

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Diplomová práce**

**Postavení firmy T-Mobile v odvětví mobilních operátorů**

**Bc. Jana Poulová**

© 2019 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jana Poulová

Podnikání a administrativa

Název práce

**Postavení firmy T-Mobile v odvětví mobilních operátorů**

Název anglicky

**Position of company T-Mobile in the mobile industry**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zjistit postavení společnosti T-mobile na trhu mobilních operátorů v České republice a navrhnout řešení pro zlepšení spokojenosti zákazníků společnosti T-mobile, která by vedla k posílení postavení této společnosti na trhu mobilních operátorů. Mezi dílčí cíle diplomové práce patří analýza vývoje a struktury tržeb tří hlavních síťových mobilních operátorů, identifikace jejich strategie a určení segmentu zákazníků, který u těchto společností převládá.

### Metodika

K naplnění cílů diplomové práce dojde pomocí studia odborných knih, periodik a webových stránek, které se vztahují k danému tématu. Data budou hlavně čerpána z Českého statistického úřadu a z výroční zprávy T-mobile Czech Republic, a.s., z výroční zprávy Vodafone Czech Republic, a.s. a z výroční zprávy O2 Czech Republic, a.s. Data budou zpracována pomocí grafů a tabulek, které budou porovnány a vysvětleny. Dále k naplnění cílů bude použito dotazníkové šetření určeného zákazníkům firmy T-mobile. Cílem dotazníkového šetření bude vyhodnotit získaná data a zjistit na základě analýzy výsledků, co by mohlo vést ke zlepšení postavení T-mobile na trhu mobilních operátorů.

## **Doporučený rozsah práce**

60 – 80 stran

## **Klíčová slova**

T-Mobile, O2, Vodafone, telekomunikace, mobilní operátor, hospodářská soutěž, bariéry, konkurence, zákazník, mobilní data

---

## **Doporučené zdroje informací**

BAZALA, David. Telekomunikace & VoIP telefonie I. Praha: BEN – technická literatura, 2006. ISBN 8073002019.

BUREŠ, Ivan. Ofenzivní marketing, aneb, Jak zaútočit na konkurenci. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 9788072610600.

GEFFROY, Edgar K. Digitální zákazník – náš protivník, nebo partner?: online clienting, aneb, Zákazníci dnes nakupují jinak. Praha: Management Press, 2013. ISBN 9788072612550.

KINDL, Jiří. Kartelové a distribuční dohody: teorie a praxe. V Praze: C.H. Beck, 2009. Beckova edice právní instituty. ISBN 9788074001369.

OLEJ, Marián. Jak získávat klienty a zákazníky: referenční byznys. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 9788026504238.

PRAHALAD, C. K. a Venkatram RAMASWAMY. Budoucnost konkurence: spoluvytváření jedinečné hodnoty se zákazníkem. Praha: Management Press, 2005. Knižovna světového managementu. ISBN 8072611267.

RAUS, David. Zákon o ochraně hospodářské soutěže: komentář. Praha: Wolters Kluwer, 2014. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 9788074784705.

---

## **Předběžný termín obhajoby**

2018/19 LS – PEF

## **Vedoucí práce**

Ing. Roman Svoboda, Ph.D.

## **Garantující pracoviště**

Katedra ekonomických teorií

---

Elektronicky schváleno dne 18. 1. 2018

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

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 29. 1. 2018

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 27. 03. 2019

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Postavení firmy T-Mobile v odvětví mobilních operátorů" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28. března 2019

---

## Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu diplomové práce Ing. Romanu Svobodovi, Ph.D., za jeho odborné vedení, velmi cenné rady, vstřícnost, trpělivost a věnovaný čas, který mi při zpracování diplomové práce věnoval. Dále děkuji mé rodině a příteli za jejich velkou podporu.

# Postavení firmy T-Mobile v odvětví mobilních operátorů

## Souhrn

Tématem diplomové práce je postavení firmy T-Mobile v odvětví mobilních operátorů. Hlavním cílem diplomové práce v teoretické části je vysvětlit nedokonalou konkurenci. Hlavním cílem analytické části diplomové práce je zjistit postavení společnosti T-Mobile Czech Republic a.s. na trhu mobilních operátorů v České republice a jak si společnost stojí na trhu z pohledu počtu zákazníků. Mezi dílčí cíle patří zjistit vývoj tržeb mobilních operátorů. Pro zjištění informací o spokojenosti zákazníků bylo použito dotazníkové šetření. Šetření dle dotazníku bylo důkladně analyzováno a následně vyhodnoceno do grafů. V současné době působí na trhu mobilních operátorů tři hlavní společnosti. Společnost T-Mobile Czech Republic a.s. je na prvním místě v počtu aktivních SIM karet. Tržby společnosti dosáhly 27 231 mil. Kč v roce 2018. Dotazníkové šetření ukázalo, že zákazník je orientován na spotřebu dat a je pro něj prioritní cena, za kterou si může data koupit. Autorka diplomové práce by společnosti T-Mobile doporučila větší orientaci na zákazníka.

**Klíčová slova:** T-Mobile, O2, Vodafone, telekomunikace, mobilní operátor, hospodářská soutěž, bariéry, konkurence, zákazník, mobilní data.

# Position of company T-Mobile in the mobile industry

## Summary

The Subject of the thesis is the position of T-Mobile amongst other mobile providers. The main point of the thesis is to explain the imperfect competition in theoretical part. The main point of the analytical part of the thesis is to find out how T-Mobile Czech Republic a.s. is standing amongst mobile providers and how the company stands in number of customers. The sub-target is finding out the market development of mobile providers. A survey was used to gain the information. Proper analysis of the survey was evaluated in the graphs. There are three main companies operating on the market today. The T-Mobile Czech Republic a.s. is in first place in active SIM cards numbers. Sales of this company reached CZK 27,231 million for the year 2018. The survey tells us that costumers are oriented on the data consumption and price at which it can be purchased. The author of this thesis would recommend better orientation on the costumer.

**Keywords:** T-Mobile, O2, Vodafone, telecommunications, mobile providers, competition law, barriers, competitors, costumer, mobile data.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>14</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>16</b>
2.1 Cíl práce .....	16
2.2 Metodika .....	16
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>17</b>
3.1 Vymezení základních pojmů.....	17
3.1.1 Konkurence a konkurenceschopnost .....	17
3.1.2 Potenciální konkurence .....	18
3.1.3 Spotřebitel a zákazník .....	18
3.1.4 Měření tržní síly .....	18
3.2 Soutěžní právo.....	19
3.2.1 Hospodářská soutěž .....	19
3.2.2 Nekalá soutěž .....	21
3.2.3 Kartelové právo.....	22
3.2.4 Funkce státu při ochraně hospodářské soutěže .....	23
3.3 Typy tržních struktur.....	25
3.3.1 Nedokonalá konkurence .....	27
3.4 Oligopol.....	27
3.4.1 Smluvní oligopol – kartel .....	29
3.4.2 Oligopol s dominantní firmou – cenové vůdcovství.....	30
3.4.3 Paralelní tvorba cen .....	31
3.4.4 Barometrická tvorba cen .....	31
3.4.5 Další typy cenové koordinace .....	32
3.4.6 Oligopol a dominantní firmy .....	32
3.4.7 Teorie her .....	34
3.5 Monopolistická konkurence .....	34
3.6 Monopol .....	36
3.6.1 Bariéry vstupu do odvětví.....	38
3.6.2 Přirozený monopol.....	39
3.6.3 Regulace monopolu .....	41
3.6.4 Cenová regulace.....	43
3.6.5 Antitrustové (antimonopolní) zákony .....	43
3.6.6 Cenová diskriminace.....	44
3.6.7 Monopson, bilatární monopol.....	45



<b>4</b>	<b>Vlastní práce .....</b>	<b>46</b>
4.1	Český telekomunikační úřad (ČTÚ) .....	46
4.2	O2 Czech Republic a.s. ....	47
4.2.1	Historie společnosti.....	47
4.2.2	Aktuality .....	48
4.2.3	Provozní výsledky.....	49
4.2.4	Finanční výsledky .....	49
4.3	Vodafone Czech Republic a.s. ....	50
4.3.1	Historie.....	51
4.3.2	Aktuality .....	52
4.3.3	Provozní výsledky.....	53
4.3.4	Finanční výsledky .....	53
4.4	T-Mobile Czech Republic a. s.....	54
4.4.1	Historie.....	55
4.4.2	Aktuality .....	56
4.4.3	Provozní výsledky.....	56
4.4.4	Finanční výsledky .....	57
4.5	Virtuální operátor .....	57
4.6	Vývoj telekomunikačního trhu.....	58
4.6.1	Aktivní SIM karty .....	59
4.6.2	Tržby, investice a zisk .....	62
4.6.3	Pokrytí LTE sítí .....	66
4.6.4	Data .....	66
4.6.5	Volání.....	68
4.6.6	SMS .....	70
4.6.7	Virtuální operátor.....	71
4.6.8	Portace .....	73
4.7	Výsledky dotazníkového šetření .....	74
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>113</b>
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>115</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>117</b>
7.1	Tištěné zdroje .....	117
7.2	Internetové zdroje.....	118
7.3	Elektronické dokumenty .....	119
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>122</b>

## Seznam grafů

Graf 1 Vývoj počtu SIM karet (v ks) .....	60
Graf 2 Tržní podíl operátorů dle počtu SIM karet za rok 2017 (v %) .....	60
Graf 3 Struktura aktivních SIM karet za rok 2017 (v ks i v %).....	61
Graf 4 Počet SIM karet (v tis. ks) a tržeb (v mil. Kč bez DPH) .....	61
Graf 5 Struktura připojení k síti Internet v roce 2017 (v ks, v %) .....	62
Graf 6 Společnosti poskytující veřejně dostupné služby dle tržeb v roce 2017 (v %) .....	64
Graf 7 Podíl investic na tržbách na trhu mobil. operátoru dle tržeb za rok 2017 (v %) .....	64
Graf 8 Nejvýznamnější společnosti trhu podle investic za rok 2017 (v %) .....	65
Graf 9 Vývoj pokrytí území sítí LTE (v %).....	66
Graf 10 Objem přenesených dat (v TB).....	66
Graf 11 Objem přenesených dat v dělení dle generací mobilních sítí a času (v TB) .....	67
Graf 12 Vývoj spotřeby dat na 1 SIM kartu (v GB) a průměr. výnosu za 1 GB (v Kč).....	67
Graf 13 Ukazatel průměrného výnosu operátora za 1 minutu volání (V Kč bez DPH) .....	68
Graf 14 Počet reálných minut volání na jednu SIM (v min.) .....	68
Graf 15 Průměr. výnos operátora za 1 min. volání dle směru volání za rok 2017 (v Kč) ...	69
Graf 16 Počet SMS v mobilní síti (v ks) a jejich tržby (v tis. Kč bez DPH) .....	70
Graf 17 Vývoj SMS na 1 SIM za měsíc (v ks) a vývoj výnosu za 1 SMS (v Kč).....	70
Graf 18 Počet velkoobchodně prodaných SIM karet virtuálních operátorů (v ks).....	71
Graf 19 Vývoj objemu velkoobchodních služeb poskytovaných MVNO (v TB, ks, Kč) ...	72
Graf 20 Vývoj výnosů operátorů za služby poskytované MVNO (v Kč) .....	72
Graf 21 Množství přenesených telefonních čísel v mobilní síti (v ks).....	73
Graf 22 Zastoupení dotazovaných žen a mužů .....	74
Graf 23 Zastoupení žen a mužů dle věku .....	75
Graf 24 Věk dotazovaných .....	75
Graf 25 Zastoupení pohlaví u operátorů .....	76
Graf 26 Zastoupení dotazovaných dle operátora .....	76
Graf 27 Zastoupení věkových kategorií u jednotlivých operátorů .....	77
Graf 28 Členové rodiny u stejného operátora jako dotazovaný.....	77
Graf 29 Rozdělení členů na segment dle věkového rozdělení dotazovaných.....	78
Graf 30 Spokojenost u T-Mobile .....	79

Graf 31 Spokojenost u O2 .....	79
Graf 32 Spokojenost u Vodafone.....	80
Graf 33 Spokojenost u virtuálních operátorů.....	81
Graf 34 Důvody současného operátora.....	81
Graf 35 Orientace při výběru operátora .....	82
Graf 36 Migrace uživatelů v rámci jednotlivých operátorů.....	82
Graf 37 Počet vyzkoušených operátorů u T-Mobile zákazníků .....	83
Graf 38 Počet vyzkoušených operátorů u Vodafone zákazníků .....	84
Graf 39 Počet vyzkoušených operátorů u O2 zákazníků .....	84
Graf 40 Počet vyzkoušených operátorů u virtuálních operátorů .....	85
Graf 41 Změna operátora .....	85
Graf 42 Změna operátora u T-Mobile zákazníka.....	86
Graf 43 Změna operátora u Vodafone zákazníka .....	87
Graf 44 Změna operátora u O2 zákazníka .....	87
Graf 45 Změna operátora u virtuálního zákazníka .....	88
Graf 46 Nejčastější způsob komunikace s operátorem.....	89
Graf 47 Komunikace zákazníků u T-Mobile .....	89
Graf 48 Komunikace zákazníků u Vodafone.....	90
Graf 49 Komunikace zákazníků u O2.....	91
Graf 50 Poměr paušálu a předplacené karty .....	91
Graf 51 Rozdělení paušálu a kreditu mezi operátory .....	92
Graf 52 Rozdělení paušálu dle operátorů a věku .....	92
Graf 53 Rozdělení předplacených karet dle operátorů a věku.....	93
Graf 54 Měsíční útrata .....	93
Graf 55 Měsíční útrata respondentů dle operátorů .....	94
Graf 56 Útrata T-Mobile zákazníků.....	95
Graf 57 Útrata Vodafone Zákazníků .....	95
Graf 58 Útrata O2 zákazníků.....	96
Graf 59 Útrata u virtuálních zákazníků.....	96
Graf 60 Útrata dle věku .....	97
Graf 61 Bodové hodnocení služeb.....	97
Graf 62 Bodové hodnocení dat .....	98

Graf 63 Bodové hodnocení volání .....	99
Graf 64 Bodové hodnocení SMS .....	99
Graf 65 Využití dat .....	100
Graf 66 Využití dat dle věku.....	100
Graf 67 Využití dat dle operátora .....	101
Graf 68 Provolané minuty za měsíc.....	101
Graf 69 Provolané minuty za měsíc dle věku .....	102
Graf 70 Provolané minuty v rámci operátorů .....	102
Graf 71 Počet SMS za měsíc .....	103
Graf 72 Zaslané SMS dle věku .....	103
Graf 73 Zaslané SMS v rámci operátorů .....	104
Graf 74 Doplnkové služby .....	104
Graf 75 Doplnkové služby dle operátorů.....	105
Graf 76 Doplnkové služby dle věku .....	106
Graf 77 Počet služeb u stejného operátora.....	106
Graf 78 Zastoupení počtu služeb u operátora .....	107
Graf 79 Zastoupení počtu služeb dle věku.....	107
Graf 80 Služby u operátora .....	108
Graf 81 Služby dle operátora .....	109
Graf 82 Služby dle věku .....	109
Graf 83 Celková útrata za služby.....	110
Graf 84 Celková útrata za služby dle věku .....	110
Graf 85 Celková útrata za služby dle operátora.....	111
Graf 86 Nejvíce aktivních SIM karet.....	111
Graf 87 Nejvíce aktivních SIM karet dle dotazovaných.....	112

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 - Typy tržních struktur .....	26
Tabulka 2 Přehled finančních ukazatelů .....	49
Tabulka 3 Počet aktivních SIM karet (v mil. ks) .....	59
Tabulka 4 Tržby operátorů v roce 2014 – 2018 (v mil. Kč).....	62
Tabulka 5 Čistý zisk a jeho procentuální vyjádření na tržbách v roce 2014 – 2017 .....	63

# 1 Úvod

Na českém telekomunikačním trhu odehrávají bitvu o lepší postavení mezi sebou tři velcí rivalové. Prvním hráčem na tomto trhu je společnost oblečená do růžové, respektive magentové barvy a tím je mobilní operátor T-Mobile Czech Republic a.s. (dále také jen „T-Mobile“). Dalším hráčem, v urputné snaze být lepší než jeho konkurenti je O2. Pro někoho tato značka vyvolá na první dojem, že jde o chemickou značku kyslíku, ale pro dané téma diplomové práce značka O2 představuje mobilního operátora O2 Czech Republic a.s. (dále také jen „O2“) který nosí barvu modrou. Posledním a zároveň nejmladším hráčem je mobilní operátor Vodafone Czech Republic a.s. (dále také jen „Vodafone“), který je typický se svoji červenou barvou. Hlavní představitele na trhu mobilních operátorů již známe, a proto je ještě dobré představit prostředí, ve kterém se pohybují.

Český trh mobilních operátorů představuje tržní strukturu s názvem Oligopol. Pro oligopolní tržní strukturu je typické, že na trhu vystupuje jen velmi malý počet firem, které si navzájem konkurují. Tyto firmy mají velmi značný podíl na celkové nabídce na českém trhu. V tomto tržním prostředí existují významné bariéry pro vstup do odvětví.

Fenomémem dnešní moderní doby je dotykový mobilní telefon. V současné době ho má téměř každý a téměř všichni uživatelé mobilního telefonu využívají možnosti internetu, který dnes přináší nekonečné možnosti. Na internetu si každý najde to, co hledá a co ho zajímá. Ať je to informace o spoji, kterým se chystá odjet do práce nebo informace o tom, jak dopadl zápas týmu, kterému fandí. Proto, aby se mohly všechny tyto informace zjistit, je potřeba internetové připojení. Dnešní doba si žádá být tzv. online vždy a všude. Proto je velmi důležité, aby mobilní operátor dokázal zaujmout a nabídnout takové služby, které od něho uživatel – zákazník požaduje. Pro mobilní operátory je nezbytné neustále bojovat o svoji klientelu, nejen o tu stálou, ale i o klienty konkurence. Každý mobilní operátor se snaží nabízet širokou škálu služeb, a přitom se alespoň trochu odlišit od konkurence pomocí image, propagace či služby, která není nabízena nikým jiným.

Toto téma je autorce práce blízké, protože už téměř čtyři roky pracuje pro společnost T-Mobile Czech Republic a.s., kde se denně s kolegy snaží věnovat příslušnou péči svým stávajícím zákazníkům a snaží se přilákat nové zákazníky, kteří doposud využívají služby konkurence. Jako zaměstnankyně, která je firmou proškolená k obchodnímu jednání se zákazníkem autorka ví, jak na daného zákazníka zapůsobit, aby využíval služby

mobilního operátora T-Mobile. Na druhou stranu je i autorka v roli zákazníka a zajímá ji, co ji samotné můžou v dnešní době mobilní operátoři nabídnout a za jakou cenu. Tomáš Baťa kdysi pronesl moc hezký a výstižný citát. „*Nebojme se konkurence. Konkurent nás neporazí. Ten je daleko. Ale porazí nás prach v naší výkladní skříni, v regálech, na pultech, v krámě, protože ten je blízko a vyžene nám z obchodu každého slušnějšího zákazníka, nehledě k tomu, že nám podryvá zdraví.*“ Na trhu s mobilními operátory to platí obzvlášť, protože silné postavení na trhu si operátor vybuduje právě díky svým zákazníkům, kteří vytváří společnosti tržby a následně i zisk. Pro mobilní operátory i pro samotné zákazníky hraje významnou roli spokojenost, protože spokojený zákazník rovná se spokojená firma.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce v teoretické části je vysvětlit nedokonalou konkurenci, vymežit základní tržní struktury nedokonalé konkurence a objasnit problematiku hospodářské soutěže a soutěžního práva. Dále mezi dílčí cíl patří identifikovat úlohu státu s bojem proti nekalé soutěži.

Hlavním cílem analytické části diplomové práce je zjistit postavení společnosti T-Mobile Czech Republic a.s., na trhu mobilních operátorů v České republice a jak si společnost stojí na trhu z pohledu počtu zákazníků. Mezi dílčí cíle patří zjistit vývoj tržeb mobilních operátorů. Dále identifikovat strategii mobilních operátorů a určit segmentaci zákazníků, která u těchto společností převládá. Na základě zjištěných informací z dotazníkového šetření a prostudováním příslušných zdrojů navrhnout řešení pro zlepšení spokojenosti zákazníků společnosti T-Mobile, která by vedla k posílení postavení na trhu mobilních operátorů. Také úkolem práce je zjistit, jaké jiné služby nabízí konkurenční mobilní operátoři oproti mobilnímu operátorovi T-Mobile.

### **2.2 Metodika**

K naplnění cílů diplomové práce přispělo studium odborných knih, periodik, webových stránek jednotlivých mobilních operátorů a jejich výročních zpráv. Data z teoretické části byla převážně čerpána z odborných knih, které souvisely s nedokonalou konkurencí. Ve vlastní části práce byla data posbírána z webových stránek telekomunikačního úřadu, statistického úřadu a z výročních zpráv společnosti T-Mobile Czech Republic a.s., z výročních zpráv společnosti Vodafone Czech Republic a.s. a z výročních zpráv společnosti O2 Czech Republic a.s. Pro zjištění informací o spokojenosti zákazníků bylo použito dotazníkové šetření. Šetření dle dotazníku bylo důkladně analyzováno a následně vyhodnoceno do grafů. Každý graf je identifikován a okomentován.

V závěru práce byly shrnuty nejdůležitější poznatky z analýzy a z komparace nedokonalé konkurence, podstatné informace o mobilním operátorovi T-Mobile a zásadní výsledky z dotazníkového šetření. Byly zde uvedeny návrhy a doporučení pro společnost T-Mobile, jak by mohla upevnit své postavení na trhu mobilních operátorů.



## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Vymezení základních pojmů

K pochopení problematiky nedokonalé soutěže je potřeba vysvětlit důležité pojmy, které s tímto tématem souvisí. Jsou zde objasněny pojmy jako například konkurence a konkurenceschopnost, zákazník a spotřebitel a jsou zde uvedené některé příklady měření tržní síly.

#### 3.1.1 Konkurence a konkurenceschopnost

Konkurence znamená proces střetávání protikladných zájmů ekonomických subjektů na daném trhu. Jinými slovy lze říct, že dochází k vzájemnému soupeření mezi ekonomickými subjekty za určitým záměrem. Konkurence se dělí na konkurenci tržní a konkurenci mimotržní. Tržní konkurence se dále dělí na konkurenci cenovou a konkurenci necenovou (Jurečka et al., 2010, s. 171).

Pojem konkurence velmi dobře vystihuje citát, který ve své knize zmínil Pavel Kohout „*Konkurence je pouze absence útlaku*“ (Kohout, 2014, s. 89). Autorem citátu je Frédéric Bastiat. Dále ve své knize uvádí, že konkurence znamená nejefektivnější mechanismus, který kdy byl objeven pro uvolnění lidské tvořivosti a energie. Konkurenceschopnost vysvětluje jako schopnost závodit v mezinárodním obchodě zboží, služeb, kapitálu a také myšlenek (Kohout, 2014, s. 90).

Konkurenceschopnost se dá určit podle toho, zda daná firma je schopná udržet se na daném trhu, a přitom zvětšovat svůj tržní podíl, a dále splácet své veškeré závazky vůči svému okolí. Poskytovat takové zboží a služby, které budou zajímavé a lákavé pro zákazníky, aby si je byli ochotni zakoupit (Brčák, Sekera, 2010, s. 145).

Stát se dlouhodobým lídrem na trhu je bezpochyby cílem každé firmy, ale měnící se ekonomické a marketingové podmínky dneška však neustále vyžadují, aby firma veškeré své strategie a nabídky přehodnocovala. Konkurence často přichází s novými útoky a potřeby, zájmy a požadavky zákazníků se neustále vyvíjí a často mění (Kotler, Keller, 2013, s. 335).

Nikdo z firmy neví předem, zda a dokdy budou požadovat zákazníci jeho produkty a služby či nikoliv. Aby firma byla úspěšná na trhu, musí se snažit o to, aby její výkony

odpovídaly představám a přáním cílových zákazníků. K tomu je zapotřebí poznat determinanty a mechanismy, které mají za následek to, že produkt či služba má u některých zákazníků vysokou hodnotu a u jiných zákazníků vzbuzuje jen velmi malý zájem. Z toho je patrné, že definování předpovědi nákupního a spotřebního chování je jedním z primárních předmětů zkoumání při vytváření základů konkurenční schopnosti firmy (Tomek, Vávrová, 2009, s. 181).

### **3.1.2 Potenciální konkurence**

Potenciální konkurenci můžeme definovat jako konkurenci, která má vliv na jednání firem, protože může dříve či později významně ovlivnit nebo i zcela změnit danou strukturu odvětví firmy. Vyskytuje se tam, kde nejsou relevantní překážky pro vstup nových firem do odvětví i pro jejich odchod z odvětví (Jurečka et al., 2010, s. 172).

### **3.1.3 Spotřebitel a zákazník**

*„Spotřebitel obvykle bývá chápán jako konečný spotřebitel, tedy ten, kdo užívá produkty pro svou vlastní potřebu. Zákazník v nejširším slova smyslu ten, kdo projevuje zájem o nabídku produktů a služeb, kdo vystupuje do jednání s firmou, kdo si prohlíží vystavené zboží – fyzicky nebo virtuálně“ (Zamazalová, 2009, s. 4).*

### **3.1.4 Měření tržní síly**

Tržní síla představuje stupeň, v jakém má daná firma schopnost ovlivňovat cenu na trhu. Je několik metod, kterými se dá kvantifikovat tržní síla jednotlivých firem. Nejčastěji se používají tyto metody – výpočet koncentračního poměru, Lernerův index, který je založen na poznání, že dominantní firmy mají schopnost dosahovat takové ceny, která je vyšší než mezní náklady a další metoda je založena na porovnávání účetního zisku dané firmy se ziskem normálním v příslušném odvětví firmy. Velký problém těchto metod je nedostatečná informovanost podstatných informací. Informace o nákladech považují většina firem za své obchodní tajemství (Jurečka et al., 2010, s. 210).

Tržní síla bývá často definována jako schopnost dané firmy zvýšit ceny nad tržní úroveň, respektive firma dokáže přijmout takovou obchodní strategii, která jí umožní vytlačit z trhu svoje konkurenty a následně zvýší svoje ceny. Tento způsob využití své síly na daném

trhu není povolen a dochází k narušení hospodářské soutěže a také ke snížení spotřebitelského blahobytu (Petr, et al., 2010, s. 1).

## **3.2 Soutěžní právo**

Konkurenci na trhu právně reguluje, podporuje a chrání soutěžní právo. Soutěžní právo rozlišuje dvě podstatné formy narušování konkurence. První formou je nekalá soutěž, která se zabývá užitím nelegitimních metod v soutěži, druhá forma je narušování hospodářské soutěže tzv. kartelové právo, kde se hlídá, zda nedochází k uzavírání dohod narušujících soutěž či zneužívání dominantního postavení firmy na trhu (Jurečka et al., 2010, s. 173).

*„Účelem zákona o ochraně hospodářské soutěže je ochrana hospodářské soutěže na trhu proti jejímu omezování, zkreslování nebo vylučování. Jsou zde vymezeny zakázané dohody narušující hospodářskou soutěž, jež se týkají cen, popř. jiných obchodních podmínek, omezení nebo kontroly výroby, rozdělení trhu nebo nákupních zdrojů, tzv. smluv o dalším plnění (vázané prodeje), závazků účastníků diskriminovat vybrané spotřebitele, závazků účastníků omezovat přístup na trh konkurentům, kteří nejsou členy dohody“* (Keřkovský, 2004, s. 130).

Evropská komise je nejvýznamnější instituce prosazující soutěžní právo v Evropské unii. Komise si klade za cíl poskytovat ochranu hospodářské soutěži, dále se snaží zvyšovat spotřebitelský blahobyt a zajišťovat účinnou alokaci zdrojů, respektive výrobních faktorů (Petr, et al., 2010, s. 1).

Pro toto téma je v knize od pana Jurečky a kolektivu uveden pěkný citát, který vystihuje důležitost soutěže v hospodářském světě, jehož autorem jsou Ch. Gide, Ch. Christ a zní takto: *„Soutěž znamená pro hospodářský svět, co slunce pro fyziky“* (Jurečka, et al., 2010, s. 174).

### **3.2.1 Hospodářská soutěž**

Hospodářská soutěž lze definovat jako souběžné snažení subjektů nabídky a poptávky na trhu ohledně jistého zboží či služeb, kde je hlavním cílem dosažení hospodářských výhod před ostatními soutěžiteli, a jež vzájemně způsobuje jejich hospodářskou činnost (Švarc, et al., 2014, s. 444).

*„Spravedlivá soutěž mezi firmami, konkurence, je nezbytným předpokladem pro efektivní alokaci vzácných zdrojů v tržní ekonomice“ (Jurečka et al., 2010, s. 206).*

Hospodářská soutěž vznikne za předpokladu, že je na daném trhu více než jeden účastník, jinak by nedošlo k žádné soutěži. Firma také musí počítat s potenciální konkurencí, která by mohla přijít na daný trh. Z tohoto důvodu je potřeba, aby uměla reagovat na danou situaci a popřípadě přizpůsobila svoje chování na trhu třeba snížením ceny, kdy tím odradí potencionální konkurenci. Mezi další předpoklad patří, že se hospodářská činnost realizuje ve svobodně právním, demokratickém a ekonomicky tržním prostředí, dále jsou firmám známé všechny podmínky a všechny účasti těch, co se na daném trhu nachází, tzv. transparentnost trhu. Poslední předpoklad je, že hospodářská soutěž není narušena objektivními příčinami, mezi které se řadí např. krize a válka (Švarc, et al., 2014, s. 444).

Velmi výstižně o hospodářské soutěži mluví soudce Eastbrook. Rozsudek ve věci Ball Memorial Hospital od soudce Estbrooka si kolektiv autorů půjčilo do své knihy Zakázané dohody a zneužívání dominantního postavení v ČR. *„Hospodářská soutěž je nemilosrdný proces. Podnik, který snižuje náklady a zvyšuje prodeje, zraňuje své rivaly, mnohdy i smrtelně. Podnik, který nejvíce razí ceny, si zajistí největší prodeje, a tak konkurenci uštedří největší rány. Čím jsou však tyto rány hlubší, tím větší je potenciální prospěch spotřebitelů. Takové poškození rivalů je tedy vedlejším produktem intenzivní soutěže a soutěžní právo není mastí na jejich rány“ (Petr, et al., 2010, s. 30).*

Druhy hospodářské soutěže Švarc, et al., 2014, s. 445):

- Horizontální;
- Vertikální;
- Konglomerátní;
- Doplnková – výrobová, teritoriální;

Soutěžní úřady v dnešní době mají poměrně velké pravomoci při vyšetřování podezření z omezování hospodářské soutěže. Během vyšetřování smí pracovníci příslušného úřadu nahlížet do veškerých obchodních záznamů, které s tím bezpodmínečně souvisí, to znamená, že mohou kontrolovat i e-mailové komunikace. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže může požadovat po firmě, aby zastavila své protiprávní jednání. Tento úřad může

firmě nařídit předběžná opatření, pokud to je v dané situaci zapotřebí a v konečné fázi může ukládat i pokuty (Jurečka et al., 2010, s. 209).

### 3.2.2 Nekalá soutěž

Nekalá soutěž patří do práva soukromého, respektive obchodního, je to soubor právních norem upravujících vztahy ohledně nekalé soutěže. Najdeme ho v pramenu práva proti nekalé soutěži v § 2976 – 2989 NOZ. Nekalá soutěž se dělí na pojmenované typy a nepojmenované typy (Švarc, et al., 2010, s. 467).

Za nekalou soutěž je podle zákona považováno takové jednání firmy, které je v rozporu s dobrými mravy soutěže a také je způsobilé přivodit škodu spotřebitelům nebo konkurentům (Keřkovský, 2004, s. 130).

Do pojmenovaných typů patří (Keřkovský, 2004, s. 130):

- Klamavá reklama a klamavé označení zboží nebo služby;
- Ohrožení zdraví nebo životního prostředí;
- Vyvolání nebezpečí záměny;
- Parazitování na pověsti;
- Obchodní tajemství;
- Dotěrné obtěžování;
- Srovnávací reklama;
- Podplacení;
- Zlehčování;

Mezi nepojmenované typy nekalé soutěže patří (Švarc, et al., 2014, s. 469):

- Zneužití pocitů vděčnosti v případě prodejních „výletů“ tzv. šmejdů se seniory;
- Využití zákazníků pro získání dalších zákazníků;
- Vázání nákupů zákazníků na výhry a prémie;
- Zneužití tzv. veřejného činitele v reklamě;
- Otročné napodobení;
- Agresivní reklama;
- Diskriminace;

O těchto jednotlivých typech jednání se říká, že jsou nepojmenované, protože nejsou výslovně uvedeny v zákoníkú, ale není bezesporu pochyb o skutkové podstatě nekalé soutěže (Švarc, et al., 2014, s. 469).

*„Právo proti nekalé soutěži je založeno na kombinaci generální klauzule nekalé soutěže (§44 odst. 1 obch. zák.) a demonstrativního výčtu tzv. zvláštních (pojmenovaných či zákonných) skutkových podstat nekalé soutěže (§ 45 – 52 obch. zák.). Aby bylo určité jednání podřaditelné pod některou ze zvláštních skutkových podstat nekalé soutěže, musí být nejprve kumulativně naplněny všechny znaky generální klauzule nekalé soutěže, tedy musí se jednat o jednání v hospodářské soutěži nebo v hospodářském styku, které je v rozporu s dobrými mravy soutěže a způsobilé přivodit újmu jiným soutěžitelům, spotřebitelům nebo dalším zákazníkům“ (Ondřejová, 2011, s. 11).*

### **3.2.3 Kartelové právo**

Kartelové právo hlídá, zda nedojde k narušení struktury hospodářské soutěže. Je to soubor právních norem v zákoně č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, v platném znění. Kartelovým právem se zabývá v České republice Úřad na ochranu hospodářské soutěže se sídlem v Brně. Patří do veřejného práva (Švarc, et al., 2014, s. 450).

Zákon č. 143/2001 o ochraně hospodářské soutěže upravuje hospodářské soutěže na trhu výrobků a služeb, proti jejímu vyloučení, omezení či jinému narušení nebo ohrožení. Tento zákon se vztahuje i na jednání soutěžitele, které vzniklo v cizí zemi a narušuje či teprve může narušit hospodářskou soutěž na území České republiky (Raus, Oršulová, 2014, s. 2).

Kartelové právo spravuje čtyři typy narušení soutěže (Švarc, et al., 2014, s. 453):

- Nedovolené zásahy orgánů veřejné správy do hospodářské soutěže;
- Zneužití dominantního postavení na trhu soutěžitelů;
- Dohody narušující soutěž;
- Spojování soutěžitelů;

Veřejné podniky jsou z kartelového práva vyňaty. Naopak z kartelového práva nejsou vyňaty duševní vlastnictví – např. patenty k vynálezům, dále také nejsou vyňaty ze zákona tzv. přirozené monopoly – např. kanalizace, distribuce vody. Poštovní služby, doprava a zemědělství mají v hospodářské soutěži specifická pravidla (Švarc, et al., 2014, s. 452).

### **3.2.4 Funkce státu při ochraně hospodářské soutěže**

Stát má za cíl v tzv. soutěžní politice bojovat proti kartelům, dále se snaží předcházet nabytí příliš vlivné tržní moci firm. Příliš silná tržní moc firmy zesiluje její nezávislost na potřebách a zájmech svých spotřebitelů. Nejčastěji stát kontroluje fúzi firem. Fúze firem znamená slučování firem a slučování firem může ohrožovat hospodářskou soutěž. Kompetence zakázat plánovanou fúzi má preventivní charakter, aby stát zabránil vzniku dominantního postavení na daném trhu (Jurečka et al., 2010, s. 207).

V každé zemi se liší způsob uplatňování regulace vůči negativním aspektům nedokonale konkurenčního trhu. Liší se způsob, forma i rozsah státních zásahů, ale mezi nejčastěji používané nástroje pro regulaci patří daně, díky zdanění monopolu může stát snižovat firemní zisk a tím zlepšit situaci ekonomicky menším a slabším firmám. Jako další nástroj se považuje cenová regulace, která je velmi nekompromisní regulační nástroj, a tak se v dnešních zemích s rozvinutou tržní ekonomikou moc často nepoužívá. Mezi další formy regulace patří státní vlastnictví, kdy se negativní aspekty monopolu vyřeší formou státního vlastnictví, dále sem patří státní regulace, která zahrnuje kontrolu cen, popřípadě i kontrolu množství, vstupů a výstupů. Tento způsob se nejčastěji uplatňuje v sektoru veřejně prospěšných služeb, v dopravě aj. Antimonopolní politika patří mezi další nástroj regulace. Je zde uvedeno, jaké chování firem se zakazují a také jaké formy monopolních struktur jsou zakázané (Keřkovský, 2004, s. 129).

V oblasti ochrany hospodářské soutěže není úkolem státu pouze kontrolovat chování monopolních nebo dominantních firem, ale také musí kontrolovat a hlídat i sám sebe. Je zapotřebí, aby se stát hlídal v oblasti zadávání veřejných zakázek, také u podpory soukromých firem z veřejných rozpočtů, kdy jde o tzv. subvence. Ochranou hospodářské politiky jsou většinou pověřeny samostatné úřady s vlastní působností. Je to z důvodu toho, aby se zajistila nezávislost na vládě nebo parlamentu. Tato instituce má nejtěžší úkol v určení relevantního trhu. To je zapotřebí správně určit, aby se zkontrolovalo dodržování pravidel,

kteře předkládá zákon o hospodářské soutěži. Pokud nedojde k jeho identifikaci, není možné správně zhodnotit tržní sílu jednotlivých firem. Relevantní trh je takový trh zboží, na kterém jsou z hlediska jeho ceny, charakteristiky a zamýšleného použití totožné nebo velmi podobné. Určení relevantního trhu je stěžejní podmínkou pro to, aby bylo možné rozhodnout, jestli má daná firma na daném trhu monopolní či dominantní postavení. Monopolní pozici má firma tehdy, pokud na relevantním trhu nemá konkurenci. Dominantní pozice firmy se pozná tak, že se firma chová ve značné míře nezávisle na jiných firmách, které jsou společně na daném trhu. Určit, zda se jedná o dominantní pozici je těžší než určit, zda daná firma je monopol. Je dáno, že firma, která má 40 a více procent na daném trhu je firmou dominantní, ale nevylučuje se fakt, že i firma s nižším tržním podílem je firmou dominantní. Rozhodující jsou bariéry pro vstup nových firem na daný trh a dále hospodářská síla, kterou mají konkurenční firmy. Vždy se musí provést analýza konkrétního tržního případu, aby se vymezil relevantní trh a aby se určila tržní síla dané firmy (Jurečka et al., 2010, s. 207).

Firma může dominantní postavení získat jednak z převzetí či splynutí s konkurenční firmou, ale také kvůli svému osobnímu růstu. Růst firmy odráží její úspěšnost na příslušném trhu. *„Bez snahy o dominanci na trhu si lze skutečnou konkurenci jen stěží představit. Každá firma přece usiluje o získání zákazníků konkurenčních firem“* (Jurečka et al., 2010, s. 208).

Je zřejmé, že cílem soutěžní politiky je chránit hospodářskou soutěž na trhu coby prostředek, který má za následek zvýšení blahobytu spotřebitele. Autor Václav Šmejkal ve své knize prohlásil, že blahobyt spotřebitele a hospodářská efektivita jsou v úzké interakci (Šmejkal, 2015, s. 226).

Většina autorů přikládá za velký význam upozornit společnost na fakt, že samotná existence firmy, která je dominantní na svém trhu, nebo respektive je monopol, není věc nezákonná. Zákon slouží pro ochranu proti zneužívání dominantního postavení firem. Dominantní firma poměrně často zneužívá svého postavení a projevuje se to například v účtování nepřiměřeně vysokých či naopak nízkých cen, tzv. dumpingové ceny, dále vyžadují nepřiměřené podmínky ve smlouvách se svými subdodavateli, rozdílné podmínky obchodu pro jednotlivce atd. *„Chránit hospodářskou soutěž a zároveň nebrzdit procesy směřující k racionální alokaci zdrojů, tzn. ekonomicky zdravé koncentrační procesy,*



*je mimořádně náročným ekonomickým úkolem, který navíc mívá mnoho politických implikací, neboť společnost není jen ekonomickým organismem“*

(Jurečka et al., 2010, s. 208).

### **3.3 Typy tržních struktur**

Vystupování firmy na trhu závisí na typu tržní struktury, ve které se daná firma nachází. Tržní struktura spočívá v tom, kolik se nachází firem v daném odvětví, zda v odvětví je velký či malý počet prodávajících subjektů, zda příslušné firmy mají nebo nemají vliv na utváření tržní ceny. Dále záleží na tom, zda je vstup nových firem do daného odvětví volný, ztížený nebo dokonce uzavřený. Rozlišují se čtyři základní typy tržní struktury, ale z toho dvě tvoří víceméně spekulativní modely, a to dokonalá konkurence a monopol a další dvě tržní struktury jsou reálné, do nichž patří oligopol a monopolistická konkurence (Jurečka, 2010, s. 170).

Díky charakteru konkurenčního prostředí, v němž daná firma působí, vyplývá, zda lze ovlivňovat tržbu či cenu ve prospěch prodejce či výrobce. Autor Miloslav Keřkovský ve své knize uvádí: „*Samuelson a Nordhaus charakterizují trh dokonalé konkurence jako trh, na němž žádná firma ani spotřebitel nedosahují takové velikosti, aby mohli sami ovlivnit tržní cenu*“ (Keřkovský, 2004, s. 99).

Naopak v nedokonalé konkurenci určuje výrobce či prodejce cenu díky své pozici na trhu. Cena, určená výrobcem či prodejcem, bude buď zákazníkem akceptovatelná a bude ochoten za daný produkt či službu zaplatit, nebo zákazník sníží odpovídajícím způsobem spotřebu daného produktu či služby (Keřkovský, 2004, s. 100).

Tabulka 1 - Typy tržních struktur

Typ		Dokonalá konkurence	Nedokonalá konkurence		
			Oligopol	Monopolistická konkurence	Monopol
Atributy	Počet firem působících v odvětví	Velký počet malých firem	Malý počet firem s výrazným tržním podílem	Velký počet malých firem	Jediná
	Charakteristika produktu	Homogenní (stejnorodý)	V různé míře diferenciovaný	Diferencovaný (rozlišný)	Jedinečný bez blízkých substitutů
	Kontrola cen výrobcí	Žádná, ceny jsou tvořeny působením tržního mechanismu	Omezená při vzájemné závislosti; velká při tajných dohodách	Poměrně malá	Značná, výrobce může cenu diktovat, je-li mu to dovoleno
	Bariéry vstupu do odvětví	Velmi nízké	Velmi vysoké	Středně vysoké	Prakticky nemožný vstup
	Necenová konkurence	Žádná	Rostoucí s diferenciací produktu	Značný důraz na reklamu a ochranu značky	Důraz na Public relations
	Typická odvětví	Zemědělství	Telekomunikace – mobilní operátoři	Maloobchod – potraviny, textil	Rozvody energií, vody
	Metody marketingu	Tržní směna nebo aukce	Reklama a soupeření v kvalitě; režírovaná tvorba cen	Reklama a soupeření v kvalitě; režírovaná tvorba cen	Reklama a propagace služeb zákazníkům

Zdroj: vlastní zpracování na základě KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení teorie pro praxi*, str. 117.

Jak je patrné z tabulky, tak v podmínkách dokonalé konkurence je celá řada firem, ale žádná z nich nemůže ovlivňovat cenu. Každá firma tržní cenu pouze pasivně přebírá. Produkt nabízený v podmínkách dokonalé konkurence je homogenní, nebo-li stejný. Existuje dokonalá informovanost na tomto trhu, dalo by se říct, že „všichni vědí všechno.“ Firmy mohou na trh vstupovat a zase z trhu odcházet bez jakéhokoliv omezení.

U nedokonalé konkurence je pouze omezený počet firem, přičemž může firma ovlivňovat tržní cenu. Z čeho vyplývá, že jednotliví prodávající či výrobci mají určitý stupeň kontroly nad cenou produktu či služby v daném odvětví.

### 3.3.1 Nedokonalá konkurence

Vznik nedokonalé konkurence je zapříčiněn především proto, že výstup odvětví je nabízen malým počtem firem. Nedokonalá konkurence má dva hlavní zdroje, první z nich je, že na trhu jsou velké překážky v konkurenci a jako druhý zdroj se uvádí nákladové podmínky, které jsou příliš vysoké. Pokud existují významné úspory z výroby ve značném rozsahu, směřují velké firmy běžně vyrábět levněji a následně prodávat za ceny, na které se malé firmy nedostanou, z toho vyplývá, že tyto malé firmy nemohou dlouho přežít na tomto trhu. Pokud existují pronikavé úspory z rozsahu, tak na trhu můžeme nalézt jen malý počet firem prodávající daný produkt či službu (Samuelson, Nordhaus, 1995, s. 569).

Mezi hlavní druhy nedokonalé konkurence patří oligopol, monopolistická konkurence a monopol.

## 3.4 Oligopol

Slovo oligopol pochází z řečtiny, kdy *oligio* znamená několik a *poleo* prodávám, doslova se to dá přeložit jako – několik prodávajících. Oligopol se vyznačuje malým počtem producentů, kteří si navzájem konkurují. Díky malému počtu firem na trhu, mají jednotlivé firmy poměrně značný podíl na celkové nabídce na trhu (Jurečka et al., 2010, s. 215).

Předpoklady Oligopolu (Brčák, Sekera, 2010, s. 168):

- Několik málo firem v odvětví;
- Vysoký podíl na trhu a tím mohou ovlivňovat cenu produkce na trhu;
- Homogenní nebo heterogenní produkty, ale substituční produkty;
- Možnost ovlivnění tržní poptávky a nabídky celého odvětví změnou nabízeného množství nebo pomocí změny cen;
- Možnost reálného odhadu o reakcích a akcích konkurentů;
- Velké bariéry pro vstup nových firem do odvětví;

- Vysoká vzájemná závislost a podmíněnost ekonomického chování a ekonomických výsledků;

Oligopolní odvětví je možné rozdělit podle charakteru produkce na Homogenní oligopol a Diferencovaný oligopol.

Homogenní oligopol se dá charakterizovat tím, že firmy v tomto odvětví produkují víceméně stejný produkt (např. cement). V praxi to znamená, že není moc velký rozdíl mezi cementem vyrobeným v Čechách nebo na Moravě. Ale je potřeba brát v úvahu, že nejde o úplnou homogenitu, protože i zde jsou produkty některých firem preferovány před produkty jiných firem (Jurečka et al., 2010, s. 216).

Mezi hlavní faktory, které mají za následek ovlivnění chování oligopolních soutěžitelů, patří nákladové podmínky, překážky ve vzniku nových konkurentů a také koluzivní jednání, které lze charakterizovat jako tajné dorozumívání mezi hlavními aktéry. Trh oligopolu je charakterizován existencí několika firem s přibližně stejným nebo jen málo rozdílným tržním podílem. E. Chamberlin uvedl, že v oligopolním prostředí je ústřední klíčové vzájemné působení soutěžitelů, kdy chování každé oligopolní firmy bezprostředně ovlivňuje situaci všech ostatních firem na daném oligopolním trhu. Je zde velmi důležitá předvídatelnost reakce konkurence (Munková, Svoboda, Kindl, 2006, s. 10).

Diferencovaný oligopol lze vysvětlit tím, že firmy vyrábějí výrobky uspokojující většinou identické potřeby, ale spotřebitel je vnímá rozdílně. Velkou roli zde zastávají preference spotřebitelů, a to ve značce, v image výrobku či ve spolehlivosti konkrétního výrobce. Typickým příkladem je automobilové odvětví, kdy si spotřebitel volí mezi značkami aut – Škoda, Audi, BMW, Hyundai (Jurečka et al., 2010, s. 216).

Nejčastějším oligopolním odvětvím je letecký, automobilový a elektrotechnický průmysl v celé západní Evropě, dále v USA a v Japonsku. (Sojka, Konečný, 2006, s. 144).

Oligopolní firmy bývají většinou velmi velké a vzájemně se jen tak existenčně neohroží. Konkurenční boj s sebou přináší vysoké dodatečné náklady nebo cenovou válku, která přináší poškození všech zúčastněných. Firmy v oligopolu si plně uvědomují, že jakékoliv soupeření s konkurencí je oslabuje a jsou si vědomy toho, že se dá těžit ze společné spolupráce. Firmy mají tendenci ke společné koordinaci cenové i výrobní politiky. K této situaci nahrává i to, že je na trhu málo firem, tím mají snazší se domluvit na společné dohodě, a tím si zajistit dosažení vyššího zisku, poklesu nejistoty

při rozhodování a bránění vstupu další konkurence do daného odvětví. V praxi se nejčastěji vyskytují tyto formy oligopolní koordinace – kartelové dohody, barometrická tvorba cen, paralelní tvorba cen a cenové vůdcovství (Jurečka et al., 2010, s. 220).

Příznivci teorie monopolní konkurence tvrdí, že dokonalou konkurenci omezují dvě překážky, a to diferenciaci produktu a oligopol. Ve své knize Murray N. Rothbard má zajímavý názor na toto téma. „*V souvislosti s diferenciací produktu jsou výrobci nařčeny z vytváření umělých rozdílů mezi produkty v mysli veřejnosti, což jim poskytuje částečně monopolní pozici. Chamberlin se původně pokoušel odlišit skupiny výrobců prodávajících mírně odlišný produkt od zavedených odvětví firem vyrábějících identický produkt. Usilovat o takové rozlišení však nemá žádný smysl. Vyrábí-li firma odlišný produkt, působí ve vlastním odvětví. Pak ale neexistuje racionální kritérium pro seskupování výrobců diferencovaných produktů, zejména s ohledem na sčítání jejich křivek poptávky. Mimo to o diferenciaci produktu rozhodují spotřebitelé na svých hodnotových škálách. Na diferenciaci produktu není nic umělého a ve skutečnosti pomáhá uspokojovat požadavky spotřebitelů v celé jejich šíři*“ (Rothbard, 2005, 512).

Dále v knize zastává poměrně jasný názor na „soužití“ těchto firem na trhu. Autor zde píše „*strategie a válkám v oligopolní situaci bylo věnováno zbytečně velké množství pozornosti, ale podobné diskuse postrádají větší smysl. Bud' jsou firmy nezávislé a vzájemně si konkurují, nebo jednájí ve shodě, a proto jsou kartelem. Třetí možnost neexistuje*“ (Rothbard, 2005, 512).

### **3.4.1 Smluvní oligopol – kartel**

Smluvní oligopol vznikne, jestliže na trhu existuje jen pár přibližně stejně velkých firem, které uzavřenou mezi sebou tajné dohody o cenách a také o rozdělení příslušného trhu. Tajné dohody mají za následek, že tyto firmy mají možnost ovládat dlouhodobě trh a tím si zvyšovat své zisky. Z toho vyplývá, že každý ze zúčastněných se pak ve svém segmentu trhu počíná jako monopol. Nejznámější smluvní oligopol je ropný kartel OPEC.

„*Kartelovou dohodou je dohoda uzavřená mezi firmami zaměřená na koordinaci při určování ekonomických proměnných, jako jsou zejména ceny a rozsah produkce*“ (Jurečka et al., 2010, s. 220).

Nejčastější kartelové dohody jsou uzavírány o stejných cenách produkce, o velikosti produkce a o teritoriálním rozdělení trhu. Kartelové dohody vznikají jak v národní ekonomice, tak i na světovém trhu (Brčák, Sekera, 2010, s. 171).

Územní kartel znamená, že si firmy rozdělují trh na geografické segmenty, na kterých se pak chovají jako monopolisté. V rámci kartelu firmy řeší i rozdělení celkové dohodnuté produkce na kvóty pro dílčí firmy, aby zabránili přesycení trhu nadměrnou nabídkou, která by měla za následek snižování cen (Jurečka et al., 2010, s. 220).

Kartelové dohody mají za následek, že se firma v daném odvětví na daném trhu chová jako monopol a brání volné soutěži, a tím také oslabují snahu firem o zvyšování efektivnosti a technologický pokrok. Dále kartelové smlouvy omezují hospodářskou svobodu a díky přesažení jejich ekonomické moci spadají i do sféry politické, tím omezují i politickou svobodu. V téměř ve většině případů jsou kartelové dohody zakázány a jsou postihovány protimonopolním zákonodárstvím. Kartelové dohody bývají většinou uzavírány ústní formou tzv. džentlmenské dohody při různých neformálních setkání. Z toho plyne, že jsou velmi těžko prokazatelné. Díky neprokazatelné tajné dohodě také často firmy hrají před laickou veřejností zřetelný mediální boj, který je, jak se říká pouze „na oko“ pro čistý štít (Jurečka et al., 2010, s. 220).

### **3.4.2 Oligopol s dominantní firmou – cenové vůdcovství**

Oligopol s dominantní firmou vznikne tehdy, je-li na trhu pouze jedna dominantní firma a početně omezená řada slabších konkurentů, a to střední a malé firmy. Dominantní firma má roli cenového vůdce, když změní cenu dominantní firma, tak ostatní firmy její chování ve většině případů napodobí. Jako příklad oligopolu s dominantní firmou lze uvést trh pohonných paliv v České republice (Keřkovský, 2004, s. 116).

Střední a malé firmy respektují cenu, která byla určena dominantní firmou. Kvůli velikosti těchto firem nevznikají výnosy z rozsahu výroby, protože jejich nákladové podmínky jsou ve srovnání s dominantní firmou o dost větší a z toho plyne, že tyto firmy nemohou nabízet produkci za nižší cenu, než za jakou ji nabízí dominantní firma na trhu. Pokud by naopak chtěli nabízet své produkty za vyšší cenu, než za jakou nabízí dominantní firma, tak riskují snížení poptávky u svých zákazníků ve prospěch produktů konkurence, tedy dominantní firmy (Brčák, Sekera, 2010, s. 173).

Dominantní postavení firmy na trhu je předurčené silou. Tato síla, kterou daná firma vládne, dává firmě určitou moc chovat se do značné míry nezávisle na svých spotřebitelích, zákaznících a také na svých konkurentech (Petr, et al., 2010, s. 238).

U oligopolu bývá zvykem zneužívání dominantního postavení na společném trhu nebo jeho podstatné části. Tržní moc oligopolu může spočívat v přímém nebo nepřímém vnučování nepřiměřených prodejních nebo nákupních cen. Dále v omezování odbytu, výroby či technického rozvoje a tím k poškození spotřebitele. Další zneužití tržní moci spočívá v uplatňování různých podmínek vůči obchodním partnerům a spotřebitelům a také uzavírání smluv na tzv. podmínku, kdy druhá strana je vázaná dalším plněním (Utěšený, 2005, s. 2).

Pojem model s barometrickou firmou znamená, že dominantní firma změní své postavení na trhu a tím vznikne nový cenový vůdce. Tato situace označuje výraz určité nestability v daném odvětví díky úsilí o přerozdělení trhů a pohybu cen (Brčák, Sekera, 2010, s. 173).

### **3.4.3 Paralelní tvorba cen**

Tento způsob určování cen se používá tehdy, jestliže firmy v daném odvětví určují cenu na podobné úrovni, aniž by o tom společně jednaly. Nejčastěji se to používá v odvětvích, ve kterých je malý počet firem. Firmy mají podobné ceny a konkurence probíhá mezi reklamou, respektive marketingem a diferenciací daného výrobku či služby. Nejznámější příklad tohoto typu je konkurence mezi nealkoholickými nápoji Coca Cola a Pepsi. Je všeobecně známo, že velké firmy provozují tzv. cenové špionáže, ve kterých zjišťují ceny svých konkurentů a podle toho určují svoje ceny (Jurečka et al., 2010, s. 224).

### **3.4.4 Barometrická tvorba cen**

Barometrická tvorba cen se využívá v odvětvích, ve kterých působí firma, která má svojí firemní cenovou politiku pověstnou tím, že je úspěšná v cenových změnách, a proto veškerá konkurence daného odvětví přijímá tyto změny tím, že ji napodobují. U tohoto typu tvorby cen není předepsáno, že cenový lídr je velká a mocná firma. V realitě to bývá firma, která má určitou svoji pověst a prestiž a umí správně reagovat na změny v nákladových a poptávkových podmínkách, které se dále projevují v ceně. V takovéto firmě

je tzv. barometr, který přesně odráží změny v ekonomickém prostředí daného odvětví (Jurečka et al., 2010, s. 224).

*„Šedá je všechna teorie, ale zelený je života věčný strom ..., říká básník a má pravdu“* (Jurečka et al., 2010, s. 224). V dnešním světě se vyskytují situace, kdy podnět ke změně ceny nepřichází ani od firmy, která je dominantní ve svém odvětví, ani od firmy s nízkými náklady nebo vysokou prestiží a oblibou. Zejména v období hospodářského útlumu nastává situace, že nějaká firma přijde o svá likvidní aktiva, a proto se snaží cenovým podbízením získat co nejrychlejším způsobem nějakou hotovost. *„V takovém případě jde sice o iniciátora cenové změny, ale nikoliv o cenového či barometrického vůdce. Snížení ceny se v takovém případě spíše projevem zoufalé situace firmy než výrazem firemní moci“* (Jurečka et al., 2010, s. 224).

#### **3.4.5 Další typy cenové koordinace**

Mezi další typ patří tzv. cena vypuzení. Jde o případ, kdy ekonomicky silná firma stanoví cenu, která je pod úrovní výrobních nákladů. Firma je tak velká a silná, že unese dočasnou ztrátu. Takto získaná cena se nazývá dumpingová cena. Firmy, které nejsou tak silné, jako firma, co vyvolala takovouto změnu, jsou tímto způsobem oslabeny a jsou vypuzeny z daného odvětví na trhu. Firma se stává dominantní a obsadí uvolněný tržní prostor. V další fázi firma nastaví cenu na takovou úroveň, která pokryje všechny potřebné náklady (Jurečka et al., 2010, s. 224).

Cena zábrany patří mezi další typ cenové koordinace. Tento způsob se použije v případě, kdy firma uvádí na trh nový produkt. Cenu nového produktu firma stanoví pod úrovní výrobních nákladů. Firma tento způsob zvolí z důvodu, aby zabránila vstup dalším konkurentům na příslušný trh (Jurečka et al., 2010, s. 224).

#### **3.4.6 Oligopol a dominantní firmy**

Oligopolní tržní struktura z hlediska celohospodářské efektivnosti by se dala zhodnotit následovně. Na jedné straně stojí dominantní firmy, které mají jasně viditelnou tendenci využívat své silné postavení na trhu k dosahování ekonomického zisku způsoby tzv. exploatace, co znamená, že dominantní firmy vykořisťují své slabší obchodní a výrobní partnery. Na druhou stranu je nutné podotknout, že oligopol znamená poměrně



efektivní tržní strukturu, která umožňuje vzájemně výhodné soužití tzv. symbiózu konkurence a velkovýroby na daném trhu (Jurečka et al., 2010, s. 225).

Problémy s oligopoly, respektive s jejich záludností náleží v jejich zvláštní tržní struktuře, kdy jejím prostřednictvím lze tržní sílu vykonávat protisoutěžním způsobem. Přičemž tržní síla dané dominantní firmy se nemusí zakládat, ani na dohodě či jednání ve shodě, ani na dominantním postavením na daném trhu. (Petr et al., 2010, s. 266).

Murray N. Rothbard ve své knize poukazuje na problém, který může každý jedinec vidět z jiného úhlu. Na jedné straně při existenci oligopolní struktury, kdy každá firma musí brát v potaz reakce svých konkurentů. Vždy musí firma zohledňovat reakci konkurenčních firem, a to platí i naopak. Na straně druhé existence dokonalé konkurence či v případě diferenciovaných výrobků a služeb bez oligopolu může jakákoliv firma pracovat v blaženém vědomí, že žádná konkurenční firma nezaregistruje její změnu chování na trhu a nepodnikne proti tomu případné kroky. V knize dále autor uvádí: *„Mnoho autorů zašlo až tak daleko, že konstatovalo nemožnost použití ekonomie pro analýzu oligopolní situace, protože jsou to neuchopitelné situace, v nich se „může stát cokoli“. Tito autoři definují křivku individuální poptávky po produkci dané firmy za předpokladu, že nedojde k žádné reakci konkurenčních firem. A protože je v odvětví vždy jen „málo firem“, přičemž každá bere v úvahu reakci ostatních, dospějí tito autoři k závěru, že skutečný svět představuje chaos, který ekonomická analýza nedokáže uchopit“* (Rothbard, 2005, s. 513). Toto tvrzení dále vyvrací v následujícím odstavci, kdy píše o tom, že není potřeba uvažovat v oligopolní struktuře o malém počtu firem či nepřátelské a přátelské povaze vztahů mezi jednotlivými firmami. *„Autoři, kteří nacházejí podobenství mezi oligopolem a pokerem nebo válečným tažením, se zásadně mýlí. Základním motivem výrobní činnosti je sloužit spotřebitelům za peněžní odměnu, nikoli se zabývat nějakými „hrami“, „válčením“ nebo jiným bojem s dalšími výrobci“* (Rothbard, 2005, s. 513).

Díky hromadným sdělovacím prostředkům se zpravidla dozvíme informace typu, jak ta či ona firma využila, či zneužila své dominantní postavení na příslušném trhu. Můžeme se dozvědět informace jako, dominantní firma k navýšení svého zisku použila cestu cenového vydírání subdodavatelů, které jsou na ni závislý, dále že dominantní firma vytvořila technické bariéry pro vstup nových firem do odvětví atp. Tady dostává prostor legislativa, co chrání serióznost hospodářské soutěže.

### 3.4.7 Teorie her

Oligopolní firmy díky rozhodnutím o rozsahu produkce a jejich ceně ovlivňují ceny, tržby a zisky dalších firem v odvětví. Z toho vyplývá, že ekonomický výsledek činnosti jedné firmy závisí i na činnostech a rozhodnutích uskutečněných jinými firmami. Proto je zapotřebí, aby každá firma brala v úvahu pravděpodobnou reakci svých konkurentů na svoje konkrétní rozhodnutí. To, jak se konkurence zachová, nikdo neví, kromě té firmy samotné. Proto se určují předpokládané reakce konkurentů pomocí teorie her. *„Tato teorie pohlíží na rozhodovací proces, v němž výnos jednoho subjektu závisí nejen na jeho vlastní volbě, ale také na volbě jiných subjektů, jako na hru. Hra konkurenční situace, kde dva nebo více subjektů prosazují svůj zájem, přičemž žádný z nich nemůže diktovat výsledek“* (Jurečka et al., 2010, s. 227).

### 3.5 Monopolistická konkurence

Návrhář Giorgio Armani jednou řekl: *„Koneckonců zákazník neví a ani ho to nezajímá, zda je výrobní firma malá nebo velká; to, co ho zajímá, jsou oděvy visící na věšácích v obchodě, z nichž si má vybrat“* (Jurečka et al., 2010, s. 231) a měl pravdu, běžný zákazník nikdy neřeší tržní strukturu na daném trhu, ale zajímá ho jeho vlastní užitek z dané věci.

Pojem monopolistická konkurence zavedl ve 20. století Edward Chamberlin. Na první pohled je patrné, že tento pojem je složený z protikladů, a to z konkurence a monopolu. (Holman, 2011, s. 137).

Monopolistická konkurence je taková tržní struktura, kdy je velký počet firem na daném trhu, ale firmy si de facto nekonkurují díky vysoké diferenciaci výrobků. Monopolistická konkurence lze označit za dynamickou tržní strukturu. Na začátku, kdy je na trhu jediný diferenciovaný výrobce může se podobat monopolu, následně po prvních ziskách firmy přilákají do odvětví další konkurenty, může se podobat oligopolu a na závěr, kdy v odvětví je spousta dalších firem může získat podobu i dokonalé konkurence (Keřkovský, 2004, s. 116).

Diferenciace produktu znamená, že produkty stejného druhu, které jsou vyráběny různými výrobci a vyvolávají u spotřebitelů zcela odlišné reakce. Důvod může být v drobných odchylkách ve vlastnostech daného produktu, v odlišném designu či balení,

v tradici, obchodní značce, v pověsti, kterou tu daná firma má, nebo v jiných aspektech. Může se stát, že diferenciaci bude jen domnělá, ale v ekonomice to nehraje roli, protože je důležité, jak to vnímá spotřebitel. Míra diferenciaci produktů je velmi ovlivňována reklamou a celkovou propagací daného produktu. Odlišnost produktů je v tomto odvětví s velkým počtem firem nástrojem konkurence. Firmy diferenciací svého produktu od konkurence se snaží získat zákazníky a tím si vybudovat svoje místo na trhu. Firma se snaží „vytvořit svůj „vlastní“ relativně samostatný trh. A na tomto trhu, jen velmi křehce odděleném – např. zvláštní balením, zajímavou barvou produktu, dobrou pověstí, způsobem prodeje apod. – je pak firma jediným producentem, monopolem svého druhu. Proto ono zvláštní, poněkud protimluvni pojmenování této tržní struktury – monopolistická konkurence“ (Jurečka et al., 2010, s. 231).

V knize ekonomie se P. A. Samuelson a W. D. Nordhaus zmiňují, že hlavním zdrojem diferenciaci je poloha, jelikož zákazníci chtějí ušetřit čas potřebný k jízdě do daného obchodu, tak dávají přednost blízkým obchodům jejich bydliště. Další diferenciaci je v kvalitě či módní provedení. U zákazníků dále hraje roli zvyk, znalost nebo jen setrvačnost v tom, že upřednostňují jednoho výrobce před druhým. Dále příkládají velký vliv ceně produktů, protože i když síla diferenciaci může být obrovská, tak klíčovou roli má cena produktu. Domnívají se, že pokud cena bude příliš vysoká oproti konkurenci, tak zákazníci přestanou být spokojeni a začnou nakupovat produkty u konkurence s nižší cenou. Autoři zde uvádějí, „že nejlepší služby firma koná tím, že poskytuje vysoce kvalitní statky za nízké ceny“ (Samuelson, Nordhaus, 1995, s. 569).

Předpoklady monopolistické konkurence (Brčák, Sekera, 2010, s. 154):

- Diferenciováný produkt;
- Dobrá informovanost na daném trhu;
- Velký počet subjektů na trhu;
- Malé bariéry při vstupu na trh i z odchodu z trhu;
- Existence rizika na trhu;

Monopolistická konkurence od původce E. Chamberlina říká, že spousta podniků poskytuje podobné, ale nikoli identické produkty a služby. Odlišit své produkty a služby je jedním z předpokladů konkurenčního boje. Další pohled na nedokonalou konkurenci

představila J. Robinsonová. Tento pohled nedokonalé konkurence se vyznačuje tím, že v rámci jedné skupiny statků je velmi snadné zaměnit statek z jedné skupiny se statkem z další skupiny. Tyto skupiny statků jsou vymezeny spotřebitelskými preferencemi. Každý výrobce své skupiny statků si může ovlivnit nabízený objem výroby (Munková, Svoboda, Kindl, 2006, s. 11).

### 3.6 Monopol

Monopol pochází z řeckých slov mono, co znamená jeden a polist, co má význam pro prodávající.

Monopol patří mezi tržní strukturu, která je od dokonalé konkurence nejvíce vzdálená. Monopol vznikne za předpokladu, že v daném odvětví trhu je jediná firma, která nemá na tomto trhu žádného konkurenta. Tato firma vyrábí produkt, který k sobě nemá žádný substitut, respektive není s ničím zaměnitelný. Firma svým produktem pokrývá celý trh. Monopolní firma si sama určuje cenu i množství vyráběného produktu. Příčinou monopolu jsou velké bariéry při vstupu dalších firem na tento trh. Mezi takové bariéry patří patenty, státní licence a koncese, úspory z rozsahu a výlučné ovládnutí významných vstupů (Brčák, Sekera, 2010, s. 158).

Příčina vzniku monopolu bývá odlišná, obvykle však souvisí s výlučnými právy, které vyplývají ze zákona či je výsledkem ekonomických nebo technologických faktorů. (Petr et al., 2010, s. 241)

Jako hlavní důvody vzniku monopolu se udává nákladová struktura v odvětví a státní regulace, která omezuje vstup nových firem do odvětví. Neoklasická analýza monopolu říká, že monopolní firma bude dlouhodobě prodávat své výrobky a služby za cenu, která převyšuje průměrné náklady a také nabízí nižší množství zboží. Jinými slovy lze říci, že díky svému silnému postavení udržuje převis poptávky nad nabídkou a své zboží prodává za vyšší ceny a tím firma dosahuje tzv. monopolního zisku. Naprosto rozdílný názor na monopol zastával rakouský ekonom J. Schumpeter. Tento ekonom velmi kritizoval neoklasický model dokonalé konkurence z pohledu statičnosti. Konkurenci J. Schumpeter chápal jako dynamický proces, kdy hlavní roli hraje inovace. *„Předpokladem inovačního procesu je přitom možnost, aby inovující soutěžitel dosahoval po určité době mimořádného (monopolního) zisku, který je podle Schumpetera hlavním motivem zavádění*

*inovací (výzkumu a vývoje). Jednou zavedené inovace jsou za nějakou dobu napodobeny ostatními soutěžiteli a možnost dosahovat mimořádného zisku se vytrácí, monopolní postavení tedy v dynamickém procesu není překážkou konkurence, ale její nedílnou součástí. Na dokonale konkurenčních trzích není podle Schumpetera inovace možná“ (Munková, Svoboda, Kindl, 2006, s. 12).*

Monopolní firma je označována jako cenový tvůrce. Cenový tvůrce se dá popsat tak, že monopol prodává produkt, který je na daném trhu sám, žádný jiný prodávající zde není, proto taková pozice monopolu umožňuje do určité míry stanovit vlastní cenu, za kterou bude tento produkt prodávat. Pokud bude menší objem produkce tohoto výrobku, může požadovat vyšší cenu, naopak pokud bude vyšší objem produkce, bude požadovat nižší cenu za tento produkt (Jurečka et al., 2010, s. 194).

Podle důvodu vzniku monopolu rozděluje monopol na (Keřkovský, 2004, s. 116):

- Tajné monopoly – vznikají díky tajným dohodám mezi výrobci, chtějí obejít antimonopolní zákony.
- Monopoly ekonomické síly – vznikají postupně z důvodu koncentrace a centralizace kapitálu.
- Institucionální, respektive státní nebo administrativní – vznikají na základě rozhodnutí vlády (např. pošta).

Podle organizačních forem monopol rozděluje na (Keřkovský, 2004, s. 116):

- Trusty – spojení podniků bez výrobní suverenity.
- Koncerny – seskupení samostatných podniků kontrolovaných prostřednictvím kapitálové účasti.
- Konglomeráty, tzv. holdingy – tvořené holdingovou společností a skupinou přidružených společností, souvislosti mezi výrobními aktivitami a trhy.
- Syndikáty – nákupy a prodeje zúčastněných jsou poskytnuty prostřednictvím společného obchodního subjektu.

Monopol nemá konkurenci u jiných firem, které by obstarávaly tentýž nebo podobný produkt jako má monopolní firma. Monopolní firma je však vystavena konkurenci substitutů

daného produktu. Platí zde, čím jsou vzdálenější substituty, tím má monopol větší tržní sílu. Vše vychází z vymezení relevantního trhu a z definování produktu. (Holman, 2011, s. 189).

### 3.6.1 Bariéry vstupu do odvětví

Podmínkou existence monopolu je, že existují velké bariéry pro vstup jiných firem na příslušný trh. Bariér pro vstup dalších konkurentů může být nespočet. Jsou zde uvedené jen některé. Bariéry mohou být administrativní či právní, také existují bariéry přírodní a bariéry ekonomické povahy (Jurečka et al., 2010, s. 190).

Bariéry administrativního typu (Jurečka et al., 2010, s. 190):

- Patenty – zabraňují napodobování výrobků nebo zásadních postupů k nim vedoucích;
- Licence – např. licencované živnosti;
- Státní monopoly – tabákový a lihový monopol;
- Dovozní cla;
- Místní licence – tzv. oprávnění k provozování např. taxislužeb;

Díky patentům může mít firma výhradní právo na určitý čas a na danou technologii, která je potřebná pro výrobu daného produktu. Bez příslušného patentu firmy nemohou daný produkt vyrábět. Tato bariéra není trvalá, jelikož dnešní pokrok jde stále dopředu, tak vznikají nové vědecko-technologické postupy, díky nimž jsou nové produkty výkonnější a celkově zajímavější. Firmy, které si chtějí uchovat monopolní postavení, musí se snažit o zabezpečení výsadního postavení v oblasti vědy a výzkumu (Brčák, Sekera, 2010, s. 159).

Za vznik monopolu se může postarat i stát, a to díky udělení licencí a koncesi pro provozování určitých činností. Tato forma vzniku monopolu patří mezi nejstarší způsoby, například v historických dobách panovník uděloval právo na těžbu určitých surovin. V dnešní době se jako příklad uvádí Státní tiskárny cenin nebo Česká pošta. V budoucnu mohou být objeveny nové výrobní postupy a licence poskytnuté státem budou časově omezená (Brčák, Sekera, 2010, s. 159).

Ekonomické bariéry (Jurečka et al., 2010, s. 192):

- Úspory z rozsahu – nízké průměrné náklady;
- Vysoký objem kapitálu – pro zahájení podnikání, např. automobilový průmysl;
- Velká ekonomická vzdálenost – energetické, časové a pracovní náklady na překonání geografické vzdálenosti;
- Nepřístupnost k distribučním cestám – odvětví závislá na rozvodné síti, např. energetika a vodní hospodářství;
- Zábрана psychologické povahy – loajalita kupujících k výrobní značkám díky reklamě;

Historické bariéry (Jurečka et al., 2010, s. 192):

- Várečné právo – právo vařit pivo;
- Šenkovní právo – právo čepovat, prodávat pivo;
- Tržní právo – právo konat jarmarky, trhy;
- Mílové právo – netrpět na míli cesty zakládání dalších živností či řemesel;

Existují ještě přírodní bariéry, které se vyskytují v podobě nepřístupnosti k potřebnému přírodnímu zdroji, příkladem může být odvětví produkující diamanty (Jurečka et al., 2010, s. 192).

### **3.6.2 Přirozený monopol**

Přirozený monopol vznikne tehdy, jestliže pouze jediná firma dokáže plně zabezpečit nabídku daného výrobku či služby s nižšími průměrnými náklady, než za jaké by je zabezpečily ostatní konkurenční firmy. Zde výše uvedené souvisí s uplatňováním moderních technologií při výrobě, také s průběhem koncentrace výroby atp. Monopolní firma dokáže vyrábět jakékoliv množství produkce, která bude mít nejnižší náklady, a proto se tato firma prosadí na trhu díky své monopolní síle. Tím, že má firma velmi nízké výrobní náklady vytváří bariéry pro vstup nových firem do příslušného odvětví na trhu. Monopolní firma si sama určuje rozsah výroby, většinou ale nevyužívá všechny kapacity výroby, takováto firma dosahuje ve svých výrobních procesech tzv. rostoucí výnosy z rozsahu výroby nebo také úspory z rozsahu. Přirozený monopol netrvá věčně díky novým

technologiím, které pomohou vstup novým konkurenčním firmám do odvětví (Brčák, Sekera, 2010, s. 159).

Přirozený monopol je „*taková situace, kdy výroba určitého produktu jedinou firmou je méně nákladná, než výroba stejného množství téhož produktu dvěma či více firmami*“ (Jurečka et al., 2010, s. 210). Přirozený monopol bývá v odvětvích typu síťová odvětví, kdy ke své činnosti potřebují distribuční síť, např. distribuce elektrické energie, vody, plynu či železniční dopravě. V minulosti byla například železniční doprava zajišťována jedinou, vertikálně integrovanou firmou. V dnešní době však je železniční infrastruktura vyčleněna do samostatné, na službách nezávislé přirozené monopolní firmy, a k železniční infrastruktuře mají přístup veškeré firmy, které mezi sebou soutěží v železniční přepravě. Díky tomu si tak každý občan může svobodně zvolit svého železničního dopravce (Jurečka et al., 2010, s. 210).

Při existenci přirozeného monopolu se s růstem výroby neustále snižují průměrné náklady, a to až do okamžiku, kdy se náklady vyrovnají tržní poptávce. Mezní náklady klesají společně s průměrnými náklady. Za těchto okolností lze říci, že jedna firma je schopná vyrábět produkty za nižší ceny než zbytek firem (Sojka, Konečný, 2006, s. 142).

Nejtypičtějším rysem přirozeného monopolu je velká role úspor z rozsahu. Například v železniční infrastruktuře je vysoký podíl fixních nákladů na celkových nákladech. Velmi vysoké fixní náklady vynaložené na danou železniční infrastrukturu je možné rozložit jen v případě, když je produkce velká. Je tedy jasné, že díky technickým a nákladovým důvodům je funkční nedávat překážky do cesty přirozenému soustředování produkce takového typu ve velkých jednotkách (Jurečka et al., 2010, s. 210).

Podle ekonomického hlediska by bylo výhodné nechat působit přirozený monopol v státem regulovaném tržním prostředí. Tento fakt vyplývá z technických a technologických důvodů. Ale nikdo nedá záruku, že tento přirozený monopol nebude v předpokladech, kdy firma nemá na daném trhu žádného konkurenta, požadovat neefektivně vysokou cenu. Proto má stát prostřednictvím regulace donutit firmu, která má status přirozený monopol, k takovému chování, jako kdyby se nacházela na trhu, kde má mezi sebou konkurenci (Jurečka et al., 2010, s. 210).



### 3.6.3 Regulace monopolu

Regulace monopolu slouží k zabránění neefektivnosti. Monopol je neefektivní, jestliže své výrobky prodává za vyšší cenu, jedná se o cenu, která je vyšší než jeho mezní náklady, dále když monopol produkuje méně výrobků, než je společensky efektivní rozsah výroby. Monopoly dokáží zvyšovat své zisky jen tím, že zvýší cenu. Monopol patří mezi jediný subjekt na trhu, který nepotřebuje mít zájem o zvyšování výroby a kvality výrobků. Díky těmto podnětům, se stát snaží regulovat chování monopolu (Brčák, Sekera, 2010, s. 164).

Monopol se jeví jako neefektivní převážně z těchto tří důvodů. Za prvé monopol vytváří neefektivní objem výroby, tzv. ztráta mrtvé váhy. Ztráta mrtvé váhy sděluje skutečnost, že se jedná o hodnotu, která je „umrtvená“, respektive ztracená v důsledku neefektivního objemu produkce monopolu. Za druhé je monopol neefektivní, protože svoji tržní moc zneužívá k neracionální alokaci zdrojů, nebo-li se dá říct, že dobývá či hledá rentu. Slovní spojení „dobývání“ renty je přeloženo z anglického spojení rent seeking. *„Cílem je dosažení nebo udržení monopolní pozice v některé oblasti hospodářské činnosti pomocí politických či administrativních prostředků. Monopolní zisk, který v případě úspěšného rent seekingu firma inkasuje, je pak rentou, která firmě plyne z prostředků vložených do procesu dobývání“* (Jurečka et al., 2010, s. 204). Při dobývání se nejčastěji užívá lobbying, který slouží k soustavnému prosazování skupinových zájmů, nejčastěji se prosazují skupinové zájmy u orgánů státu a jeho příslušných představitelů. Díky lobbistům, kteří mají velký vliv na politiky a také byrokraty ve všech možných úrovních. Nejčastější snahy lobbistů jsou například v zavedení dovozních cel u některých produktů, dále se snaží o nižší sazbu daně u některých výrobků a služeb, také se snaží o finanční pomoc z veřejných zdrojů, tzv. subvence. Lobbying často probíhá u veřejných zakázek, či u prosazování zmírnění zákonů, které se týkají ekologické a bezpečnostní výroby. V dnešní době je spojení – dobývání renty často spojeno s chováním firmy, která se za každou cenu snaží zvýšit své příjmy. Poslední třetí důvod se udává, že monopol nepodporuje zvyšování efektivnosti produkce, tzv. x-neefektivnost. X-neefektivnost se definuje jako skutečnost, kdy firma není tak efektivní, jak by mohla být, jestliže by naplno využívala všechny své zdroje. V knize V. Jurečky se píše, u x-neefektivnosti *„jde o ztráty efektivnosti, způsobované monopolem a plynoucí z absence konkurence v odvětví. Předpokládá se, že monopolní firma*

*má sice prospěch ze snižování svých výrobních nákladů, že však není díky své tržní moci ohrožena, když náklady nesnižuje, anebo když je snižuje pomalu. To znamená, že koncept x-neefektivnosti je především vyjádřením ztráty efektivnosti, která plyne z nedostatečného tlaku na snižování nákladů“ (Jurečka et al., 2010, s. 205). Z výše uvedeného vyplývá, že monopol je určitým potencionálním zdrojem, který má tendenci stagnovat a postupně až upadat. Už v historii se mluvilo o monopolu jako o tržní struktuře, která má tendenci omezovat technologický a technický pokrok z důvodu, že k němu nebyly díky své pozici na trhu dostatečně motivovány. „To znamená, že v zájmu prevence proti morálnímu znehodnocení jejich fyzicky ještě neopotřebovaného kapitálu (výrobního zařízení) novými technikami a novými technologiemi, skupovaly invence, aby zabránily jejich komerčnímu využití“ (Jurečka et al., 2010, s. 205).*

Důvody, které vedou k regulaci (Keřkovský, 2004, s. 126):

- Cena v prostředí nedokonalé konkurence je vyšší než cena vytvořená za stejných podmínek na trhu s dokonalou konkurencí.
- Nedokonalý konkurent nabízí méně zboží a za vyšší cenu než dokonalý konkurent.
- Dokonalý konkurent je mnohem více motivován ke snižování svých nákladů než nedokonalý konkurent.
- V důsledku stimulace poptávky může nedokonalý konkurent nabízet méně zboží za vyšší cenu.

*„Regulace spočívá v pravidlech nebo zákonech vlády vydávaných j vyvolání změny nebo ovlivnění aktivit ekonomických podniků“ (Samuelson, Nordhaus, 1995, s. 586). Rozlišují se dva způsoby regulace. Mezi první patří ekonomická regulace a za druhé tzv. sociální regulace. Ekonomická regulace se zaměřuje na ovlivňování cen, na druhy výrobků a služeb, podmínky vstupu a výstupu a také na standardy služeb v daném odvětví. Sociální regulace se opírá o zdraví a bezpečí pracujících a také spotřebitelů. Sociální regulace se projevuje korigováním širokého spektra vedlejších efektů či externalit, které danou ekonomickou aktivitu doprovází. Jako příklady se uvádějí programy orientovaný na čištění ovzduší a vody, zajišťování bezpečnosti jaderných elektráren, léků, hraček nebo automobilů (Samuelson, Nordhaus, 1995, s. 586).*

### 3.6.4 Cenová regulace

Cenová regulace je nejčastější forma státního zásahu. Základní princip v cenové regulaci je, že stát určuje cenu, za kterou ji bude monopol prodávat. Stát stanoví tzv. maximální možnou prodejní cenu, která obsahuje příslušné náklady monopolu a odpovídající zisk. Hlavní prioritou z hlediska stanovení cen je zjištění, jaké náklady jsou přiměřené a také nezbytné, to bývá nejčastějším sporem mezi státem a monopolem (Brčák, Sekera, 2010, s. 165).

Tato forma regulace byla hojně používaná v době války, částečně jako prostředek potlačování inflace, částečně jako prostředek pro udržení cen v koncentrovaných odvětvích daného trhu na nízkém stupni. Během výzkumů se ukázalo, že cenová regulace je velmi hrubý nástroj. Autoři jako Paul. A. Samuelson a William D. Nordhaus jsou spíše pesimisti tohoto regulačního prostředku, vypovídá o tom i tento text uvedené v jejich knize. *„Uplatňovat v celé ekonomice cenovou regulaci za účelem „přistřížení křídel“ několika monopolistům je totéž jako zničit celou zahradu kvůli vyhubení několika škodlivých brouků. Cenové regulace, které mají omezit ekonomickou moc monopolu, mají dnes mezi ekonomy málo zastánců“* (Samuelson, Nordhaus, 1995, s. 585).

V rámci cenové regulace se hojně diskutuje otázka, zda regulátor dovede stanovit takovou maximální cenu, která je na úrovni mezních, respektive průměrných nákladů. V tomto případě se často mluví o tzv. informační asymetrii, která popisuje situaci, když jedna část lidí má více informací než ta druhá část, a proto je často tento problém spojován s regulací. Kdy daná firma má tendenci si upravovat informace tak, aby jí umožnili dosáhnout ekonomického zisku a na druhé straně je regulátor, který získává právě tyto zkreslující informace od dané firmy. Po celkové analýze problematiky, co se týká monopolu, lze říci, že státní zásahy vedoucí k regulaci jsou oprávněné. Státní intervence jsou pro spotřebitele mnohem výhodnější než nekontrolované jednání monopolů. Ale je dobré si uvědomovat, že informační asymetrie je skutečná jako snaha politiků protlačovat své osobní zájmy skrze regulační orgány (Jurečka et al., 2010, s. 212).

### 3.6.5 Antitrustové (antimonopolní) zákony

Antimonopolní zákonodárství vzniklo ve Spojených státech na konci 19. století. Stát pomocí antimonopolního zákonu může značně omezit vznik monopolů. Stát musí nejdříve

schválit činnost před převzetím konkurenčních firem a popřípadě následného spojení těchto firem. Stát může převzít monopol, který negativně působil na daném trhu, a danou činnost může provozovat sám. Nabízí se otázka, zda stát dokáže efektivněji hospodařit než soukromá firma. V minulosti se ukázalo, že soukromá firma je efektivnější ve snižování nákladů (Brčák, Sekera, 2010, s. 165).

V rámci antimonopolních zákonů se velmi skepticky vyjádřil autor Murray N. Rothbard, kdy ve své knize píše „*antimonopolní zákony a řízení, přestože jsou zdánlivě určeny k tomu, aby „bojovaly proti monopolům“ a „podporovali konkurenci“, ve skutečnosti činí pravý opak. Za použití síly pokutují a stíhají efektivní formy tržních struktur a činností*“ (Rothbard, 2005, s. 644). Toto tvrzení předkládá na příkladu povinné vojenské služby. Kdy stát násilně odvede mladé muže do armády, a tím je stáhne z příslušného trhu práce. Tím tato akce vyvolá výhodu u jejich konkurence (Rothbard, 2005, s. 644).

### **3.6.6 Cenová diskriminace**

Cenová diskriminace je způsobena tím, že je monopol jediný prodávající na trhu, a proto je schopný stanovovat cenu svých produktů rozdílně pro různé kategorie zákazníků. Cílem cenové diskriminace z hlediska monopolu je dosažení vyšších celkových příjmů a zisku. Rozlišujeme tři stupně cenové diskriminace. Cenová diskriminace prvního stupně je pouze teoretická možnost. Předpoklad je, že prodávající stanoví každému kupujícímu maximální cenu, za kterou je ochoten kupující daný produkt koupit. Cenová diskriminace druhého stupně předpokládá, že ceny jsou určeny na základě objemu produktů, který si jednotlivý kupující objedná. Kupující, který si objedná větší množství od prodávajícího, získá nižší cenu než zákazník s menším odběrem zboží. Cenová diskriminace třetího stupně vyplývá z toho, že zákazníci jsou rozděleny do skupin. Každá skupina zákazníků má jinou poptávku po zboží, a tudíž platí pro každou skupinu jiná cena (Brčák, Sekera, 2010, s. 166).

K vysvětlení tohoto častého jevu je potřeba oddělit emocionální postoj od odborného přístupu. Cenová diskriminace nastává tehdy, pokud firma prodává stejný produkt za různou cenu, a přitom tyto cenové rozdíly nevyplývají z rozdílu ve výrobních či dopravních nákladech. Tyto rozdílné ceny mohou být vyžadovány u jednoho kupujícího u rozdílného množství stejného výrobku nebo u rozdílných kupujících na rozdílných trzích.

S cenovou diskriminací se nejčastěji setkáváme u nejrůznějších cenových slev, které jsou nabízeny cestovními agenturami (Jurečka et al., 2010, s. 194).

### **3.6.7 Monopson, bilatární monopol**

Monopson je opak monopolu, kdy na straně nabídky stojí více firem, ale na straně poptávky stojí pouze jeden subjekt. Je-li na trhu jediný kupující, označíme ho za monopson. S monopsonem se nejčastěji setkáváme na trhu práce, když na straně nabídky je několik zaměstnavatelů, ale potenciální uchazeč je pouze jeden (Brčák, Sekera, 2010, s. 167).

Bilatární monopol znamená situaci, kdy na straně nabídky existuje pouze jeden podnik, respektive monopol a na straně druhé, tedy na straně poptávky existuje také pouze jeden podnik, respektive monopson. Příklad je též na trhu práce kdy proti sobě stojí jedna nabídka práce např. odbory a na straně druhé stojí poptávka po práci, která je daná jedním konkrétním podnikem (Brčák, Sekera, 2010, s. 167).

Když v historii začali odboroví organizátoři poprvé burcovat veřejnost ke společnému spojení všech dělníků, „*tvrdily, že odbory jsou nezbytné jako „vyvažující síla“ ve vztahu k velkým zaměstnavatelům*“ (Samuelson, Nordhaus, 1995, s. 710).

## 4 Vlastní práce

Na českém trhu telekomunikačních služeb vystupují tři mobilní operátoři, kteří tvoří oligopol v telekomunikačním odvětví. Jedná se o tzv. velkou trojku, do které patří O2, T-Mobile a Vodafone. Dále na českém trhu působí řada virtuálních operátorů, kteří jsou popsáni níže. Velká trojka se liší od virtuálních operátorů především tím, že každý z těchto tří operátorů vlastní svoji soukromou mobilní síť, která se skládá z vysílačů a frekvenčního pásma a mají udělenou licenci pro provozování mobilní sítě od Českého telekomunikačního úřadu.

### 4.1 Český telekomunikační úřad (ČTÚ)

Český telekomunikační úřad (dále jen „ČTÚ“) má sídlo v Praze. ČTÚ má působnost danou zákonem č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích a o změně některých souvisejících zákonů ve znění pozdějších předpisů. Dále je dána zákonem č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů ve znění pozdějších předpisů, zákonem č. 194/2017 Sb., o opatřeních ke snížení nákladů na zavádění vysokorychlostních sítí elektronických komunikací a o změně některých souvisejících zákonů, zákonem č. 206/2005 Sb., o ochraně některých služeb v oblasti rozhlasového a televizního vysílání a služeb informační společnosti, ve znění zákona č. 281/2009 Sb., zákonem č. 69/2006 Sb., o provádění mezinárodních sankcí, ve znění pozdějších předpisů a v neposlední řadě je dána zákonem č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů. (Český telekomunikační úřad, 2019).

Český telekomunikační úřad patří mezi ústřední správní úřad pro výkon státní správy, které vymezují příslušné zákony. ČTÚ vznikl v roce 2000, dříve byl součástí různých ministerstev. Tento úřad se skládá z pětičlenné Rady, kdy jeden z členů je předsedou Rady, kterého jmenuje a odvolává vláda České republiky na návrh ministra průmyslu a obchodu. Rada má funkční období na pět let, kdy každý rok je jmenován jeden člen Rady. Funkce předsedy Rady je maximálně na dobu tří let. ČTÚ působí pomocí jednotlivých útvarů, tj. sekcí, odborů a samostatných oddělení. Úřad má odbory pro oblast severočeskou, jihočeskou, východočeskou, západočeskou, severomoravskou a jihomoravskou, kdy jsou tyto odbory jako dislokovaná pracoviště situována do příslušných koutů České republiky. ČTÚ má samostatnou část

ve státním rozpočtu České republiky, kdy tento úřad je účetní jednotkou (Český telekomunikační úřad, 2019).

## **4.2 O2 Czech Republic a.s.**

Tato společnost se vyznačuje jako největší integrovaný poskytovatel telekomunikačních služeb na území České republiky. Je to dáno tím, že v současné době provozuje přibližně osm milionů mobilních a pevných linek. Dále O2 Czech Republic a.s., má k dispozici nejucelenější nabídku, co se týká hlasových a datových služeb. Velkou pozornost zaměřuje na využití potenciálu v oblasti IT, jelikož společnost disponuje datovým centrem o celkové rozloze 7 300 metrů čtverečních. Díky tak velké rozloze patří k největším provozovatelům v oblasti cloudových a hostingových služeb. Datová centra společnosti O2 Czech Republic a.s., získala certifikaci úrovně TIER III., čím se může pyšnit jako jediná společnost ve střední Evropě (O2 Czech Republic, a.s., 2019).

Společnost provozuje službu O2 TV, kdy tato služba nabízí uživatelům internetovou televizi, a právě díky této službě patří mezi největší provozovatele internetového televizního vysílání v České republice. Již v úvodu je zmíněné, že společnost nabízí cloudové služby, ale také nabízí služby v oblasti provozování elektronické evidence tržeb a pojištění. Mezi nové služby poskytované touto společností patří služby v rámci tzv. chytré domácnosti a služby v oblasti Smart Cities, kdy společnost provádí testy služeb v oblasti chytrého odpadového hospodářství (O2 Czech Republic, a.s., 2019).

### **4.2.1 Historie společnosti**

Telefónica O2 Czech Republic, a.s. vznikla dne 1. července 2006, kdy došlo k přejmenování Českého Telecomu, a.s., a zároveň ke sloučení společnosti Eurotel Praha, spol. s.r.o. Český Telecom, a.s., provozoval české pevné linky pod názvem Český Telecom. Eurotel Praha, spol. s.r.o. poskytoval mobilní síť s názvem Eurotel. Tyto dvě obchodní značky byly zachovány pouze dva následující měsíce, než došlo k sjednocení názvu, a to pod značku O2. Toto sjednocení proběhlo 1. září 2006. Od dubna roku 2011 došlo ke změně v názvu společnosti, kdy valná hromada společnosti se dohodla a odstranila spojení O2 z názvu společnosti, tzn., že společnost nesla název Telefónica Czech Republic, a.s. Ke konečné změně názvu společnosti došlo dne 21. června 2014, kdy se společnost

přejmenovala na O2 Czech Republic a.s., a z názvu společnosti zmizelo slovo Telefónica, které souviselo s minoritním akcionářem (O2 Czech Republic, a.s., 2019).

Telekomunikační společnost od roku 2014 patří skupině PPF N.V. miliardáře Petra Kellnera. PPF N.V. je soukromá mezinárodní finanční a také investiční skupina, která má sídlo v Nizozemsku a byla založená v roce 1991, kdy majoritním vlastníkem je Petr Kellner (PPF N.V., 2019).

Společnost O2 Czech Republic a.s., poskytovala nejrozsáhlejší pevnou a mobilní síť až do roku 2015. V tomto roce však rozdělila pevné služby pod novou společnost s názvem CETIN (Česká telekomunikační infrastruktura a.s.). Tento krok měl přinést společnosti větší zaměření na mobilní a datové služby. Společnost O2 Czech Republic a.s. byla první v republice, která spustila síť 4,5G a patří jí také prvenství v tom, že jako první operátor umožnil vstup do své sítě virtuálním operátorům. Také to byla právě společnost O2, která na jaře 2013 přišla s revolucí v podobě neomezených tarifů, tzv. FREE tarifů, které doposud žádný operátor neměl za tak nízkou cenu. V té době neomezený tarif stál i několik tisíc korun (O2 Czech Republic, a.s., 2019).

#### **4.2.2 Aktuality**

Společnost O2 Czech Republic a.s., v roce 2018 zvýšila počet zákazníků, kteří využívají službu digitální televize O2 TV, kdy lze tuto službu sledovat v televizních zařízeních či na webu nebo dokonce i v aplikaci O2 TV, která je dostupná zdarma v App Store pro telefony od společnosti Apple či v obchodu play pro mobilní telefony s operačním systémem Android. O2 Czech Republic a.s., registrovala téměř 758 tisíc aktivních přístupů. Tento velký zájem o daný produkt je především způsoben ojedinělou nabídkou sportovních programů, které se u jiných poskytovatelů nevyskytuje z důvodů, že práva pro přenos vlastní pouze televize O2. Dále společnost evidovala nárůst zákazníků, kteří využívali smluvní mobilní služby, kdy celkový počet zákazníků za rok 2018 se udával okolo 5,038 milionů (O2 Czech Republic, a.s., 2019).

Společnost se dále zaměřuje na vývoj 5G sítě. V rámci této 5G sítě lze očekávat vyšší reálnou rychlost připojení, dále i neomezený objem dat a také vyšší kapacitu, která například umožní přehrávání videí v HD kvalitě nebo sledování digitální televize O2 TV, která využívá velkou porci dat. Jako novinku v listopadu 2018 spustila funkci s názvem



AR Wi-Fi. Tato služba umožňuje zákazníkům změřit dosah a kvalitu svého internetového připojení prostřednictvím rozšířené reality. K této službě, je ale potřeba mít příslušný mobilní telefon nebo tablet, který tuto funkci podporuje. Služba funguje tak, že se při připojení příslušného zařízení k dané službě, zobrazí na displeji pole virtuálních kuliček, které jsou rozděleny podle barev, kde jednotlivá barva značí kvalitu Wi-Fi pokrytí (O2 Czech Republic a.s., 2019).

#### 4.2.3 Provozní výsledky

Celkový počet mobilních zákazníků O2 byl v roce 2018 o 2 % vyšší než minulý rok. V roce 2019 O2 Czech Republic a.s., uvedla, že celkový počet zákazníků za rok 2018 byl 5 038 000. Z toho 3 594 000 zákazníků tvořilo segment mobilních smluvních služeb a 1 444 000 zákazníků tvořilo segment předplacených karet, tzv. čísla na kredit. Dále společnost uvedla, že přibližně 70 % telefonů, které využívalo O2 síť, byly tzv. chytrá zařízení, kdy tyto zařízení podporují technologii 4G neboli LTE. Počet zákazníků, kteří měli uzavřenou smlouvu na O2 TV bylo celkem 335 000. Při uzavření smlouvy na O2 TV zákazník získá současně 4 licence pro sledování O2 TV na PC prostřednictvím webových stránek či pomocí aplikace v mobilních zařízeních či tabletu. Díky této službě se registrovalo přibližně 758 000 aktivních přístupů (O2 Czech Republic a.s., 2019).

#### 4.2.4 Finanční výsledky

Tabulka 2 Přehled finančních ukazatelů

Finanční ukazatele	Rok 2018	Meziroční změna
<b>Provozní výnosy</b>	37 996 mil. Kč	+ 0,8 %
<b>Celkové náklady</b>	26 981 mil. Kč	- 1,2 %
<b>EBITDA</b>	11 163 mil. Kč	+ 6,2 %
<b>Čistý zisk</b>	5 448 mil. Kč	- 2,5 %

Zdroj: vlastní zpracování na základě O2 Czech Republic, a.s., 2019

Celkové provozní výnosy v roce 2018 dosáhly výše 37 996 mil. Kč, a to je o 0,8 % více než v roce 2017. Hlavními příčinami nárůstu výnosů byla zvýšená spotřeba mobilních dat, prodej mobilních telefonů, tabletů a příslušenství. Dále vzrostly i finanční

služby. Naopak se zaznamenal pokles tradičních hlasových a datových výnosů, pokles výnosů z pevných linek a také se snížily výnosy ze služeb SMS a MMS (O2 Czech Republic a.s., 2019).

Provozní zisk EBITDA se zvýšil o 6,2 % oproti roku 2017 na 11 163 mil. Kč. Je to důsledkem zvýšení výnosů a snížení nákladů (O2 Czech Republic a.s., 2019).

Čistý zisk v roce 2018 se snížil o 2,5 % oproti roku 2017 na 5 448 mil. Kč. Snížení čistého zisku je důsledkem vyšší investice do nákupu sportovních práv pro O2 TV, dále díky investicím do IT systémů (O2 Czech Republic a.s., 2019).

### **4.3 Vodafone Czech Republic a.s.**

Společnosti Vodafone Czech Republic a.s., patří první místo mezi mobilními operátory na českém trhu v kvalitě sítě pro volání i pro mobilní data (Vodafone Group Services Limited, 2019).

Vodafone jako společnost se snaží vést k odpovědnému a etickému jednání vůči svému okolí. Zavazuje se příslušnými kodexy, které musí dodržovat jejich dodavatelé. Mezi takové kodexy patří kodex etického nákupu, protikorupční kodex, sankce a kontrola exportu, kodex bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, kodex ochrany životního prostředí pro partnery, kodex Business Continuity a kodex ochrany informací pro partnery (Vodafone Group Services Limited, 2019).

Vodafone Czech Republic a.s. jako jediný mobilní operátor zavedla strategii tzv. udržitelného podnikání. Tuto strategii představil v roce 2016 a od té doby se společnost snaží touto strategií řídit. Strategie udržitelného podnikání spočívá v principech transparentnosti, bezpečnosti, zdraví a s tím souvisí i životní prostředí. V této strategii je vymezen prostor pro anti-korupční jednání. Společnost rozděluje udržitelné podnikání do tří základních skupin. První skupinou je inovace v energiích, další skupinu tvoří diverzita a rovnoprávnost a poslední skupinu zastupuje rozvoj a práce mladých. Mezi hlavní cíle udržitelného podnikání, respektive udržitelného rozvoje patří například dostupné a čisté energie, zdraví a kvalitní život, kvalitní vzdělání, rovnosti mužů a žen, odpovědná výroba a spotřeba, klimatická opatření, mír, spravedlnost a silné intuice atd. Další prvenství společnosti Vodafone spočívá v zavedení tzv. Zelené sítě. Zelená síť lze definovat jako síť, která je napájena z obnovitelných zdrojů, a to z vodní elektrárny, bioplynové

stanice, z větrné elektrárny aj. Společnost na ochranu životního prostředí a krajiny ČR vysazuje nové stromy. Dále společnost vytváří podporu pro ženy, které se vrací z mateřské či rodičovské dovolené pomocí unikátních programů tzv. Global Maternity Policy. Dále Vodafone Czech Republic má vlastní nadaci s názvem Nadace Vodafone. Nadace má za cíl podporovat společenské a sociální změny ve společnosti pomocí moderních informačních a komunikačních technologií (Vodafone Group Services Limited, 2019).

Logo společnosti představuje uvozovku v kolečku a jeho smyslem je vybízet uživatele ke komunikaci. Význam slova Vodafone je výhradně komunikační. Slovo Vodafone vzniklo zkrácením slova voice, data a fone, kdy voice znamená hlas, data představují datové služby a slovo fone je výslovnost slovíčka, které v překladu znamená telefon (Mobinfo.cz, 2019).

#### **4.3.1 Historie**

Společnost Český Mobil a.s., (dále také jen „Oskar“) vystupující na českém trhu provozovala duální mobilní síť tzv GSM 900/1800 v říjnu roku 1999. Stává se třetím mobilním operátorem na českém trhu. Komerční provoz GSM sítě na území České republiky zahájila dne 1. března 2000. Společnost Český mobil a.s., provozovala síť s názvem Oskar. Společnost Vodafone Oskar Finance B. V., pochází z Velké Británie a vstoupila na český trh v roce 2005, kdy koupila společnost Český mobil a.s., přejmenovanou na Oskar Mobil a.s., s postupem času slovo Oskar zmizelo úplně a společnost nese název Vodafone Czech Republic a.s., (Vodafone Group Services Limited, 2019).

Společnost Český mobil a.s., v pozici třetího operátora, musela být od začátku jiná než jeho konkurence, pokud se chtěl na daném trhu prosadit. Její taktika byla oslovit veřejnost, která prozatím nevyžívala mobilní služby. Jako první operátor zrušil rozdělení dne na volání ve špičce a mimo špičku a dále jako první operátor zavedl účtování hovorů po první minutě po vteřinách. Tyto důvody měly za následek, že společnost Český mobil a.s., měla na konci prvního roku přibližně 300 tisíc zákazníků, avšak na konci druhého roku už společnost měla přes 1 milion zákazníků. Patřila mezi velmi úspěšné inovátory (Mobinfo.cz, 2019).

Od počátku fungování společnosti Český mobil a.s., má image nejlevnějšího operátora na Českém trhu, nese si dojem tzv. lidového operátora. Jako jediný operátor nebudovala samostatné datové síť – CDMA, 4G, soustředila se na pokrytí celého území

České republiky EDGE sítě. S postupem času koupila licenci na 3G síť a na konci roku 2012 bylo pokryto téměř 73 % území České republiky. Jako první operátor začala pokrývat LTE síť menší města. Od roku 2013 nabízí společnost Vodafone Czech Republic a. s., spolupráci s virtuálními operátory a v dubnu téhož roku spustila první neomezené tarify. Dále v listopadu roku 2013 představili Turbo Internet. V roce 2014 se podle ČTÚ stala společnost Vodafone Czech Republic a.s., nejrychlejší a také nejrozšířenější mobilní sítí na území České republiky. Dále v tomto roce získává ocenění za 1. místo v anketě Aplikace roku pro svoji aplikaci Můj Vodafone, vyhrála v kategorii klientský servis. Také pokryla LTE síť hlavní město Prahu a také její bezprostřední okolí (Vodafone Group Services Limited, 2019).

V roce 2015 získala hlavní ocenění za firemní web, kdy se stala absolutním vítězem soutěže WebTop100. Rok 2016 se zapsal do podvědomí díky volání přes datovou síť LTE pomocí technologie VoLTE a službu Wi-Fi volání. V roce 2016 opět obhájila vítězství v soutěži WebTop100 a také vyhrála Mobilní aplikaci roku 2016. V roce 2017 získala ocenění za nejrychlejší 4G LTE síť a opět obhájila nejlepší web. Rok 2018 přinesl opět vyhodnocení, že společnost Vodafone Czech Republic a.s. má nejrychlejší síť na trhu a i v roce 2018 obhájila nejlepší web v soutěži WebTop100 (Vodafone Group Services Limited, 2019).

#### **4.3.2 Aktuality**

Vodafone Czech Republic a.s., aktuálně eviduje více než 3,4 mil. zákazníků a má pokryto 99 % území České republiky 4G LTE internetem. Společnost Vodafone Czech Republic a.s. je 100 % vlastněna skupinou Vodafone Group Plc, která patří mezi globální mobilní operátory. Její základna je ve Velké Británii a má přibližně 446 milionů zákazníků ve 26 zemích. Vodafone Czech Republic a.s. má celkem 128 prodejen na území České republiky (Vodafone Group Services Limited, 2019).

V roce 2018 se mluvilo o spojení společností Liberty Global a Vodafone Czech Republic a.s., kdy společnost Liberty Global je vlastníkem kabelové společnosti UPC Česká republika, s.r.o., (dále také jen „UPC“). Společnost UPC Česká republika, s.r.o., pokrývá téměř 2 miliony domácností a firem vysokorychlostním internetem, kdy přibližně 1 milion zákazníků využívá 1,6 milionu služeb. Společnost UPC Česká republika, s.r.o., patří mezi největší kabelové TV operátory v České republice. Vodafone Czech Republic a.s. má menší počet zákazníků připojených pevnými sítěmi, tzv. DSL internet, než má společnost O2

Czech Republic a.s., a T-Mobile Czech Republic a.s., ale spojením společnosti UPC Česká republika, s.r.o., vznikne velká společnost, která svojí velikostí předčí i T-Mobile Czech Republic a.s. Doposud Vodafone Czech Republic a.s., zaostával ve službách pevného připojení a televize, ale díky tomuto kroku můžeme očekávat, že Vodafone Czech Republic a.s., bude silně konkurovat se svojí nabídkou vysokorychlostního internetu, televize a volání svým dvěma velkými konkurentům. V tuhle chvíli Evropská komise prošetřuje, zda nevznikne ohrožení na Českých trzích a své rozhodnutí má vydat začátkem května 2019 (UPC, 2019).

#### **4.3.3 Provozní výsledky**

Společnost Vodafone Czech Republic a.s. do 31. března 2018 měla 3,777 milionů zákazníků, a to je o 160 tisíc více než v roce minulém. Do konce září roku 2018 se zvýšil počet zákazníků o 149 tisíc zákazníků. Téměř 70 % zákazníků mělo uzavřenou smlouvu na dobu určitou. Ve třetím čtvrtletí roku 2018 si společnost získala celkem 45 tisíc nových zákazníků předplacených služeb a přibližně 33 tisíc zákazníků, kteří podepsali smlouvu. Za velký růst počtu zákazníků se smlouvou měla vliv hlavně výhodná nabídka pro rodinu. Jde o tzv. tarify RED+, kdy je nabídka určena pro dva až šest rodinných členů, kdy mohou využívat velký počet dat. Počet zákazníků, kteří využívali pevný internet, bylo přibližně 21 tisíc. Vodafone Group Services Limited, 2019).

#### **4.3.4 Finanční výsledky**

Společnost Vodafone Czech Republic a.s. za fiskální rok, který skončil 31. března 2018, dosáhla čistého zisku téměř 1,13 miliardy korun. Celkové tržby činily 14,15 miliardy korun, a to bylo o 1,4 % více než v roce minulém. Osobní náklady činily přibližně 1,66 miliardy korun. Výsledek hospodaření k 31. 3. 2018 činil 1,125 miliardy korun (Vodafone Group Services Limited, 2019).

#### 4.4 T-Mobile Czech Republic a. s.

Společnost T-Mobile Czech Republic a.s. je třetím největším operátorem na českém trhu. Společně s předchozími dvěma operátory vytváří na českém trhu dominantní postavení. T-Mobile Czech Republic a.s. spadá pod skupinu Deutsche Telekom Europe B.V. pro mobilní služby se sídlem v Německu (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

Společnost T-Mobile Czech Republic a.s., v současné době nabízí stávajícím i novým zákazníkům nabídku s názvem Magenta 1. Jde o produkt, který kombinuje fixní a mobilní služby. Pomáhá společnosti získat více služeb pod jedním zákazníkem a za odměnu zákazníkovi nabízí výhody v podobě dat navíc, výhodného volání v rámci skupiny Magenta 1 a také získání prémiové péče. Firemní zákazníci mají ke svým smlouvám možnost získat T-Mobile cloudové služby, MS Office a antivirus (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

Společnost T-Mobile Czech Republic a.s., patří mezi přední inovátory, co se týká operátorů v České republice. Jako příklad lze uvést, že tato společnost byla první na českém trhu mobilních operátorů, která v rámci testování zaktivovala na dálku první vestavěnou SIM kartu, která nese název eSIM. Dále jako jediný operátor nabízí službu chytré auto, kdy si zákazník může vybrat, zda chce verzi s WiFi připojením ve voze či nikoliv. Jedná se o službu, kdy mu přichází upozornění do telefonu pomocí aplikace chytré auto, když zákazníkovi někdo odtáhne či nabourá auto. Tato služba dále nabízí knihu jízd pro firemní zákazníky. Služba chytré auto upozorní na závadu, či na vybitou baterii, samozřejmě je sledování pohonných hmot. Rozšířená služba o WiFi navíc poskytne celé posádce auta možnost bezdrátového připojení k internetu, kdy limit dat činí až 20 GB. Dále získá roční asistenční službu poskytovanou v celé Evropské unii. V aplikaci lze vidět, kde se auto nachází pomocí GPS lokátoru. Také je možnost nastavit upozornění po překročení rychlosti, nebo při nebezpečné jízdě, tuto funkci nejvíce ocení rodiče, které půjčí své vozidlo dětem (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

Společenská odpovědnost je u společnosti T-Mobile Czech Republic a.s., rozdělena do následujících pilířů. Pilíř MLUVME SPOLU, který se zaměřuje na podporu menších neziskových organizací, které působí v místních komunitách. Pilíř POMÁHEJME SI, tento pilíř je určen pouze zaměstnancům T-Mobile, kdy podporuje jejich odpovědnost, dobrovolnost a také dobročinnost díky interní sbírce s názvem Pomáhejme příběhům. Pilíř

ROZVÍJEJME SE, patří mezi vzdělávací program Akademie T-Mobile. V pilíři VYMYSLÉME TO se podporuje vznik nových mobilních aplikací či jiných on-line řešení. Poslední pilíř s názvem PRO SVĚT, kdy se společnost snaží identifikovat, zmírňovat a předcházet vlivům, které jsou pro životní prostředí škodlivé či přímo nebezpečné (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

Společnost Deutsche Telekom Europe B.V., která je mateřská firma T-Mobile Czech Republic a.s. má jako ochrannou známku zaregistrovanou barvu, která nese označení magenta. Tato barva se využívá jak u loga, tak i na internetových stránkách operátora T-Mobile, dokonce i internetové odkazy jsou vyznačeny magenta barvou (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

#### **4.4.1 Historie**

Předchůdce dnešní společnosti T-Mobile Czech Republic a.s., byla společnost Radiomobil a.s., kterou vlastnila České radiokomunikace a.s., společně se zahraničním konglomerátem CMobil B.V. Společnost CMobil B.V. byla ovládaná skupinou Deutsche Telekom Europe B.V. Společnost Radiomobil a.s., získala síť vysílačů a mobilní infrastrukturu od České radiokomunikace a naopak CMobil B.V. poskytla veškeré finance a know-how. Radiomobil a.s., měla svoji mobilní síť pod značkou Paegas, která už v té době byla charakteristická pro svoji magentovou barvu (Mobinfo, 2019).

V roce 2002 došlo k velkému odkupu akcií a díky tomu má Deutsche Telekom Europe B.V., ve společnosti RadioMobil a.s., většinový podíl a to necelých 61 %. Dále v roce 2002 došlo ke změně názvu mobilní sítě, kdy se mobilní síť Paegas přejmenovala na T-Mobile. V dalším roce došlo k přejmenování celé společnosti, a to na T-Mobile Czech Republic a.s. Rok 2005 přinesl prvenství T-Mobilu v počtu aktivních SIM karet na českém trhu. V roce 2009 získala přibližně 100 tisíc zákazníků od společnosti České radiokomunikace a.s., díky tomu se stala druhým největším poskytovatelem pevného internetu DSL, prvenství patřilo společnosti O2 Czech Republic a.s. V letech 2010 až 2014 společnost nabízela satelitní vysílání, která vlastnila společnost M7 GROUP S.A. pod obchodní značkou Skylink. (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

Psal se rok 2013 a T-Mobile Czech Republic a.s. koupila 100% podíl společnosti T-Systems Czech Republic a.s., která byla současně sesterskou společností T-Mobile Czech Republic a.s. Díky tomuto kroku posílila svoji pozici v oblastech firemních

zákazníků a také v ICT službách. V roce 2014 skupina Europe B.V., odkoupila i zbylý menšinový podíl a tím se stala 100 % vlastníkem společnosti T-Mobile Czech Republic a.s. (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

V roce 2015 konkrétně 1. ledna došlo k tomu, že společnost GTS Czech s.r.o., integrovala do společnosti T-Mobile Czech Republic a. s., a nabízí služby v oblasti pevných sítí, mobilních komunikací, datového připojení, televize a také poskytuje ICT řešení pro firemní zákazníky (GTS, 2019).

#### **4.4.2 Aktuality**

Společnost T-Mobile Czech Republic a.s., patří prvenství, co se týká aktivních SIM karet na českém trhu. Jejich mobilní síť je nejlepší v České republice a patří mezi jednu z nejlepších na světě, aspoň tak se to uvádí ve zprávě o výsledcích za rok 2018. V roce 2018 v rámci příprav na zavedení 5G sítě otestovali jako první technologii Massive MIMO 5G (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

Na začátku roku 2018 začal poskytovat satelitní televizi. V tomto roce dále představil novou službu s názvem pevný internet do zásuvky, kdy je sice internet vázaný na jedno místo, ale s neomezenými daty. Další velká výhoda spočívá v tom, že stačí zapojit modem pouze do zásuvky, není potřeba žádná montáž či instalace technikem, oproti jiným typům pevného připojení, které také nabízí. Na podzim přidal do televizních programů nabízených v rámci internetové či satelitní televize nové programy, a to exkluzivní BBC Earth, či pro sportovce a sportovní fanoušky přenosy z evropských fotbalových lig na kanálu Digi Sport 1 a Digi Sport 2. Díky této sportovní nabídce může aspoň částečně konkurovat nabídce konkurence O2 TV sport. Poslední novinkou, se kterou přišel v roce 2018 na trh je nová aplikace Můj T-Mobile, která ulehčuje zákazníkům možné nastavení na svém osobním účtu. Novou aplikaci používá už přes 800 tisíc zákazníků (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

#### **4.4.3 Provozní výsledky**

V roce 2018 společnost T-Mobile Czech Republic a.s., začala s výstavbou své vlastní optické sítě. V únoru 2019 společnost zveřejnila ve zprávě za rok 2018, že má přibližně 15 tisíc domácností připojeno pomocí optické sítě. Dále ve spolupráci všech tří operátorů došlo k pokrytí části trasy metra C v Praze. Na konci roku 2018 pokrývala LTE síť 99,1 %



obyvatel České republiky. Společnost uvádí, že mobilní služby využívalo téměř 6,2 milionu zákazníků k 31. prosinci 2018. Z celkového počtu zákazníků byli přibližně 4 miliony tarifních zákazníků a 2,1 milionu zákazníků využívalo předplacenou kartu. Fixní službu od T-Mobile využívá přibližně 251 tisíc zákazníků. Do fixní služby patří internet DSL, pevný internet vzduchem a pevný internet do zásuvky. Oproti roku 2017 došlo k nárůstu zákazníků o více jak 50 %, kteří využívali internetovou televizi, tzv. IPTV či satelitní televizi. Televizní služby využívalo téměř 86 tisíc zákazníků. Celkový objem přenesených dat v síti T-Mobile výrazně rostlo. Objem dat v T-Mobile síti činil téměř 55 300 TB, což je více o 26,1 % než v roce předchozím. Ovšem provolané minuty a poslané SMS se nezvyšovali, ty zůstávali poměrně konstantní oproti předcházejícím obdobím. (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

#### **4.4.4 Finanční výsledky**

T-Mobile Czech Republic a.s. v roce 2018 překročil 27 mld. korun za celkové tržby. Tyto celkové tržby obsahují tržby z mobilních a fixních služeb, včetně tržeb za prodané zařízení a příslušenství. Celkové tržby vzrostly o 0,7 % oproti celkovým tržbám v roce 2017. Celkem měl 3 500 zaměstnanců k 31. prosinci 2018. Do českého rozpočtu společnost odvedla přibližně 4 mld. korun prostřednictvím daně z přidané hodnoty a dalších daní. Investice za rok 2018 činily 4, 2 mld. korun, to je o 7,8 % více než v roce 2017. EBITDA v roce 2018 se zvýšila o 5,6 % a činila 11, 4 mld. korun (T-Mobile Czech Republic a.s., 2019).

### **4.5 Virtuální operátor**

Virtuální operátor má zkratky MVNO a MVNE, MVNO je to odvozeno z anglického překladu Mobile Virtual Network Operator a zkratka MVNE z anglického spojení Mobile Virtual Network Enabler, kdy je virtuální operátor na velkoobchodní úrovni. MVNE poskytuje mobilní služby a zabezpečuje jejich účtování, propojování či provoz svým zákazníkům, respektive virtuálním mobilním operátorům. Virtuálního operátora lze charakterizovat jako poskytovatele mobilních telekomunikačních služeb, který není vlastníkem žádné mobilní sítě a ani nestaví svoji vlastní síťovou infrastrukturu. Virtuální operátor si pronajímá mobilní síť od mobilního operátora, respektive od společnosti O2

Czech Republic a.s., Vodafone Czech Republic a.s. a T-Mobile Republic a.s. (Tarifon, 2019).

Každý virtuální operátor musí být v České republice registrován u Českého telekomunikačního úřadu. Dál pro něj platí to, že musí poskytovat veřejně dostupné mobilní služby. Tyto mobilní služby poskytuje virtuální operátor pod svým vlastním jménem. V roce 2017 se evidovalo celkem 152 virtuálních operátorů, kdy žádný z těchto virtuálních operátorů nejsou majetkově propojeny s žádným ze tří mobilních operátorů (Český telekomunikační úřad, 2019).

Na český trh se virtuální operátoři dostali roku 2013, kdy přistoupili na nabídky síťových operátorů – dnešní O2, Vodafone, T-Mobile.

Mezi nejznámější virtuální operátory patří (Tarifon, 2019):

- Blesk mobil – cca 400 tis. zákazníků, O2 síť;
- Tesco mobile – cca 300 tis. zákazníků, O2 síť;
- Mobil.cz – cca 200 tis. zákazníků, T-Mobile síť;
- Sazka mobil – cca 200 tis. zákazníků, Vodafone síť;
- ČEZ mobile – cca 75 tis. zákazníků, O2 síť
- Oskarta – cca 60 tis. zákazníků. Vodafone síť;
- GoMobil – cca 25 tis. zákazníků, T-Mobile síť;
- Kaktus – neznámý počet zákazníků, T-Mobile síť;

## 4.6 Vývoj telekomunikačního trhu

Podle dosavadních zdrojů roste objem přenesených dat v mobilních sítích téměř exponenciálně u českého uživatele. Český telekomunikační úřad udává, že za rok 2017 objem spotřebovaných dat dosáhl neuvěřitelné hodnoty a to 184 petabajtů. Avšak provolané minuty oproti datové spotřebě stagnovaly. Za rok 2017 se přibližně provolalo 20 miliard reálných minut (Český telekomunikační úřad, 2019).

Mobilní operátoři podle zprávy o vývoji trhu elektronických komunikací za období 2012 – 2017 vydané Českým telekomunikačním úřadem, dosáhli na českém trhu v roce 2017 pokrytí 96,5 % území LTE sítí, tzv. sítě 4. generace. Zákazníci měli přibližně 14,5 milionu SIM karet a více než polovina zákazníků využívala datové služby. Z celkového počtu

aktivních SIM karet mělo 9,85 milionu zákazníků uzavřenou smlouvu na dobu určitou a 4,66 milionu zákazníků si dobýjelo kredit, tedy mělo předplacenou kartu. Přibližně 72 % zákazníků mělo uzavřenou smlouvu na datový paušál. Více jak 3 miliony zákazníků využívali kombinované služby, kdy měli ke svému hlasovému tarifu ještě data v mobilu. K službě pevný internet se zákazníci nejčastěji připojovali přes WiFi, přibližně 35 % zákazníků. V roce 2017 stoupal zájem i o internet pomocí optické sítě, přibližně 18 %, optickou síť na českém trhu nejvíce zajišťovala společnost UPC Česká republika, s.r.o. (Český telekomunikační úřad, 2019).

#### 4.6.1 Aktivní SIM karty

Za rok 2017 mají mobilní operátoři přes 14 milionů aktivních SIM karet. Z toho je patrné, že na jednoho obyvatele České republiky připadá více než 1 SIM karta.

Z dlouhodobého pohledu je největším mobilním operátorem v České republice T-Mobile. Na druhém místě je mobilní operátor O2 a na chvostu se drží mobilní operátor Vodafone, který ale rok od roku má více zákazníků.

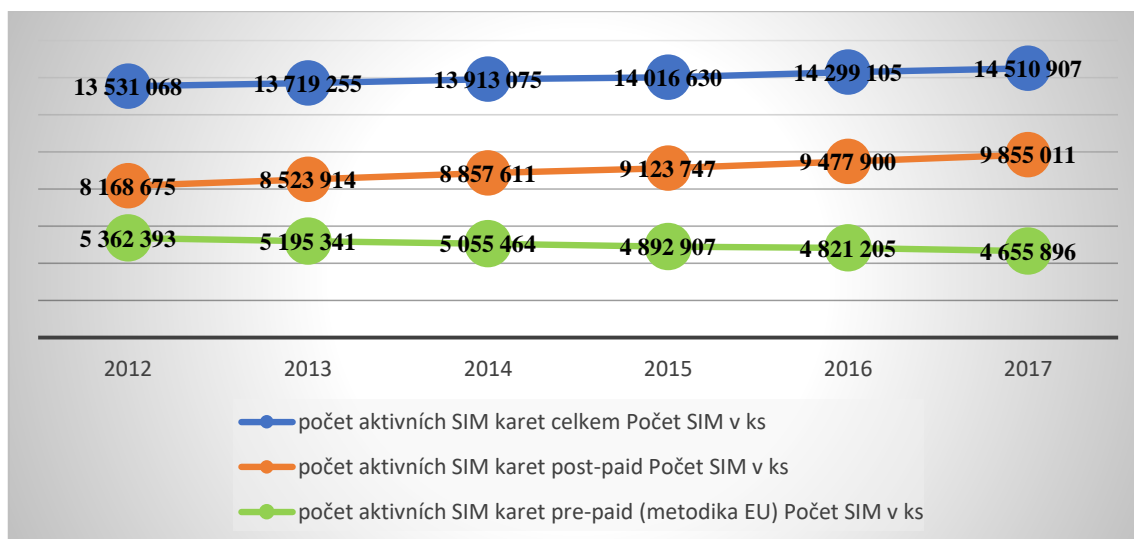
**Tabulka 3 Počet aktivních SIM karet (v mil. ks)**

<b>Operátor</b>	<b>2008</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>T-Mobile</b>	5,4	6,0	6,1	6,2
<b>O2</b>	5,2	4,9	4,9	5,0
<b>Vodafone</b>	2,9	3,5	3,8	-

*Zdroj: vlastní zpracování na základě Výročních zpráv společností za rok 2008, 2016 - 2018*

V tabulce č. 3 můžeme pozorovat, že mobilní operátor T-Mobile má rok od roku čím dál více zákazníků. U operátora O2 můžeme vidět pokles zákazníků přibližně o 300 tisíc od roku 2008. V roce 2018 operátor O2 eviduje zvýšení počtu zákazníků na rozdíl od předchozího roku. Je nutné připomenout, že společnost O2 má více zákazníků v oblasti digitální televize a pevného připojení k internetu než zbylí dva operátoři. Číslo za rok 2018 u operátora Vodafone se nepodařilo zjistit.

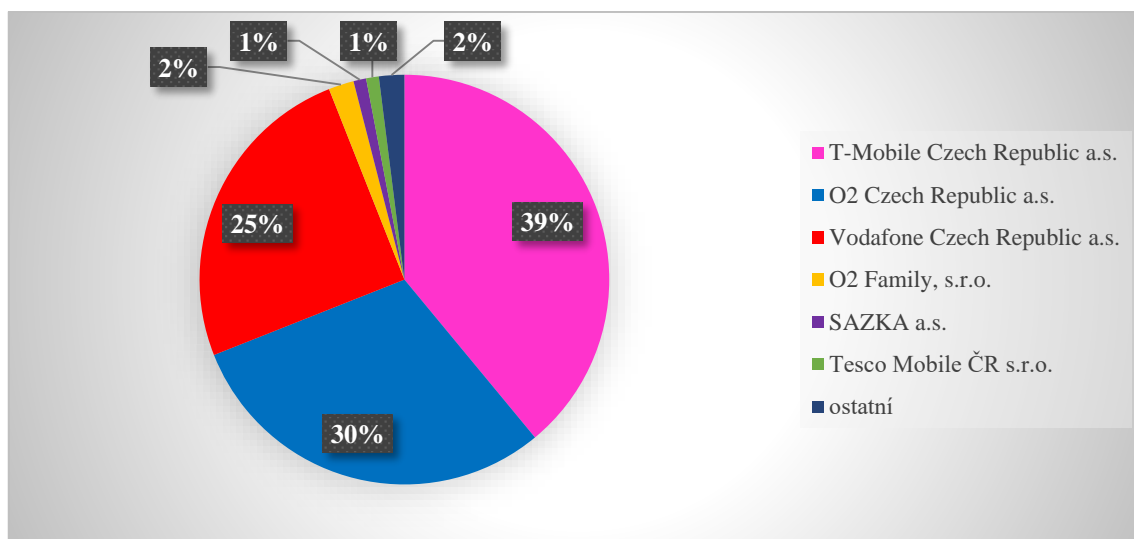
**Graf 1 Vývoj počtu SIM karet (v ks)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Z grafu je patrné, že od roku 2012 se pravidelně zvyšuje počet tarifních zákazníků, kteří mají tzv. páušál a naopak je zřejmé, že počet předplacených karet, tzv. pre-paid karet rok od roku klesá. To může být důsledkem toho, že mobilní operátoři rok od roku zlepšují tarifní nabídku dat, která je pro zákazníka výhodnější než nabídka u předplacených karet.

**Graf 2 Tržní podíl operátorů dle počtu SIM karet za rok 2017 (v %)**

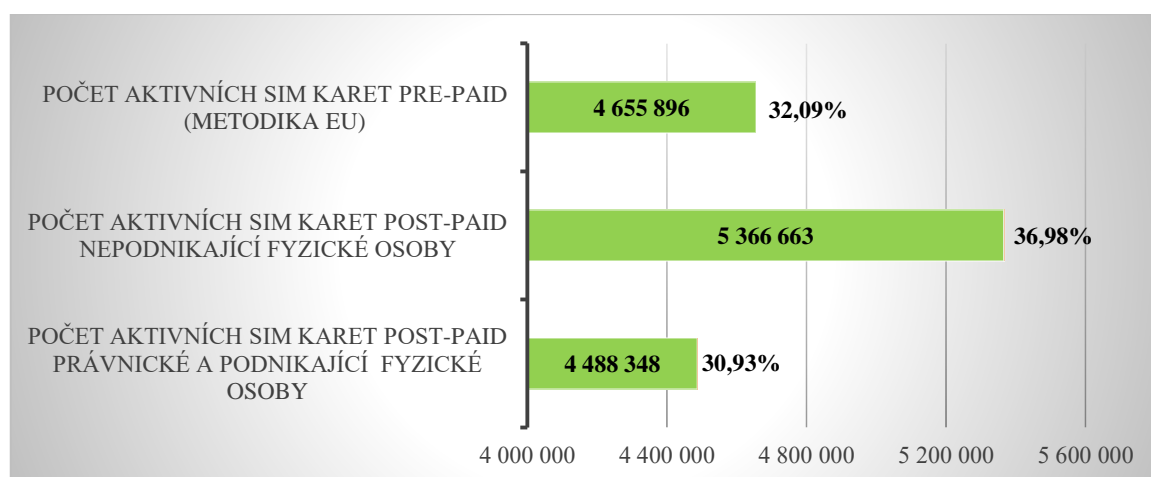


Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Na grafu č. 2 je znázorněn tržní podíl operátorů poskytující mobilní služby dle počtu SIM karet za rok 2017 vyjádřené v procentech. Z grafu lze vyčíst, že společnost T-Mobile Czech Republic a.s. patří mezi jedničku, co se týká počtu aktivních SIM karet.

Na druhém místě je s 30 % společnost O2 Czech Republic a.s. Vodafone Czech Republic a.s. je na třetím místě v počtu aktivním SIM karet, kdy má 25 % z celkového počtu aktivních SIM karet.

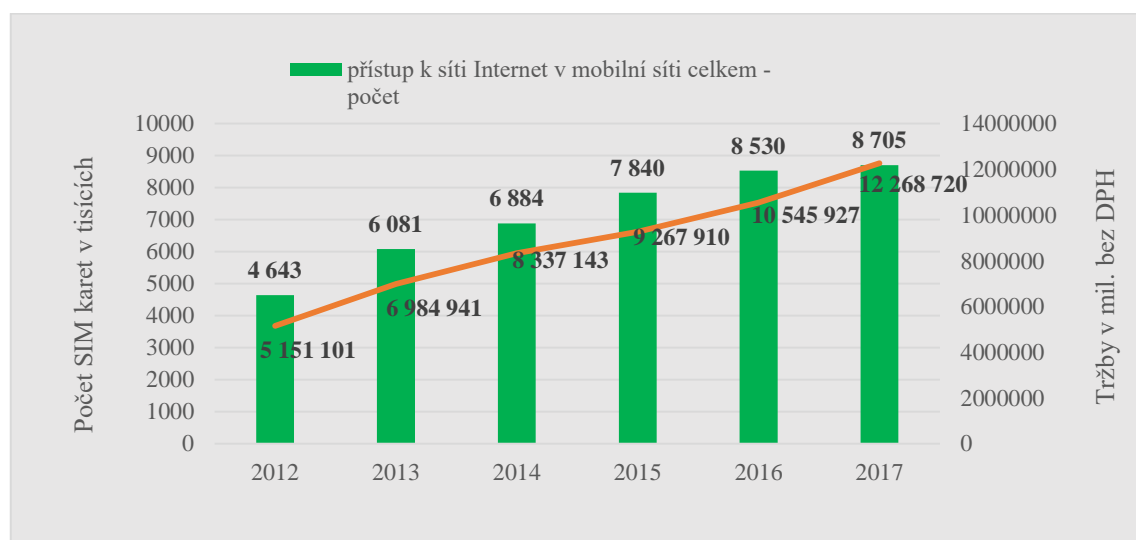
**Graf 3 Struktura aktivních SIM karet za rok 2017 (v ks i v %)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Graf znázorňuje strukturu aktivních SIM karet, kde 67,91 % tvoří SIM karty, které jsou paušální, tedy zákazník buď s rodným číslem nebo zákazník na IČO má s daným mobilním operátorem uzavřenou smlouvu.

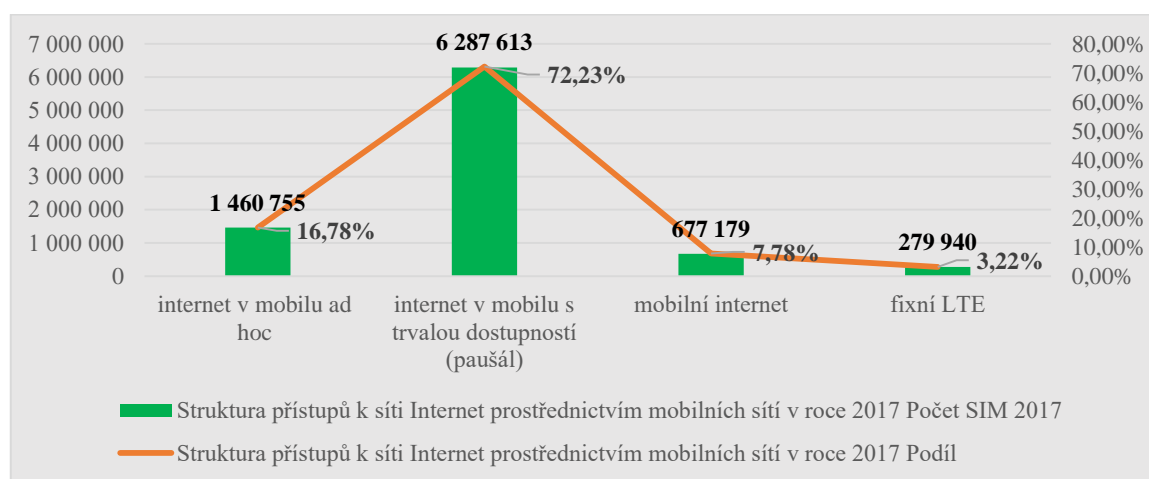
**Graf 4 Počet SIM karet (v tis. ks) a tržeb (v mil. Kč bez DPH)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Tento graf č. 4 znázorňuje počet SIM karet využívaných pro přístup k síti Internet v mobilní síti a tržeb za tyto služby. Od roku 2012 do roku 2017 sledujeme stoupající trend přístupu k síti Internet díky celkovému zrychlení internetové sítě a zvýšení objemu dat v tarifech. Protože během pěti let došlo téměř k dvojnásobku připojení k síti Internet je zřejmé, že i tržby mají rostoucí charakter.

**Graf 5 Struktura připojení k síti Internet v roce 2017 (v ks, v %)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Zde vidíme, že uživatelé preferují trvalou dostupnost připojení k síti Internet prostřednictvím SIM karty v mobilním zařízení, která je na paušál. Uživatelé mají možnost čerpat data obsažená v tarifu.

#### 4.6.2 Tržby, investice a zisk

Tržby českých mobilních operátorů se pohybují v rozmezí 13 miliard korun až 44 miliard korun za rok 2014 až 2018. Tržby společnosti O2 Czech Republic a.s. zahrnují i tržby ze Slovenska, protože pan Kellner vlastní i O2 na Slovensku.

**Tabulka 4 Tržby operátorů v roce 2014 – 2018 (v mil. Kč)**

Operátor	2014	2015	2016	2017	2018
<b>T-Mobile</b>	24 072	26 841	26 227	26 799	27 231
<b>O2</b>	44 689	37 385	37 522	37 709	37 996
<b>Vodafone</b>	13 375	13 707	13 947	14 151	-

Zdroj: vlastní zpracování na základě Výročních zpráv společností za období 2014 – 2018

Nejnižší tržby vykazuje mobilní operátor Vodafone. Hlavní příčinou je, že zbylé dva operátoři poskytují širokou nabídku služeb včetně poskytování internetu a vlastní televize na rozdíl od mobilního operátora Vodafone, který teprve nabídku digitální televize a pevného internetového připojení bude nabízet díky spojení se společností UPC Česká republika, s.r.o. Nejvyšší tržby má mobilní operátor O2. Nutné je také zmínit že společnost Vodafone Czech Republic a.s. má odlišné účetní období a to od 1. dubna do 31. března, proto zde není uveden výsledek za rok 2018, který ještě nebyl uveřejněn. Mobilní operátor T-Mobile měl nejvyšší tržby v roce 2018 a to 27, 23 miliard korun.

Celkový čistý zisk mobilních operátorů na českém trhu překročil 11 miliard korun. Nejvyšších zisků dosahuje společnost O2 a T-Mobile. Třetí mobilní operátor Vodafone v tomto případě za svými konkurenty výrazně zaostává.

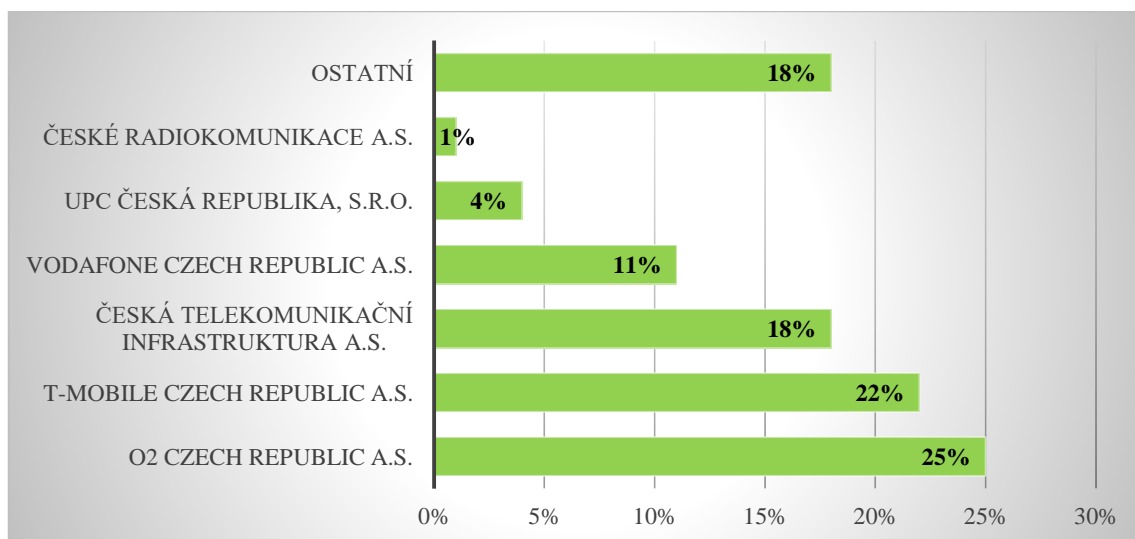
**Tabulka 5 Čistý zisk a jeho procentuální vyjádření na tržbách v roce 2014 – 2017**

<b>Operátor</b>	<b>2014 mil. Kč</b>	<b>2014 %</b>	<b>2015 mil. Kč</b>	<b>2015 %</b>	<b>2016 mil. Kč</b>	<b>2016 %</b>	<b>2017 mil. Kč</b>	<b>2017 %</b>
<b>T-Mobile</b>	5 325	22,12	4 707	17,54	4 720	18	4 389	16,38
<b>O2</b>	3 998	8,95	5 077	13,58	5 259	14,02	5 587	14,82
<b>Vodafone</b>	276	2,06	654	4,77	745	5,34	1 125	7,95

*Zdroj: vlastní zpracování na základě Výročních zpráv společností za období 2014 – 2018*

Za rok 2017 u společnosti O2 Czech Republic a.s., dosáhl čistý zisk závratných 5,5 miliardy korun, ale opět zahrnuje zisk O2 na Slovensku. Mobilní operátor T-Mobile měl v roce 2014 čistý zisk téměř čtvrtinu svých tržeb. Čistý zisk u společnosti T-Mobile Czech Republic a.s., vykazuje klesající charakter. Rok od roku je čistý zisk nižší. Opačný trend vykazuje čistý zisk u společnosti O2 Czech Republic a.s. V roce 2017 čistý zisk společnosti Czech Republic a.s., poprvé přesáhl 1 miliardu korun. Z výsledků je patrné, že rok 2016 a rok 2017 jsou pro mobilní operátory jedny z nejlepších.

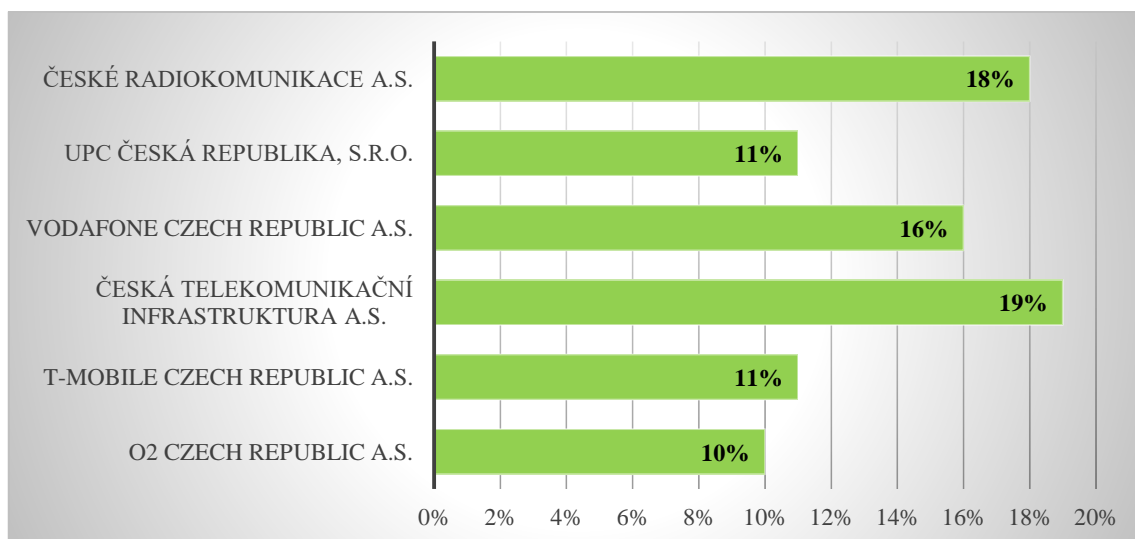
**Graf 6 Společnosti poskytující veřejně dostupné služby dle tržeb v roce 2017 (v %)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Největších tržeb dosahuje společnost O2 Czech Republic a.s. a to hlavně z důvodů toho, že patří na českém trhu mezi nejčastější poskytovatele pevného připojení k síti Internet a také jim patří prvenství co se týká internetové televize. Také patří mezi operátory, který mají nejvíce zákazníků se službou pevná linka.

**Graf 7 Podíl investic na tržbách na trhu mobil. operátoru dle tržeb za rok 2017 (v %)**



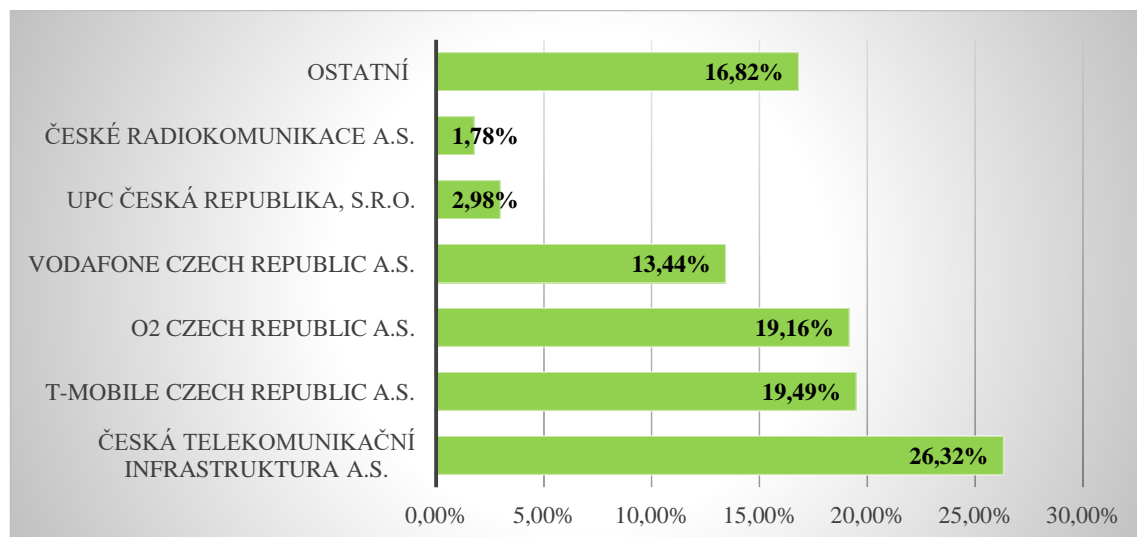
Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Investice všech tří hlavních mobilních operátorů jdou především do budování a rozšíření telekomunikační infrastruktury, kdy společnosti dávají velké finanční prostředky do budování rychlejší a stabilnější mobilní sítě. V porovnání těchto tří operátorů, lze vidět,



že společnost Vodafone Czech Republic a.s., investuje nejvíce. Je to za příčiněno tím, že tato společnost má nejméně zákazníků co se týká pevného připojení k internetu. Očekává se, že nastane velký nárůst v počtu zákazníků z důvodů spojení se společností UPC Česká republika, s.r.o. Tato společnost má silnou základnu.

**Graf 8 Nejvýznamnější společnosti trhu podle investic za rok 2017 (v %)**

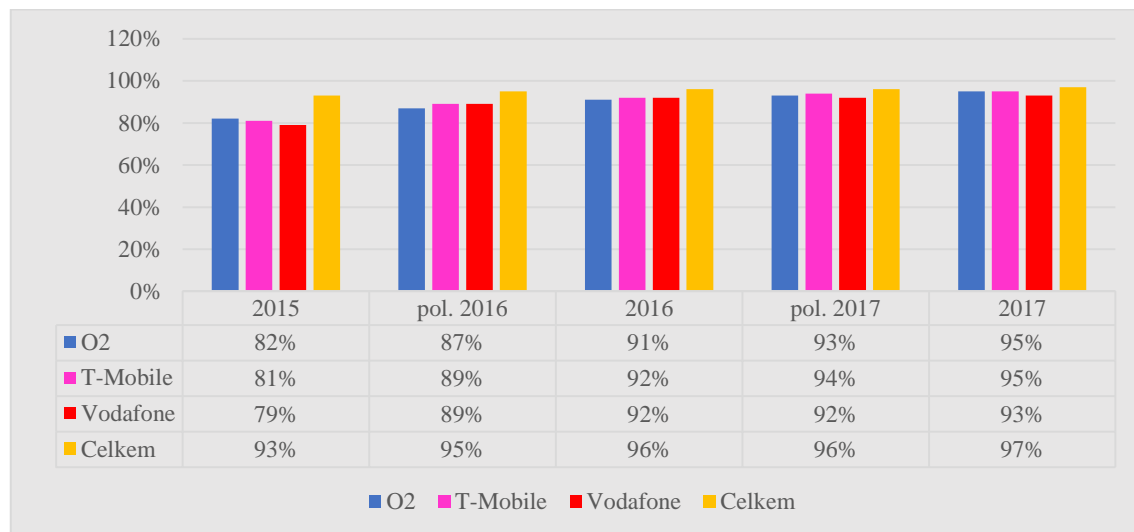


*Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019*

Důležitý podíl na investicích mělo šest výše uvedených společností. Celková investice u všech šesti společností bylo přibližně 12, 8 mld. Kč. Z této částky investovala nejvíce z našich tří operátorů společnost T-Mobile Czech Republic a.s.

### 4.6.3 Pokrytí LTE sítí

Graf 9 Vývoj pokrytí území sítí LTE (v %)

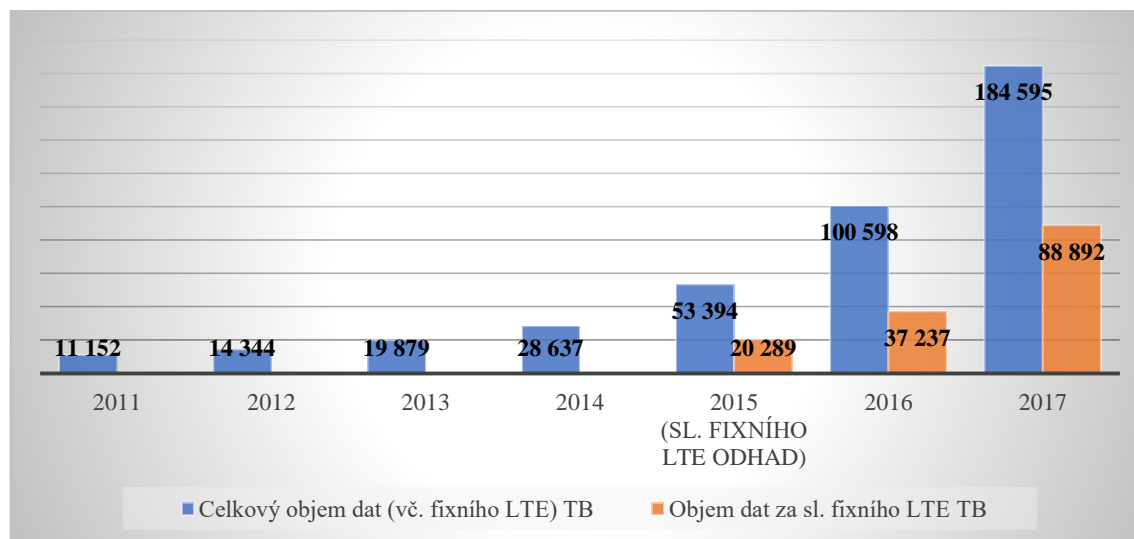


Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Každý rok se zvyšuje pokrytí sítě LTE v České republice, kdy v roce 2017 celkové pokrytí dosahuje 97 %.

### 4.6.4 Data

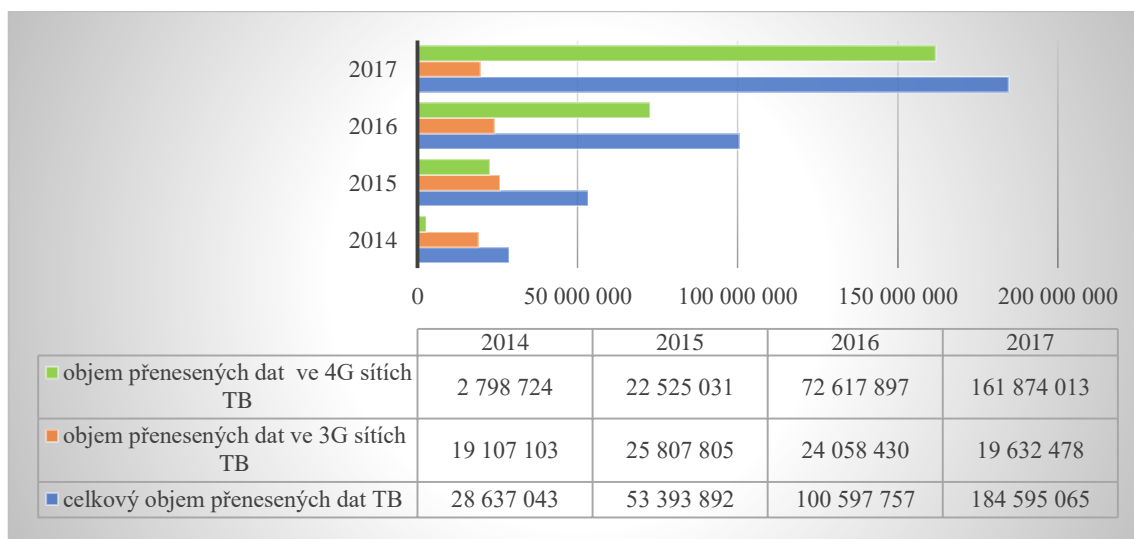
Graf 10 Objem přenesených dat (v TB)



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

V grafu lze vidět v roce 2017 rapidní nárůst dat oproti roku 2011. Za hlavní příčinu lze považovat rozšíření a stabilita LTE sítě a také zvýšení dat v tarifech u jednotlivých operátorů.

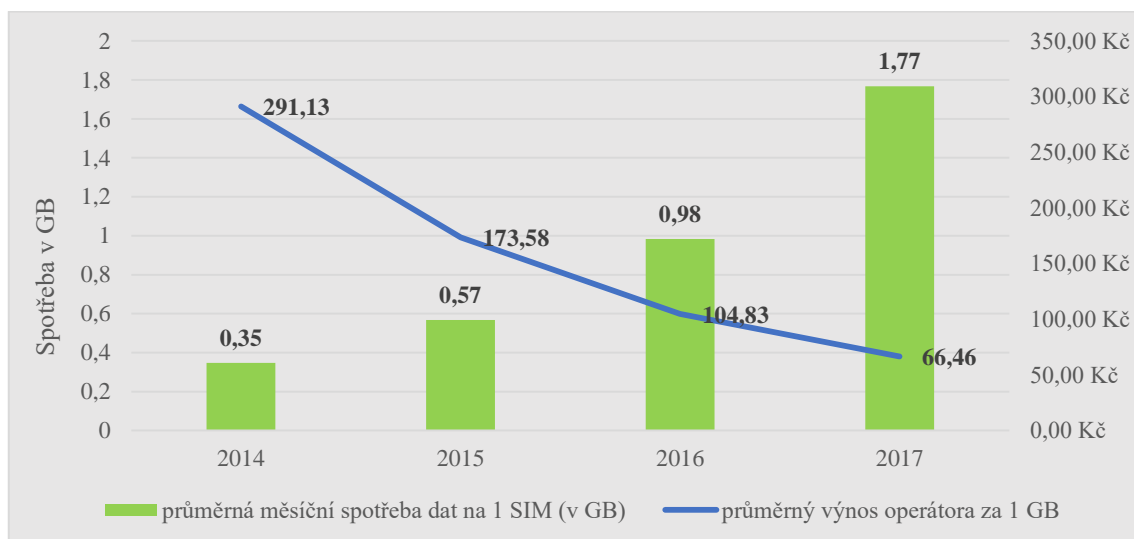
**Graf 11 Objem přenesených dat v dělení dle generací mobilních sítí a času (v TB)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Všichni mobilní operátoři během 4 let postupně přešli na pokrytí LTE sítí. LTE síť má mnohem rychlejší přenosovou rychlost oproti 3G síti a tím, je pro zákazníky mnohem více atraktivnější. K vysokému objemu spotřebovaných dat napomáhá nabídka dat v tarifech nabízených od jednotlivých mobilních operátorů.

**Graf 12 Vývoj spotřeby dat na 1 SIM kartu (v GB) a průměr. výnosu za 1 GB (v Kč)**

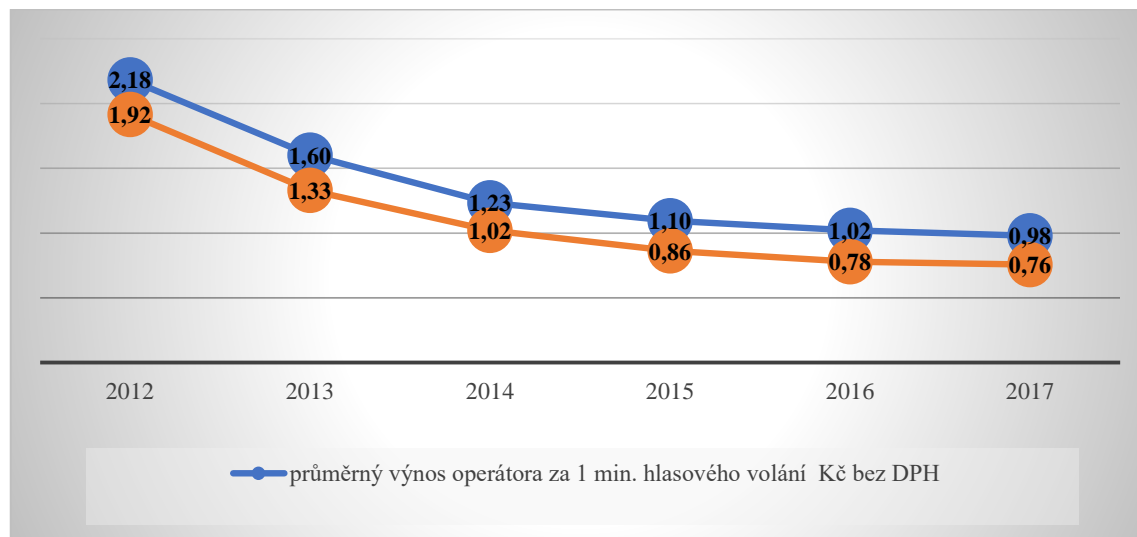


Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Každým rokem cena za objem spotřebovaných dat klesá. To je zapříčiněno snížením cen za mobilní data u jednotlivých operátorů. Spotřeba dat naopak velmi rychle roste.

#### 4.6.5 Volání

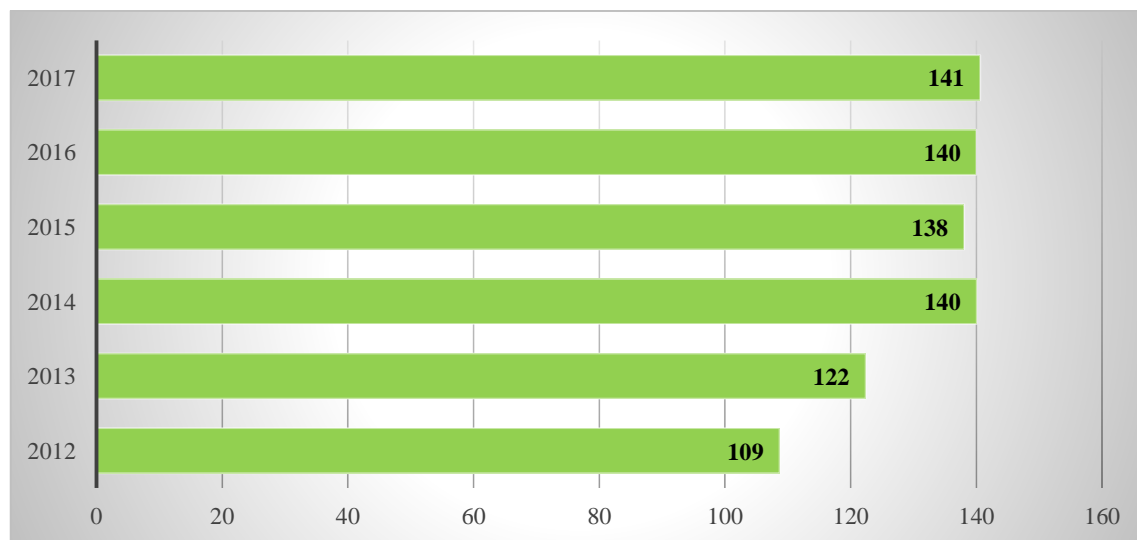
Graf 13 Ukazatel průměrného výnosu operátora za 1 minutu volání (V Kč bez DPH)



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Stejně jako u dat cena za jednu minutu klesá. To je zapříčiněno výhodnějšími tarify od mobilních operátorů. Cena za 1 minutu volání klesá jak u zákazníků na rodné číslo tak i u zákazníků, kteří mají smlouvu uvedenou na IČO.

Graf 14 Počet reálných minut volání na jednu SIM (v min.)

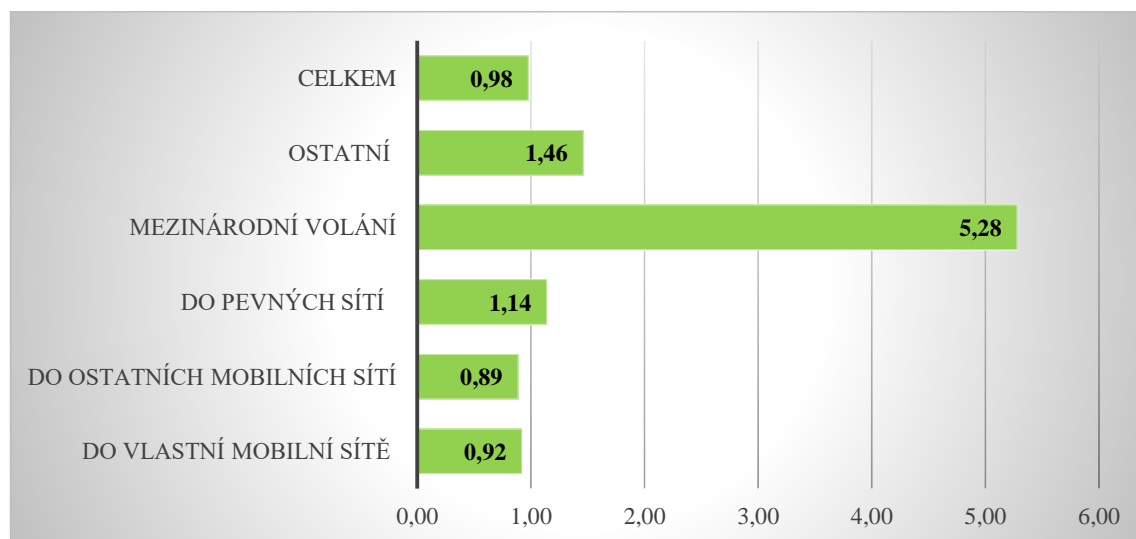


Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Tento graf nám ukazuje, jak v posledních letech stagnuje objem provolaných minut na jednu SIM kartu. Je to zapříčiněno tím, že v posledních letech roste obliba volání přes různé aplikace typu Messenger, WhatsApp, Viber či jiné, kdy si uživatelé volají pomocí

dat, tím provolané minuty pomocí těchto služeb se neprojeví v objemu provolaných minut na jednu SIM kartu.

**Graf 15 Průměr. výnos operátora za 1 min. volání dle směru volání za rok 2017 (v Kč)**

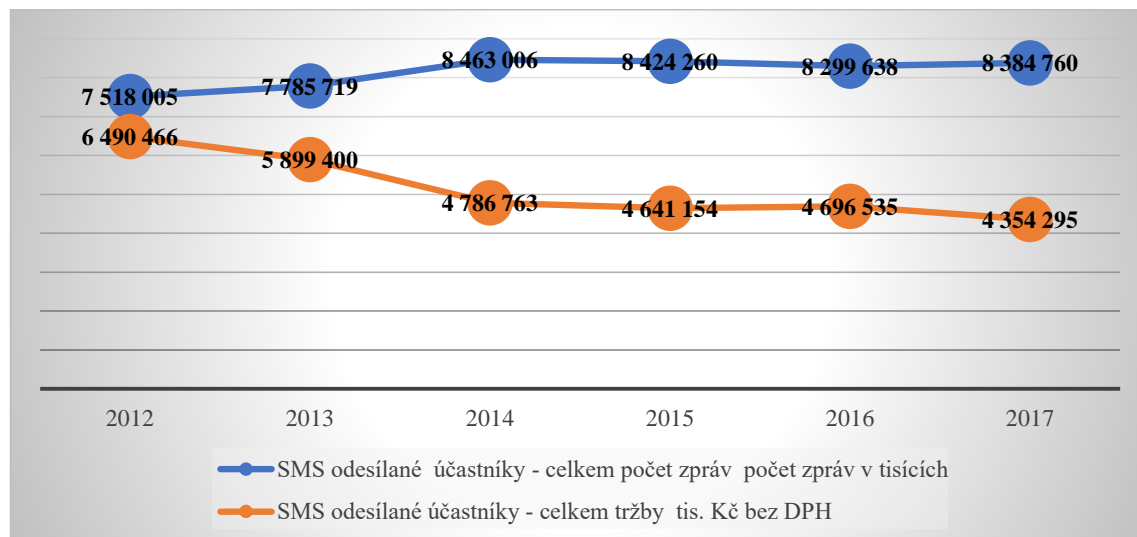


*Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019*

Nejvýnosnější pro mobilní operátory jsou hovory uskutečněné na zahraniční čísla, kdy v průměru čistý výnos za jednu provolanou minutu činí 5,28 Kč. Naopak volání v rámci českých čísel ať už do vlastní sítě nebo na čísla konkurenčních operátorů nevynáší ani jednu celou korunu. Vidíme, že průměrná celková cena za minuty je 0,98 Kč.

#### 4.6.6 SMS

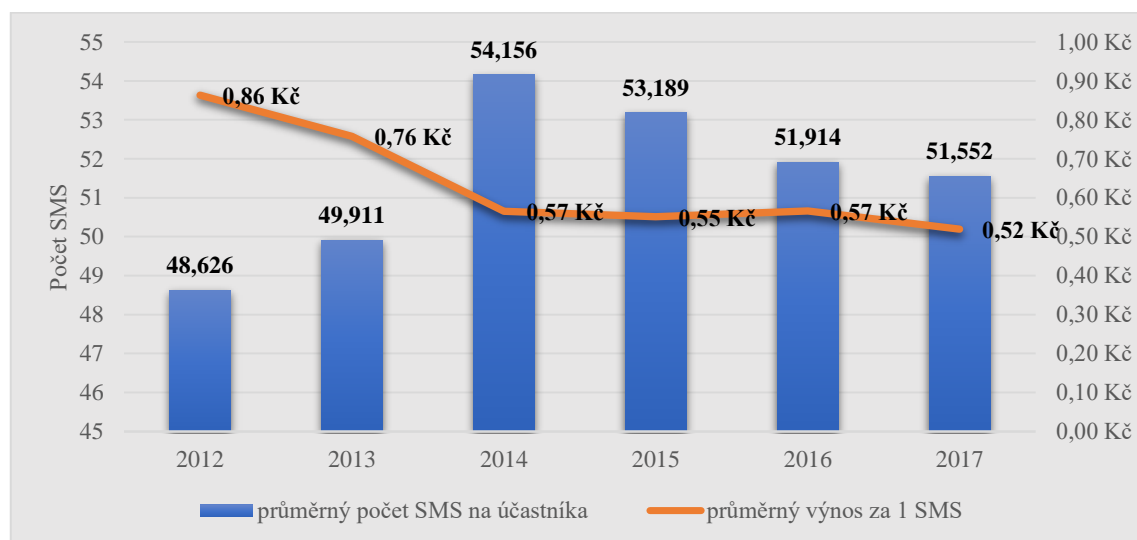
**Graf 16 Počet SMS v mobilní síti (v ks) a jejich tržby (v tis. Kč bez DPH)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Počet odeslaných SMS za období 2014 až 2017 se výrazně nemění. V roce 2017 se zvýšil počet odeslaných SMS oproti roku 2016, ale snížil se oproti roku 2015. Tento trend počtu sms odpovídá skutečnosti, že uživatelé využívají zprávy pomocí jiných aplikací, podobně jako u volání a to např. Messenger, WhatsApp nebo Viber. Z tohoto důvodu také klesají tržby, které jsou v roce 2017 výrazně nižší než to mu bylo v roce 2012. Za pokles tržeb do značné míry může i snižující se cena tarifů od mobilních operátorů.

**Graf 17 Vývoj SMS na 1 SIM za měsíc (v ks) a vývoj výnosu za 1 SMS (v Kč)**

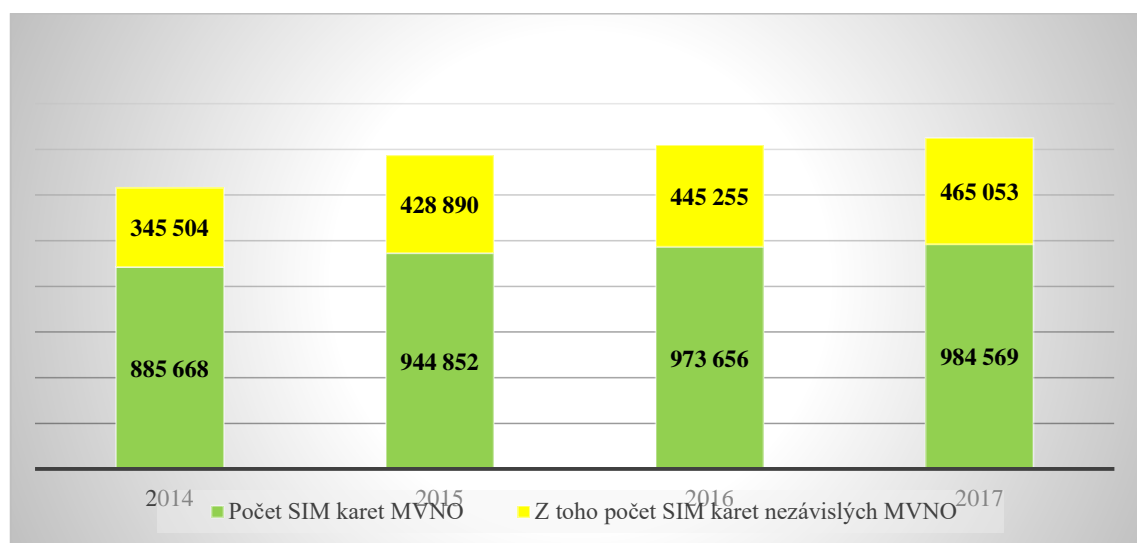


Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Na grafu č. 17 je uveden vývoj průměrného počtu SMS na 1 SIM za měsíc (v ks) a vývoj průměrného výnosu mobilního operátora za 1 SMS (v Kč). Z grafu lze vyčíst, že 1 účastník pošle přibližně 52 sms za 1 měsíc a průměrná tržba za 1 odeslanou SMS je 0,64 Kč. Křivka výnosu má klesající charakter, protože ceny u mobilních operátorů za poslanou SMS klesají.

#### 4.6.7 Virtuální operátor

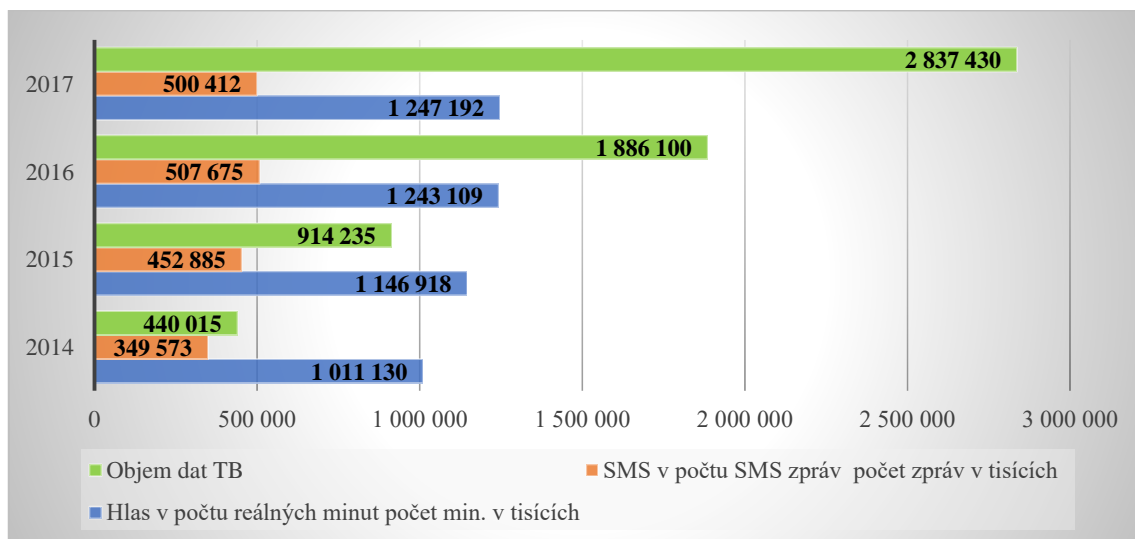
**Graf 18 Počet velkoobchodně prodaných SIM karet virtuálních operátorů (v ks)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Počet velkoobchodně prodaných SIM karet virtuálních operátorů rok od roku roste. Je čím dál větší zájem uživatelů o virtuální SIM karty. Uživatel má širokou nabídku virtuálních operátorů, kde si může vybrat pro něj ty nejlepší podmínky, které nejvíce vyhovují jeho požadavkům.

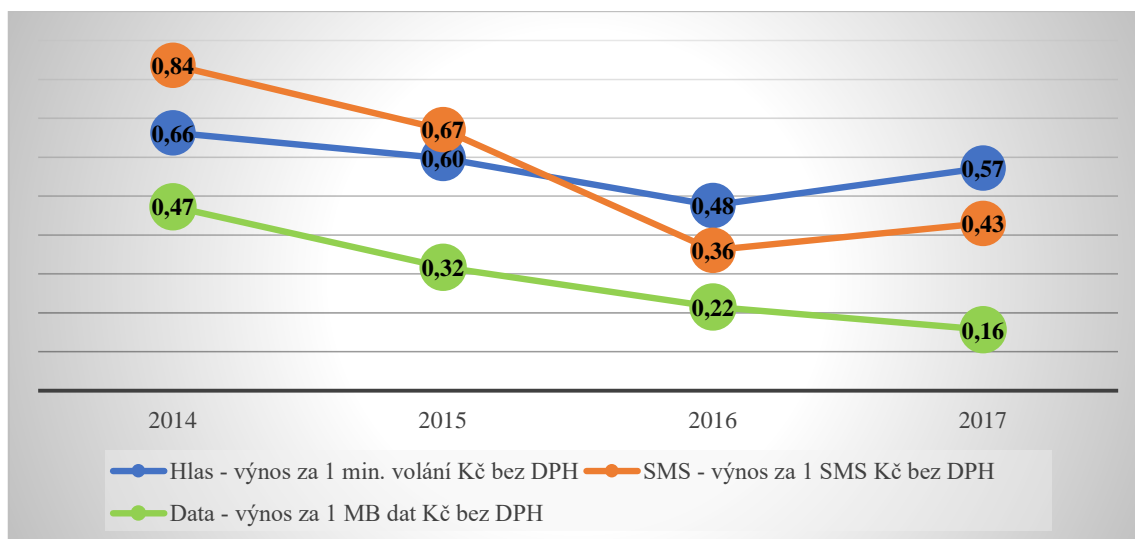
**Graf 19 Vývoj objemu velkoobchodních služeb poskytovaných MVNO (v TB, ks, Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Největší zájem u služeb virtuálních operátorů mají uživatelé o data. Z grafu je možné vyčíst, že od roku 2014 rapidně roste objem spotřebovaných dat a tím je velmi malý nárůst objemu provolaných minut a téměř stagnující vývoj oblasti SMS. Tento trend vidíme i u mobilních operátorů, kde je také největší nárůst v oblasti spotřebovaných dat.

**Graf 20 Vývoj výnosů operátorů za služby poskytované MVNO (v Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

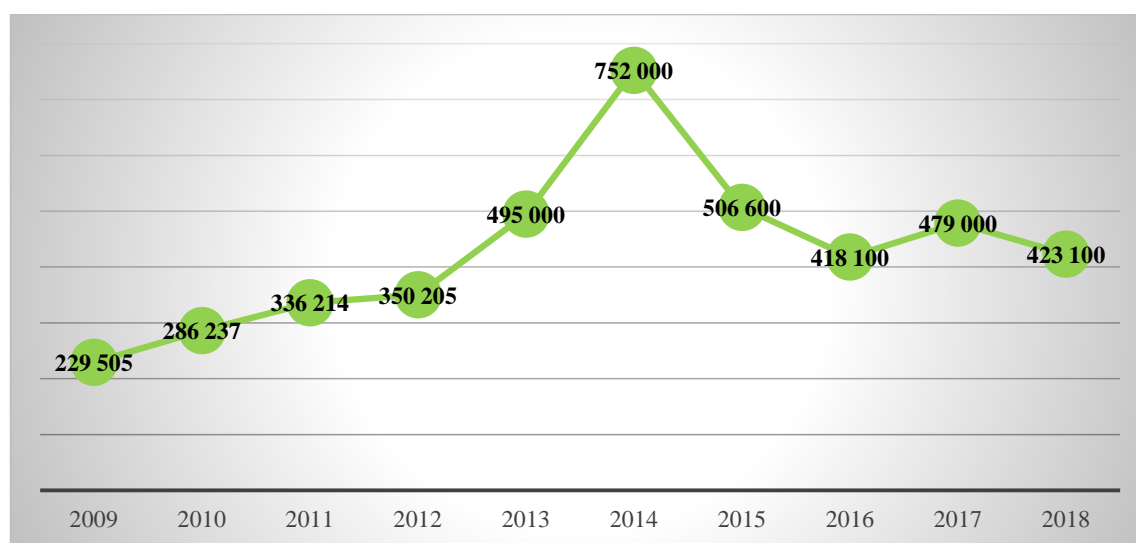
Graf č. 20 značí Vývoj průměrných velkoobchodních jednotkových výnosů operátorů za služby poskytované MVNO (v Kč). Od roku 2014 do roku 2016



výnosy ze všech tří sledovaných služeb klesají. Od roku 2016 lze z grafu vyčíst že výnosy za provolanou 1 minutu a odeslanou 1 sms rostou naopak za spotřebovaný 1 MB dat mají v roce 2017 ještě menší výnos než v letech předcházejících. Snížení výnosů z objemu využitých dat je způsobené tlačením cen dolů za mobilní data z důvodu tlaku konkurence.

#### 4.6.8 Portace

Graf 21 Množství přenesených telefonních čísel v mobilní síti (v ks)



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČTÚ, 2019

Nejvíce telefonních čísel si uživatelé přenesli k jinému mobilnímu operátorovi v roce 2014. Od roku 2014 počet přenesených čísel kolísá nahoru a dolů, ale není to žádný markantní rozdíl. Tento vývoj by šel odůvodnit tím, že každý operátor má velmi podobné služby a žádný nevyčívá s exkluzivní nabídkou.

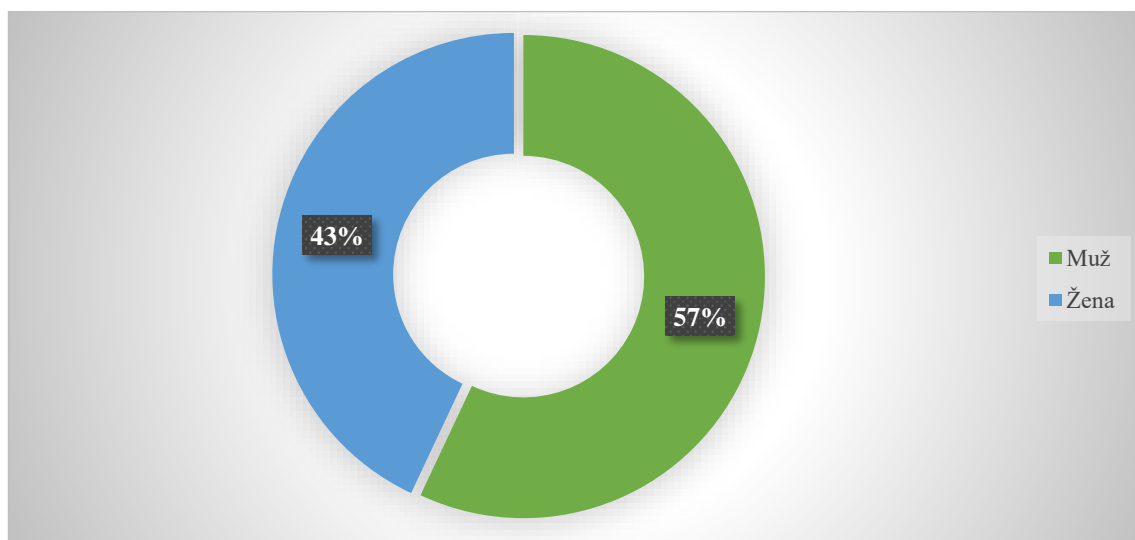
## 4.7 Výsledky dotazníkového šetření

Pro zjištění, jak si stojí společnost T-Mobile Czech Republic a.s. na českém trhu bylo použito písemné dotazníkové šetření, kdy bylo osloveno náhodných 100 respondentů, kteří odpovídali na 20 otázek týkajících se telekomunikačních služeb. Respondenti na dotazníky odpovídali písemně.

Hlavním cílem dotazníkového šetření je zjistit, zda jsou respondenti spokojeni se svým stávajícím operátorem, jaké služby využívají u svého operátora a za jakých podmínek by byli ochotni operátora změnit.

Každá otázka z dotazníku je zpracovaná do grafu, kdy některé otázky jsou spojené v jeden graf, aby dávaly přehled a byly srozumitelné, jak daný respondent odpovídal. Z dotazníkového šetření lze určit, jak společnost T-Mobile vnímají respondenti a co je pro ně stěžejní, aby byli spokojeni. Z analýzy dotazníku je možné určit spokojenost zákazníků konkurenčních operátorů a za jakých podmínek by byli ochotni změnit svého současného operátora. Dále je z dotazníku patrné, jaké služby respondenti u svého mobilního operátora využívají. Rozbor jednotlivých grafů se nachází níže. Celkem je zde zpracováno 66 grafů, díky kterým je možné důkladně rozebrat charaktery respondentů. Analýza odpovědí respondentů slouží k určení cílů diplomové práce.

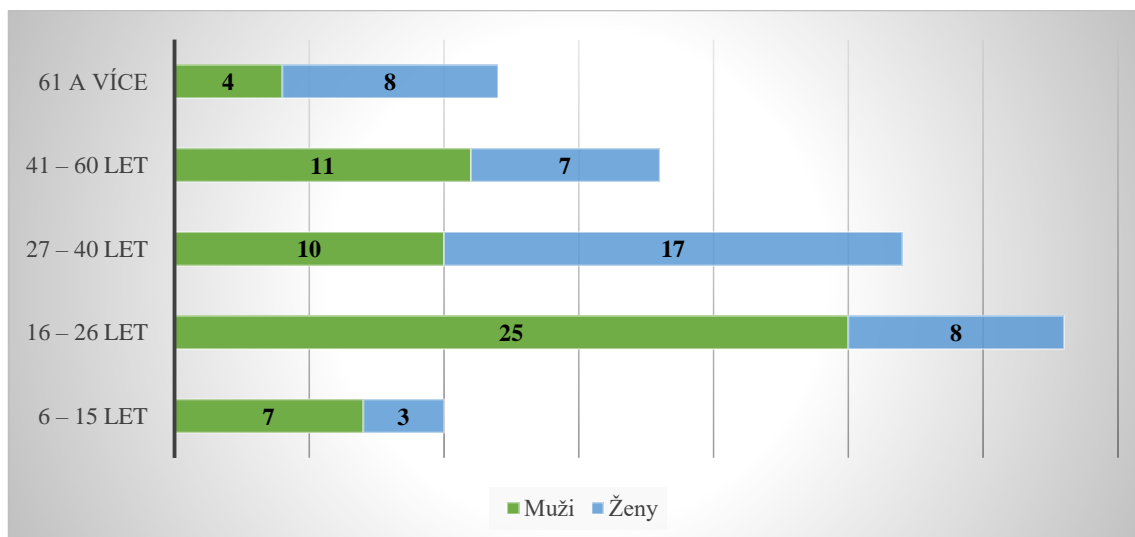
**Graf 22 Zastoupení dotazovaných žen a mužů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

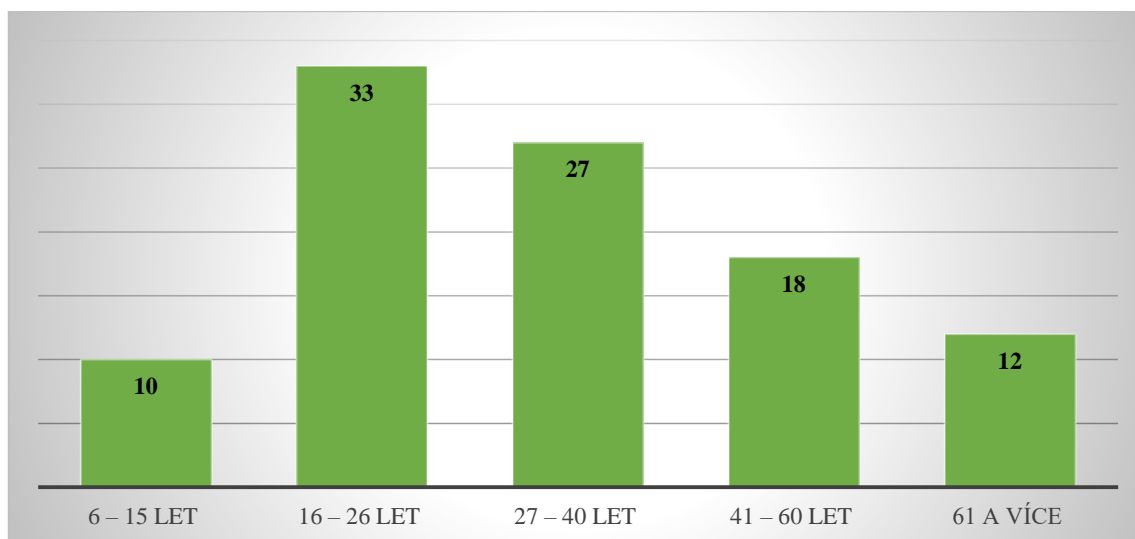
Z grafu č. 22 je patrné, že celkem na dotazník odpovědělo náhodných 100 respondentů, z toho bylo 57 % mužů a 43 % žen.

**Graf 23 Zastoupení žen a mužů dle věku**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

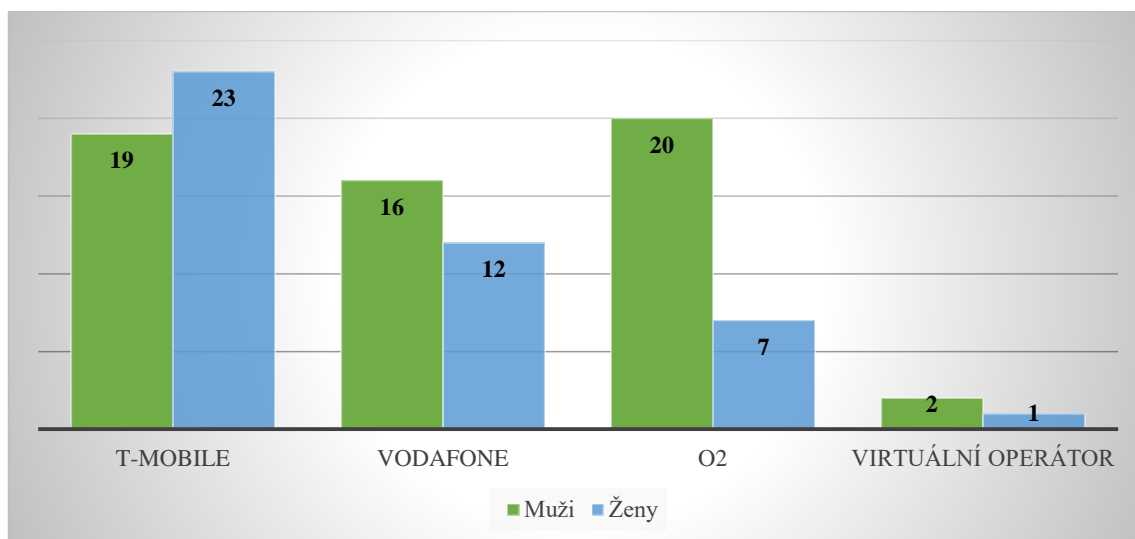
**Graf 24 Věk dotazovaných**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu č. 23 a č. 24 lze vyčíst, že nejvíce respondentů bylo ve věku 16 až 26 let, a to 33 % a z toho 25 mužů a 8 žen. Dále 27 % bylo ve věku 27 – 40 let, kdy v této skupině odpovídalo více žen než mužů. Nejméně zastoupených bylo ve věkové skupině 6 – 15 let, a to 10 % z celkového počtu respondentů.

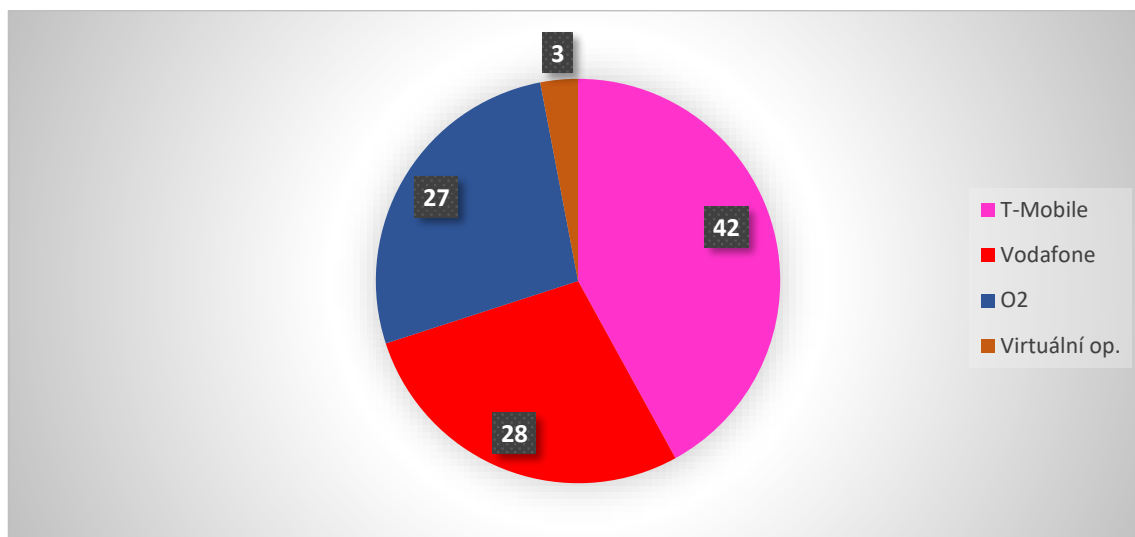
**Graf 25 Zastoupení pohlaví u operátorů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu č. 25 je uvedené zastoupení pohlaví u jednotlivých mobilních operátorů. 23 žen uvedlo, že má jako mobilního operátora T-Mobile, 12 žen má Vodafone, 7 žen má O2 a 1 žena má virtuálního operátora. Z pohledu ženského zastoupení vede T-Mobile. Naopak z pohledu mužů vede společnost O2, kdy má 20 respondentů. Následuje z 19 muži společnost T-Mobile, dále pak z 16 muži Vodafone a pouze 2 zastoupený má virtuální operátor.

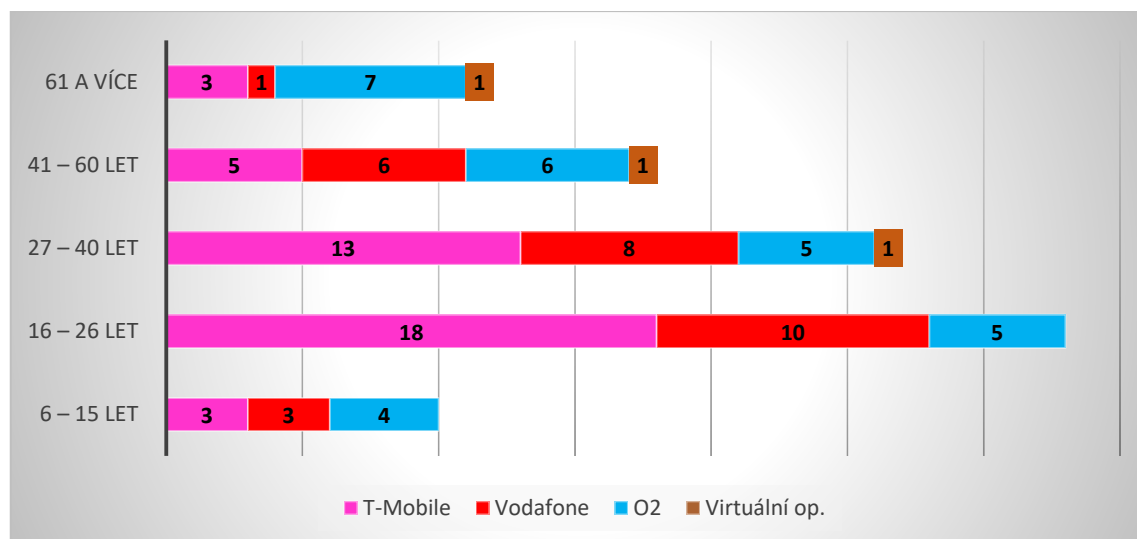
**Graf 26 Zastoupení dotazovaných dle operátora**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Graf č. 26 nám říká, že nejvíce respondentů má mobilní operátor T-Mobile a to 42 %, 28 % má operátora Vodafone, 27 % je u společnosti O2 a Virtuálního operátora má pouze 3 % dotázaných.

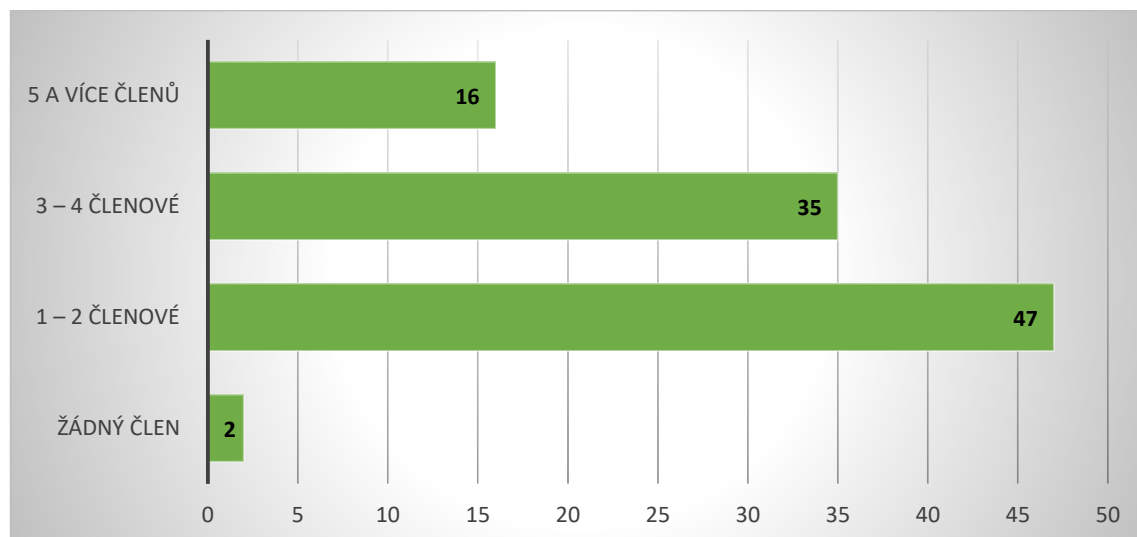
**Graf 27 Zastoupení věkových kategorií u jednotlivých operátorů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu č. 27 je znázorněno věkové zastoupení všech dotázaných. Z grafu lze vyčíst, že 18 uživatelů T-Mobile, 10 uživatelů Vodafone a 5 uživatelů O2 je ve věku 16 – 26 let.

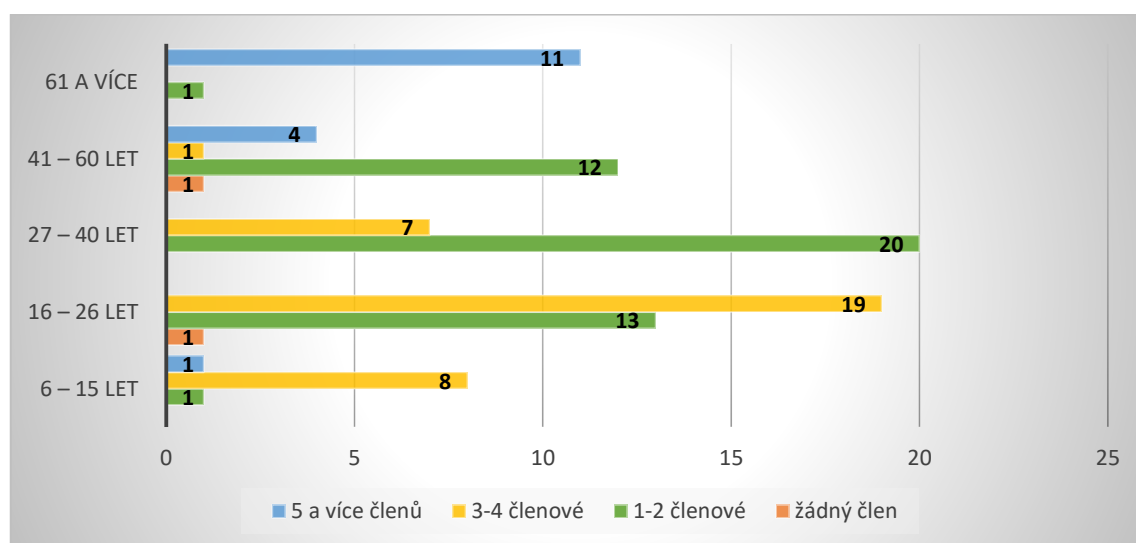
**Graf 28 Členové rodiny u stejného operátora jako dotazovaný**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu č. 28 lze vidět, zda někdo další z rodiny je u stejného operátora, jako je sám respondent. 47 respondentů odpovědělo, že má u stejného operátora jako je on 1 – 2 členy z rodiny. 35 respondentů má 3 – 4 členy u stejného operátora. 16 respondentů má 5 a více členů rodiny u stejného operátora a naopak 2 respondenti odpověděli, že u daného operátora není nikdo z rodiny.

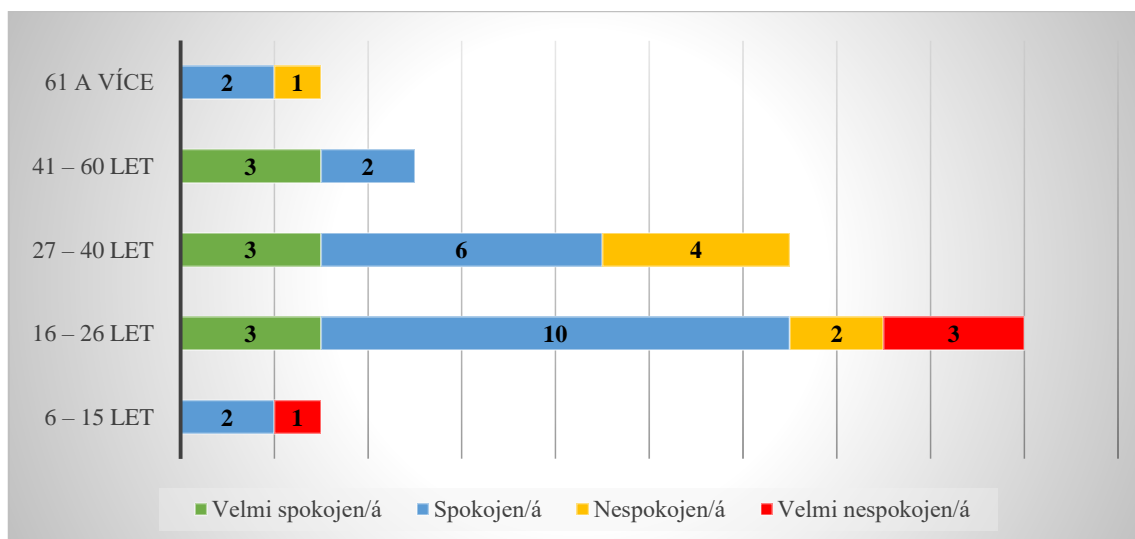
**Graf 29 Rozdělení členů na segment dle věkového rozdělení dotazovaných**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf č. 29 nám říká, že 20 respondentů ve věku 27 – 40 let má 1 – 2 členy u stejného operátora, dále v tomto věku je zastoupeno 7 respondentů, kteří mají 3 – 4 členy u stejného operátora jako je sám dotazovaný. V nejstarší kategorii 61 a více let je 11 respondentů, kteří mají u stejného operátora 5 a více členů, což je pochopitelné, protože většina respondentů v tomto věku má kolem sebe rodinu, kterou může být do značné míry ovlivňován. 19 respondentů ve věku 16 – 26 let má 3 – 4 členy u stejného operátora a 13 respondentů ve stejné věkové skupině má 1 – 2 členy.

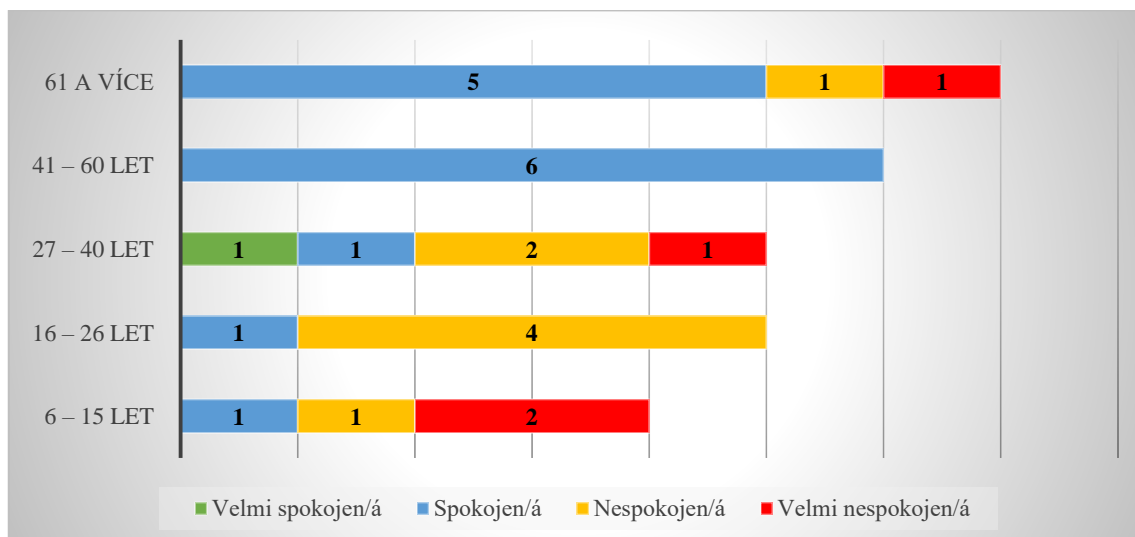
**Graf 30 Spokojenost u T-Mobile**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Respondenti měli odpovědět na otázku, jak jsou spokojeni u svého mobilního operátora. Odpovědi byli následující. Z 42 respondentů, kteří měli za svého mobilního operátora T-Mobile odpovědělo tak, že 9 respondentů je velmi spokojeno, 22 respondentů je spokojeno, 7 respondentů je nespokojeno a 4 respondenti jsou velmi nespokojeni. Na grafu jsou dále znázorněny odpovědi dle věku. Např. že 3 respondenti ve věku 16 – 26 let jsou velmi nespokojeni u společnosti T-Mobile.

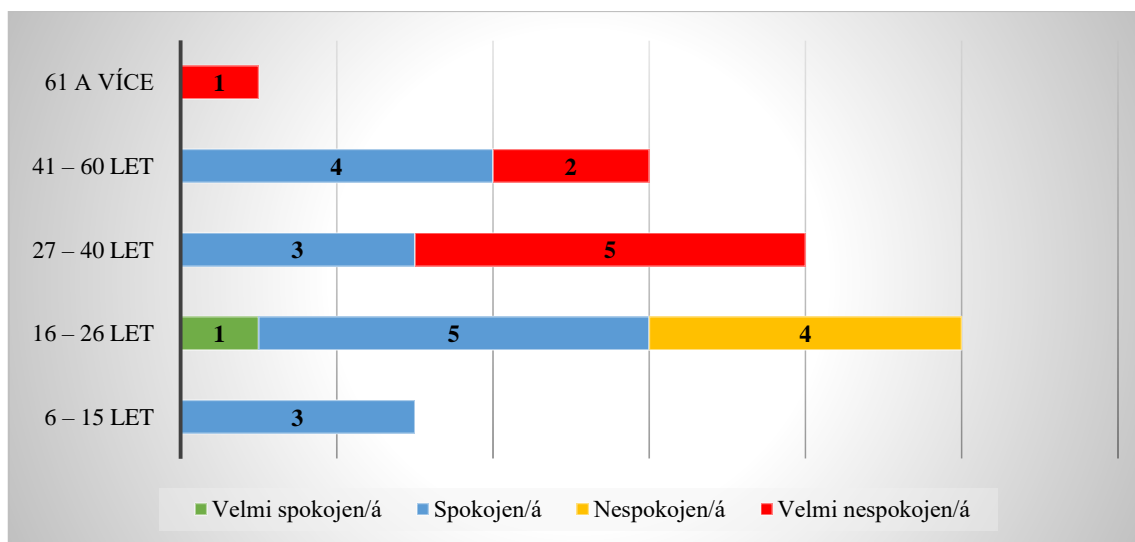
**Graf 31 Spokojenost u O2**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu č. 31 lze vyčíst, že z 27 respondentů, kteří jsou u mobilního operátora O2 je pouze 1 respondent velmi spokojen dále je 14 respondentů spokojeno, 8 nespokojeno a 4 respondenti velmi nespokojeni. Opět lze na grafu vidět jednotlivé věkové zastoupení.

**Graf 32 Spokojenost u Vodafone**

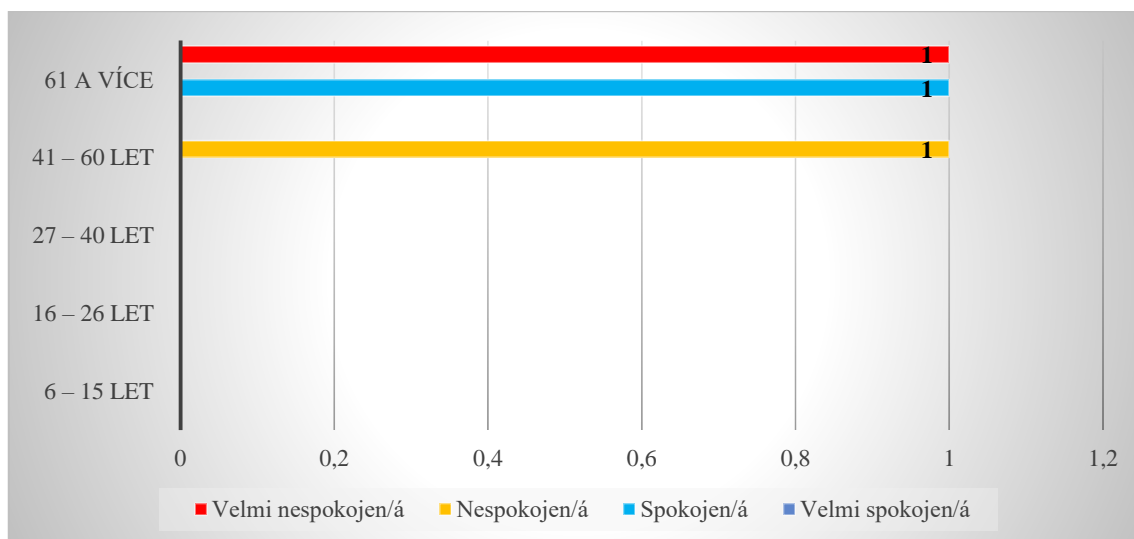


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Podobně jako na grafu výše i zde je patrné, že 1 respondent operátora Vodafone je velmi spokojen, 15 respondentů je spokojeno, 4 nespokojení a oproti dvěma předešlým operátorům zde 8 respondentů odpovědělo, že je velmi nespokojeno, což z celkového počtu dotazovaných je 25%.



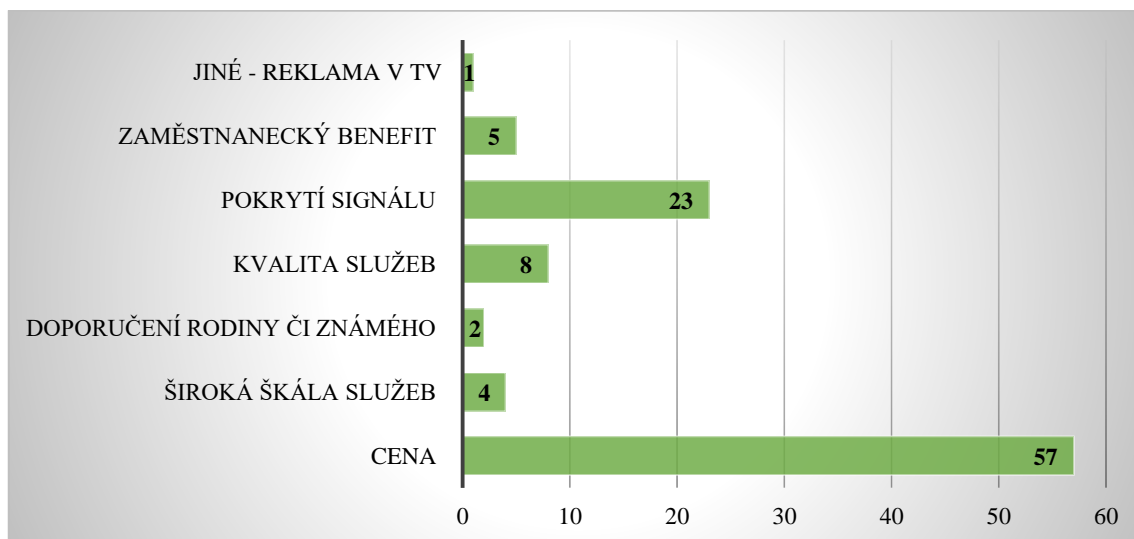
**Graf 33 Spokojenost u virtuálních operátorů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Celkem 3 respondenti odpověděli, že má telefonní číslo u virtuálního operátora z toho 1 respondent je velmi nespokojený, 1 je pouze nespokojený a poslední respondent je spokojený.

**Graf 34 Důvody současného operátora**

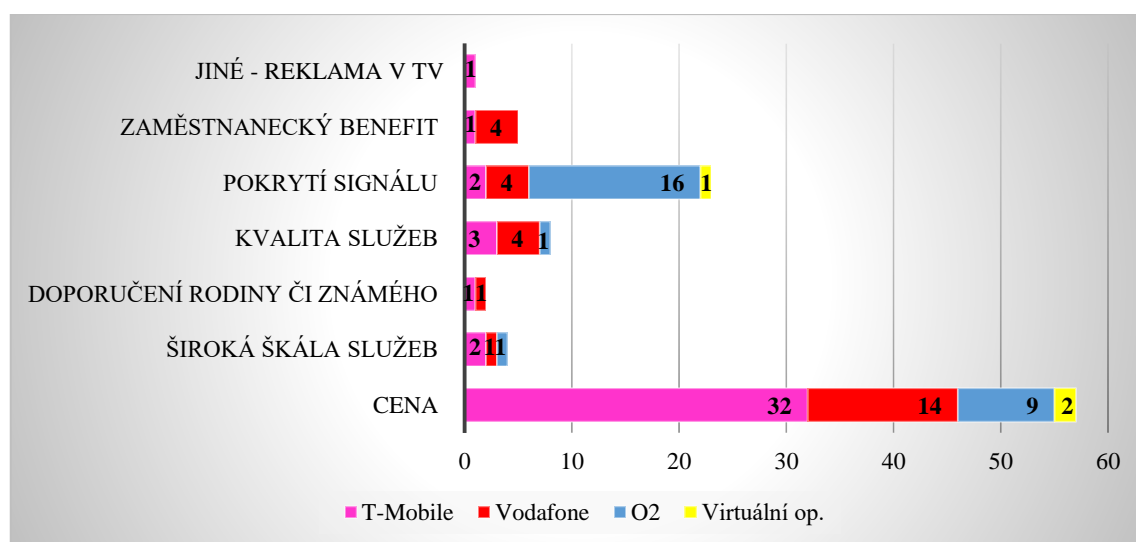


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na tomto grafu jsou uvedené důvody, které přiměly respondenta zvolit právě jeho současného operátora. 57 respondentů odpovědělo, že je přiměla cena. Právě cena bývá nejčastějším důvodem odchodu od daného mobilního operátora k jinými. Dále 23 respondentů uvádí, že má stávajícího mobilního operátora kvůli pokrytí. 8 respondentů

uvedlo důvod kvalitu služeb, 5 respondentů uvedlo, že je u daného operátora kvůli zaměstnání, 4 respondenti uvádí jako důvod širokou nabídku služeb a 1 respondent uvedl, že je u svého mobilního operátora z důvodu reklamy v TV.

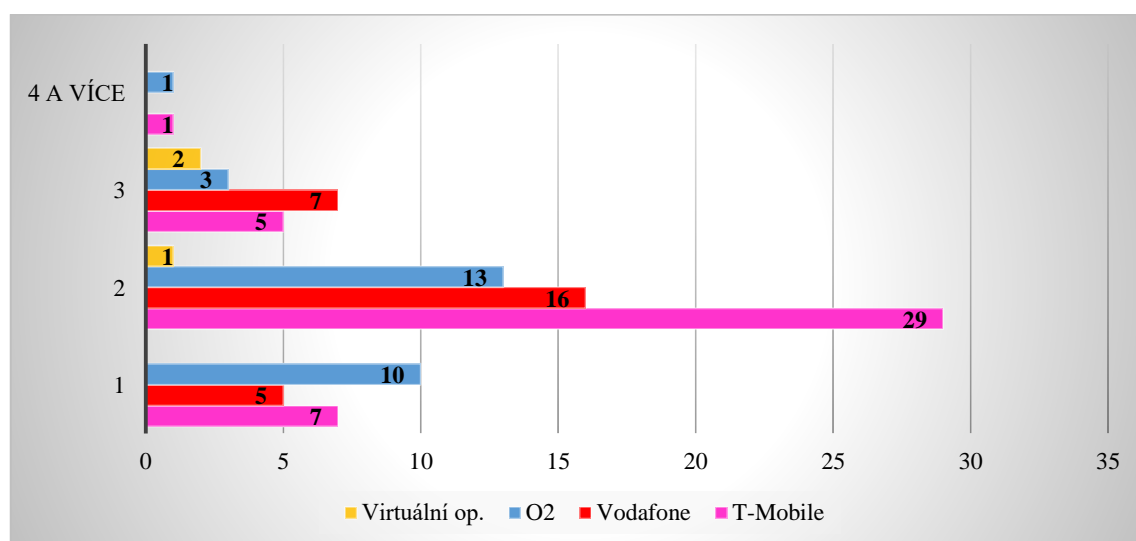
**Graf 35 Orientace při výběru operátora**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf doplňuje graf č. 35, zde je možné vidět odpovědi podle jednotlivých operátorů. Kvůli ceně je 32 respondentů u T-Mobilu, 14 respondentů u Vodafone, 9 respondentů u O2 a 2 respondenti jsou kvůli ceně u virtuálního operátora.

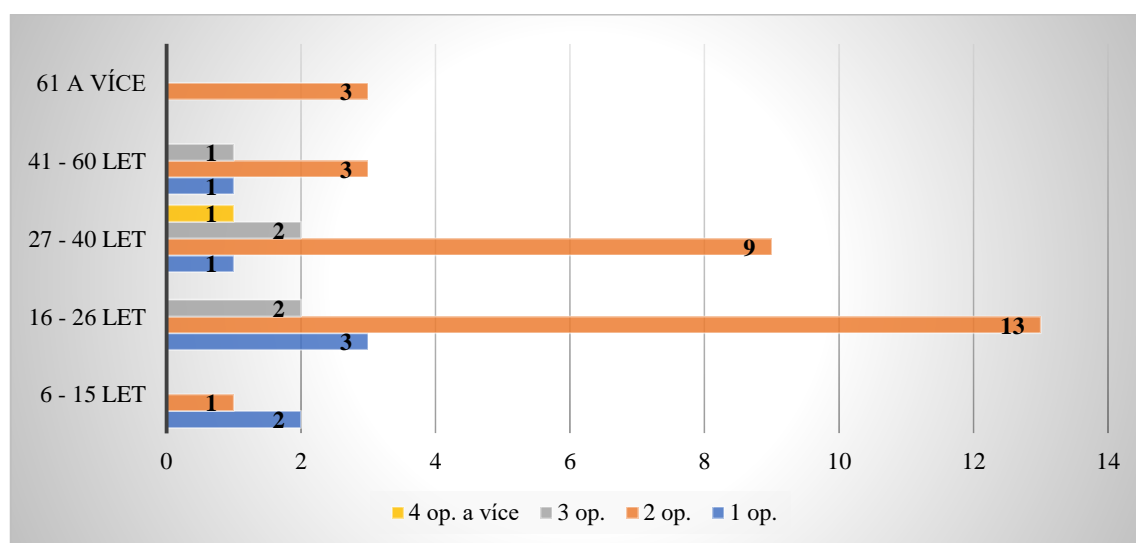
**Graf 36 Migrace uživatelů v rámci jednotlivých operátorů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Graf č. 36 znázorňuje, kolik operátorů respondent už vyzkoušel. Celkem 59 respondentů vyzkoušelo 2 mobilní operátory. Dále 17 respondentů vyzkoušelo 3 mobilní operátory, 2 respondenti uvedli, že vyzkoušeli 4 a více operátorů. 22 respondentů jsou stále u stejného mobilního operátora. Na grafu je také možné vidět rozpad na jednotlivé mobilní operátory.

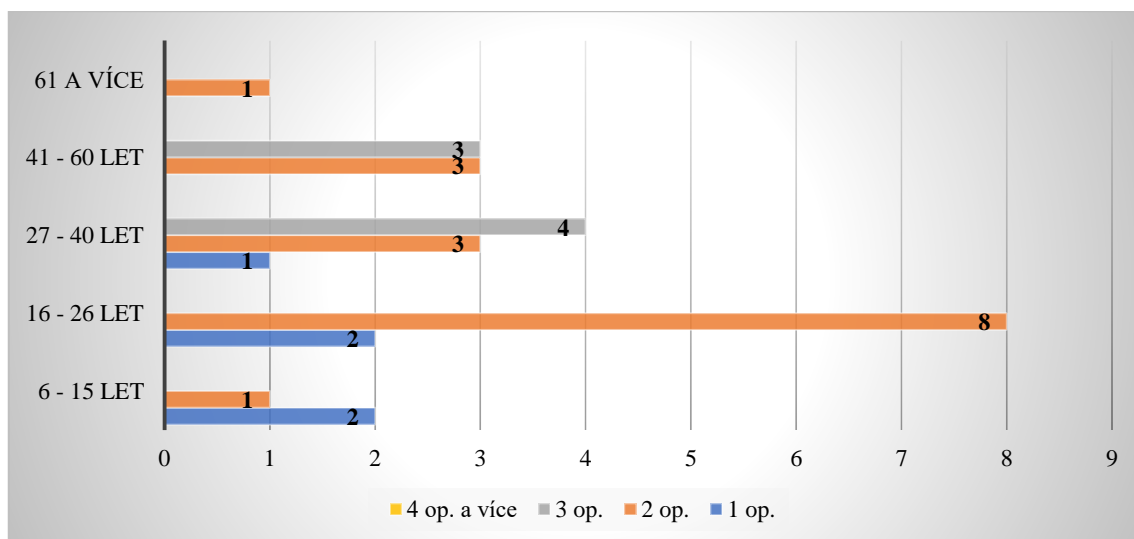
**Graf 37 Počet vyzkoušených operátorů u T-Mobile zákazníků**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Graf navazuje na graf č. 36. Na tomto grafu je rozpad na respondenty, kteří jsou u společnosti T-Mobile. Je zde možné vyčíst, že 13 respondentů v rozmezí 16 – 26 let uvedlo, že vyzkoušeli 2 operátory. Další 3 respondenti v tomto věkovém rozmezí uvedli, že vyzkoušeli pouze T-Mobile a další 2 respondenti vyzkoušeli 3 operátory. Celkem 29 respondentů uvedlo, že vyzkoušelo 2 mobilní operátory.

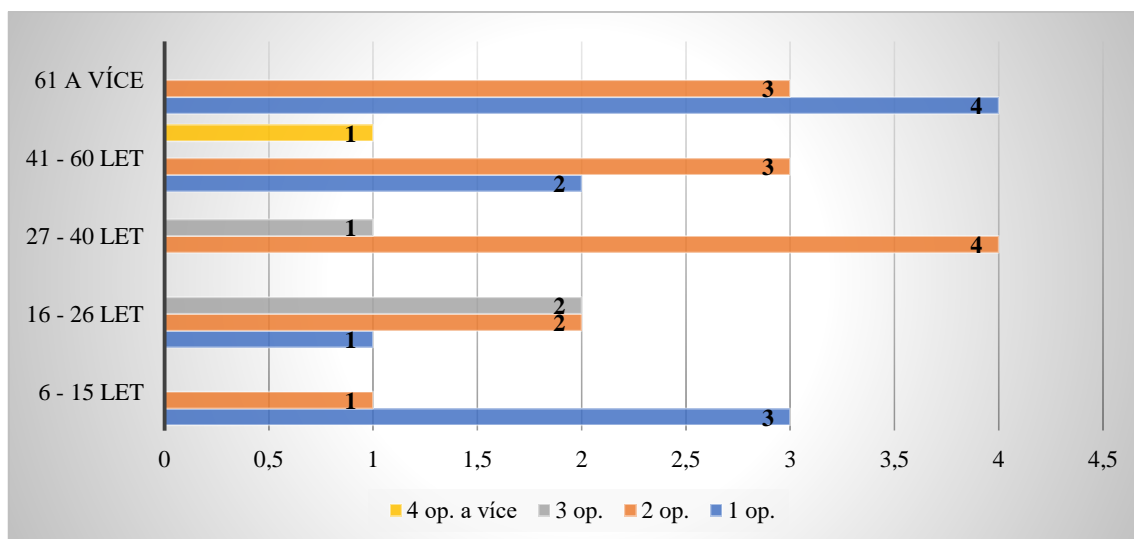
**Graf 38 Počet vyzkoušených operátorů u Vodafone zákazníků**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf č. 38 znázorňuje počet vyzkoušených operátorů u Vodafone respondentů. Zde je možné vyčíst, že v rozmezí 27 – 40 let 3 respondenti vyzkoušeli 2 mobilní operátory, 4 respondenti vyzkoušeli 3 mobilní operátory a 1 zákazník má po celou dobu pouze Vodafone.

**Graf 39 Počet vyzkoušených operátorů u O2 zákazníků**

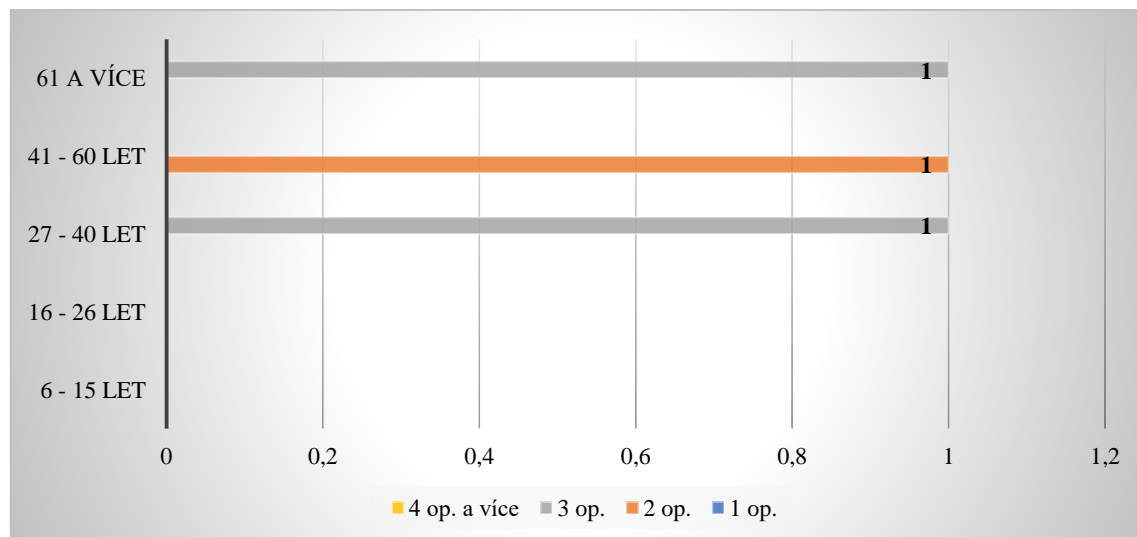


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf je stejný jako předchozí grafy č. 37 a 38, akorát s tím rozdílem, že jsou zde uvedeny odpovědi O2 respondentů. Například 4 respondenti ve věku 61 let a více uvádí,

že mají celý život pouze O2 operátora, další 3 respondenti mají zkušenost celkem s 2 operátory.

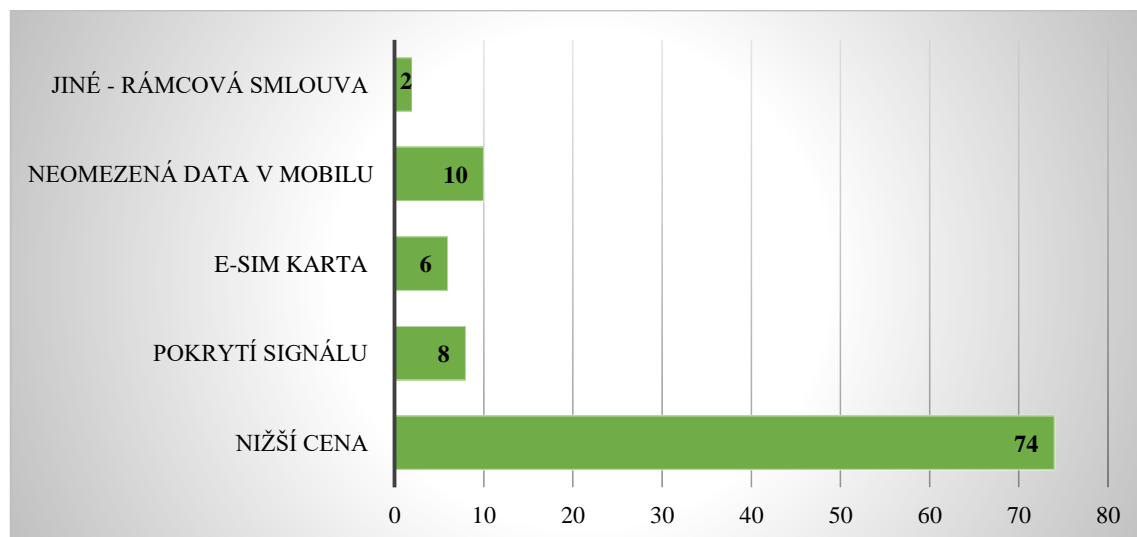
**Graf 40 Počet vyzkoušených operátorů u virtuálních operátorů**



Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Zde uvedl 1 zákazník ve věku 27 – 40 let, že celkem vyzkoušel 3 operátory. Dále zákazník ve věku 41 – 60 let vyzkoušel 2 operátory a 1 zákazník ve věku 61 let a více uvedl, že celkem vyzkoušel 3 operátory.

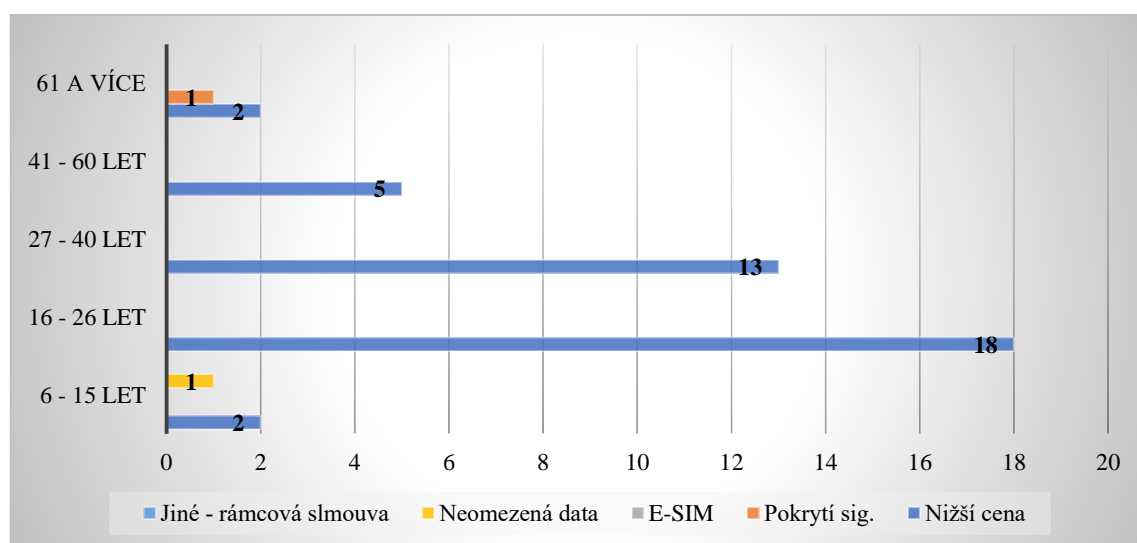
**Graf 41 Změna operátora**



Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Z grafu č. 41 lze vyčíst, co by respondentů přimělo změnit svého operátora, odpovědělo 74 respondentů, že cena. 10 respondentů jako důvod uvedlo neomezená data v mobilu. 8 respondentů by změnilo současného operátora kvůli lepšímu signálu. 6 respondentů uvedlo, že by přešlo ke konkurenci kvůli eSIM, v době dotazníkového šetření službu eSIM nabízela pouze společnost T-Mobile. 2 respondenti se shodli, že důvod změny stávajícího operátora by spočíval v zaměstnaneckém tarifu, který by poskytoval jejich zaměstnavatel.

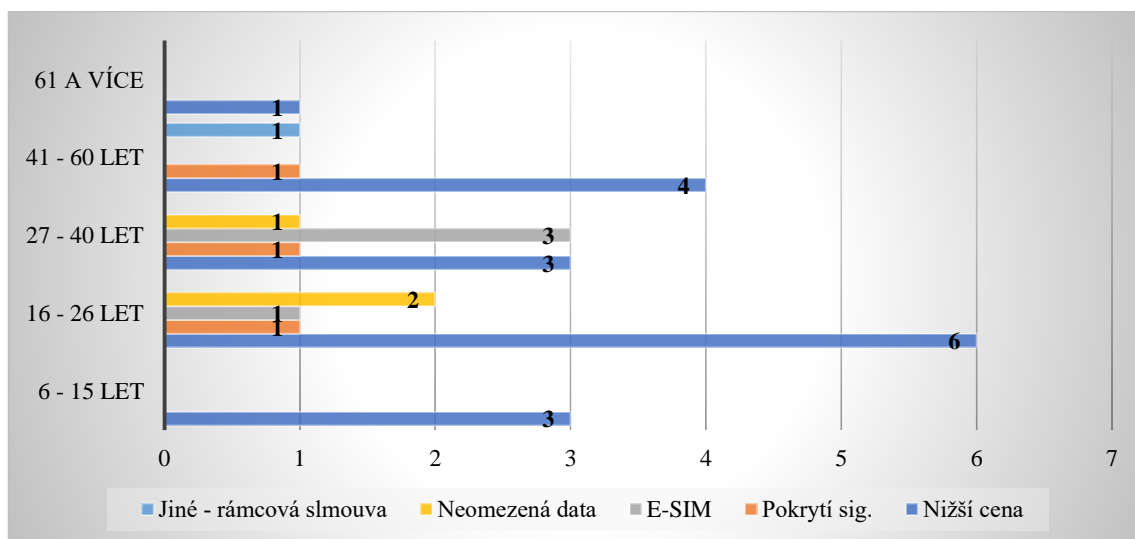
**Graf 42 Změna operátora u T-Mobile zákazníka**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

U T-Mobile zákazníků by nejvíce hrála roli nižší cena, aby přešli ke konkurenci. Nižší cenu uvedlo celkem 40 respondentů ze 42. Zbylí 2 respondenti uvedli jako důvod neomezené data a dále lepší pokrytí signálu. Na grafu je dále uvedeno věkové zastoupení.

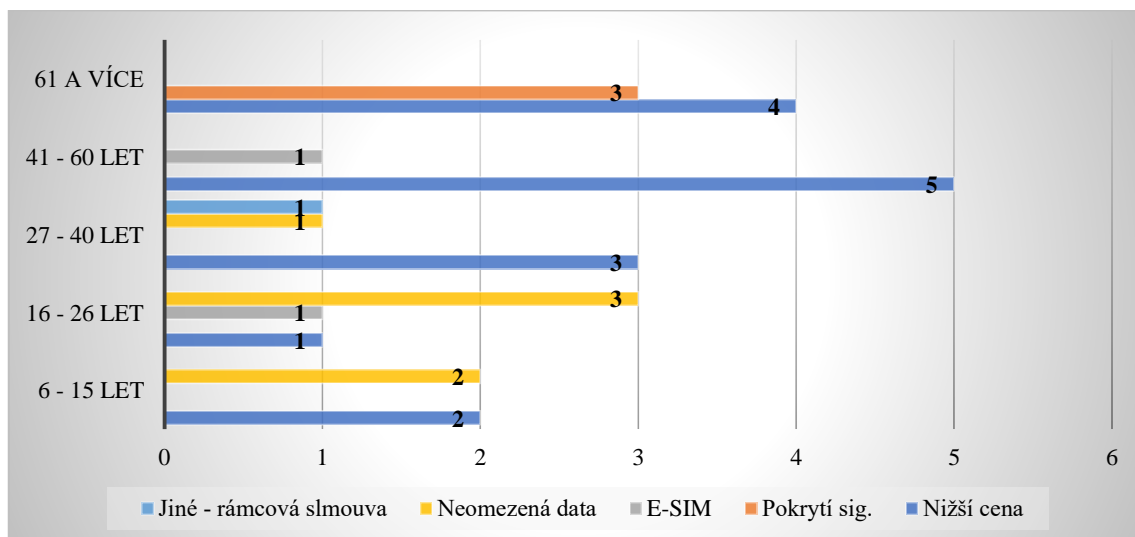
**Graf 43 Změna operátora u Vodafone zákazníka**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Z grafu č. 43 je patrné, že 17 Vodafone zákazníků by přešlo ke konkurenci kvůli ceně. 6 respondentů ve věku 16 – 26 let uvádí právě cenu, jako důvod odchodu k jinému operátoru. 4 respondenti by přešli k T-Mobile kvůli eSIM. Odchod kvůli neomezeným datům v mobilu vybrali 3 respondenti, další 3 respondenti by přešli kvůli pokrytí signálu. 1 respondent uvedl, že by přešel kvůli zaměstnaneckému tarifu. I zde na grafu je uvedeno věkové zastoupení.

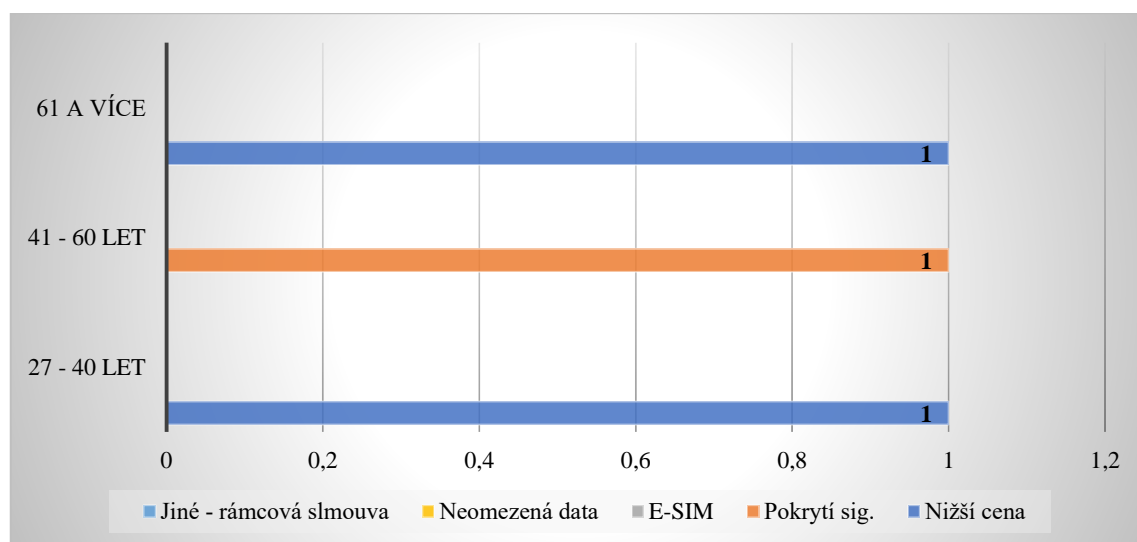
**Graf 44 Změna operátora u O2 zákazníka**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Z grafu č. 44 lze vyčíst, že by celkem 3 respondenti ve věku 61 let a více přešli k jinému operátoru z důvodu lepšího pokrytí, další 4 v tomto věku by přešli kvůli ceně. Ve věku 41 – 60 let 5 respondentů by přešlo kvůli ceně, dále by 1 respondent přešel kvůli eSIM, neomezeným datům a kvůli rámcové smlouvě od zaměstnavatele. Ve věku 27 – 40 let by 3 respondenti změnili operátora kvůli ceně. V rozmezí 16 – 26 let by byl nejčastější důvod k odchodu neomezená data v mobilu, takto odpověděli 3 respondenti. Dále v tomto věkovém rozmezí byl důvod eSIM a nižší cena. V nejmladší kategorii uvádí jako důvod neomezená data 2 respondenti a nižší cenu také 2 respondenti.

**Graf 45 Změna operátora u virtuálního zákazníka**

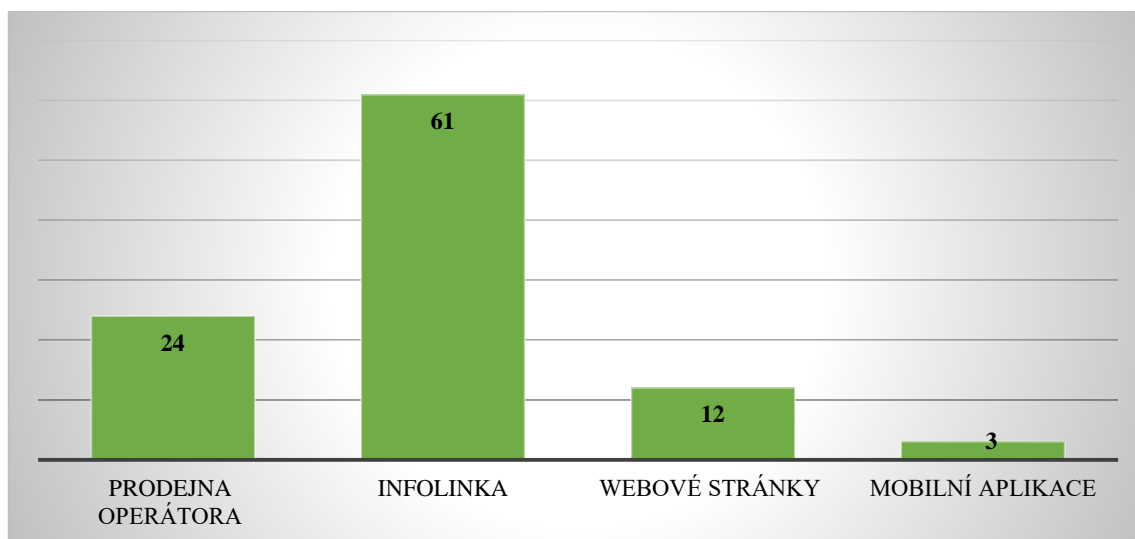


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Respondenti, kteří mají virtuálního operátora, pro důvod k jinému operátoru označili nižší cenu a lepší pokrytí signálu.



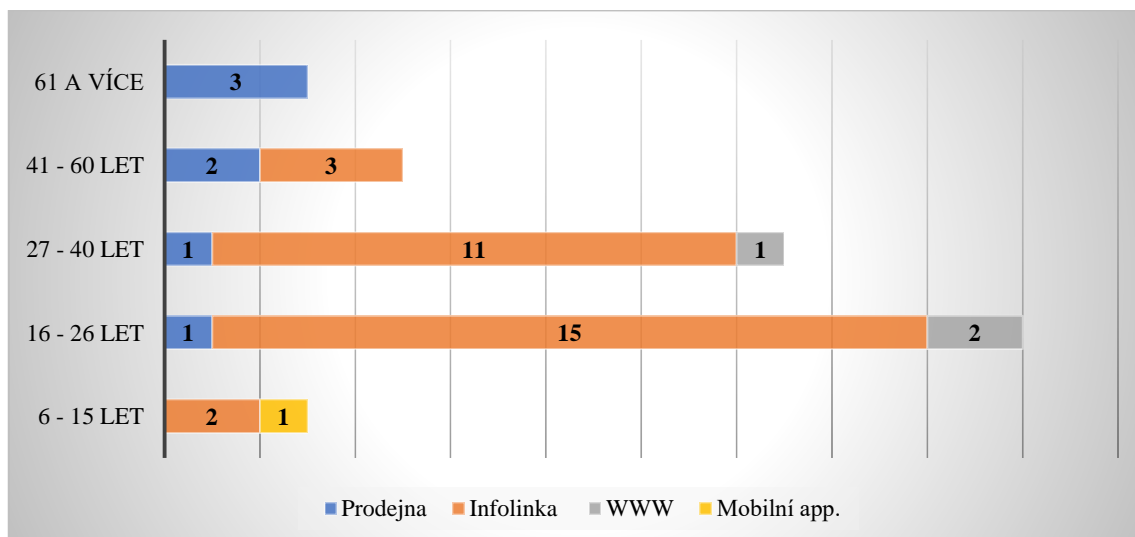
**Graf 46 Nejčastější způsob komunikace s operátorem**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Respondenti nejčastěji volí jako způsob komunikace se svým operátorem infolinku operátora, takto odpovědělo 61 respondentů. Tento výsledek je odůvodněn tím, že zákazník má možnost volat na infolinku 24 hodin denně a je to nejrychlejší způsob, jak může vyřešit svůj požadavek. Prodejnu operátora ke komunikaci se zákazníkem využívá 24 respondentů. Webové stránky používá 12 respondentů a 3 respondenti využívají mobilní aplikaci.

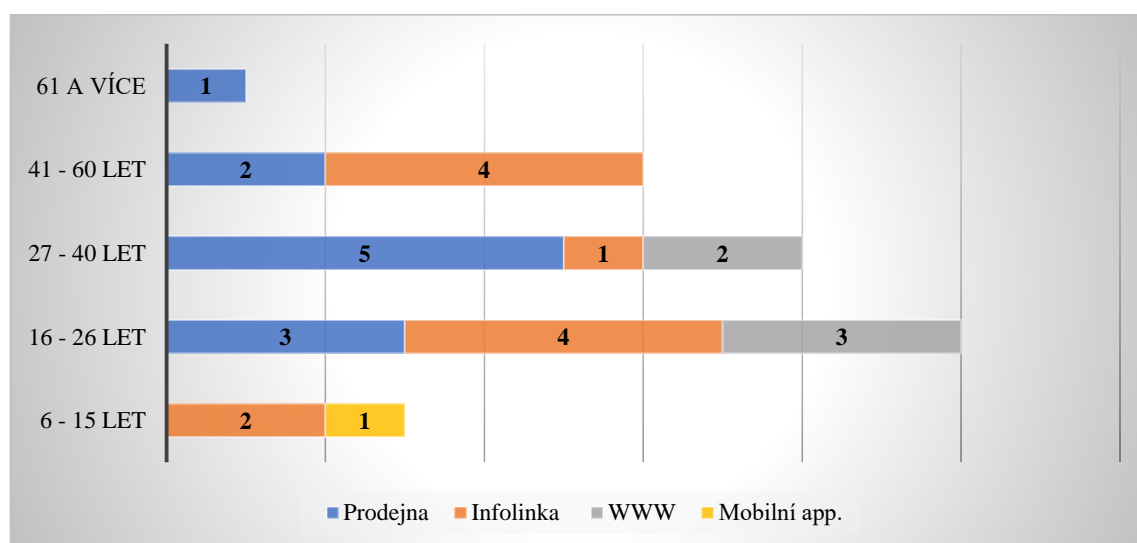
**Graf 47 Komunikace zákazníků u T-Mobile**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf č. 47 ukazuje nejčastější způsob komunikace zákazníků s T-Mobile podle věkového zastoupení. Je zde patrné, že ve věku 16 – 26 let 15 respondentů využívá nejčastěji infolinku jako způsob komunikace, naopak pouze 1 zákazník využívá prodejnu T-Mobile. Zbýlí dva respondenti v této věkové hranici používá webové stránky. Z grafu je patrné, že celkem 31 respondentů používá ke komunikaci nejčastěji infolinku.

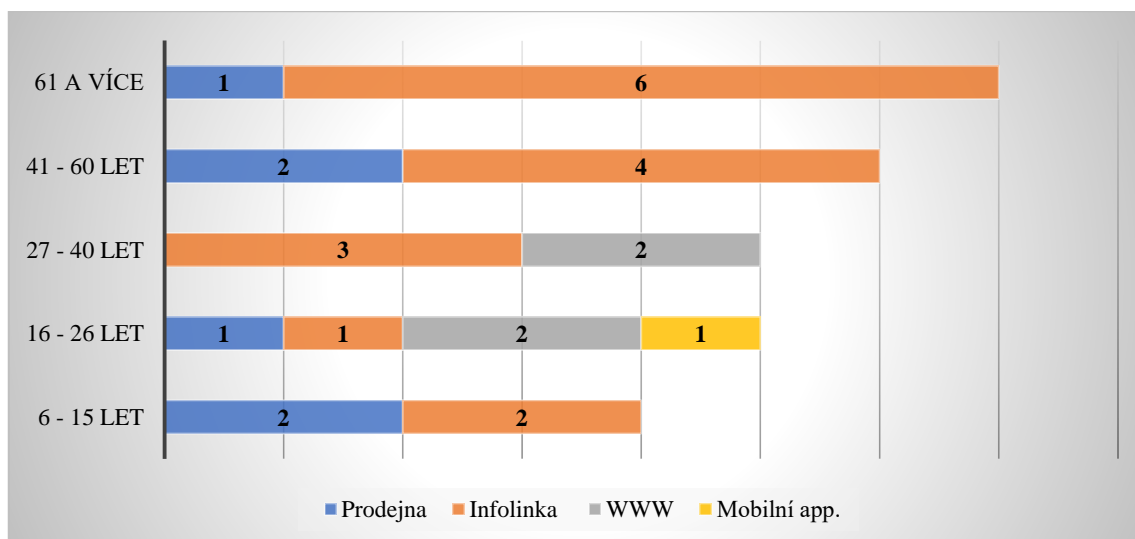
**Graf 48 Komunikace zákazníků u Vodafone**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Graf č. 48 se zaměřuje na nejčastější komunikaci Vodafone zákazníků s operátorem. Zde se 11 respondentů shoduje, že využívá ke komunikaci prodejnu operátora. Stejný počet 11 respondentů naopak uvádí, že využívá nejčastěji infolinku. 5 respondentů používá webové stránky a 1 respondent aplikaci Můj Vodafone. Tento graf poukazuje i na věk respondentů.

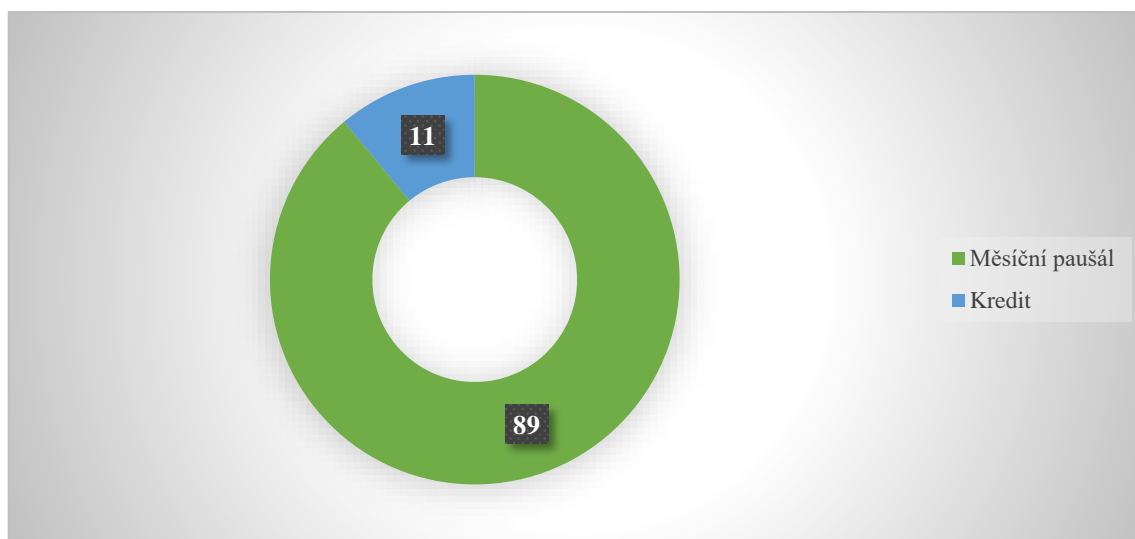
**Graf 49 Komunikace zákazníků u O2**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu je patrné, že 16 respondentů napříč věkovým rozdílem odpovědělo, že ke komunikaci s operátorem O2 využívá infolinku, dalších 6 respondentů využívá prodejnu, 4 respondenti používají webové stránky a 1 respondent využívá mobilní aplikaci Moje O2.

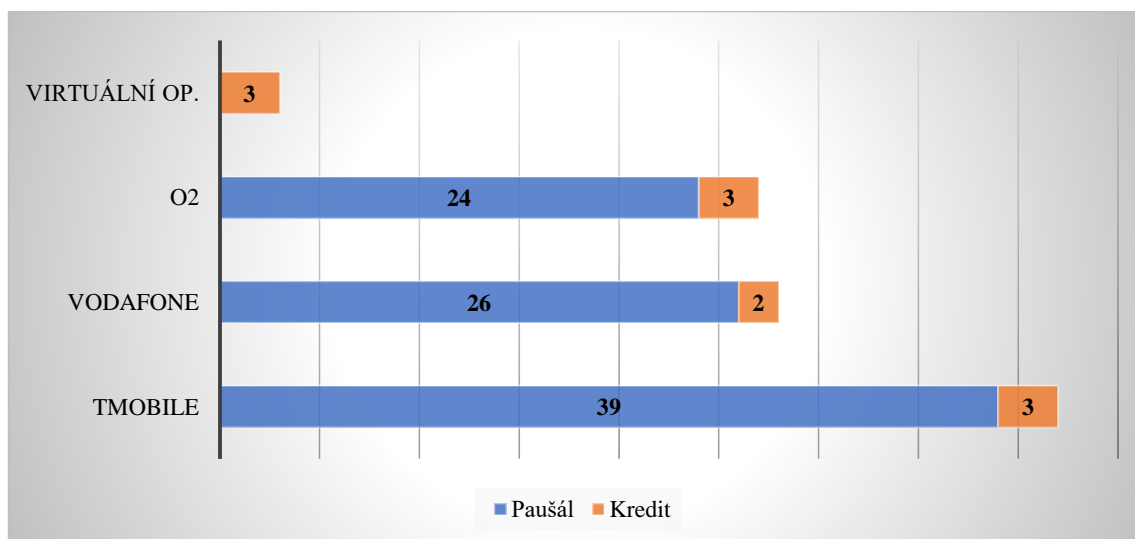
**Graf 50 Poměr paušálu a předplacené karty**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

89 % respondentů odpovědělo, že platí měsíční paušál, zbylých 11 % respondentů si dobíjí kredit na svých předplacených kartách.

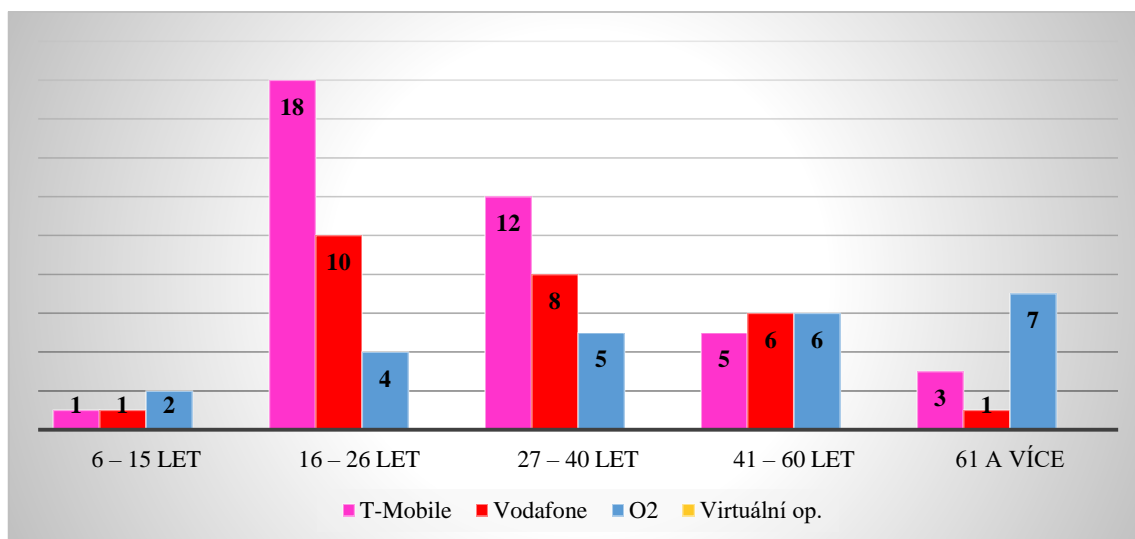
**Graf 51 Rozdělení paušálu a kreditu mezi operátory**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu lze vidět jednotlivé rozložení paušálních zákazníků oproti zákazníkům, co mají předplacené karty. 39 respondentů odpovědělo, že má podepsanou smlouvu u T-Mobile, 26 respondentů má podepsanou smlouvu u Vodafone a 24 respondentů má smlouvu u O2.

**Graf 52 Rozdělení paušálu dle operátorů a věku**

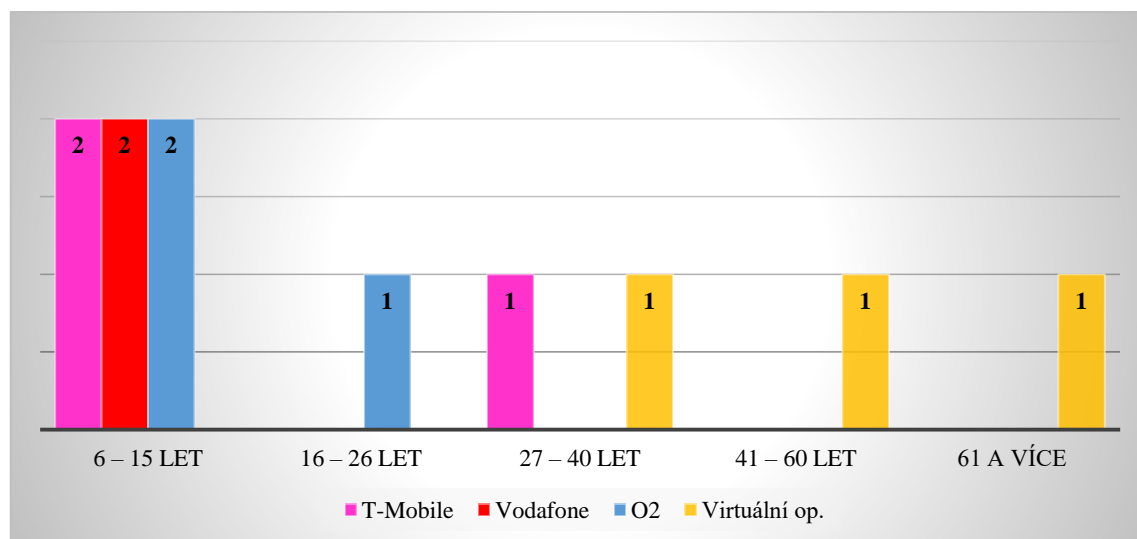


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu je patrné, že ve věku 6 – 15 let jsou celkem 4 korespondenti, co mají uzavřený paušál, ale zákon předepisuje uzavírat smlouvy až od svých 18 let. Je tedy zřejmé,

že sice své telefonní číslo mají vedené jako paušální, ale smlouva je vedená na někoho z rodiny.

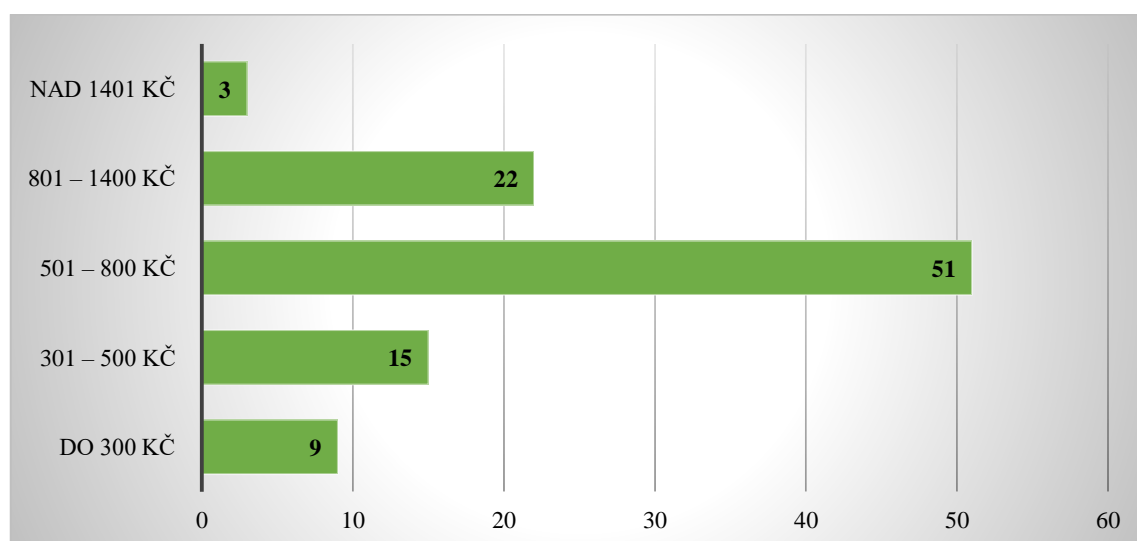
**Graf 53 Rozdělení předplacených karet dle operátorů a věku**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

U respondentů ve věku 6 – 15 let se potvrdil trend dnešní doby, že zákazníci školou povinné mají nejčastěji předplacenou kartu. V dotazníku to uvedlo celkem 6 mladistvých. V této věkové skupině byl vždy po 2 respondentech zastoupen každý ze tří operátorů. Všichni 3 respondenti, co vyplnili v dotazníku, že mají virtuálního operátora si dobíjí kredit.

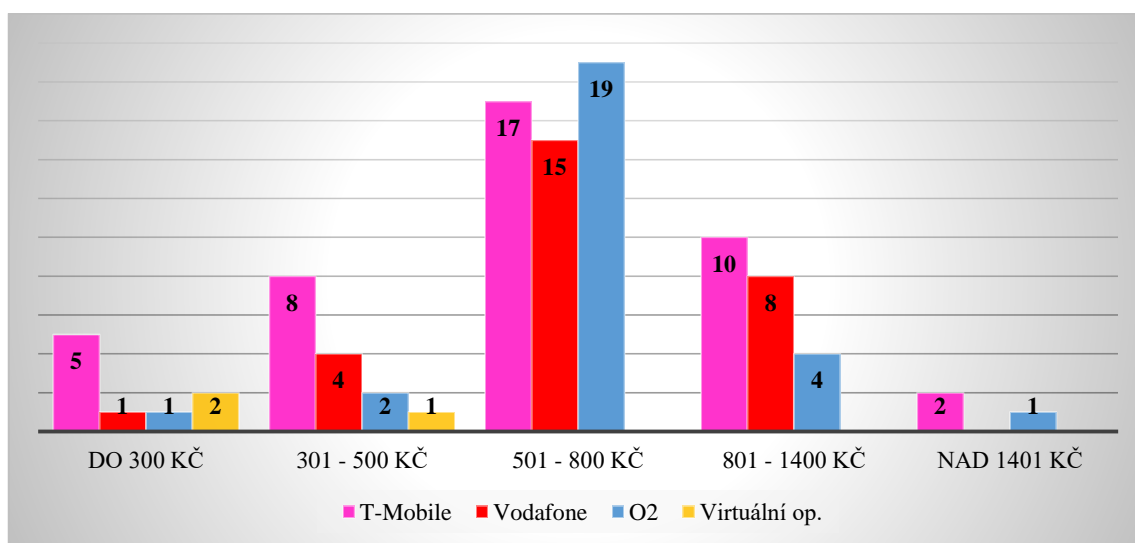
**Graf 54 Měsíční útrata**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Respondenti odpovídali na otázku, kolik měsíčně platí za své telefonní číslo u grafu č.54. Do 300 Kč platí pouze 9 respondentů. V rozmezí od 301 do 500 Kč platí 15 respondentů. Od 501 do 800 Kč platí za své telefonní číslo 51 respondentů, je to nejčastější utrata dotazovaných. 22 respondentů uvedlo, že výdaje za telefonní číslo má od 801 do 1400 Kč a 3 respondenti uvedli, že měsíční výdaj za telefonní číslo přesahuje 1401 Kč.

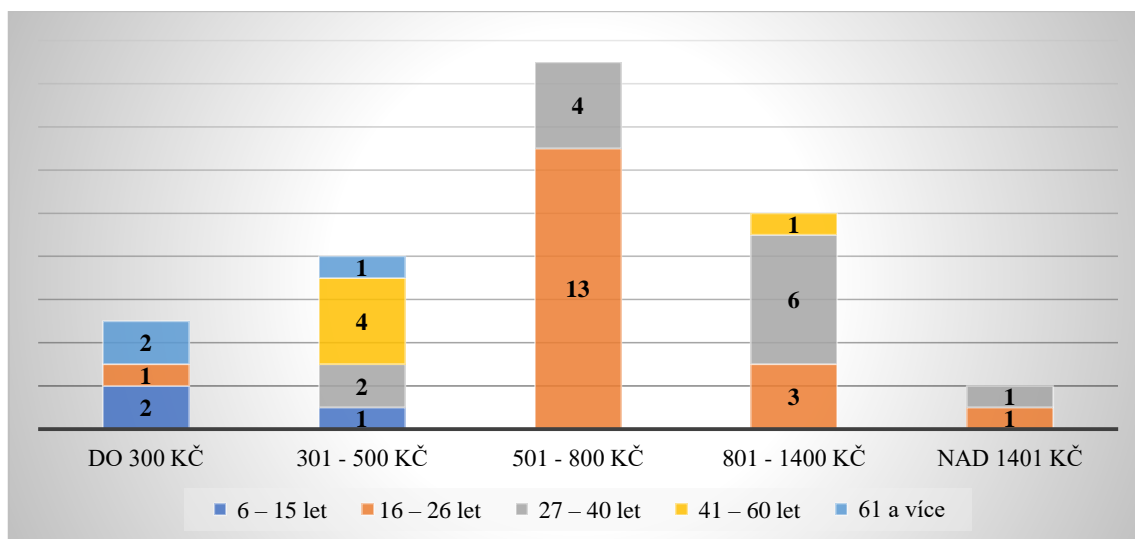
**Graf 55 Měsíční útrata respondentů dle operátorů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Z grafu č. 56 lze vyčíst, že do 300 Kč platí 5 respondentů operátora T-Mobile, 2 respondeti od virtuálních operátorů a po 1 respondenti od operátora O2 a Vodafone. Naopak nejvyšší částku nad 1401 Kč platí 2 zákazníci T-Mobile a 1 zákazník O2.

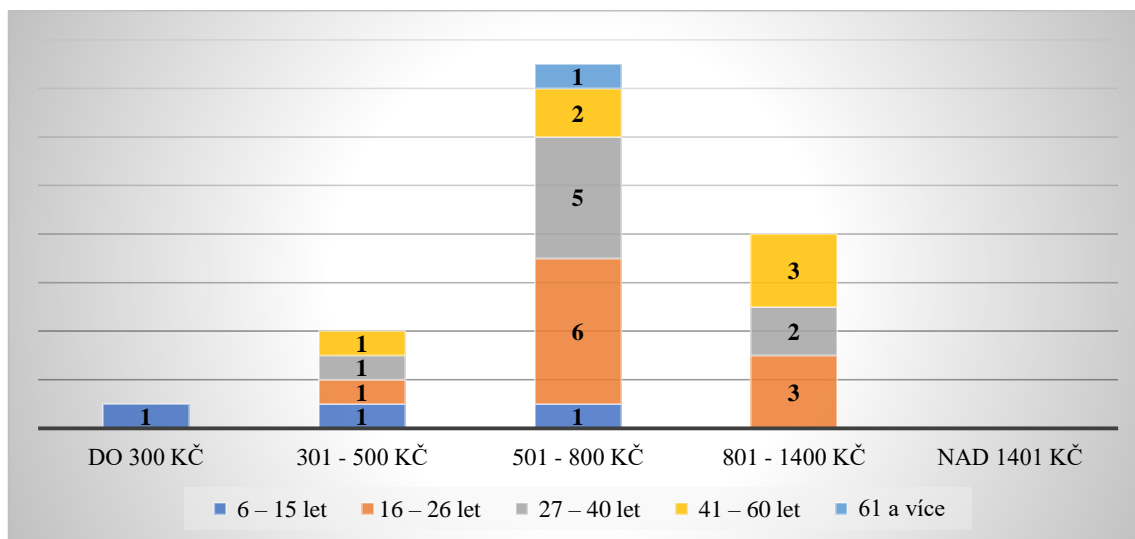
**Graf 56 Útrata T-Mobile zákazníků**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu je znázorněna měsíční útrata respondenta u operátora T-Mobile, která je ještě rozdělena i podle věku. Tento graf dokresluje předchozí graf. č 55. Z grafu je patrné že 13 respondentů platí od 501 do 800 Kč ve věku 16 – 26 let.

**Graf 57 Útrata Vodafone Zákazníků**

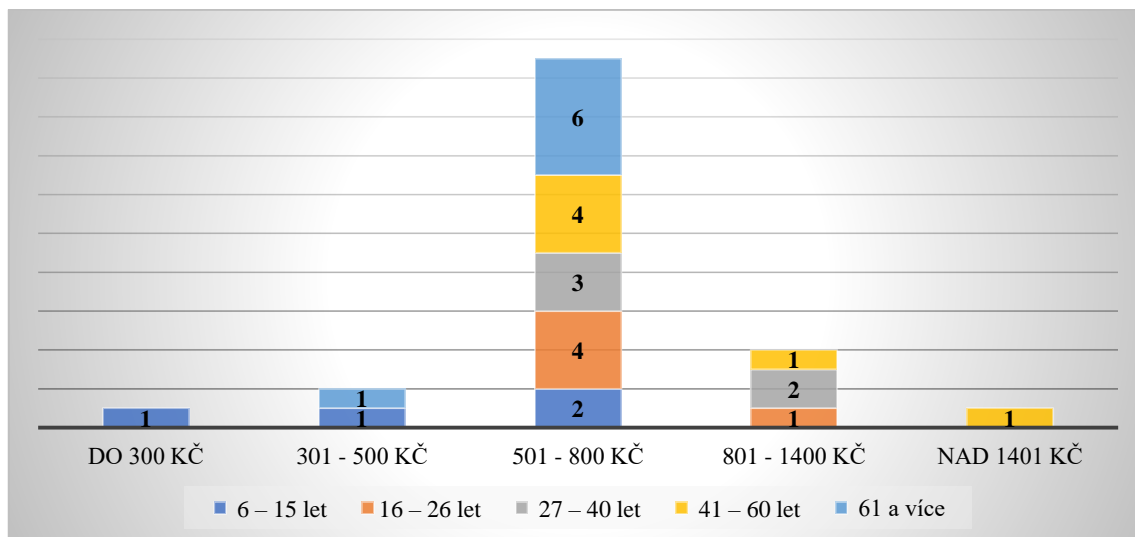


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu č. 57 je znázorněna měsíční útrata respondenta u operátora Vodafone, která je také rozdělena podle věku respondenta. Tento graf dokresluje graf. č 55. Žádný respondent, který je u operátora Vodafone neplatí více jak 1401 Kč. Měsíční útratu

od 301 do 500 Kč platí celkem 4 respondenti ve věkovém rozmezí 6 – 60 let. 1 respondent nad 61 let platí za své telefonní číslo v rozmezí od 501 do 800 Kč.

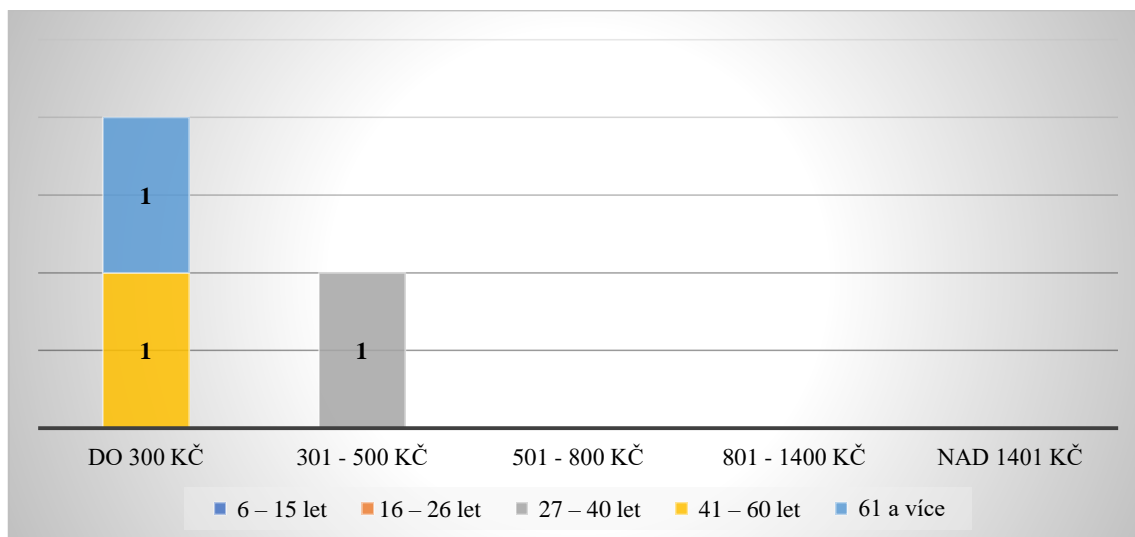
**Graf 58 Útrata O2 zákazníků**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Graf č. 58 znázorňuje měsíční útrata respondenta u operátora O2, která je také rozdělena podle věku. Tento graf dokresluje graf. č 55. Zde je patrné, že nejčastější útrata u O2 respondenta je od 501 do 800 Kč.

**Graf 59 Útrata u virtuálních zákazníků**

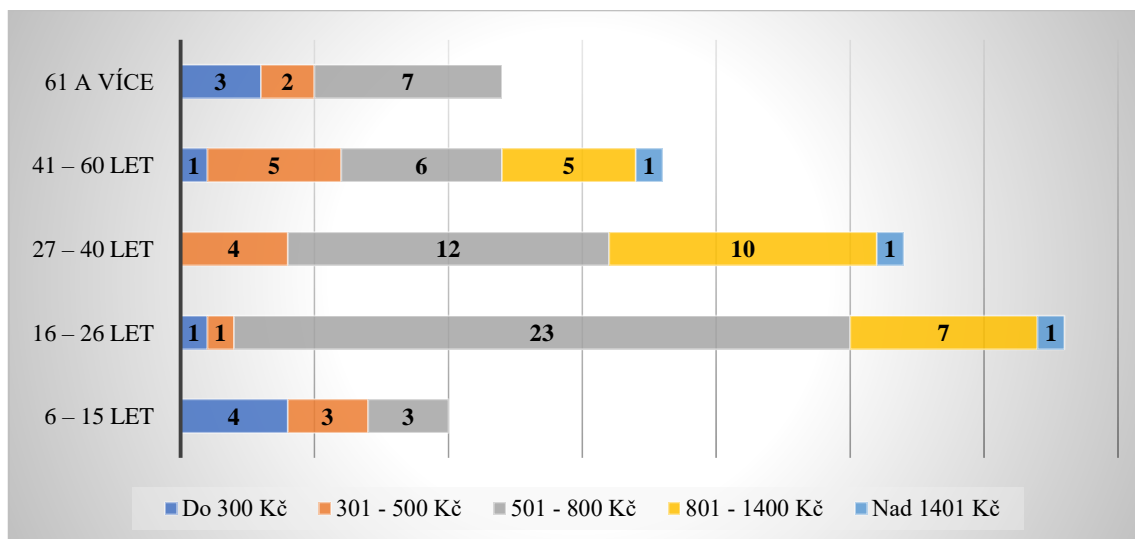


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*



Na grafu č. 59 je znázorněna měsíční útrata respondenta u virtuálního operátora, která je také rozdělena podle věku respondenta. Tento graf dokresluje graf. č 55. 1 respondent ve věku 41 – 60 let má měsíční útratu do 300 Kč tuto útratu má i respondent ve věku 61 let a více. Respondent ve věku 27 až 40 let má útratu v rozmezí 301 – 500 Kč.

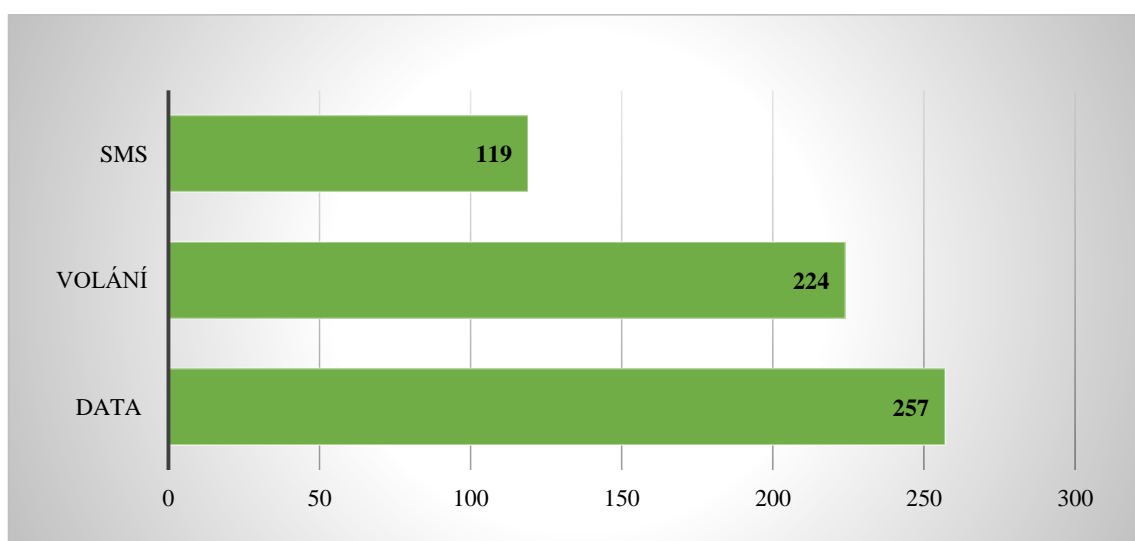
**Graf 60 Útrata dle věku**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Graf nám ukazuje, jaká je měsíční útrata podle věku respondenta. Je patrné, že respondenti do 15 let mají maximální útratu do 500 Kč.

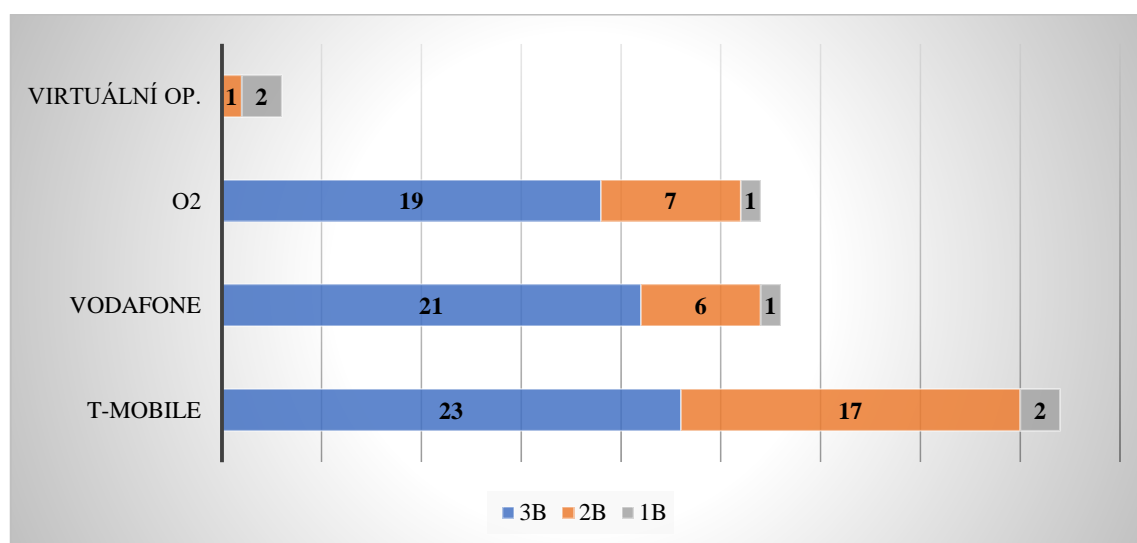
**Graf 61 Bodové hodnocení služeb**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

U grafu č. 61 respondenti odpovídali na otázku, která služba je pro ně nejdůležitější. Měli přiřadit jednotlivé body ke službám. 3 = velmi důležitá služba, 2 = důležitá služba, 1 = nejméně důležitá služba. Podle přiřazených bodů lze z grafu vyčíst jednotlivé preference. Nejvíce bodů dostala data, na druhém místě skončilo překvapivě volání a na místě třetím se umístily SMS.

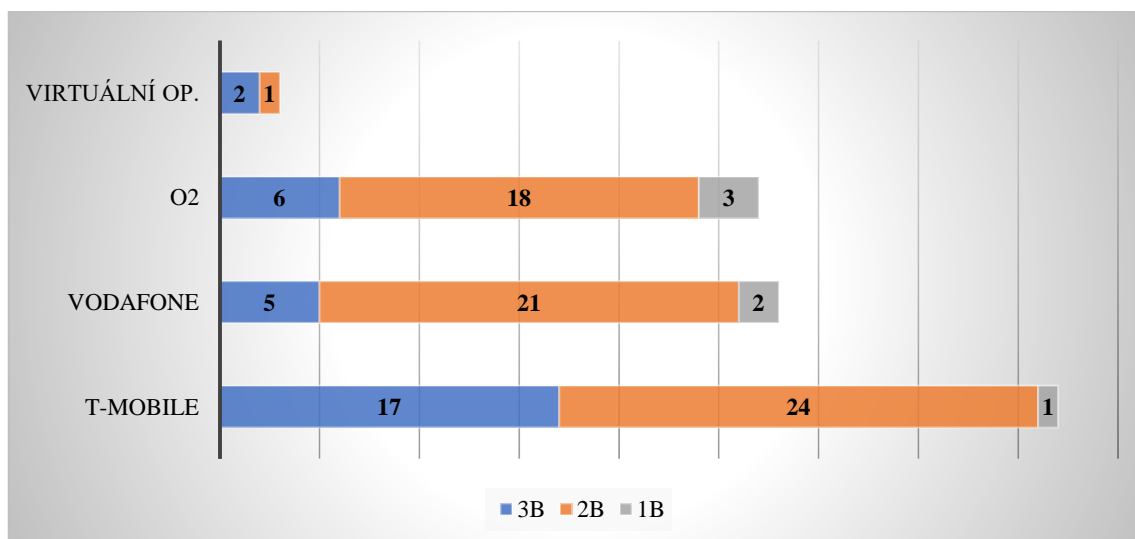
**Graf 62 Bodové hodnocení dat**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

63 respondentů přiřadilo datům 3 body, tzn. že jsou pro ně data nejvíce důležitá. 31 respondentů přiřadilo datům 2 body, že jsou pro ně důležitá a pouze 6 respondentů přiřadilo datům 1 bod, tzn. že data pro ně nejsou vůbec důležitá, která se týkají jejich mobilního čísla. Na grafu je také patrné rozložení odpovědí v rámci jednotlivých operátorů.

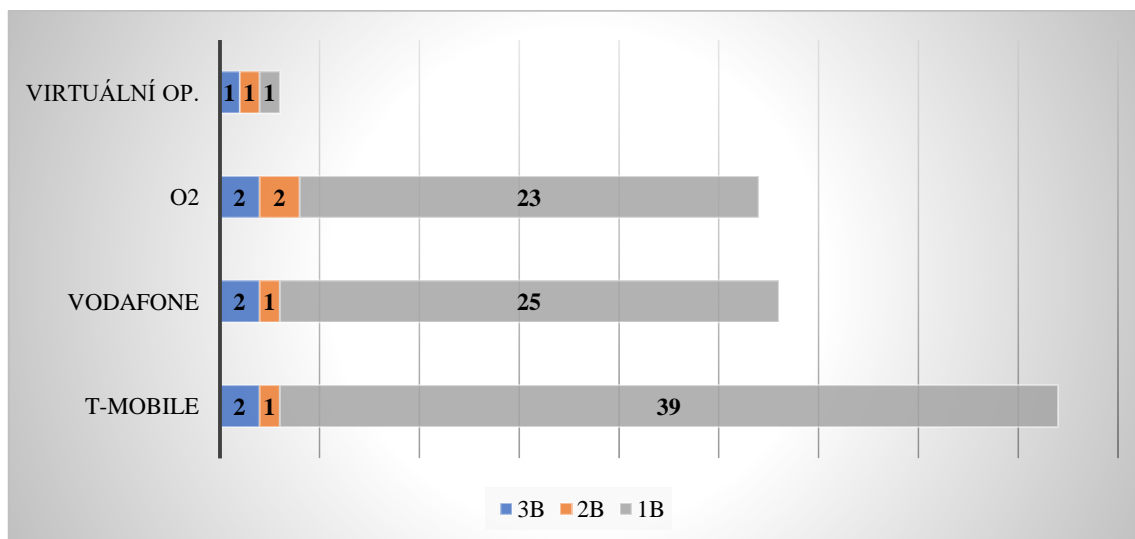
**Graf 63 Bodové hodnocení volání**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

30 respondentů přiřadilo službě volání 3 body, 64 respondentů přiřadilo službě volání 2 body a 6 respondentů přiřadilo pouze 1 bod. Na grafu je také patrné rozložení odpovědí v rámci jednotlivých operátorů.

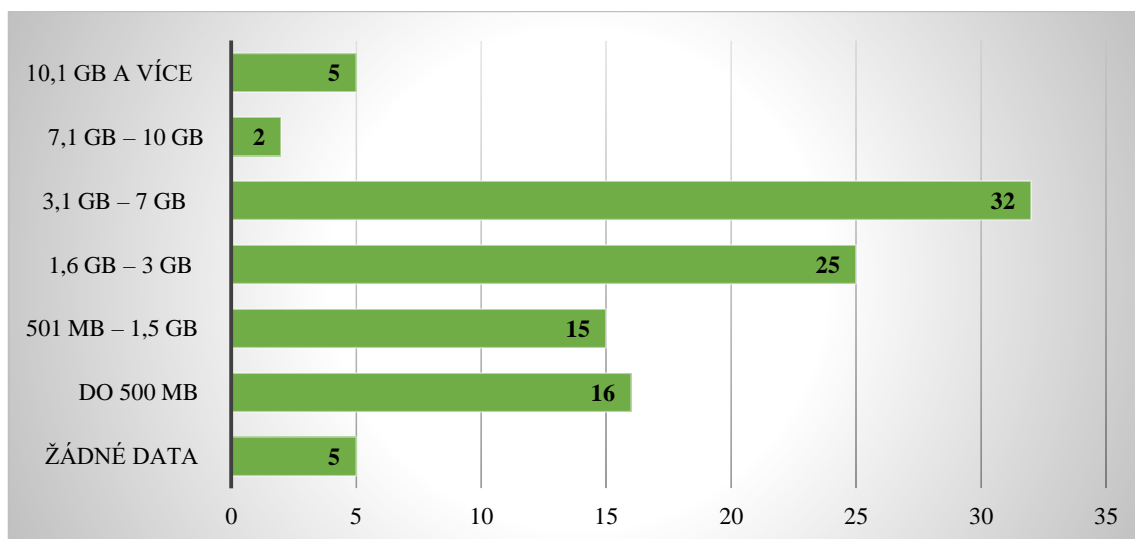
**Graf 64 Bodové hodnocení SMS**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Pouze 7 respondentů přiřadilo SMS 3 body. 5 respondentů přiřadilo 2 body. Nejvíce respondentů službě SMS přiřadili 1 bod a to konkrétně 88 respondentů. Na grafu je také patrné rozložení odpovědí v rámci jednotlivých operátorů.

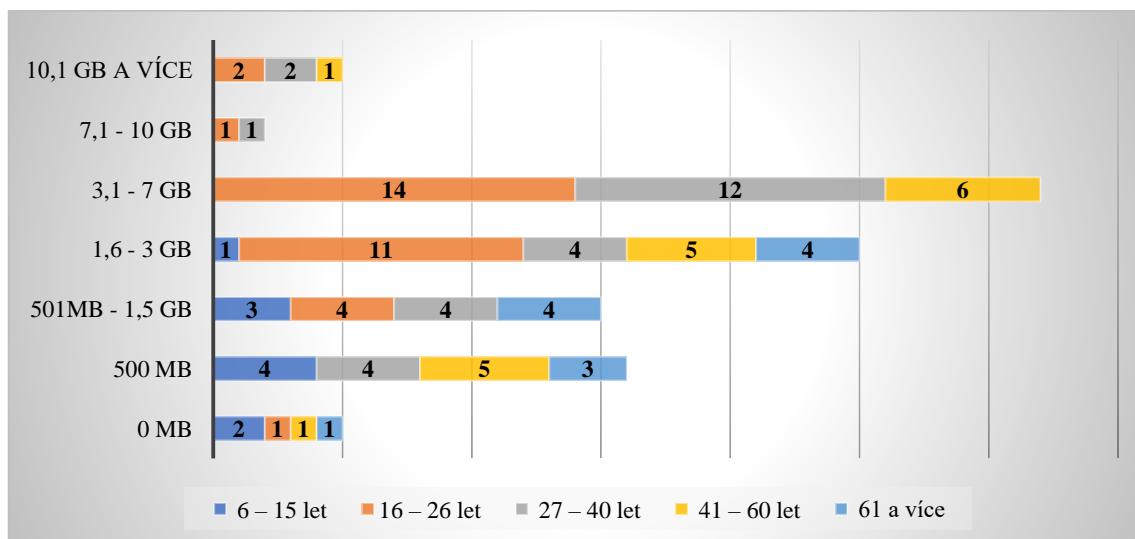
**Graf 65 Využití dat**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Otázka v dotazníku zněla, kolik za měsíc spotřebují dat. Z grafu je patrné, že nejčastěji respondenti využívají od 3,1 do 7 GB, naproti tomu žádné data má 5 respondentů.

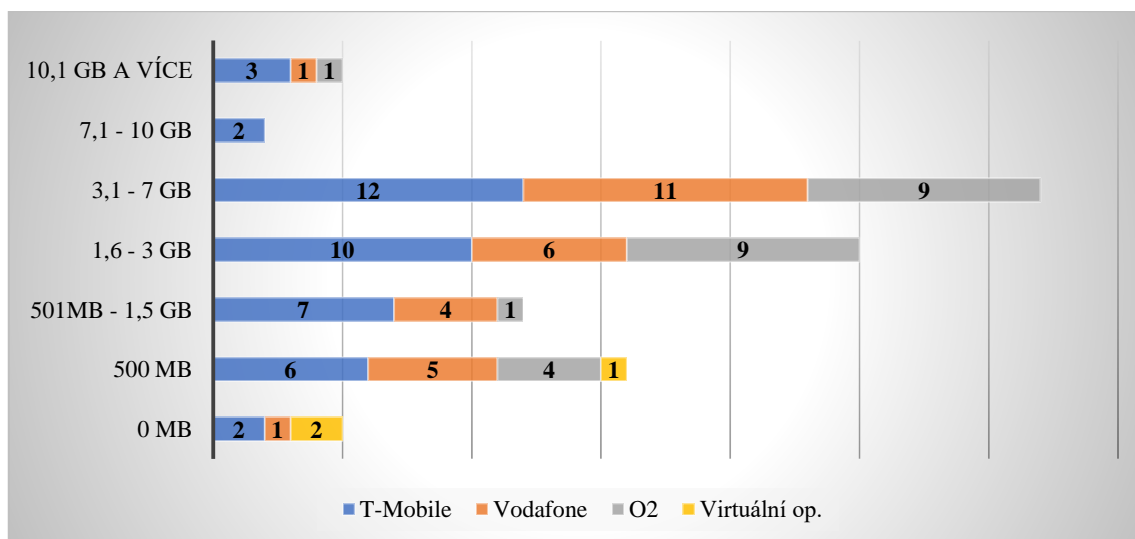
**Graf 66 Využití dat dle věku**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf nám ukazuje měsíční spotřebu dat podle věku respondenta. 10,1 GB a více využívají 2 respondenti v rozmezí 16 – 26 let, dále 2 respondenti v rozmezí 27 – 40 let a 1 respondent v rozmezí 41 – 60 let.

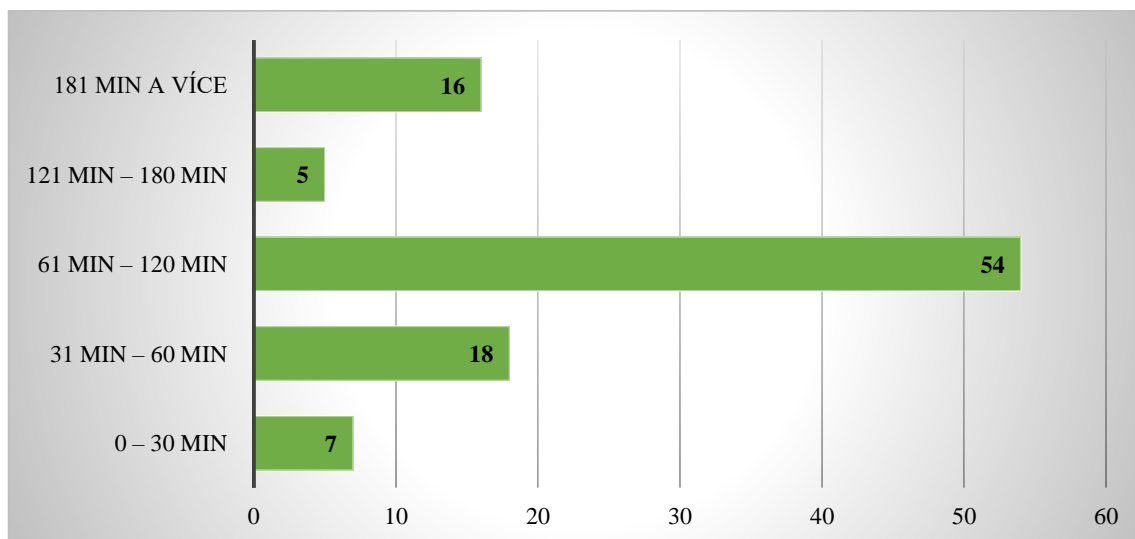
**Graf 67 Využití dat dle operátora**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf nám ukazuje jednotlivou měsíční spotřebu dat v rozpadu na jednotlivé operátory. 10 respondentů T-Mobile operátora, 6 respondentů Vodafone a 9 respondentů O2 využívá 1,6 – 3 GB za měsíc.

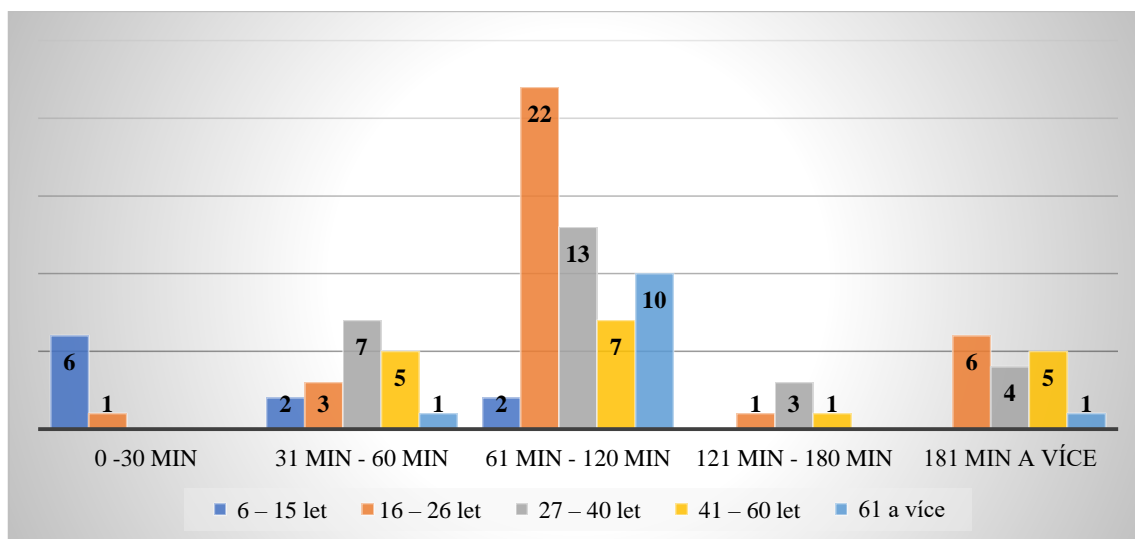
**Graf 68 Provolané minuty za měsíc**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Otázka zněla, kolik minut provolá respondent za 1 měsíc. Nejvíce respondentů odpovědělo, že provolá měsíčně 61 až 120 minut. 7 respondentů měsíčně provolá maximálně 30 minut. 16 respondentů provolá měsíčně 181 minut a více.

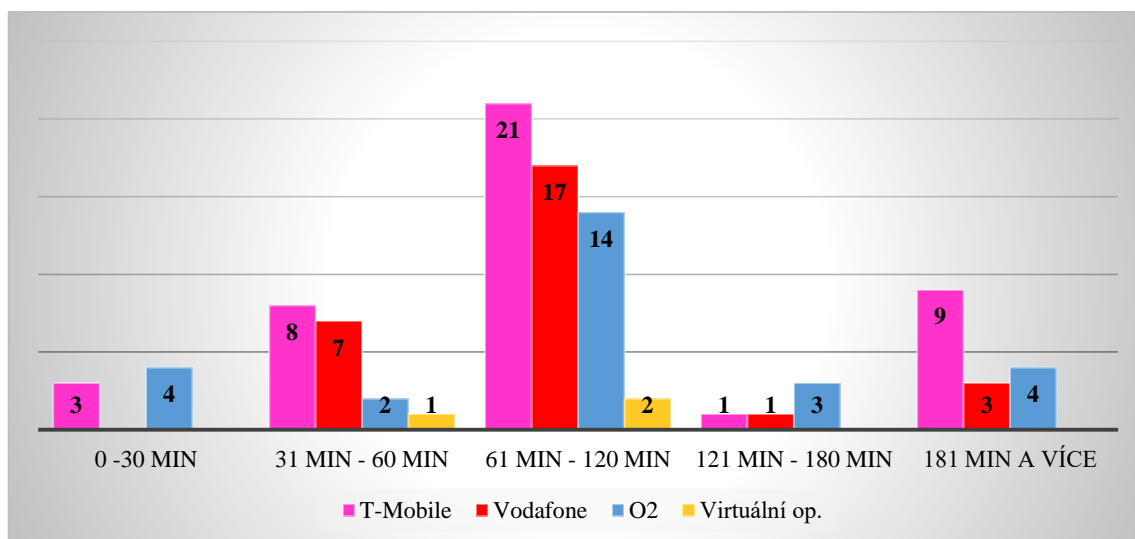
**Graf 69 Provolané minuty za měsíc dle věku**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Nejméně minut provolají respondenti do 15 let. Dále do 30 minut provolá 1 respondent ve věku 16 – 26 let. Naopak nejvíce minut provolá 1 respondent nad 61 let, dále 6 respondentů v rozmezí 41 – 60 let, 4 respondenti v rozmezí 27 – 40 let a 6 respondentů v rozmezí 16 – 26 let.

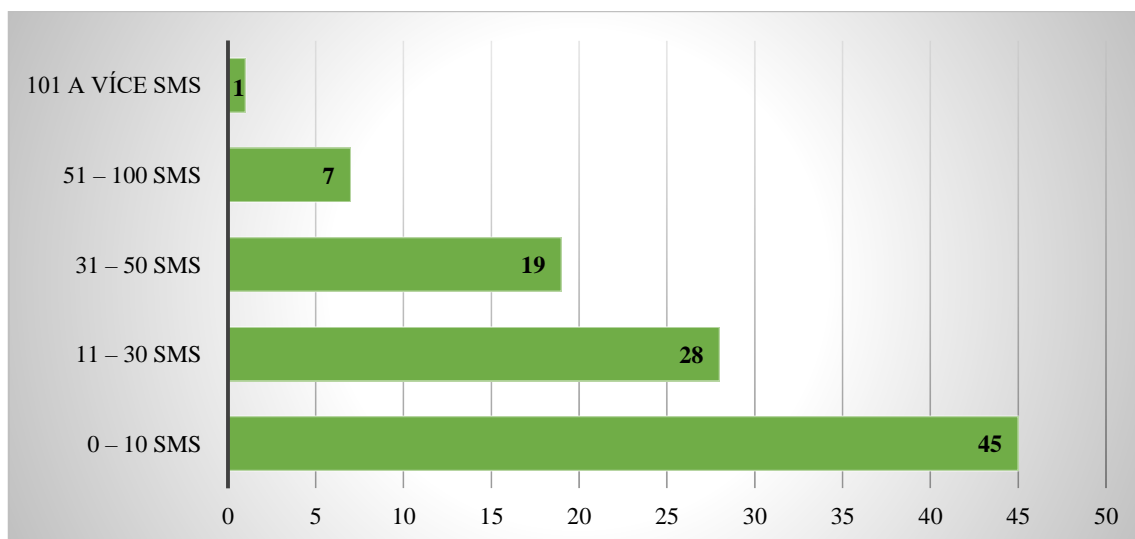
**Graf 70 Provolané minuty v rámci operátorů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na tomto grafu je možné vidět provolané minuty za 1 měsíc v rámci jednotlivých operátorů. 3 respondenti O2 operátora, 1 respondent Vodafone operátora a 1 respondent T-Mobile operátora provolá za měsíc 121 – 180 minut.

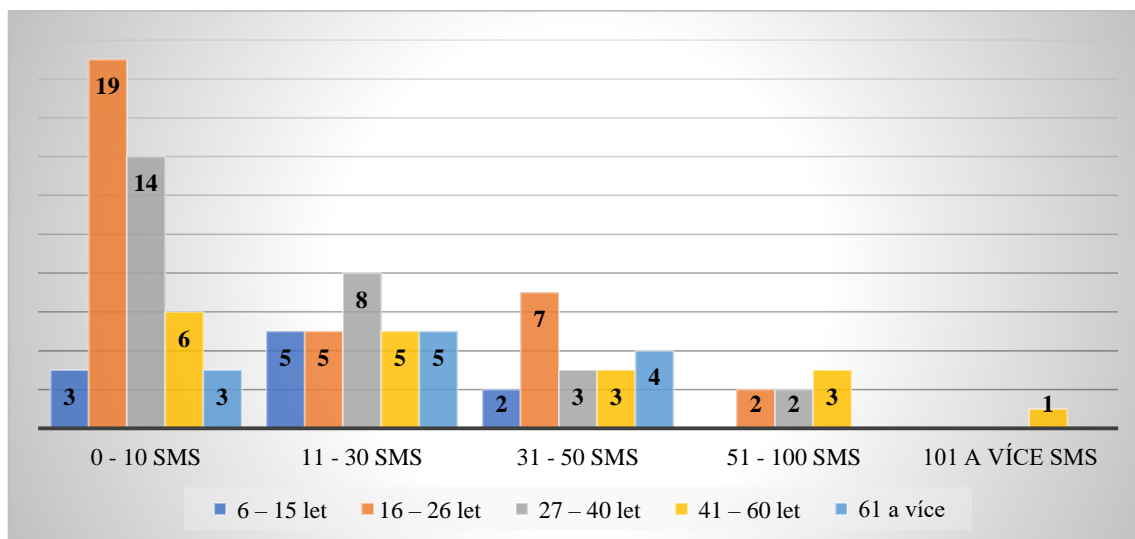
**Graf 71 Počet SMS za měsíc**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Celorepublikový trend posílání SMS je stagnující, což dokládají i odpovědi na otázku, kolik SMS zašlou za 1 měsíc, kdy 45 respondentů odpovědělo, že zašlou maximálně 10 SMS měsíčně. Dále 28 respondentů uvedlo, že pošlou do 30 SMS za měsíc.

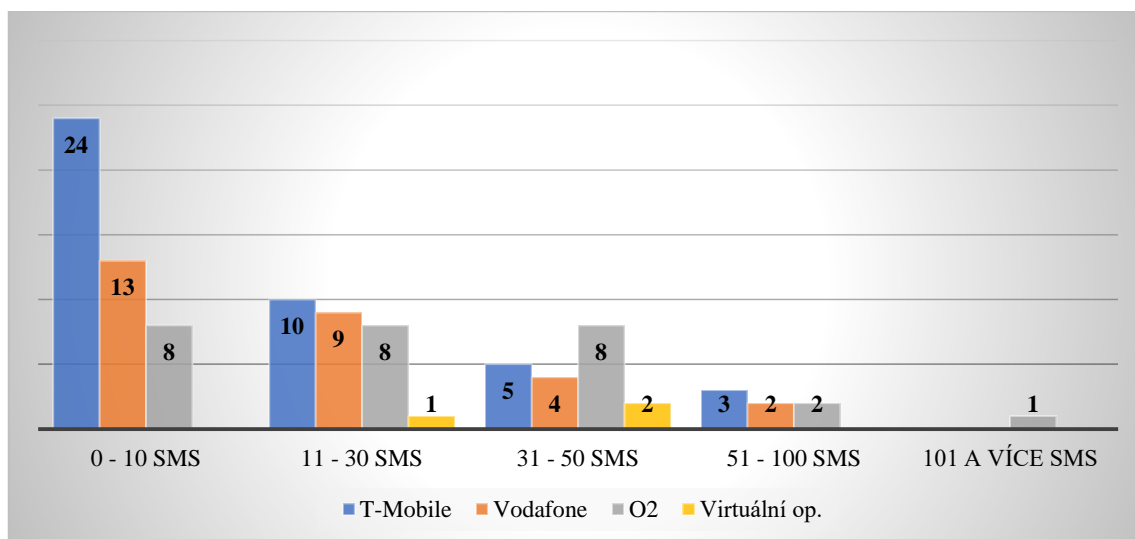
**Graf 72 Zaslané SMS dle věku**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Zde na tomto grafu jsou rozebrané počty SMS dle věku respondentů. Kdy 101 a více SMS měsíčně zašle 1 respondent v rozmezí 41 – 60 let. 51 – 100 SMS za měsíc pošlou 3 respondenti ve věku 41 – 60 let, 2 respondenti ve věku 27 – 40 let a 2 respondeti ve věku 16 – 26 let.

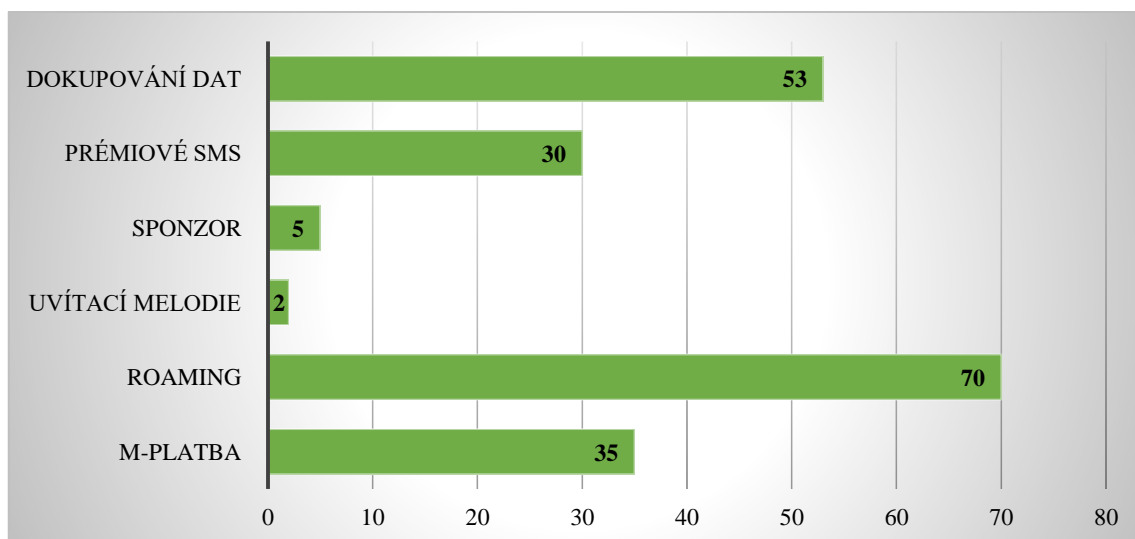
**Graf 73 Zasláné SMS v rámci operátorů**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf znázorňuje počet zasláných SMS měsíčně v rámci daného operátora. 1 respondent od O2 operátora zašle 101 a více sms za měsíc. 24 respondentů T-Mobile operátora, 13 respondentů Vodafone operátora a 8 zákazníků O2 operátora pošle měsíčně maximálně 10 SMS.

**Graf 74 Doplnkové služby**



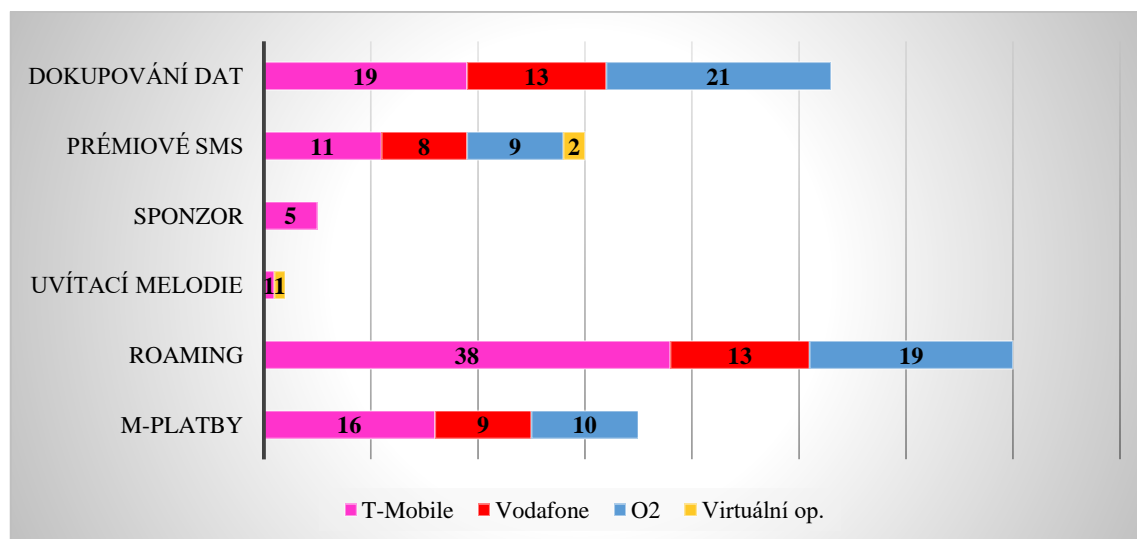
*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Respondenti odpovídali na otázku, jaké doplňkové služby využívají v rámci svého telefonního čísla u svého mobilního operátora. Respondenti mohli zakroužkovat více odpovědí. Nejvíce respondenti využívají Roaming a tzv. jednorázové dokupování dat.



Naopak nejméně respondentů využívá uvítací melodie, kdy volající slyší na straně volaného nějakou hudbu.

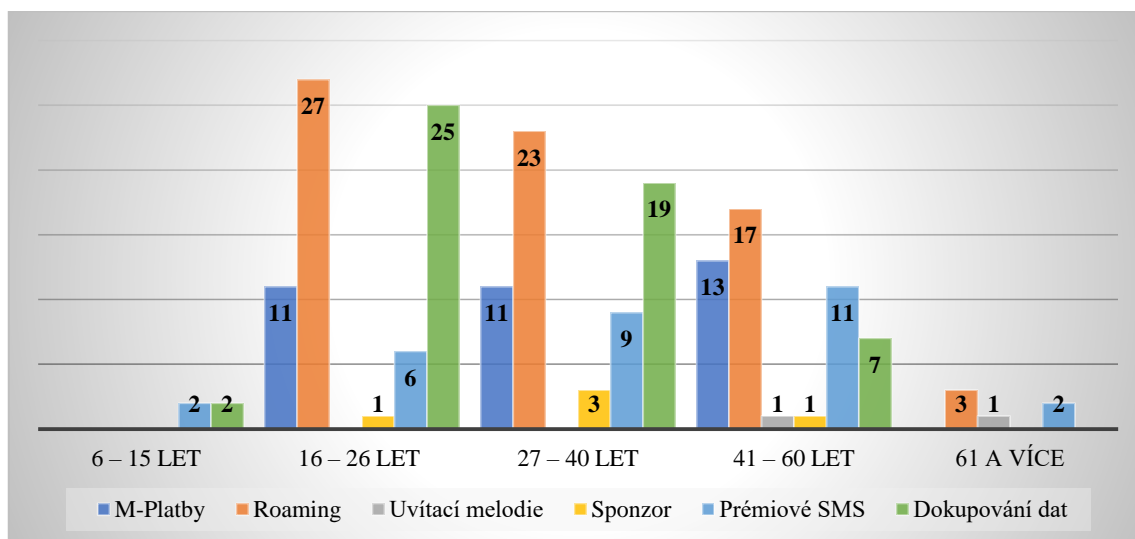
**Graf 75** Doplnkové služby dle operátorů



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Zde na grafu je vidět jaké doplňkové služby jsou využívány v rámci jednotlivých operátorů. Roaming využívá 38 respondentů T-Mobile operátora, 13 respondentů Vodafone operátora a 10 respondentů O2 operátora. Uvítací melodii využívá 1 respondent T-Mobile operátora a 1 respondent virtuálního operátora. Službu Sponzor využívá 5 respondentů T-Mobile operátora. Sponzor je služba pro rodiče s paušálem, kdy dítě na předplacené kartě si díky sponzorovi dovolá i když nebude mít zrovna dostatečný kredit.

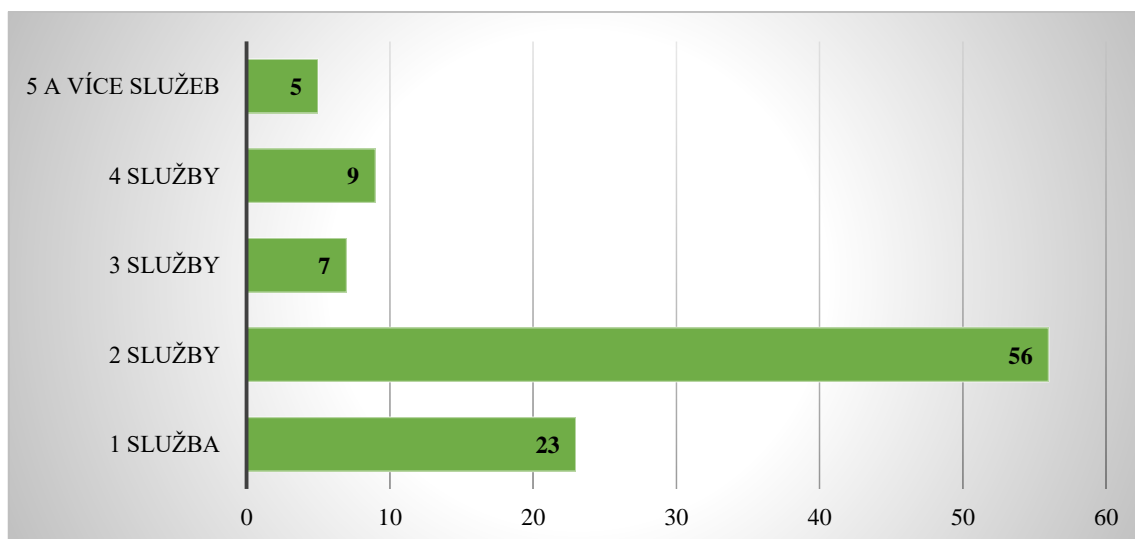
**Graf 76 Doplnkové služby dle věku**



Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Na grafu č. 76 jsou doplňkové služby rozděleny podle věku respondenta. Z grafu je patrné, že ve věku 42 – 60 let využívá 13 respondentů M-Platby, 17 respondentů využívá Roaming, 11 respondentů využívá prémiové SMS, 7 respondentů si dokupuje data a po 1 respondentu využívá uvítací melodie a doplňkovou službu Sponzor.

**Graf 77 Počet služeb u stejného operátora**

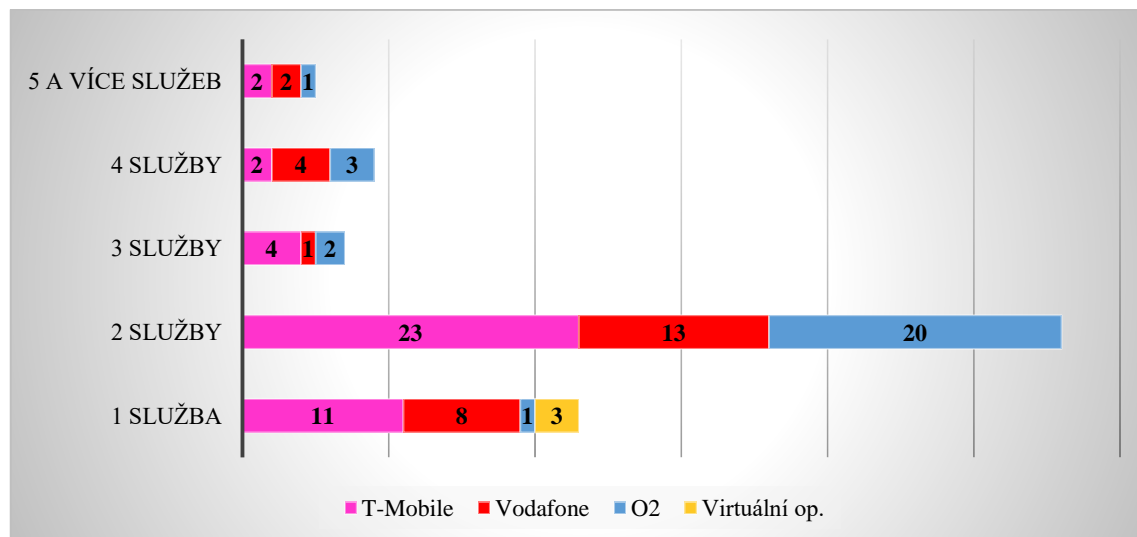


Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

U respondentů se zjišťovalo, kolik mají celkem služeb u svého mobilního operátora. 56 respondentů odpovědělo, že má u svého mobilního operátora 2 služby. 7 respondentů má

3 služby, 9 respondentů má 4 služby, 5 respondentů má 5 a více služeb a naopak 23 respondentů má pouze telefonní číslo u svého mobilního operátora.

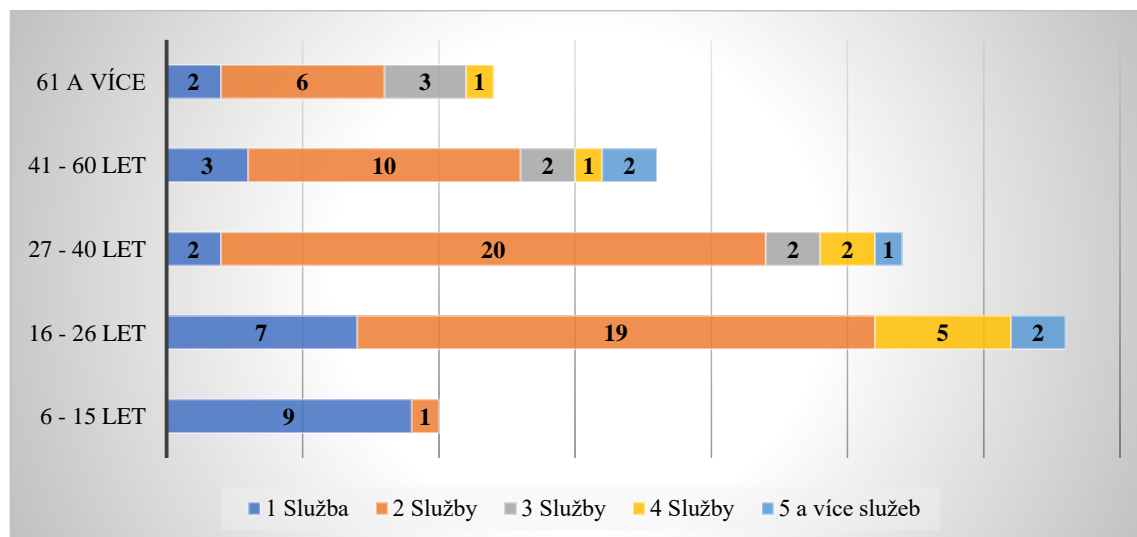
**Graf 78 Zastoupení počtu služeb u operátora**



Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Na grafu č. 78 je možné vidět počet služeb v rámci daného operátora. 3 služby mají 4 respondenti T-Mobile operátora, 1 respondent Vodafone operátora a 2 respondenti O2 operátora.

**Graf 79 Zastoupení počtu služeb dle věku**

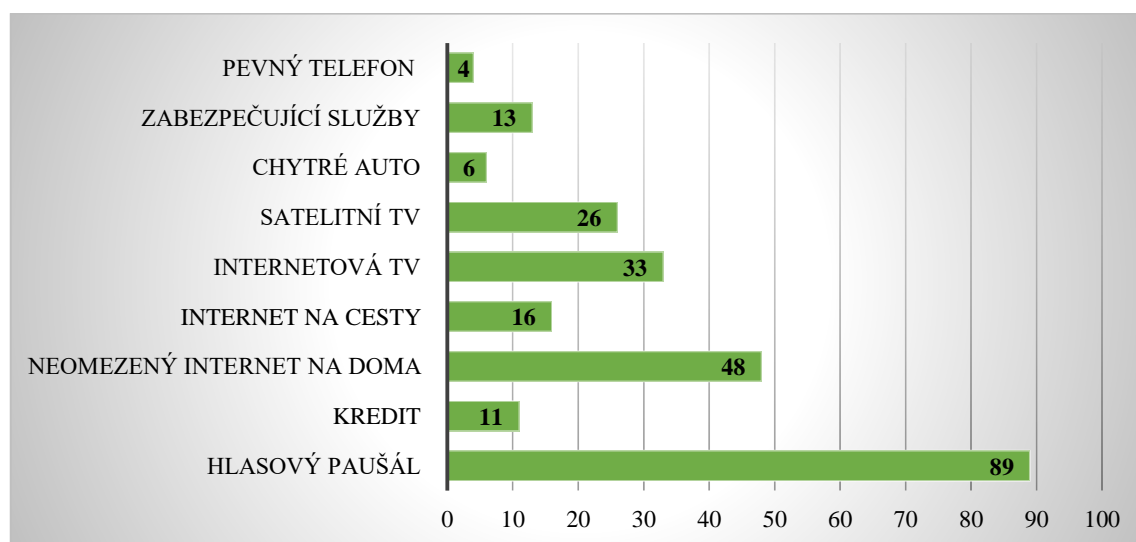


Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Zde na grafu č. 79 je vidět věkové zastoupení respondentů v rámci počtu služeb u svého stávajícího operátora. 9 respondentů v rozmezí 6 – 15 let má pouze 1 službu, což je trochu matoucí, když do 18 let není zákonem povoleno mít psanou na sebe žádnou smlouvu u mobilního operátora a pouze 6 respondentů uvedlo, že má předplacenou kartu. Tyto 3 zbylí respondenti ve skutečnosti na své jméno psanou žádnou smlouvu mít nemohou, ale je velmi pravděpodobné, že jejich telefonní číslo má uvedené pod sebou nějaký člen rodiny. V tomto věkovém rozmezí dokonce 1 respondent odpověděl, že má 2 služby, což opět bude znamenat, že nějaký člen rodiny má 2 služby.

Ve věku 61 let a více mají 2 respondenti pouze 1 službu, 6 respondentů má 2 služby, 3 respondenti mají 3 služby a 1 respondent má 4 služby.

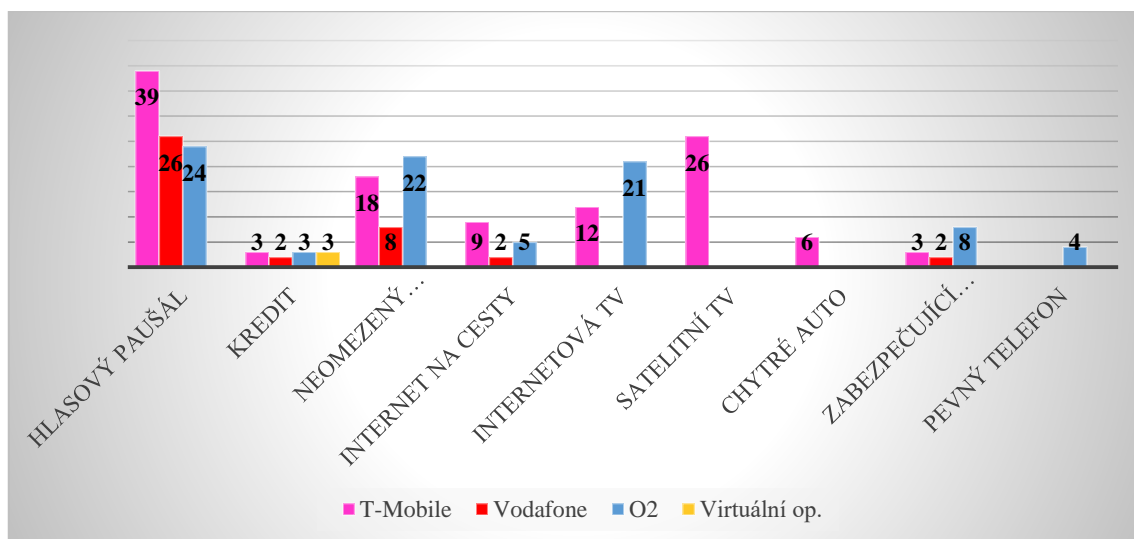
**Graf 80 Služby u operátora**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na tomto grafu jsou uvedeny všechny služby, které respondent využívá u svého mobilního operátora. Na tuto otázku ohledně přehledu svých služeb mohl zakroužkovat více možností. 89 respondentů využívá hlasový paušál a 11 respondentů kredit. 48 respondentů využívá internet na doma od stejného operátora jako svoje telefonní číslo.

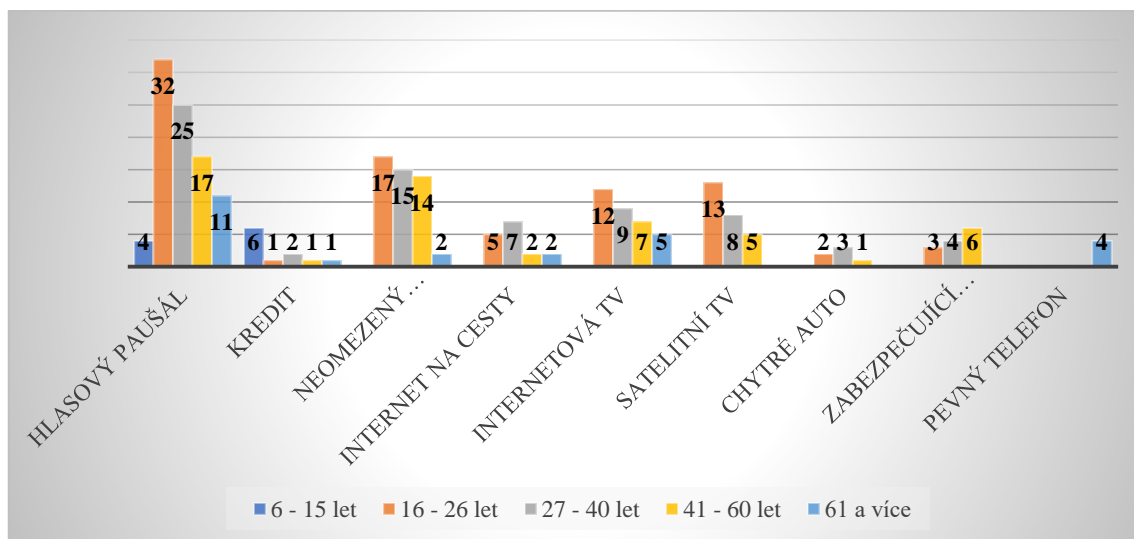
**Graf 81 Služby dle operátora**



Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Graf č. 81 znázorňuje jednotlivé služby v rámci mobilních operátorů. 26 respondentů využívá satelitní TV od T-Mobile. Dále 6 respondentů využívá službu chytré auto také od T-Mobile. Jiný operátor ani službu chytré auto nenabízí.

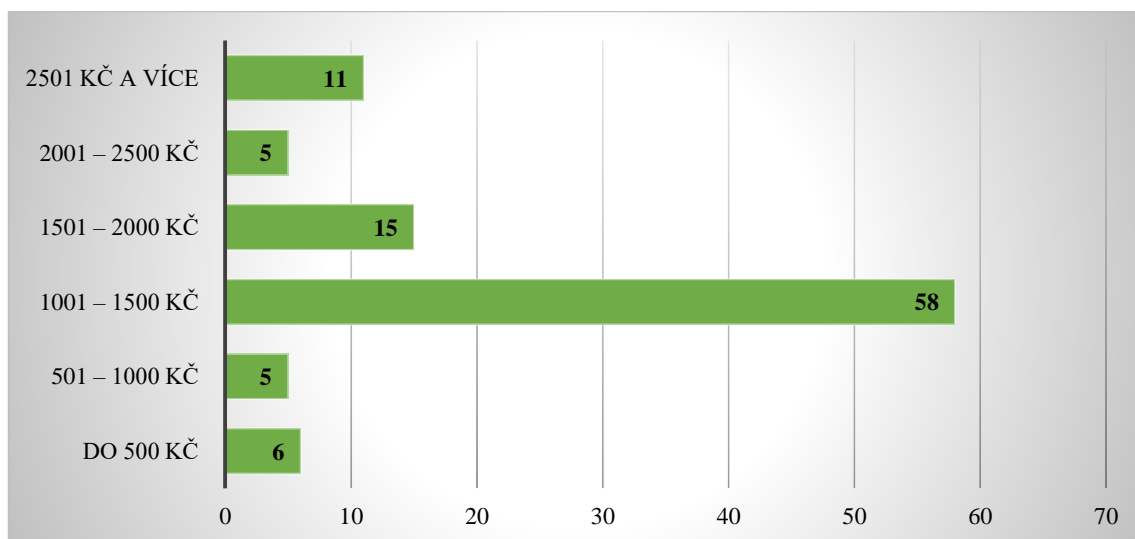
**Graf 82 Služby dle věku**



Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření

Zde v grafu jsou uvedené jednotlivé služby dle věku respondenta. Z grafu lze vyčíst, že 4 respondenti ve věku 61 a více využívá službu pevný telefon. Zabezpečující služby využívá 6 respondentů ve věku 41 – 60 let, 4 respondenti ve věku 27 – 40 let a 3 respondenti ve věku 16 – 26 let.

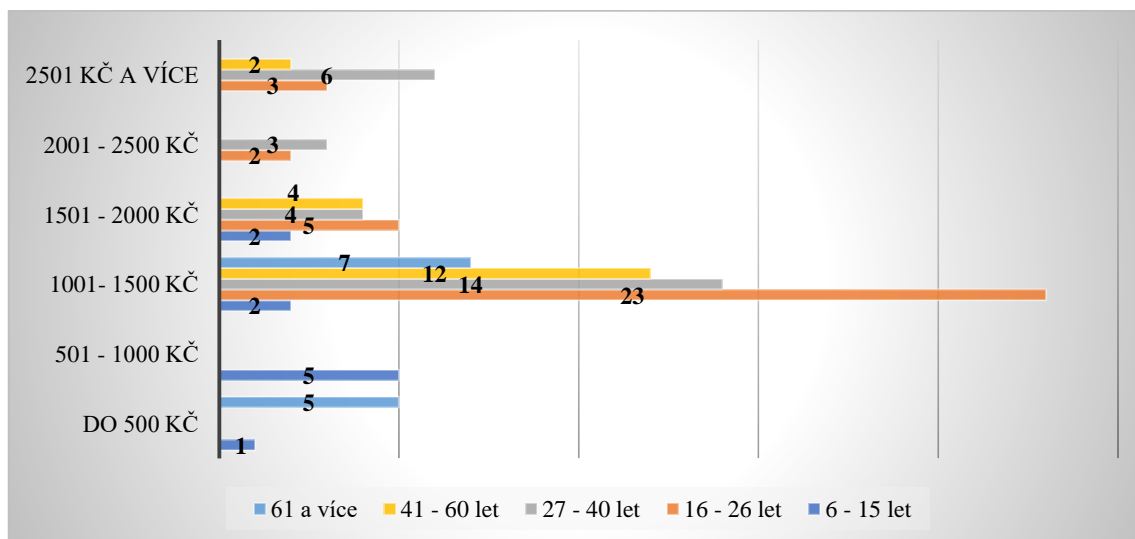
**Graf 83 Celková útrata za služby**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

U tohoto grafu lze zjistit, jakou mají respondenti celkovou útratu u svého operátora za všechny služby. 58 respondentů odpovědělo, že celková útrata za všechny jejich služby je v rozmezí 1001 – 1500 Kč.

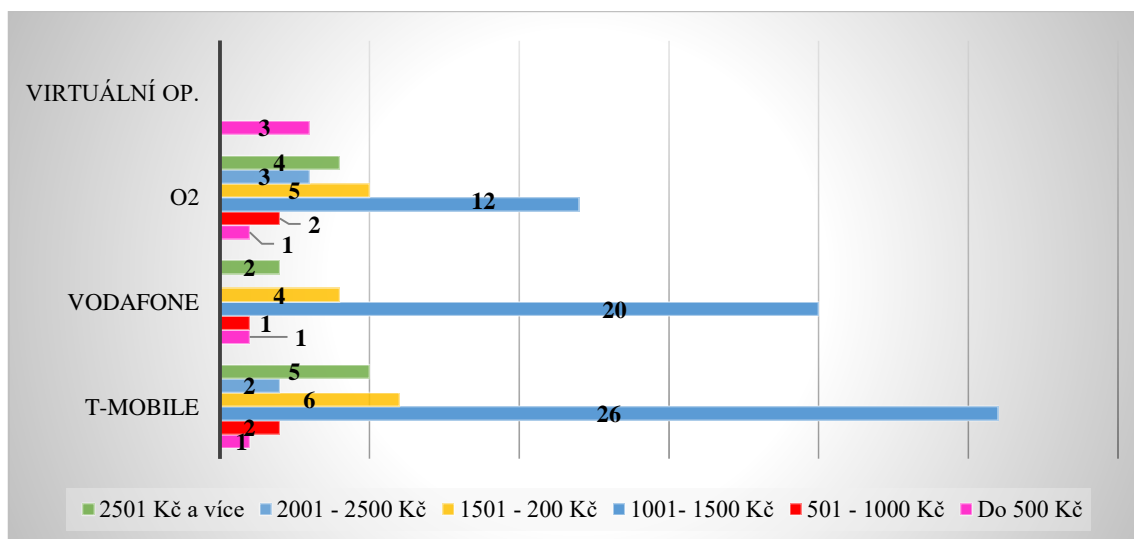
**Graf 84 Celková útrata za služby dle věku**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf znázorňuje celkovou útratu respondentů dle jejich věku. Celkovou útratu za všechny služby od 2001 Kč do 2500 Kč mají 3 respondenti v rozmezí 27 – 40 let a 2 respondenti v rozmezí 16 – 26 let.

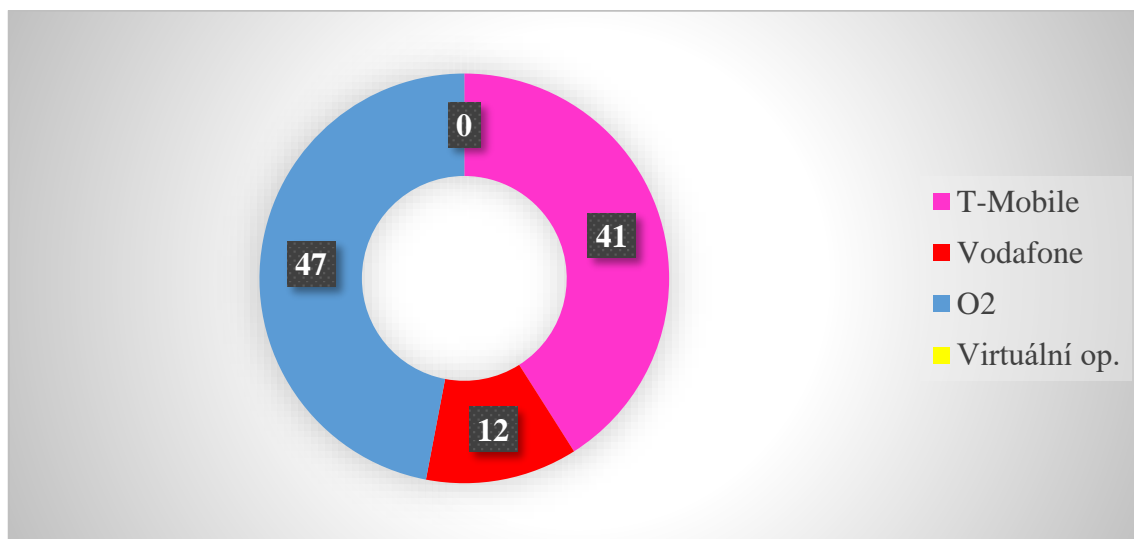
**Graf 85 Celková útrata za služby dle operátora**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Tento graf znázorňuje celkovou útratu respondentů dle operátora. Celkovou útratu za všechny služby od 501 Kč do 1000 Kč mají 2 respondenti T-Mobile operátora, 1 respondent Vodafone operátora a 2 respondenti O2 operátora.

**Graf 86 Nejvíce aktivních SIM karet**

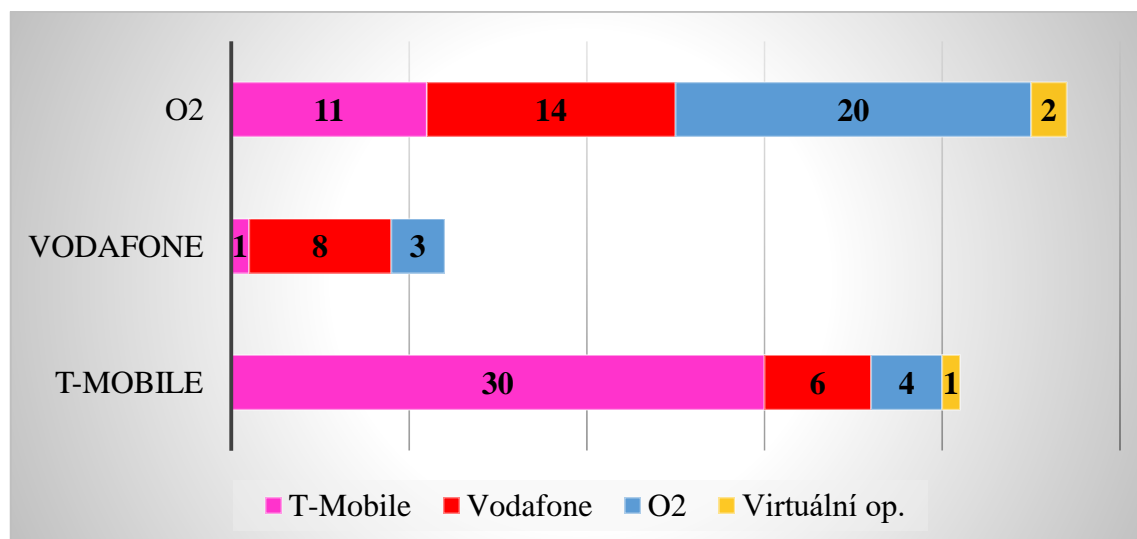


*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Poslední otázka v dotazníku zněla, který z mobilních operátorů má nejvíce aktivním SIM karet. Nejčastěji uváděli, že nejvíce aktivních SIM karet má společnost O2, to uvedlo 47 respondentů, 41 respondentů uvedlo, že nejvíce aktivních SIM karet má T-Mobile

a 12 respondentů uvedlo Vodafone. Virtuálního operátora neuvedl žádný respondent. Pravdu měl ten, kdo uvedl, že T-Mobile.

**Graf 87 Nejvíce aktivních SIM karet dle dotazovaných**



*Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazníkového šetření*

Na grafu č. 87 je možné vidět odpovědi respondentů dle současného operátora. 12 respondentů, co má současného operátora T-Mobile odpovědělo v neprospěch T-Mobilu. 11 respondentů T-Mobile uvedlo, že nejvíce aktivních SIM karet má společnost O2 a 1 respondent T-Mobile uvedl, že Vodafone má nejvíce aktivních SIM karet. Z grafu je také patrné, že nejvíce svému operátoru věřili respondenti O2 operátora, kdy 20 z nich uvedlo právě O2 společnost jako vítěze v počtu aktivních SIM karet.



## 5 Výsledky a diskuse

V současné době působí na trhu mobilních operátorů tři hlavní společnosti. Nejstarším mobilním operátorem je společnost O2 Czech Republic a.s., jako druhý na trh vstoupil mobilní operátor, společnost T-Mobile Czech Republic a.s., který nesl označení Paegas. Třetím a současně nejmladším mobilním operátorem na českém trhu je společnost Vodafone Czech Republic a.s. Všichni výše zmínění mobilní operátoři tvoří oligopolní tržní strukturu s dominantní firmou s jediným rozdílem, že na trhu mobilních operátorů nevystupuje pouze jedna firma, ale rovnou tři.

Společnost T-Mobile Czech Republic a.s. je na prvním místě v počtu aktivních SIM karet. V roce 2008 měl 5,422 mil. Zákazníků. V roce 2016 počet zákazníků byl 6,002 mil., v roce 2017 se tento počet zvýšil na 6,166 mil. zákazníků a v roce 2018 měl T-Mobile 6,2 mil. zákazníků a z toho téměř 4 miliony byli zákazníci tarifní, což je přibližně 65 % z celkového počtu zákazníků.

Ve fixních službách je T-Mobile Czech Republic a.s. na druhém místě za mobilním operátorem O2 Czech Republic a.s. Pevné služby u mobilního operátora T-Mobile v současné době využívá přibližně 251 tisíc zákazníků a digitální či satelitní televizi využívá téměř 86 tisíc zákazníků. Zájem o pevné připojení a televizi roste každým rokem a tím, se zvyšuje počet zákazníků u této společnosti.

Celkový čistý zisk všech tří mobilních operátorů překročil hranici 11 mld. korun. Společnosti T-Mobile Czech Republic a.s., opět patří druhé místo za společností O2 Czech Republic a.s. V roce 2017 dosáhl čistý zisk mobilního operátora T-Mobile 4,389 mld. korun. V porovnání z let minulých dochází k poklesu čistého zisku.

Pokrytí LTE sítě na území České republiky se zvyšuje rok od roku. Mobilní operátor T-Mobile pokrýval 99,1 % populace na území České republiky na konci roku 2018 LTE sítí.

Investice mobilních operátorů jdou převážně do budování telekomunikačních infrastruktur. Mobilní operátoři investují finanční prostředky do rychlejší a stabilnější mobilní sítě. V roce 2017 společnost T-Mobile Czech Republic a.s., měla největší podíl na investicích oproti společnosti O2 Czech Republic a.s., a společnosti Vodafone Czech Republic a.s., kdy investovala 19,49 % z tržeb.

Trend současné doby spočívá ve stagnaci růstu provolaných minut a zaslaných SMS a ve zvyšování spotřeby objemu dat. Objem dat v mobilní síti T-Mobile se za rok 2018 zvýšil

o 26,1 % oproti roku 2017. Růst zájmu o data potvrzuje i výzkum dotazníkového šetření. Průzkum ukázal, že lidé u svého tarifu nejvíce využívají data, kdy výběr vhodného tarifu spočívá právě v obsahu mobilních dat. Podle průzkumu zákazníci T-Mobilu využívají nejčastěji data v rozmezí od 3,1 GB do 7 GB za měsíc a průzkum také ukázal, že tento objem dat nejvíce využívají uživatelé do 26 let. Zákazníci průměrně provolají podle dotazníku 60 až 120 minut a více než polovina dotázaných odpověděla, že nepošle více než 30 SMS za měsíc. Nejčastější způsob komunikace s operátorem T-Mobile volí zákazníci přes infolinku, která je k dispozici každý den 24 hodin denně. Dále z průzkumu vyšlo, že nejčastěji mají u T-Mobile dvě služby, a to hlasový paušál a internet na doma. U svého telefonního čísla nejvíce využívají jako doplňkovou službu roaming a také si velká část dokupuje mobilní data, protože data obsažená v tarifu nestačí. Analýza výsledků dotazníkového šetření ukázala, že zákazníci si zvolili T-Mobile převážně kvůli ceně, ale na druhou stranu je to právě cena, která by donutila změnit současného operátora na jiného.

Autorka diplomové práce by společnosti T-Mobile doporučila větší orientaci na zákazníka. V tom smyslu, že by T-Mobile Czech Republic a.s., měl nahlížet na zákazníka z jiného pohledu, než nahlíží společnost, která je typicky konzervativní a byrokratická. Autorka si myslí, že by společnosti pomohlo, kdyby potřeby zákazníka převedla ve svůj prospěch a užitek tím, že by vyšla na trh jako první s možností většího objemu dat za stejnou cenu. V současnosti T-Mobile nabízí svůj průměrný paušál za 799 korun. Dotazníkové šetření ukázalo, že zákazník je orientován na spotřebu dat a je pro něj prioritní cena, za kterou si může data koupit. Kdyby se společnost vzdala krátkodobého zisku, který získá z dokupování dat od zákazníka, jenž spotřeboval data v tarifu a ten objem dat by raději přidala rovnou do tarifu, může tímto krokem přilákat nové zájemce z řad konkurence, kteří ztrátu zisku dorovnají, a naopak zisk navýší. Podle průzkumu a ukazatele od Českého telekomunikačního úřadu spotřeba dat roste u všech zákazníků napříč mobilními operátory a neočekává se jejich pokles. Pokud by byl tento krok příliš razantní a ovlivnil by extrémně výši zisku, může T-Mobile jít mírnější cestou a to, že by některé kanály vynechal ze spotřeby dat. Například, že by se při poslechu hudby z YouTube neubíral limit z objemu dat, tzv. FUP, který je v daném tarifu. Tento krok by mohl mít velkou podporu u mladší generace, která má ve velké oblibě právě kanál YouTube.

## 6 Závěr

Diplomová práce podává komplexní informace o nedokonalé konkurenci v odvětví mobilních operátorů. Hlavním cílem teoretické části diplomové práce bylo vysvětlit a vymezit tržní struktury nedokonalé konkurence, kterými jsou oligopol, monopol a monopolistická konkurence, dále informovat o hospodářské soutěži, kterou lze definovat jako souběžné snažení subjektů na trhu s cílem dosáhnout lepších hospodárných výhod než jejich konkurence. V této části byly objasněny všechny důležité body, co se týkají soutěžního práva a jsou zde vyjmenovány funkce státu při ochraně hospodářské soutěže proti nekalé soutěži.

Cílem praktické části bylo zjistit postavení společnosti T-Mobile Czech Republic a.s., na trhu mobilních operátorů. T-Mobile má největší podíl na trhu, co se týká počtu aktivních SIM karet, v roce 2018 měl 6,2 milionu zákazníků. Tržby v roce 2018 dosáhly 27 231 mil. Kč a ukázalo se, že tržby této společnosti jsou rok od roky vyšší. Mobilní operátor O2 má tržby včetně O2 na Slovensku a za rok 2018 činily 37 996 mil. Kč. Třetí mobilní operátor Vodafone má tržby nejmenší, a to je zapříčiněno převážně tím, že nemá vlastní nabídku pevného připojení k internetu a vlastní televize na rozdíl od svých konkurentů.

Všichni tři mobilní operátoři nabízejí velmi podobné hlasové služby. Mobilní operátor T-Mobile a O2 nabízejí kompletní nabídku služeb od hlasového po připojení domácnosti k internetu pomocí služby DSL včetně nabídky digitální, respektive satelitní televize. Naproti tomu mobilní operátor Vodafone v současné době ještě nenabízí služby jako O2 a T-Mobile, ale jako jediný mobilní operátor zavedl strategii tzv. udržitelného podnikání.

Hlavní segment zákazníků u všech tří mobilních operátorů je tvořen z tarifních zákazníků, kteří převládají nad zákazníky s předplacenou kartou.

Mobilní operátor O2 nabízí oproti mobilnímu operátoru T-Mobile služby v rámci tzv. chytré domácnosti a služby v oblasti Smart Cities a mobilní operátor Vodafone díky spojení společnosti UPC Česká republika, s.r.o. získá velkou základnu zákazníků, kteří mají domácnost připojenou optickou sítí.

Na trhu tito tři operátoři nejsou sami, jsou zde i virtuální operátoři, kteří mají mnohem snazší podmínky pro vstup na trh mobilních operátorů. Virtuální operátor si pronajímá mobilní síť od mobilního operátora, nevlastní žádnou svoji telekomunikační infrastrukturu.

V budoucnu je velký předpoklad silící konkurence. Nejen díky spojení UPC a Vodafone, ale jsou zde i předpoklady pro vstup čtvrtého operátora. Na podzim tohoto roku má dojít k uvolnění části televizního pásma 700 MHz a toto pásmo má získat mobilní síť, která může být nabídnuta k prodeji stávajícím, ale i novému operátoru. Také hrozí tlaky politiků a medií na různé cenové regulace, a proto je potřeba být připraveni na budoucnost a mít správné strategie a vize, kam se má daná společnost směřovat.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### 7.1 Tištěné zdroje

BRČÁK, Josef a Bohuslav SEKERKA. *Mikroekonomie*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. ISBN 978-807-3802-806.

HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 5. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2011. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-807-4000-065.

JUREČKA, Václav. *Mikroekonomie*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-802-4732-596.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2004. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9885-1.

KOHOUT, Pavel. *Ďáblův slovník ekonomie a financí*. V Praze: Internet Art, 2014. ISBN 978-808-8062-004.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-802-4741-505.

MUNKOVÁ, Jindřiška, Pavel SVOBODA a Jiří KINDL. *Soutěžní právo*. Praha: C.H. Beck, 2006. Beckovy mezioborové učebnice. ISBN 80-717-9440-6.

ONDREJOVÁ, Dana. *Přehled judikatury ve věcech nekalé soutěže*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. Přehledy judikatury (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-807-3576-707.

PETR, Michal. *Zakázané dohody a zneužívání dominantního postavení v ČR*. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice právní instituty. ISBN 978-807-4003-073.

RAUS, David. *Zákon o ochraně hospodářské soutěže: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-807-4784-705.

ROTHBARD, Murray Newton. *Zásady ekonomie: od lidského jednání k harmonii trhů*. Praha: Liberální institut, 2005. ISBN 80-863-8927-8.

SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. *Ekonomie*. Vyd. 2. Praha: Svoboda, 1995. ISBN 80-205-0494-X.

SOJKA, Milan a Bronislav KONEČNÝ. *Malá encyklopedie moderní ekonomie*. 6., aktualiz. vyd. Praha: Libri, 2006. ISBN 978-807-2773-282.

ŠMEJKAL, Václav. *Soutěžní politika a právo Evropské unie 1950-2015: vývoj, mezníky, tendence a komentované dokumenty*. Praha: Leges, 2015. Teoretik. ISBN 978-807-5021-083.

ŠVARC, Zbyněk. *Základy obchodního práva po rekonstrukci soukromého práva*. 4., upr. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2014. Vysokoškolské učebnice (Aleš Čeněk). ISBN 978-807-3805-043.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807-4000-980.

UTĚŠENÝ, Pavel. *Tržní moc a duševní vlastnictví v evropském soutěžním právu*. Praha: C.H. Beck, 2005. Právní instituty. ISBN 80-717-9915-7.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-802-4720-494.

## **7.2 Internetové zdroje**

Český statistický úřad [online]. Praha: ČSÚ, 2019 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

Český telekomunikační úřad [online]. Praha: ČTÚ, 2018 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.ctu.cz/>

GTS [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2019 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <http://www.gts.cz/>

Mobinfo [online]. Praha: DK Media Net s.r.o, 2019 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <http://www.mobinfo.cz/>

*Otevřená data Českého telekomunikačního úřadu* [online]. Praha: ČTÚ [cit. 2019-03-27].  
Dostupné z: <http://data.ctu.cz/>

*O2 Czech Republic a.s.* [online]. Praha: O2 Czech Republic [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.o2.cz/osobni/>

*PPF Group N.V.* [online]. Amsterdam: PPF Group, 2019 [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.ppf.eu/cs/homepage>

*Tarifon: srovnáváme tarify* [online]. Praha: Tarifon, 2019 [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.tarifon.cz/>

*Tiskové centrum* [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <http://www.t-mobile.cz/cs/novinky.html>

*T-Mobile Czech Republic a.s.* [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2019  
[cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/osobni>

*UPC Česká republika, s.r.o.* [online]. Praha: UPC [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.upc.cz/>

*Vodafone Czech Republic a.s.* [online]. Praha: Vodafone Czech Republic, 2019  
[cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/>

### **7.3 Elektronické dokumenty**

*Český telekomunikační úřad výroční zpráva 2017* [online]. Praha: ČTÚ, 2018,  
[cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.ctu.cz/vyrocnizpravy-rok-2017>

*Sustainable Business Report 2017 – 2018* [online]. Praha: Vodafone Czech Republic, 2019  
[cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/udrzitelne-podnikani/vyrocnizpravy/>

*Tisková zpráva: Zpráva o vývoji trhu elektronických komunikací za období 2012-2017*  
[online]. In: DRTINA, Martin. Praha: ČTÚ, 2018, 2018, s. 1 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z:  
<https://www.ctu.cz/ceny-sluzeb>

*Výroční zpráva: k 31. březnu 2015* [online]. Praha: Vodafone Czech Republic, 2015, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=41919347&subjektId=701434&spis=78272>

*Výroční zpráva: k 31. březnu 2014* [online]. Praha: Vodafone Czech Republic, 2014, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=20760823&subjektId=701434&spis=78272>

*Výroční zpráva: k 31. březnu 2008* [online]. Praha: Vodafone Czech Republic, 2008, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <file:///C:/Users/Jani%C4%8Dka/Downloads/100913899.pdf>

*Výroční zpráva: k 31. březnu 2018* [online]. Praha: Vodafone Czech Republic, 2018, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=54914498&subjektId=701434&spis=78272>

*Výroční zpráva: k 31. březnu 2017* [online]. Praha: Vodafone Czech Republic, 2017, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=50612678&subjektId=701434&spis=78272>

*Výroční zpráva: k 31. březnu 2016* [online]. Vodafone Czech Republic, 2016, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=45846441&subjektId=701434&spis=78272>

*Výroční zpráva 2008* [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2009, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/vyrocní-zpravy>

*Výroční zpráva 2008* [online]. Praha: O2 Czech Republic, 2009, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.o2.cz/spolecnost/vyrocní-a-pololetní-zpravy/>

*Výroční zpráva 2014* [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2015, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/vyrocní-zpravy>

*Výroční zpráva 2014* [online]. Praha: O2 Czech Republic, 2015, [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.o2.cz/spolecnost/vyrocní-a-pololetní-zpravy/>



*Výroční zpráva 2015* [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2016, [cit. 2019-03-27].  
Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/vyrocní-zpravy>

*Výroční zpráva 2015* [online]. Praha: O2 Czech Republic, 2016, [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.o2.cz/spolecnost/vyrocní-a-pololetní-zpravy/>

*Výroční zpráva 2016* [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2017, [cit. 2019-03-27].  
Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/vyrocní-zpravy>

*Výroční zpráva 2016* [online]. Praha: O2 Czech Republic, 2017, [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.o2.cz/spolecnost/vyrocní-a-pololetní-zpravy/>

*Výroční zpráva 2017* [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2018, [cit. 2019-03-27].  
Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/vyrocní-zpravy>

*Výroční zpráva 2017* [online]. Praha: O2 Czech Republic, 2018, [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.o2.cz/spolecnost/vyrocní-a-pololetní-zpravy/>

*Výroční zpráva 2018* [online]. Praha: O2 Czech Republic, 2019, [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.o2.cz/spolecnost/vyrocní-a-pololetní-zpravy/>

*Zpráva o vývoji trhu elektronických komunikací 2012 – 2017: se zaměřením na rok 2017*  
[online]. In: . Praha: ČTÚ, 2018, 2018, s. 97 [cit. 2019-03-27]. Dostupné  
z: <https://www.ctu.cz/ceny-sluzeb>

## 8 Přílohy

### Dotazník

Dobrý den, jsem studentkou České zemědělské univerzity v Praze, oboru Podnikání a administrativa a obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku k mé diplomové práci na téma „Postavení firmy T-Mobile v odvětví mobilních operátorů.“ Touto formou se na Vás obracím s laskavou prosbou vyplnění dotazníku s 20 otázkami. Jsem přesvědčena, že Vám dotazník nezabere mnoho Vašeho času.

Výsledky z dotazníku využiji pro výzkumnou část své diplomové práce a pomohou mi zjistit informace o spokojenosti zákazníka u svého mobilního operátora. Dotazník je zcela anonymní a Vaše odpovědi budou využity pouze pro diplomovou práci.

Předem velmi děkuji za vyplnění tohoto dotazníku.

S přáním krásného dne

Bc. Jana Poulová

**1. Jaké je Vaše pohlaví?**

- a) Muž
- b) Žena

**2. Kolik Vám je let?**

- a) 6 – 15 let
- b) 16 – 26 let
- c) 27 – 40 let
- d) 41 – 60 let
- e) 61 a více

**3. Jaký je Váš mobilní operátor?**

- a) T-Mobile
- b) Vodafone
- c) O2
- d) Virtuální operátor – doplňte název .....

**4. Kolik členů rodiny je u stejného operátora jako vy?**

- a) Žádný člen
- b) 1 – 2 členové
- c) 3 – 4 členové
- d) 5 a více členů

**5. Jste spokojen/á se svým mobilní operátorem?**

- a) Velmi spokojen/á
- b) Spokojen/á
- c) Nespokojen/á
- d) Velmi nespokojen/á

**6. Co Vás přivedlo k nynějšímu mobilnímu operátorovi?**

- a) Cena
- b) Široká škála služeb
- c) Doporučení rodiny či známého
- d) Kvalita služeb
- e) Pokrytí signálu
- f) Zaměstnanecký benefit
- g) Jiné .....

**7. Kolik mobilních a virtuálních operátorů jste vyzkoušeli?**

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4 a více

**8. Co by Vás přimělo změnit mobilního operátora?**

- a) Nižší cena
- b) Pokrytí signálu
- c) E-sim karta
- d) Neomezená data v mobilu
- e) Jiné .....

**9. Při komunikaci s operátorem nejčastěji využíváte?**

- a) Prodejnu operátora
- b) Infolinku
- c) Webové stránky
- d) Mobilní aplikaci

**10. Platíte měsíční paušál nebo si dobíjíte kredit?**

- a) Měsíční paušál
- b) Kredit

**11. Jaká je částka Vašeho měsíčního paušálu či kreditu?**

- a) Do 300 Kč
- b) 301 – 500 Kč
- c) 501 – 800 Kč
- d) 801 – 1400 Kč
- e) Nad 1401 Kč

**12. Která služba je pro Vás nejdůležitější? Prosím přiřad'te jednotlivé body ke konkrétní službě (3 – velmi důležitá, 2 – důležitá, 1 – nejméně důležitá).**

- a) Data
- b) Volání
- c) SMS

**13. Kolik dat cca využíváte za měsíc?**

- a) Žádné data
- b) Do 500 MB
- c) 501 MB – 1,5 GB
- d) 1,6 GB – 3 GB
- e) 3,1 GB – 7 GB
- f) 7,1 GB – 10 GB
- g) 10,1 GB a více

**14. Kolik provoláte cca minut za měsíc?**

- a) 0 – 30 min
- b) 31 min – 60 min
- c) 61 min – 120 min
- d) 121 min – 180 min
- e) 181 min a více

**15. Kolik zašlete cca SMS za měsíc?**

- a) 0 – 10 SMS
- b) 11 – 30 SMS
- c) 31 – 50 SMS
- d) 51 – 100 SMS
- e) 101 a více SMS

**16. Jaké doplňkové služby využíváte u svého mobilního čísla?**

**(Můžete zakroužkovat více odpovědí)**

- a) M-platba
- b) Roaming
- c) Uvítací melodie
- d) Sponzor
- e) Prémiové SMS
- f) Dokupování dat

**17. Kolik máte služeb u svého mobilního operátora?**

- a) 1 služba
- b) 2 služby
- c) 3 služby
- d) 4 služby
- e) 5 a více služeb

**18. Jaké služby využíváte u svého mobilního operátora?**

**(Můžete zakroužkovat více odpovědí)**

- a) Hlasový paušál
- b) Kredit
- c) Neomezený internet
- d) Internet na cesty
- e) Internetová TV
- f) Satelitní TV
- g) Chytré auto
- h) Zabezpečující služby
- i) EET
- j) Jiné .....

**19. Kolik Vás stojí služby z otázky číslo 18?**

- a) Do 500 Kč
- b) 501 – 1000 Kč
- c) 1001 – 1500 Kč
- d) 1501 – 2000 Kč
- e) 2001 – 2500 Kč
- f) 2501 Kč a více

**20. Víte, který mobilní operátor má nejvíce aktivních SIM karet?**

- a) T-Mobile
- b) Vodafone
- c) O2
- d) Virtuální operátor