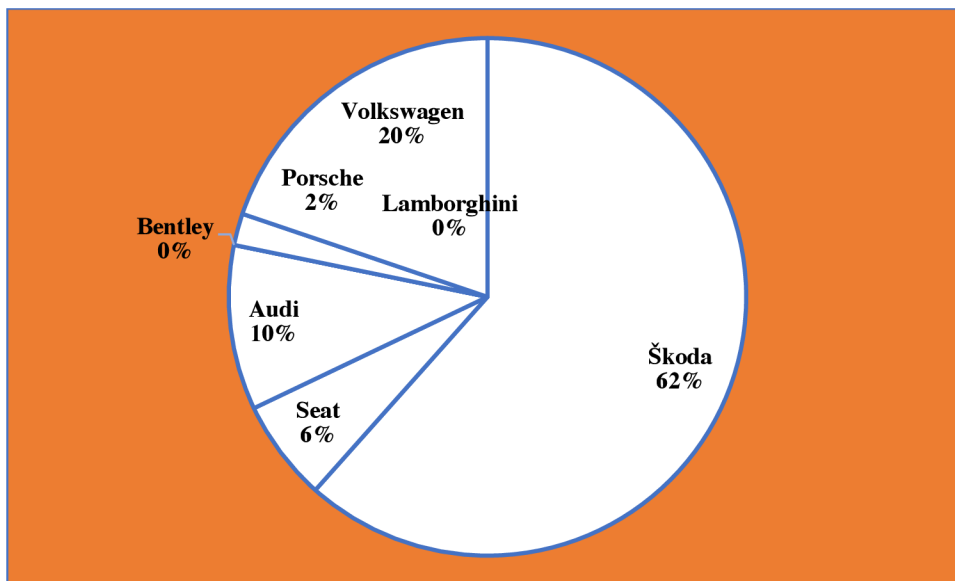
2.7.2 Nástroje legislativní opory

Samotný (Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2022) nepředkládá ucelený seznam nástrojů, které se v případě porušení hospodářské soutěže, dají aplikovat.

Místo toho se odvolává k pravomoci trestního zákoníku, protože podle Myers, Higgins (2019) je zneužívání dominantního postavení a různé kartelové dohody závažným trestním činem (nejčastěji se jedná o tyto dohody), pro které pak platí stejný postup jako při spáchání jiného trestného činu.

2.7.3 V.W.G. v Estonsku

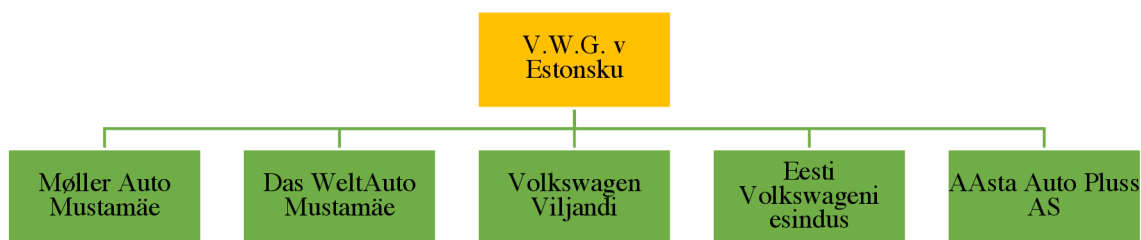
Ve srovnání s Belgií a Nizozemskem se Estonsko řadí mezi ekonomicky slabší země z pohledu HDP, dá se tedy očekávat, že procentuální zastoupení luxusních značek bude několika násobně nižší. Největší zastoupení má samozřejmě Škoda auto, která ze všech jednotlivých firem považuje za ideální značku střední třídy.



Graf č. 7 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Estonsku, k prosinci 2019

(Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Estonsku, © 2019)

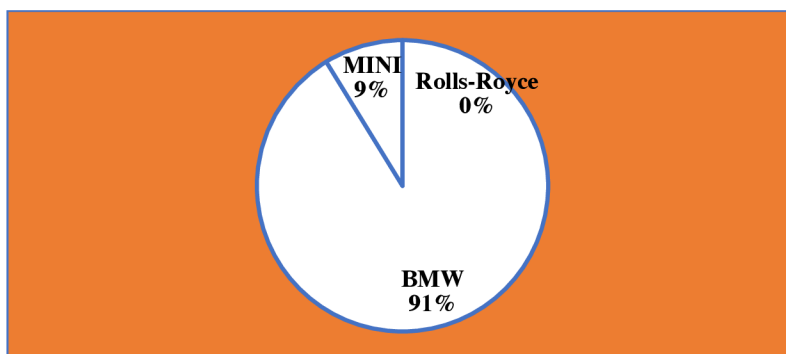
Oproti všem zmíněným státům je počet autorizovaných prodejců v zemi několika násobně nižší, důvod nalezneme nejen v celkovém počtu obyvatel ale hlavně v ceně za poskytovanou licenci, kterou si spousta tamního obyvatelstva nemůže dovolit.



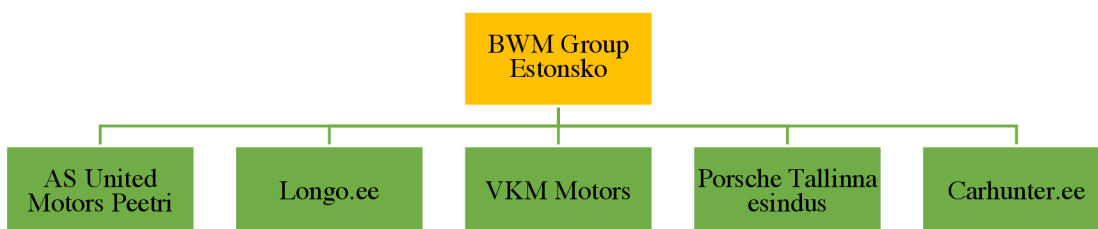
Obrázek č. 13 Přehled prodejců V.W.G. v Estonsku
(Zdroj: Autorizovaní prodejci V.W.G. Estonsko, © 2022)

2.7.4 BMW.G. v Estonsku

Vzhledem k tomu, jaká je v zemi bylo pro mě překvapením že se celkový podíl BMW na estonském trhu pohybuje okolo 1,71 % což je téměř srovnatelné s Českou republikou. Procentuální zastoupení a počet autorizovaných prodejců, kteří se převážně nacházejí v hlavním městě uvádí následující graf a obrázek.



Graf č. 8 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Estonsku, k prosinci 2019
(Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Estonsku, © 2019)



Obrázek č. 14 Přehled autorizovaných prodejců BMW. Group Estonsko
(Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW Estonsko, © 2022)

3 Provedení vlastní komparace zvolené hospodářské politiky

Když shrnu veškeré podklady, které jsem měl k dispozici, je zřejmé, že rozumět hospodářské soutěži není úplně snadné. Je k tomu zapotřebí mnoho znalostí v oblastech místně příslušné legislativy a značný přehled o změnách současné situace.

Kdybych měl tedy porovnat, v čem si jsou jednotlivé hospodářské soutěže podobné a v čem se liší, shrnul bych to následovně.

Za prvé, se ve všech případech hledí na úřad pro ochranu hospodářské soutěže jako na nezávislou autoritu (Belgie, Nizozemsko) nebo ústřední orgán státní správy (Česká republika, Estonsko).

Za druhé, mezi nejčastější způsoby se ve všech zvolených zemích považuje spojování soutěžitelů, aby vůbec mohli vzniknout, musí splnit podmínky, které jsou popsány v následující tabulce.

Česká republika	Belgie	Nizozemsko	Estonsko
Minimální, celkový obrat všech zainteresovaných skupin přesahuje částku 1,5 miliardy CZK, nebo alespoň 2 z nich dosahují obratu ve výši 250 milionů CZK	Každý subjekt v rámci skupiny dosahuje celkového obratu ve výši 40 milionů €	Celkový obrat, všech zainteresovaných stran přesáhl v průběhu předcházejícího roku částku 113, 450 milionů €, nebo každý dosáhl obratu ve výši 30 milionů €	Společný celkový obrat přesáhl v průběhu předcházejícího roku částku ve výši 6 milionů €, nebo alespoň 2 z nich dosáhli obratu ve výši 2 milionů €

Tabulka č. 2 Srovnání podmínek při spojování soutěžitelů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Za třetí, každá země disponuje různými nástroji, ke kterým se můžou příslušné úřady v případě porušení hospodářské soutěže uchýlit, aby vyrovnali dopad působení jednotlivých firem na trh. Přehled nástrojů v jednotlivých státech uvádí následující tabulka.

Česká republika	Belgie	Nizozemsko	Estonsko
Pokuta ve výši 10 % z čistého obratu za BÚO	Pokuta ve výši 10 % z celkového obratu	Administrativní pokuta ve výši 450 000 €, nebo srážka ve výši 1 % potenciálního obratu za nespolupráci s ACM	Veškeré nástroje spadají pod pravomoc, trestního zákoníku
Zákaz plnění zakázek po dobu 3 let	Periodická pokuta do výši 5 % z denního obratu, vlivem zakázaného jednání, nedodržení rozhodnutí	Administrativní pokuta ve výši 450 000 €, nebo srážka 10 % z celkového obratu při porušení pravidel spojování soutěžitelů	
8 let odnětí svobody pro fyzické osoby	Pokuta do výši 1 % celkového obratu za neoznámení daného spojení	Administrativní pokuta ve výši 450 000 € nebo srážka 1 % z celkového obratu, za neposkytnutí požadovaných informací	
Plnění náhrady škody	Pokuta do výše 1 % z celkového obratu za případnou nespolupráci s oprávněnými osobami	Administrativní pokuta ve výši 450 000 € nebo srážka 10 % z celkového obratu za nedodržení závazného plnění	

Tabulka č. 3 Celkové srovnání nástrojů využívané v hospodářské soutěži
(Zdroj: vlastní zpracování)

V celkovém srovnání, se dá říci, že je naše současná strategie ve věci hospodářské soutěže vzhledem k stavu trhu optimální, ale pokud se nám podařilo přilákat další zahraniční investory, museli bychom naši současnou strategii upravit, a to nejlépe podle belgického nebo nizozemského modelu, který je pro mezinárodní úroveň nejlepší.

4 Zhodnocení dopadu na podnikatelský subjekt

Jak jsme viděli ve všech předcházejících kapitolách, dá se říci, že všechny jednotlivé země berou hospodářskou soutěž velice vážně a že si zásadně nepřejí, aby jakákoliv firma nebo společnost značně ovlivňovala chod hospodářské soutěže a chování jednotlivých účastníků. Proto se důkladně zkoumá, jaký poměr na daném trhu každá společnost zastupuje. Přehled o působení společnosti V.W.G. a BMW Group uvádí následující tabulky.

Česká republika	Belgie	Nizozemsko	Estonsko
41,6 %	18 %	16 %	25,65 %

Tabulka č. 4 Procentuální zastoupení společnosti V.W.G. ve zvolených zemích
(Zdroj: vlastní zpracování)

Česká republika	Belgie	Nizozemsko	Estonsko
2 %	8 %	3 %	1,71 %

Tabulka č. 5 Procentuální zastoupení společnosti BMW Group ve zvolených zemích
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Když uvážíme, jaký je aktuální stav, dojdeme k závěru že společnost V.W.G. dosahuje v jednotlivých zemích značného podílu, a v České republice téměř hraničí s dominantním postavením. Již v minulosti se společnost několikrát snažila posílit své současné pozice, ale ve všech případech byla upozorněna úřadem pro ochranu hospodářské soutěže a jejich potenciální dohody byly zakázány.

Oproti V.W.G. se společnost BMW Group téměř nikdy nedopustila jakéhokoliv zneužití dominantního postavení, to se dá vysvětlit tím, že její současný poměr sil neumožňuje ovládat více než poloviční většinu trhu, než která je k tomu potřeba. A zároveň se společnost nezaměřuje na výrobu produktů, které jsou určeny pro širokou veřejnost. To ovšem neznamená, že se firma nestala spoluúčastníkem v jiné formě porušení, příkladem bych uvedl aféru DieselGate popsanou v kapitole 2.3, kde se jednalo o kartelovou dohodu.

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zjistit a porovnat jednotlivé hospodářské soutěže v zemích České republiky, Belgie, Nizozemska a Estonska, které jsou součástí Evropské unie a zároveň zjistit, který model je ze všech zvolených nejvíce efektivní v globálním měřítku. Druhým cílem bylo vymezit co je hospodářská soutěž, což je podle teoretické a analytické části považováno za soutěžní hru mezi zvolenými účastníky. Dalším cílem bylo zjistit, jaký je její vztah mezi dokonalou, nedokonalou konkurencí, jak jsme viděli v analytické části, tak se nejčastěji se jedná o zneužití dominantního postavení nebo kartelovou dohodu. Čtvrtým cílem bylo nadefinovat nástroje, ke kterým se odpovědné orgány uchylují, když se zákonem daná pravidla poruší. Díky provedenému průzkumu, můžeme říct, že jsou pravidla a sankce pro jednotlivé dílčí státy dost podobná a že se převážně liší v podmínkách nutných pro spojování soutěžitelů a výši stanovených pokut. Posledním cílem bylo porovnat, jakým způsobem přistupují k hospodářské soutěži společnosti Volkswagen Group a BMW Group na jednotlivých dílčích trzích.

V jednotlivých kapitolách teoretické části jsme se následně věnovali 6 základním prvkům, které tvoří podstatu hospodářské soutěže. První kapitola uvádí ucelený přehled o tom, co to je, jaké jsou její cíle a kdo jsou její největší účastníci. Druhá kapitola nám nastínila, jaké jsou nutné podmínky pro vytváření konkurenceschopnosti, jak se případně v jednotlivých úrovních liší. Třetí kapitola představuje ucelený přehled aspektů, které musíme před vstupem na mezinárodní trh zvážit, jaké výzvy jsou s tím spojené a jaké výhody, případně nevýhody s nimi souvisejí. Čtvrtá kapitola nás seznamuje s nejdůležitějším prostředníkem všech účastníků, finančními trhy. Předposlední kapitola předkládá nejčastěji využívané makroekonomické nástroje v rámci soutěže. A poslední kapitola uvádí, jak se dá na hospodářskou soutěž nahlížet.

Hlavním východiskem analytické části bylo zjistit, jak zákonem daná hra v jednotlivých zemích funguje, jak se případně od ostatních států odlišuje.

Jak jsme viděli, nejlépe propracovaný postup a systém sankcí mají země Beneluxu, tedy Belgie a Nizozemsko, což není žádným překvapením, když uvážíme fakt, že se jedná o země, kde jsou navrhovány a schvalovány veškeré projekty EU.

České republice se taky nedaří úplně špatně, je ovšem jasné, že se nemůže ekonomicky srovnávat se zeměmi, které tvoří světovou špičku, ale co se pravidel a sankcí týče jsou jasné a přehledné. Oproti výše zmíněným zemím má Estonsko úplně jiný způsob, jak nahlíží a případně trestá subjekty, které se dopustí nekalé soutěže.

V analytické části uvádím jeden z mnoha případů kartelové dohody, které se vzájemně dopustili firmy, jež byly předmětem našeho zkoumání.

Když zhodnotím výsledky ve vybraných čtyřech zemích EU, vidíme, že je hospodářská soutěž velice komplexním, ale zároveň naprosto nutným mechanismem pro efektivní fungování našeho společenství.

Seznam použité literatury

DLOUHÝ, Martin a Petr FIALA, 2015. *Teorie ekonomických a politických her*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-2124-4.

CHVOJ, Martin, 2013. *Pokročilá teorie her ve světě kolem nás*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4620-3.

JACKSON, William, 2019. *Markets Perspectives from economic and social theory*. London and New York: Routledge Taylor & Francis Group. ISBN 978-1-138-93684-3.

KLIKOVÁ, Christiana a Igor KOTLÁN, 2012. *Hospodářská politika*. 3. vydání. Ostrava: © Institut vzdělávání Sokrates. ISBN 978-80-86572-76-5.

KRUGMAN, Paul, Maurice OBSTFELD a Marc MELITZ, 2017. *International Trade Theory and Policy*. Noida Indie: Pearson India Education Services Pvt. ISBN 978-93-325-8576-8.

KUČEROVÁ, Vladimíra, 2013. *Makroekonomie 1*. Vysoké učení technické v Brně: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM. ISBN 978-80-214-4798-1

MEIXNEROVÁ, Lucie, Šárka ZAPLETALOVÁ a Zuzana STEFANOVOVÁ, 2017. *Mezinárodní podnikání: Vybrané strategické, manažerské a finanční aspekty*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-654-8.

PAVLÁK, Miroslav, 2017. *International Business: How to succeed in international markets*. Praha: Vysoká škola finanční a správní v edici EDUCOpress. ISBN 978-80-7408-157-6.

REJNUŠ, Oldřich, 2016. *Finanční Trhy: Učebnice s programem na generování cvičných testů*. U Průhonu 22, 170 00 Praha 7: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5871-8.

SATO, Alexej, Jaroslav HALÍK a Vít HINČICA, 2017. *International Business Operations*. Praha: Nakladatelství VŠE. ISBN 978-80-245-2205-0.

SLANÝ, Antonín a, 2006. *Konkurenceschopnost České Ekonomiky: (vývojové trendy)*. Žerotínovo nám. 9 602 00 Brno: Masarykova Univerzita. ISBN 80-210-4157-9.

ŠKAPA, Stanislav, 2016. *Mikroekonomie 1*. 3. přepracované. Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM. ISBN 978-80. 214-5391-3.

ZAMRAZILOVÁ, Eva, 2017. *Praktické příklady z Makroekonomické Analýzy*.
Praha: Nakladatelství Oeconomica. ISBN 978-80-245-2252-4.

Seznam Použitých zdrojů

Abeceda hospodářské soutěže, © 2012–2022 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. *Úřad pro ochranu hospodářské soutěže* [online]. Brno: Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [cit. 2022-03-01]. Dostupné z: <https://abecedahs.uohs.cz>

Aféra DieselGate, © 2021. *Ec.europa.eu* [online]. Brusel: Evropská komise [cit. 2022-05-04]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_3581

Autorizovaní prodejci BMW Belgie, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: Google maps [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/authorized+dealers+BMW+in+Belgium/@51.0743992,3.1128078,8z/data=!3m1!4b1>

Autorizovaní prodejci BMW Nizozemsko, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: Google maps [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/authorized+dealers+BMW+in+Netherlands/@52.2190345,4.3480494,8z/data=!3m1!4b1>

Autorizovaní prodejci BWM Estonsko, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: Google maps [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/authorized+dealers+BMW+in+Estonia/@58.8655075,24.5031749,8z/data=!3m1!4b1>

Autorizovaní prodejci BWM v ČR, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: Google maps.com [cit. 2022-04-29]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/autorizovan%C3%AD+prodejci+BMW+v+Česká+republika/@49.3051948,13.0170072,7z>

Autorizovaní prodejci V.W.G. Belgie, © 2022. *Goggle maps.com* [online]. Online: Google maps [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/authorized+volkswagen+dealer+in+belgium/@50.6940342,3.4454703,8z>

Autorizovaní prodejci V.W.G. Estonsko, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: Google maps [cit. 2022-05-01]. Dostupné z:

<https://www.google.com/maps/search/authorized+dealers+volkswagen+group+in+Estonia/@59.3828357,24.1622059,7z/data=!3m1!4b1>

Autorizovaní prodejci V.W.G. Nizozemsko, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: Google maps [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/authorized+dealers+volkswagen+group+in+Netherlands/@52.102744,4.6516438,9z/data=!3m1!4b1>

Autorizovaní prodejci V.W.G. Nizozemsko, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: Google maps [cit. 2022-05-01]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/search/authorized+dealers+volkswagen+group+in+Netherlands/@52.102744,4.6516438,9z/data=!3m1!4b1>

Belgický úřad pro ochranu hospodářské soutěže, © 2015. *Belgiancompetition.be* [online]. Brusel: Belgický úřad pro ochranu hospodářské soutěže [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.belgiancompetition.be/en/about-belgian-competition-authority>

BERNÁTH, Michal, © 2019. Stratifikace obyvatelstva v ČR. *Lidovky.cz* [online]. Online: Lidovky.cz, 17.9. 2019 [cit. 2022-04-29]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/cesi-v-sesti-tridach-nejvice-je-v-cesku-ohrozenych-budouci-elity-se-tvori-z-mlade-kosmopolitni-tridy.A190917_182233_In_domov_mber

BMW Group, ©2022. *BMWGroup.com* [online]. Online: BMW [cit. 2022-04-23]. Dostupné z: <https://www.bmwgroup.com/en/company/strategy.html>

ČESKÁ REPUBLIKA, 13.1. 2018n. 1. Nástroje legislativní opory v rámci České republiky. In: *Zákon o platebním styku*. Praha: Parlament České republiky, ročník 2017, 129/2017, číslo 370. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-370>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2001. Zákon o ochraně hospodářské soutěže a o změně některých zákonů (zákon o ochraně hospodářské soutěže). In: *Sbírka zákonů*. Praha: Parlament České republiky, ze dne 4. dubna 2001, Zákon 143/2001 Sb. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-143>

Definice hospodářské soutěže, © 2012–2022 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. *Úřad pro ochranu hospodářské soutěže* [online]. Brno: Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [cit. 2022-03-01]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/hospodarska-soutez.html>

Dohled ze strany ACM, © 2020. *ACM.nl* [online]. Amsterdam: ACM [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.acm.nl/en/about-acm/mission-vision-strategy/our-oversight-style>

HAYES, Adam, ANDERSON, Somer, ed., © 2022. Game theory: game theory definition. *Investopedia.com* [online]. New York: Investopedia, 0.2. 0.2. 2022 [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/g/gametheory.asp>

Christines, STINGL, Jakub, ed., 2011. Hospodářská politika – otázky z ekonomie. *Ekonomie-ucetnictvi.cz* [online]. Online: studijni-svet.cz [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: <https://ekonomie-ucetnictvi.cz/hospodarska-politika-otazka-z-ekonomie/>

John Nash Quotes, © 2022. *Goodreads.com* [online]. Online: © Goodreads [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.goodreads.com/author/quotes/14312.John_Nash

MYERS, Adam, HIGGINS, Hannah a Harry TURNER, ed., © 2019. Přehled o situaci v Estonsku. *Competition Economics Handbook.pdf* [online]. Londýn: Law Business Research Limited, 2019 [cit. 2022-04-26]. Dostupné z: https://files.lbr.cloud/public/Estonia---Overview.pdf?VersionId=k6C29y7KFMoBvULa.XrXGJdKdeKO_A6D

Nizozemský úřad pro ochranu hospodářské soutěže, © 2020. *Acm.nl* [online]. Amsterdam: Authority for Consumers & Markets [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.acm.nl/en/about-acm/mission-vision-strategy/legislation>

Odbor kartelů Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, © 2012–2022. *Úřad pro ochranu hospodářské soutěže.cz* [online]. Brno: Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/hospodarska-soutez.html>

Odmaturuj ze společenských věd, 2015. Druhé, přepracované vydání-dotisk. (S20150917). Mlýnská 44, 602 00 Brno: Didaktis. ISBN 978-80-7358-243-2.

Organizační struktura ACM [online], © 2020. Amsterdam: ACM [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.acm.nl/en/about-acm/our-organization/organizational-structure>

Právní síla ACM, © 2020. *ACM.nl* [online]. Amsterdam: ACM [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.acm.nl/en/about-acm/mission-vision-strategy/our-powers>

Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v ČR, © 2022. *Google maps.com* [online]. Online: [Google maps.com](https://www.google.com/maps) [cit. 2022-04-29]. Dostupné z:

<https://www.google.com/maps/search/přehled+autorizovaných+prodejců+Volkswagen+group+v+ČR/@49.7804268,13.9244101,7z>

Přehled nově registrovaných vozidel spadají pod BMW Group v Nizozemsku, © 2019. *Marklines.com* [online]. Online: MarkLines Co. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_netherlands_2019

Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Belgii, © 2019. *Marklines.com*[online]. Online: MarkLines Co. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_belgium_2019

Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Estonsku, © 2019. *Focus2move.com* [online]. Řím: Ancoca s.r.l. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: <https://www.focus2move.com/estonian-cars-market/>

Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group, © 2019. *Marklines.com*[online]. Online: MarkLines Co. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_czech_2019

Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Belgii, © 2019. *Marklines.com*[online]. Online: MarkLines Co. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_belgium_2019

Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Estonsku, © 2019. *Focus2move.com* [online]. Řím: Ancoca s.r.l. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: <https://www.focus2move.com/estonian-cars-market/>

Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Nizozemsku, © 2019. *Marklines.com* [online]. Online: MarkLines Co. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_netherlands_2019

Přehled nově registrovaných vozidel V.W.G. v ČR, © 2019. *Marklines.com* [online]. Online: MarkLines Co. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www.marklines.com/en/statistics/flash_sales/salesfig_czech_2019

Spojování soutěžitelů společnosti Porsche, © 2014. *Uohs.cz* [online]. Brno: Úřad pro Ochranu hospodářské soutěže, 3.3. 2014 [cit. 2022-04-23]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/verejne-zakazky/sbirky-rozhodnuti/detail-11373.html>

Spojování soutěžitelů v Belgii, ©2015. *Belgiancompetition.be* [online]. Brusel: Belgický úřad pro ochranu hospodářské soutěže [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.belgiancompetition.be/en/mergers>

Úkoly a povinnosti ACM, © 2020. *ACM.nl* [online]. Amsterdam: ACM [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.acm.nl/en/about-acm/mission-vision-strategy/our-tasks>

Universal payment method, © 2022. *Openwaygroup.com* [online]. Online: Openway.inc [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.openwaygroup.com/way4-card-management-system>

Volkswagen Group NEW AUTO, © 2022. *Volkswagenag.com* [online]. Wolfsburg: Volkswagen [cit. 2022-04-23]. Dostupné z: <https://www.volkswagenag.com/en/group/strategy.html>

Worlds Biggest private tax heavens, © 2021. In: *Visualcapitalist.com* [online]. Online: © 2022 Visual Capitalist [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.visualcapitalist.com/worlds-biggest-private-tax-heavens/>

Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2015. *Riigi Teataja.ee* [online]. Tallin: Parlament estonské republiky [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/519012015013/consolide>

Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Estonsku, © 2022. *Riigi Teataja.ee* [online]. Tallin: Parlament estonské republiky [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/ee/511072014007/consolide/current>

Zákon o ochraně hospodářské soutěže v Nizozemsku, © 2011. *Dutchcivillaw.com* [online]. Amsterdam: Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [cit. 2022-04-27]. Dostupné z: <http://www.dutchcivillaw.com/legislation/competitionact.htm>

Seznam Obrázků

Obrázek č. 1 Přehled daňových rájů a obchodně přívětivých zemí (Zdroj: World biggest private tax heavens, © 2021)	18
Obrázek č. 2 Přehled modelů jednotlivých firem vlastněné V.W.G. (Zdroj: Volkswagen Group NEW AUTO, © 2022).....	28
Obrázek č. 3 Přehled jednotlivých modelů vyráběné firmami vlastněné BMW Group (Zdroj: BMW Group, © 2022)	29
Obrázek č. 5 Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v České republice (Zdroj: Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v ČR, © 2022).....	36
Obrázek č. 6 Stav před nabytím smlouvy (Zdroj: Spojování soutěžitelů společnosti Porsche, © 2014)	37
Obrázek č. 7 Stav po uskutečnění a nabytí platnosti smlouvy (Zdroj: Spojování soutěžitelů společnosti Porsche, © 2014).....	37
Obrázek č. 9 Přehled autorizovaných prodejců BMW Group v České republice (Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW v ČR, © 2022).....	38
Obrázek č. 11 Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v Belgii za rok 2022 (Zdroj: Autorizovaní prodejci V.W.G. Belgie, © 2022)	43
Obrázek č. 13 Přehled autorizovaných prodejců BMW Group v Belgii (Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW Belgie, © 2022)	44
Obrázek č. 14 Organizační struktura ACM (Zdroj: Organizační struktura ACM, © 2020).....	48
Obrázek č. 16 Přehled autorizovaných prodejců V.W.G. v Nizozemsku (Zdroj: autorizovaní prodejci V.W.G. Nizozemsko, © 2022)	49
Obrázek č. 18 Přehled autorizovaných prodejců BMW v Nizozemsku (Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW Nizozemsko, © 2022).....	50
Obrázek č. 20 Přehled prodejců V.W.G. v Estonsku (Zdroj: Autorizovaní prodejci V.W.G. Estonsko, © 2022).....	56
Obrázek č. 21 Přehled autorizovaných prodejců BMW. Group Estonsko (Zdroj: Autorizovaní prodejci BMW Estonsko, © 2022).....	56

Seznam grafů

Graf č. 1 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v ČR, k prosinci 2019 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel V.W.G. v ČR, © 2019)	36
Graf č. 2 Přehled nove registrovaných vozidel spadají pod BMW Group v ČR (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group, © 2019).....	38
Graf č. 3 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Belgii, k prosinci 2019 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Belgii, © 2019)	42
Graf č. 4 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group, Belgii, k prosinci 2019 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Belgii, © 2019)	43
Graf č. 5 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Nizozemsku, k prosinci 2019 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Nizozemsku, © 2019)	48
Graf č. 6 Přehled nově registrovaných vozidel spadají pod BMW Group v Nizozemsku, k prosinci 2019 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Nizozemsku, © 2019).....	49
Graf č. 7 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Estonsku, k prosinci 2019 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod V.W.G. v Estonsku, © 2019).....	55
Graf č. 8 Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Estonsku, k prosinci 2019 (Zdroj: Přehled nově registrovaných vozidel spadající pod BMW Group v Estonsku, © 2019)	56

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 Přehled základních pojmů v rámci teorie her, (Zdroj: Dlouhý, 2015, s 9)	25
Tabulka č. 2 Srovnání podmínek při spojování soutěžitelů (Zdroj: Vlastní zpracování)	57
Tabulka č. 3 Celkové srovnání nástrojů využívané v hospodářské soutěži (Zdroj: vlastní zpracování)	58
Tabulka č. 4 Procentuální zastoupení společnosti V.W.G. ve zvolených zemích (Zdroj: vlastní zpracování)	59
Tabulka č. 5 Procentuální zastoupení společnosti BWM Group ve zvolených zemích (Zdroj: Vlastní zpracování)	59