

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Diplomová práce

Monopol v podmínkách České republiky

Bc. Jana Miková

© 2019 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jana Miková

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Monopol v podmínkách České republiky

Název anglicky

Monopoly under the conditions of the Czech Republic

Cíle práce

Cílem práce je zhodnocení poskytovaných služeb společnosti České Dráhy, a.s., vystupující jako monopolní společnost v oblasti železniční dopravy v České Republice. Následně bude provedeno srovnání s nabídkou služeb Student Agency, k.s., které bude vést ke zjištění, zda-li má na zákazníky vliv postavení na trhu daných společností.

Metodika

Metodologie diplomové práce navazuje na její dílčí cíle. V teoretické části práce jsou použity metody sběru dat a informací na základě dostupné literatury, doplněné vlastními komentáři. Dalším východiskem jsou dokumenty vydané v České Republice, Evropské Unii, popřípadě jinými organizacemi zabývající se danou problematikou. Při zpracování jsou využity metody analýzy a syntézy, jakožto nejzákladnější metody při zpracování odborných prací. Vlastní práce popisuje historickou i současnou situaci monopolní společnosti České Dráhy, a.s. a Student Agency, k.s., jejich postavení na trhu a charakteristiku nabízených služeb. Podstatná část práce spočívá ve výzkumu spokojenosti zákazníků daných společností na základě dotazníkového šetření a následné zhodnocení nabízených služeb.

Doporučený rozsah práce

60 -80 stran

Klíčová slova

monopol, konkurence, podnikání, nabídka, poptávka, trh, České dráhy,a.s.

Doporučené zdroje informací

HOLMAN, R. *Ekonomie*. V Praze: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-006-5.

JUREČKA, V. *Mikroekonomie*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4385-1.

MANKIW, N G. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1.

MULAČOVÁ, V. MULAČ, P. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4

SAMUELSON, P. *Ekonomie*. Praha: Svoboda, 1991. ISBN 8020501924

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Alexandr Soukup, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 11. 11. 2018

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 12. 11. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 27. 02. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci „Monopol v podmínkách České republiky“ vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce, 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 práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Alexandru Soukupovi, CSc. za odborné vedení, ochotu a příjemnou spolupráci při zpracování mé diplomové práce.

Abstrakt

Diplomová práce je věnována problematice monopolu. V teoretické části bude charakterizován pojem podnikání, postihnuty budou historické souvislosti podnikání v České republice a problematika globalizace trhu, která jej významně ovlivňuje. Dále bude definována dokonalá a nedokonalá konkurence a pojem monopol, jako jedna z forem nedokonalé konkurence.

Empirické šetření bude zacíleno na analýzu monopolní společnosti České dráhy, a.s., a to z hlediska její historie, jednotlivých podnikatelských aktivit, vizí a nabízených služeb. Stručně popsána bude konkurenční společnost RegioJet, a.s. Cílem kvantitativního šetření bude zjistit, jaká je aktuální míra spokojenosti zákazníků společnosti České dráhy, a.s., v komparaci s konkurenční společností RegioJet, a.s.

Šetření bude realizováno formou elektronicky distribuovaných dotazníků. Vyhodnocení proběhne formou popisné statistiky. Na základě získaných dat bude vytvořen návrh ke zlepšení podnikových činností, které by měly vést ke zkvalitnění poskytovaných služeb a do budoucna přispět k vyšší spokojenosti zákazníků společnosti České dráhy, a.s.

Klíčová slova: monopol, oligopol, monopolistická konkurence, podnikání, konkurence, České dráhy, a.s., RegioJet, a.s.

Monopoly under the Conditions of the Czech Republic

Abstract

This thesis is dedicated to the issue of monopoly. The theoretical part of the thesis characterizes the problem of entrepreneurship and its historical events in the Czech Republic and the issue of globalization of the local market, which significantly affects them. Perfect competition, imperfect competition, and monopoly, which is one of the forms of imperfect competition, are defined as well.

Empirical investigation is focused on the analysis of the monopoly of the Czech Railway from the historical point of view, individual business activities, visions, and current services offered. The competing company Student Agency is briefly explained.

The research will be concluded with an electronically distributed questionnaire. The evaluation will take the form of descriptive statistics. Based on the data obtained, a proposal will be made to improve business activities and to contribute to greater Czech Railway's customer satisfaction and better service quality.

Keywords: monopoly, oligopoly, monopolistic competition, business, competition, Czech Railway, RegioJet

Obsah

Seznam grafů a tabulek.....	10
Seznam zkratk.....	12
1 Úvod.....	13
2 Metodologie a cíl.....	15
2.1 Metodologie.....	15
2.2 Cíl.....	16
3 Teoretická východiska.....	17
3.1 Podnikání.....	17
3.1.1 Základní pojmy, definice dle zákonů ČR.....	17
3.1.2 Právní formy podnikání v ČR.....	19
3.1.3 Historie podnikání v ČR.....	19
3.1.4 Podnikání po roce 1989.....	20
3.1.5 Podnikání a globalizace.....	21
3.2 Konkurence.....	23
3.2.1 Druhy konkurence.....	23
3.2.2 Dokonalá konkurence.....	25
3.2.3 Nedokonalá konkurence.....	26
3.3 Monopol.....	29
3.3.1 Historické pojetí monopolu.....	30
3.3.2 Předpoklady vzniku monopolu.....	32
3.3.3 Základní rysy monopolu.....	32
3.3.4 Rozhodování firem v postavení monopolu.....	34
3.3.5 Cenová diskriminace monopolu.....	35
3.3.6 Druhy monopolů.....	36
3.3.7 Neefektivnost monopolu.....	37

3.3.8	Ochrana hospodářské soutěže v ČR a EU	38
3.3.9	Úřad pro ochranu hospodářské soutěže	40
3.3.10	Kartelová dohoda.....	41
3.3.11	Regulace monopolu v ČR.....	43
4	Praktická východiska	46
4.1	Metoda výzkumu a stanovení hypotéz	46
4.2	Charakteristika odvětví železniční dopravy	48
4.3	Charakteristika společnosti České dráhy, a.s.	49
4.3.1	Historie společnosti.....	49
4.3.2	Podnikové aktivity	51
4.3.3	Vize společnosti.....	54
4.4	Charakteristika konkurence.....	54
4.4.1	Historie konkurenta Student Agency	54
4.4.2	Podnikové aktivity Student Agency	55
4.4.3	Analýza dotazníku Student Agency.....	57
4.5	Analýza dotazníku České dráhy, a.s.	60
5	Výsledky a diskuse	81
5.1	Výsledky a návrhy ke zlepšení.....	81
5.2	Diskuse.....	84
6	Závěr	86
	Seznam použité literatury	88
	Seznam příloh.....	93

Seznam grafů a tabulek

Seznam grafů

Graf 1: Poptávková křivka v případě dokonalé konkurence.....	25
Graf 2: Křivka poptávky monopolu.....	33
Graf 3: Výrobní rozhodnutí monopolu	34
Graf 4: Počet cestujících využívajících železniční dopravu	49
Graf 5: Dotazník ČD – otázka č. 1.....	61
Graf 6: Dotazník ČD – otázka č. 2.....	61
Graf 7: Dotazník ČD – otázka č. 3.....	62
Graf 8: Dotazník ČD – otázka č. 4.....	62
Graf 9: Dotazník ČD – otázka č. 5.....	63
Graf 10: Dotazník ČD – otázka č. 6.....	64
Graf 11: Hypotéza č.1 – preference vlakové a autobusové dopravy	65
Graf 12: Dotazník ČD – otázka č. 7 velikost společnosti.....	66
Graf 13: Dotazník ČD – otázka č. 8.....	67
Graf 14: Dotazník ČD – otázka č. 10.....	68
Graf 15: Dotazník ČD – otázka č. 11.....	69
Graf 16: Hypotéza č. 2 mediány	70
Graf 17: Dotazník ČD – otázka č. 12.....	71
Graf 18: Dotazník ČD – otázka č. 13 slevy	72
Graf 19: Dotazník ČD – otázka č. 13 náhrady.....	73
Graf 20: Dotazník ČD – otázka č. 13 občerstvení	73
Graf 21: Dotazník ČD – otázka č. 13 možnost zakoupení místenky	74
Graf 22: Dotazník ČD – otázka č. 13 noviny, časopisy.....	74
Graf 23: Dotazník ČD – otázka č. 13 on-line rezervace jízdenky	75
Graf 24: Dotazník ČD – otázka č. 13 dostupnost výchozích bodů.....	75
Graf 25: Dotazník ČD – otázka č. 13 dochvilnost.....	76
Graf 26: Hypotéza č. 5 mediány	77
Graf 27: Dotazník ČD – otázka č. 13 cena jízdenek.....	77
Graf 28: Dotazník ČD – otázka č. 13 ochota personálu	78
Graf 29: Hypotéza č. 4 mediány	79
Graf 30: Dotazník ČD – otázka č. 14.....	80

Seznam tabulek

Tabulka 1: Rozdělení konkurence dle tržní struktury.....	29
Tabulka 2: Dotazník Student Agency – otázka č. 9.....	58
Tabulka 3: Dotazník Student Agency – otázka č. 13.....	59
Tabulka 4: Hypotéza č. 1 - preferovaný způsob dopravy.....	65
Tabulka 5: Dotazník ČD – otázka č. 9.....	68
Tabulka 6: Hypotéza č. 2.....	70
Tabulka 7: Hypotéza č. 3.....	71
Tabulka 8: Hypotéza č. 5.....	76
Tabulka 9: Hypotéza č. 4.....	79

Seznam zkratek

AC	průměrné náklady
AR	průměrný příjem
ČD	České dráhy, a.s.
ČR	Česká republika
D	poptávka
MC	mezní náklady
MR	mezní příjem
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
P	cena
Q	množství
SŽDC	Správa železniční dopravní cesty
ÚOHS	Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

1 Úvod

Diplomová práce je věnována problematice postavení vybraných monopolních společností působících v České republice. Monopol představuje jednu ze tří tržních struktur nedokonalé konkurence, které jsou známy z ekonomické teorie i praxe. Jako monopol lze označit takovou firmu, která jediná na trhu nabízí určitý produkt či službu. Podstatné je vždy definovat cílový trh a službu, na kterou se monopol vztahuje, stejně tak je potřeba brát ohled na to, že téměř každý výrobek, či služba má substitut, který jej může nahradit. Monopol na trhu vystupuje jako cenový tvůrce, čili do značné míry diktuje podmínky a cenu, za kterou svůj výrobek či službu bude prodávat. Nezastupitelná role v prevenci zneužívání monopolního postavení na trhu patří státu, který disponuje příslušnými pravomocemi k regulaci cenotvorby a chování monopolních firem s cílem ochránit spotřebitele a v konečném důsledku celý trh.

V České republice lze jako příklady monopolu uvést společnosti ČEZ, a.s., významného dodavatele elektrické energie, Českou poštu a.s., která měla do roku 2013 monopol na doručování zásilek do 50 gramů, ČEPS, a.s., provozovatele elektroenergetické přenosové soustavy, nebo železničního dopravce České dráhy, a.s. Já jsem si ve své diplomové práci vybrala právě železničního dopravce České dráhy, a.s., jelikož cestování vlakem využívám často a na delší vzdálenosti preferuji zásadně tento druh dopravy.

V dnešní době je železniční doprava jedním z nejvyužívanějších dopravních systémů v České republice. Lidé ji využívají při cestování za rodinou, příbuznými, do školy, či zaměstnání, na delší i kratší vzdálenosti, cesty plánované i neplánované. Velikou výhodou je ušetřený čas, který ve vlaku můžeme věnovat četbě, práci nebo studiu na rozdíl od silniční dopravy, či cenová dostupnost oproti dopravě letecké nebo lodní.

V současnosti, kdy dochází k liberalizaci železniční dopravy, se pomalu vytváří konkurenční prostředí, které zkvalitňuje většinu aspektů spojených s cestováním a ztraktivňuje lidem cestování železniční dopravou. Je však důležité říci, že železniční doprava v České republice je zastaralá a nedostatečně využívá svůj potenciál k modernizaci. Zároveň na hlavních koridorech nemá dostatečnou kapacitu, která by dokázala uspokojit osobní i nákladní dopravu, a je potřeba zhodnotit, zda tato liberalizace je tím správným krokem dopředu. V rámci služeb je jisté, že liberalizace vede

ke zkvalitňování služeb, dochází ke konkurenci a „žene“ dopravce k vyšší orientaci na potřeby zákazníků, což zákazníci přijímají velmi pozitivně.

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části, teoretickou a empirickou. V první kapitole je představena a popsána metodologie a dále východiska a cíl práce. Druhá kapitola je věnována charakteristice pojmů podnikání, konkurence a monopol. Teoretický rámec práce vychází z české i zahraniční odborné literatury. Hlavními publikacemi jsou díla od Roberta Holmana (*Dějiny ekonomického myšlení*), Václava Jurečky a kolektivu (*kniha Mikroekonomie*) a Williama Nordhause a Paula A. Samuelsona (*Ekonomie*).

V empirické části práce se zaměřuji na analýzu národního železničního dopravce České dráhy, a.s. a jeho největšího konkurenta Student Agency holding, a.s., provozujícího osobní železniční dopravu prostřednictvím společnosti RegioJet, a.s. Obsahem třetí kapitoly je průzkum těchto dvou dopravců, využity byly převážně internetové zdroje a publikace Pavla Beka s názvem *Historie státních drah 1918–2018*. Součástí této kapitoly je vlastní kvantitativní šetření a interpretace získaných dat z elektronicky distribuovaných dotazníků. Poté jsou služby, které poskytuje dopravce České dráhy, a.s. porovnány s výsledky dotazníků a navrženy změny, které považuji za přínosné pro budoucí fungování tohoto národního dopravce.

2 Metodologie a cíl

2.1 Metodologie

V teoretické části práce jsou použity metody sběru dat a informací na základě dostupné, relevantní literatury. Dalším východiskem jsou dokumenty vydané v České republice, Evropské unii, popřípadě jinými organizacemi zabývajícími se danou problematikou. Teoretický rámec diplomové práce vychází z metod analýzy a syntézy, jakožto nejzákladnějších metod při zpracování odborných prací. Vlastní práce popisuje historickou i současnou situaci monopolní společnosti České dráhy, a.s., a RegioJet, a.s., jejich postavení na trhu a charakteristiku nabízených služeb. Empirická část práce je zacílena na výzkum spokojenosti zákazníků těchto dvou společností a následné zhodnocení jimi nabízených služeb. Pro sběr dat jsem zvolila elektronicky distribuované dotazníky, které jsou statisticky vyhodnoceny.

2.2 Cíl

Cílem diplomové práce je postihnout projevy monopolního chování firem na trhu a zhodnotit služby poskytované společností České dráhy, a.s., vystupující jako monopol v oblasti železniční dopravy v České republice, v komparaci s nabídkou služeb poskytovanou společností RegioJet, a.s.

K naplnění cíle práce přispějí dílčí cíle, do kterých patří analýza současného stavu obou společností a kvantitativní dotazníkové šetření, jehož cílem bude nejen identifikovat míru spokojenosti cestujících využívajících služeb této společnosti, ale také ověřit validitu následujících hypotéz:

1. Cestující preferují na delší vzdálenosti cestování vlakem než autobusem.
2. Cestující využívající železniční dopravu doporučují cestování se společností České dráhy, a.s., než se společností RegioJet, a.s.
3. Cestující ve věku 36 a více let jsou více spokojeni se službami Českých drah, a.s., než cestující ve věku do 35 let.
4. Ochota personálu společnosti České dráhy, a.s., je hodnocena lépe než ochota personálu společnosti RegioJet, a.s.
5. Dochvilnost je lépe hodnocena u společnosti RegioJet, a.s., než u Českých drah, a.s.

Na základě výsledků dotazníkových šetření a jejich srovnání s nabízenými službami obou společností budou navržena doporučení, která by mohla vést k větší spokojenosti zákazníků.

3 Teoretická východiska

3.1 Podnikání

V této kapitole jsou definovány základní pojmy a historie podnikání od dob starověku po současné podnikání v globálním světě, a to z hlediska rešerše dostupné literatury a vymezení dle zákonů České republiky (dále ČR).

3.1.1 Základní pojmy, definice dle zákonů ČR

Za nejzákladnější pojem lze považovat samotné „**podnikání**“, které definuje zákon 513/1991 Sb. § 2 v odstavci 1 obchodního zákoníku. Přesná definice podnikání dle zákona zní: „*Soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“¹. I když byl tento zákon k 1. 1. 2014 zrušen, mnoho autorů pracuje právě s tímto pojmem a v podstatě lze říci, že ve výkladu je možno takřka vždy nalézt podobnost právě s obchodním zákoníkem nebo se na tento zákon přímo odkazují.

Například ekonom Čuba (1991, s. 13) popisuje podnikání jako „*ekonomickou činnost hospodářského subjektu vyznačujícího se samostatným a iniciativním využíváním vlastních či svěřených nebo vypůjčených prostředků k dosažení co největšího ekonomického efektu*“. Z čehož vyplývá, že za základní cíl můžeme považovat vytvoření, resp. maximalizaci zisku. Není tomu tak ale vždy. Za další cíle můžeme považovat například zvýšení zaměstnanosti nebo dobré jméno (goodwill).

Dalším pojmem a subjektem v podnikatelském prostředí je „**podnik**“, který je stejně jako podnikání definován v obchodním zákoníku, v § 5, odst. 1. Slovní definice je následující: „*Soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.*“²

V odborné literatuře na toto téma existuje mezi autory konsensus, ve značné míře odkazují na zákon. V ekonomickém slovníku od Hindlse je uvedeno, že podnik je „*tržní subjekt, zpravidla zakládáný a provozovaný podnikatelem za účelem dosahování zisku, resp. zvýšení hodnoty majetku, což je cílem podnikání*“ (Hindls, Hronová a Holman, 2003, s. 297).

¹ Česko, 1998, *Obchodní zákoník* [online]

² Česko, 1998, *Obchodní zákoník* [online]

Dle Srpové a Řehoře (2010, s. 35) je však důležité při definování pojmu „podnik“ určit pohled, z kterého se na něj díváme. Z hlediska nejzákladnějšího se jedná o subjekt, který vytváří činnost, při které dochází k transformaci vstupů na výstupy. Z hlediska širšího označujeme podnik jako subjekt ekonomicky a právně samostatný. Je zakládán svobodnou vůlí vlastníků, kteří na sebe berou odpovědnost za konečné výsledky podnikání. Z právního hlediska je pojmán jako svobodné uzavírání smluv, kontraktů a jiných právních vztahů s dalšími účastníky trhů. Z těchto vztahů plynou určitá práva, ale také povinnosti. V nejšířším pojetí je podnik definován v obchodním zákoníku. (Srpová a Řehoř, 2010, s. 35)

Pospišilová (2007, s. 15) kromě právního odkazování na obchodní zákoník také definuje jednotlivé složky podniku, a to hmotné, nehmotné a osobní složky podniku. Za hmotné složky podniku lze považovat výrobní zařízení či kancelářské vybavení podniku a materiál nakoupený k výrobě výrobků. Do nehmotné složky podniku se řadí položky, které tvoří hodnotu podniku, např. goodwill, know-how, ochranná známka, patenty či autorská práva. Poslední složka podniku je složka osobní, která se stále více jeví jako zásadní. Pro podnik jsou nepostradatelnou součástí zaměstnanci a jejich činnosti v organizaci.

Poslední, avšak neméně důležitá, resp. nezbytná složka podnikání je samotný „**podnikatel**“. Stejně jako definice podnikání se i tento pojem objevoval v historii a neustále se vyvíjí se společenskými změnami.

Podnikatelem je podle nového občanského zákoníku ten, „*kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele*“ (Eliáš a kol., 2012, § 420).

V obchodním zákoníku v § 2, odstavci druhém je definován jako osoba, která musí být zapsána v obchodním rejstříku, podniká dle oprávnění živnostenského úřadu, či osoba, která podniká podle jiného než živnostenského oprávnění, dle tzv. „zvláštních“ předpisů (například lékaři či právníci, resp. advokáti). Dále se za osobu podnikatele považuje osoba, která je zapsána do evidence dle zvláštních předpisů a podniká v oblasti zemědělské výroby.³

Osobu podnikatele lze chápat z mnoha úhlů pohledu. Jinak vnímají osobu podnikatele ekonomové, politici, psychologové, sociologové nebo právníci.

³ Česko, 1998, *Obchodní zákoník* [online]

Z ekonomického hlediska podnikatel za použití výrobních faktorů ovlivňuje tržní ekonomiku. V tomto dynamickém procesu neustále usiluje o vytváření přidané hodnoty. Z psychologického hlediska má podnikatel potřebu něco vyzkoušet, něčeho dosáhnout či získat. Ze sociologického hlediska se podnikatel snaží neustále hledat cestu k efektivnějšímu využívání zdrojů vytvářením pracovních míst, příležitostí a vytváření blahobytu. Pokud jde o osoby podnikající v politice, usilují o ovlivňování veřejných pravidel či rozhodování ve veřejném zájmu. Z hlediska legislativního jsou právě podnikatelé odkázáni na platné zákony ČR.⁴

3.1.2 Právní formy podnikání v ČR

Podle právního řádu ČR jsou za podnikatele považovány osoby právnické a fyzické. Fyzická osoba, tedy osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ), je osoba, která podniká na vlastní účet na základě živnostenského zákona nebo jiných zvláštních předpisů. Jedná se převážně o osobu podnikající v menším rozsahu a obvykle podniká sám. Na základě živnostenského oprávnění provozují živnost ohlašovací nebo koncesovanou.⁵

Osoby právnické jsou obchodní společnosti podnikající podle zákona o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.), které podle nového občanského zákoníku vystupují jako obchodní korporace. Bývají zakládány za účelem společného podnikání nebo pro podnikání ve větším rozsahu. Obchodní korporace vzniká na základě společenské smlouvy, sepsané zakládajícími fyzickými či právnickými osobami. Oprávnění podnikat vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Tyto korporace se dělí na veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti a družstva.⁶

3.1.3 Historie podnikání v ČR

Kořeny podnikání lze nalézt již v dobách starověku u Babyloňanů, Egyptanů či Řeků a Římanů. Za první snahu „zlegalizovat“ podnikání lze považovat tzv. 300 Chammurapiho zákonů. Pravidla byla vytesána do mramorového sloupu, který je v současnosti k vidění v muzeu Louvre v Paříži (Malach a kol., 2005, s. 24–25).

Za dob Lucemburků se na „českém“ území rozmohly tzv. cechy, které byly v podstatě autonomními subjekty. Měly svá vlastní pravidla a za správu a celou organizaci (zastoupení na „trhu“, vedení cechovní pokladnice, nakládání s cechovními listy a pečeti)

⁴ Informační systém Mendelu, 2014, *knihovna* [online]

⁵ iPodnikatel.cz, 2011, *Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby* [online]

⁶ *tamtéž*

přebírali zodpovědnost tzv. cechmistři. Cechy byly zrušeny v roce 1859. Podnikatelé se však nadále shlukovali do skupin, nově však do tzv. živnostenských společenstev, z kterých následně vznikaly „společenstevní svazy“ (tamtéž).

V období Rakouska-Uherska docházelo na českém území ke shlukování řemeslníků, resp. živnostníků do skupin za účelem zlepšení postavení na trhu. Cílem skupin bylo společné prosazování svých zájmů, za příklad lze uvést bratrstva řemeslníků ze stejných oborů (tamtéž).

I v letech před II. světovou válkou byli drobní živnostníci hlavní částí ekonomiky tehdejšího Československa, které v té době patřilo mezi patnáct největších průmyslových zemí světa. II. světová válka, resp. doba po ní, se na českém podnikání značně podepsala. V podstatě došlo k likvidaci soukromého podnikání a velké podniky byly v roce 1945 znárodněny. Vlna znárodnění následně pokračovala v roce 1948, kdy byly znárodněny i podniky středního rozsahu (podniky s personálním obsazením nad 50 osob). Z tržní ekonomiky se stala centrálně plánovaná ekonomika. Oblast služeb vykazovala velké rezervy a obyvatelé, resp. koneční spotřebitelé, byli velmi nespokojeni, a to především mezi lety 1970 a 1989. Snaha vlády o zlepšení situace v hospodářství vedla k tomu, že od roku 1977 národní výbor vydával povolení k podnikání, a to pouze v určitých službách (tamtéž).

3.1.4 Podnikání po roce 1989

V ekonomickém systému ČSR došlo po roce 1989 k zásadním změnám, a to především z důvodu znovuzavedení podnikání v soukromé sféře, otevření trhu a zahájení podnikání v současné podobě (Bureš, 2012, s. 127–132; Malach a kol., 2005, s. 24–25).

Oblastí, jichž se změny po sametové revoluci dotkly, bylo hned několik. Jedna z hlavních změn se týkala přetvoření podmínek centrálně řízené ekonomiky na podmínky ekonomiky tržní. Za nástroj přeměny lze považovat reformy, které měly za cíl oslabit centrální plánování v oblasti podnikání či zlepšit nezávislost, samostatnost a financování jednotlivých podniků, jakož i položit základy vzniku samotného soukromého podnikání. Součástí celého procesu bylo samotné otevření ekonomiky a vytvoření systému tvorby ceny (tamtéž).

Velkým krokem ke vzniku soukromého podnikání bylo „odstátnění“ státních podniků, resp. změny pomocí restrukturalizace (majetek, který po roce 1948 stát zabavil,

byl navrácen původním majitelům, popř. jejich dědicům) a tzv. privatizace, tedy státní majetek se převedl do „rukou“ soukromých podnikatelů (tamtéž).

S otevřením ekonomiky došlo k „příchodu“ zahraničních subjektů, čímž se stát začlenil do mezinárodního obchodu. Investice plynuly jak na poli finančního přílivu kapitálu, tak také přinesly nové technologie, procesy zkvalitňování práce, či patenty, licence atd. V důsledku všech výše zmíněných změn došlo k osamostatnění centrální banky a zavedení nové daňové soustavy (zdanění napříč všemi subjekty rovnoměrně, prvky harmonizace v závislosti na mezinárodních evropských normách aj.). V neposlední řadě došlo k úpravě sociálního prostředí, resp. reformy v oblasti důchodových dávek, dávek státní sociální podpory či pomoci (tamtéž).

3.1.5 Podnikání a globalizace

„Globalizace může být použita jak k dobrému, tak k zlému. Jinými slovy, úlohou není globalizaci brzdit, ale uvést do etických souvislostí.“

Guy Verhofstadt

člen EP, bývalý belgický premiér

Globalizace je v současné době velmi používaným a skloňovaným pojmem. Neexistuje jeho jednotná definice, mnoho autorů jej používá v různých významech a definicích. Například Rolný a Lacina (2001, s. 11) charakterizují globalizaci jako *„dlouhodobý proces vzájemného sblížení zájmů lidí celé planety na všech úrovních společenského života.“*

V dnešní době lze „svět“ označit za jeden velký globální trh, který se díky vymezení jednotlivých částí světa (státy, kontinenty, ale i regiony či nejrůznější skupiny subjektů atd.) dělí podle specializací, pro které jsou dané části světa typické, ale zároveň dochází k vzájemnému propojení a „všeho je dostatek“, resp. spotřebitelé neomezují nabídku pouze místní či národní. Právě spotřebitelé jsou pro globalizaci zásadním a nepostradatelným článkem. Lze totiž říci, že právě strana spotřebitelů (poptávka) tvoří a „žene“ trh dopředu. Samotní producenti (nabídková strana trhu) jsou pouze taženi potřebami a tužbami spotřebitelů, kteří mají další a další požadavky. Nadneseně lze říci, že „člověk“ je neustále nespokojený a po dosažení jedné potřeby či přání má nové a nové požadavky na trh (Mulačová a Mulač, 2013, s. 93–94; Rolný a Lacina, 2001, s. 9).

Globalizace má jak mnoho pozitivních ohlasů, tak také mnoho těch negativních. V podmínkách podnikání se označuje jako spojování trhů v pojetí mezinárodním, ale také v podmínkách právních či politických. Lze říci, že trhy fungují díky lidem a jejich dělbě práce. Čím více dělba práce společně se specializací roste, tím se trhy zefektivňují. Tím pádem globalizace přispívá k růstu hospodářských výsledků, resp. k růstu celých ekonomik nejen kontinentů, ale i jednotlivých států. Ekonomie bývá často považována za motor globalizace. Globalizace má své hlavní zastoupení především v podmínkách mezinárodního obchodu, dopravy, nadnárodních korporací, mezinárodním toku kapitálu či mezinárodním pohybu pracovní síly (tamtéž).

Globalizace má však i své stinné stránky. Za zásadní lze označit problém vytěšňování malých, regionálních subjektů těmi globálními (nadnárodními). S tímto faktem souvisí také vyskytující se „neschopnost“ řádně, včas a potřebně reagovat na poli regulace právní či ekonomické ze strany jednotlivých států. Taktéž ničení životního prostředí, nadměrné spotřebování neobnovitelných zdrojů či stále více se prohlubující nerovnosti v životní úrovni obyvatelstva světa jsou negativními stránkami globalizace (Mulačová a Mulač, 2013, s. 94–96).

Z pohledu „obchodního“ je z hlediska globalizace nejdůležitějším článkem na trhu zákazník (spotřebitel), který v podstatě tvoří trh samotný. V důsledku globalizace (ale nejen jí) dochází na trzích k situacím, kdy spotřebitelé mají na výběr z nepřehledného množství nabídek a na jejich rozhodování závisí celá řada aspektů, kterými se výrobci, potažmo obchodníci musí v konkurenčním boji zabývat. Konkurenti se snaží oslovit potencionální zákazníky také díky těmto nástrojům: možnost vyzkoušení výrobků, dostatečná informovanost o výrobcích, možnost nákupu zboží formou úvěrů, leasingů aj., bezhotovostní platby jsou již téměř nezbytností. Dalšími oblastmi jsou reklamace, různé slevové akce, výprodeje nebo delší otevírací doba prodejen (v porovnání například s pracovní dobou výrobních podniků). Většina těchto nástrojů však znamená pro výrobce, resp. prodejce další vynaložení finančních zdrojů. V konkurenčním prostředí dnešních trhů jsou takřka povinností. Zákazníci jsou těmi, kteří rozhodují o směru tržních nabídek, potažmo o „budoucnosti“ samotných podniků, stále více tedy získává na vážnosti oblast marketingu, a to jak v regionálním, tak i v globálním měřítku (tamtéž). Globalizace je však nepostradatelnou součástí současnosti a je třeba ji tak chápat a přijímat všechny důsledky, které s sebou nese.

3.2 Konkurence

Ekonomický slovník definuje konkurenci jako „*rivalitu mezi prodejci nebo kupujícími stejného zboží*“ (Echaudemaison a kol., 1995, s. 149).

Konkurenci lze označit jako proces střetávání různých, zpravidla protichůdných zájmů tržních subjektů a zároveň jako základní předpoklad pro fungování trhu. Samotný trh by bez konkurence nemohl existovat. Pokud se rozhodneme vstoupit na trh, musíme brát ohled na dvě základní situace, které na trhu existují. První z nich je stávající konkurence, kdy ostatní podniky dodávají zboží nebo služby stejného nebo velice podobného druhu. V zásadě platí, že čím je specializace podniku větší, tím se konkurenční rivalita snižuje. Druhá situace je potencionální konkurence, která je z dlouhodobého hlediska velice zásadní. Potencionální konkurenci nejdeme všude tam, kde nejsou významnější překážky pro vstup, ale i výstup z daného odvětví. Existence této konkurence může reálně omezit tržní moc monopolních i oligopolních firem a podstatně ovlivnit nebo zcela změnit danou strukturu odvětví. Každý z účastníků se snaží o realizaci svého cíle a také se snaží dosáhnout výhody, ve většině případů na úkor jiných účastníků trhu. Jurečka popisuje v souvislosti s konkurencí i tzv. substituční konkurenci, která nastane v případě, kdy má podnik stanovenou vysokou cenu a ostatní si z důvodu vysokých výrobních nákladů nemohou dovolit stanovit cenu nižší. Pravděpodobně za těchto okolností se objeví substituty, které uspokojí potřeby zákazníků za nižší ceny (Jurečka a kol., 2010, s. 171–173).

3.2.1 Druhy konkurence

Druhy konkurence jsou členěny dle subjektů trhu a podle tržní struktury. Z hlediska subjektů trhu známe konkurenci napříč trhem, konkurenci na straně nabídky či konkurenci na straně poptávky. Podle tržní struktury se konkurence dělí na tzv. dokonalou konkurenci a na nedokonalou konkurenci (Mikoláš, 2005, s. 66).

Konkurence **napříč trhem** vzniká zároveň mezi nabídkou a poptávkou. Zájmy účastníků jsou protikladné a cena je kompromisem. Výrobci, kteří vystupují na straně nabídky, chtějí prodat s co největším ziskem. Spotřebitelé, kteří tvoří poptávku, chtějí uspokojit v co největší míře svoje potřeby. Jejich zájmy jsou protichůdné – výrobci chtějí prodat za co nejvyšší ceny a spotřebitele koupit za co nejnižší ceny (tamtéž, s. 66).

Konkurence **na straně poptávky** je odrazem střetávání zájmů jednotlivých spotřebitelů, a to v případě, kdy existuje převaha poptávky po produktu nad nabídkou.

Existuje jen, když je nedostatek zboží na trhu. Vzniká dočasně a zaniká ihned, jakmile dojde k růstu nabídky (zboží na trhu je dostatek). Spotřebitelé chtějí dosáhnout maximalizace svého užitku a v mnoha případech i na úkor ostatních spotřebitelů. Význam konkurence je čím dál silnější, čím více poptávka převyšuje nabídku a dochází ke zvyšování ceny. Spotřebitelé se pohybují v prostředí, které lze označit za bezkonkurenční (tamtéž, s. 66–67).

V případě konkurence **na straně nabídky** se každý výrobce snaží prodat co největší množství výrobků za co nejvýhodnějších podmínek, které mu umožní maximalizovat zisk. Za další cíl lze považovat snížení zisků svých konkurentů a jejich postupné vyřazení z trhu. Producenti se snaží získat co největší tržní podíl a ani v případech, kdy nabídka je menší než poptávka se tento typ konkurence nestává méně významný. Konkurenci na straně nabídky lze dále rozdělit na cenovou a necenovou konkurenci (tamtéž, s. 66–67).

Podstata **cenové konkurence** spočívá v tom, že se výrobci dostávají na nesmyslně nízké ceny svých produktů a spoléhají na to, že jejich konkurence nebude schopna se těmto nízkým cenám přizpůsobit. Jedná se o způsob, jak přilákat koupěschopnou poptávku právě ke své produkci. Extrémem může být tzv. dumping, který má za hlavní cíl vytlačit z trhu konkurenci, prosadit se na trhu, ale též překonat celní a jiné obchodní bariéry. Zpravidla se nejvíce projevuje ve formě prodeje zboží za hranicemi státu pod cenou než ve státě výroby. Pokud tento stát vyrobí více, než je schopen spotřebovat, producent prodává své výrobky i za nižší ceny, než je jejich výrobní cena (tamtéž, s. 67).

Necenová konkurence je konkurence, kde se soutěží v jiných oblastech, než je cena. Důležitým faktorem je kvalita nabízeného produktu či širší podmínky prodeje (servis, garance, úvěrové podmínky, reklamace atd.), technické parametry, inovace, design výrobku, obalu, ale také reklama či dobré jméno firmy. Pozitivním efektem z pohledu výrobce je růst poptávky, který vede ke zvýšení objemu výroby bez poklesu cen, případně zvýšení ceny bez snížení objemu prodaného zboží. Konkurence na straně nabídky často využívá nástroje jak cenové, tak i necenové konkurence a na trhu se prolínají (Jurečka a kol., 2010, s. 171).

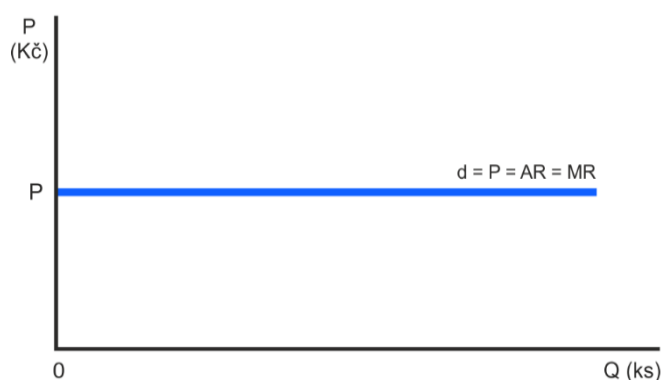
3.2.2 Dokonalá konkurence

Dokonalá konkurence v dnešních podmínkách již neexistuje, existovala v 18. století v Anglii. Aby bylo možno mluvit o dokonalé konkurenci, je nutno, aby byly dodrženy následující podmínky:

- Dokonalá informovanost kupujících o ceně.
- Nulové náklady na změnu dodavatele (spotřebitel si může vybrat kteréhokoliv producenta, resp. poskytovatele služeb a má jistotu, že podmínky nákupu budou totožné jako u všech ostatních dodavatelů).
- Homogenní produkt (spotřebitel není schopen rozeznat, který z výrobců produkt vyrobil).
- Volný vstup na trh, ale zároveň i výstup z trhu (na jednotlivé prodávající připadá velmi malý podíl celkového trhu produktu, ale kdykoliv může kterýkoliv prodávající z trhu odejít a zároveň mohou na trh zcela bez problémů vstoupit prodávající noví).
- Výrobce je příjemcem ceny (Jurečka a kol., 2010, s. 174).

V podmínkách dokonalé konkurence musí platit, že žádná z firem nevyrábí takové množství produkce, aby mohla na trhu ovlivnit cenu, a každá firma je proto příjemcem ceny, čili svojí účastí, resp. neúčastí na trhu se cena po poptávaném produktu nezmění (tamtéž, s. 174–175). Následující graf znázorňuje poptávkovou křivku v případě dokonalé konkurence, kdy křivka poptávky je zároveň křivkou jejího průměrného a mezního příjmu.

Graf 1: Poptávková křivka v případě dokonalé konkurence



Zdroj: vlastní zpracování dle Jurečky, 2010, s. 177

Jsou-li výše zmíněné podmínky splněny, jedná se o dokonale konkurenční trh. Nesplněním jedné z podmínek se jedná o trh nedokonale konkurenční, který je popsán v další kapitole.

3.2.3 Nedokonalá konkurence

V nedokonale konkurenčním prostředí dochází k diferenciaci produktu, tedy k odlišení se od konkurence. Diferenciace zvyšuje užitečnost statku a zároveň vede k tomu, že se trh stává nedokonalým. Rovnováha firmy na nedokonalém trhu nastává tehdy, když firma maximalizuje svůj zisk. Za efektivní objem výroby, resp. nabídky produktů se považuje ten, kdy se mezní příjem firmy rovná mezním nákladům. V nedokonalém prostředí se prodává za cenu, která je vyšší než mezní náklady, zatímco v podmínkách dokonalé konkurence se cena rovná mezním nákladům. V nedokonalé konkurenci jsou výrobci tvůrci ceny (nikoliv příjemci).

Základní příčiny možnosti vzniku nedokonalé konkurence:

- Nákladové podmínky.
- Bariéry konkurence (např. právní restrikce, tj. ochranná známka aj.).
- Diferenciace produktu.
- Nedostatečné informace.
- Vlastnictví důležitého výrobního faktoru v rukou jedné firmy.
- Zásahy státu.

Mikroekonomická teorie rozděluje nedokonalou konkurenci na tři typy:

- Monopol.
- Oligopol.
- Monopolistická konkurence (Holman, 2011, s. 143–144).

Monopol představuje takovou tržní strukturu, ve které není dostačující pouze jeden výrobce, ale existence pouze jednoho prodejce. Etymologie tohoto pojmu vychází z řeckého slova „*monos*“ – jeden a „*polein*“ – prodávat. Čili tento pojem doslova znamená „*jeden prodávající*“. Výrobek monopolní firmy je jedinečný bez blízkých substitutů a výrobce může jeho cenu do určité míry diktovat. Vstup do daného odvětví je prakticky nemožný nebo velice obtížný (Jurečka a kol. 2010, s. 190). Vzhledem k tématu této práce je monopolu věnována samostatná podkapitola 3.3.

V případě **oligopolu** již samotný název této struktury signalizuje její podobu. I tento pojem pochází z řečtiny, kdy „oligo“ znamená několik a „polein“ - prodávat. Doslova tedy několik prodávajících. Z malého počtu firem v odvětví vyplývá, že jednotlivé firmy mají poměrně velký podíl na celkové nabídce v odvětví (tamtéž, s. 215). Tyto společnosti pak stanovují ceny v odvětví a celkový směr, jímž se bude odvětví v budoucnu ubírat. Firmy v oligopolu jsou na sebe v určité míře závislé a tím je také ovlivněno jejich chování. Za základní rysy oligopolu lze považovat existenci několika firem v odvětví, které poskytují diferencovaný produkt, a na trhu panuje situace, kdy bariéry vstupu znemožňují příchod nových firem. Mezi tyto bariéry vstupu můžeme považovat např. úspory z rozsahu, technologické náklady, státní politiku atd. Zároveň je každá z firem v oligopolu natolik silná, že může stanovit takovou cenu, která je vyšší než její mezní náklady (Hořejší a kol., 2010, s. 328–332).

Chování firem v podmínkách oligopolu je různé. Jedná se o firmy natolik velké, že by se neměly existenčně vzájemně ohrozit. V praxi však nastávají situace, kdy konkurence s sebou nese velké dodatečné náklady nebo cenovou válku, která ve finále poškozuje všechny její účastníky. Jakmile si firmy v oligopolním odvětví uvědomí, že cenové soupeření je oslabuje a že by naopak mohly těžit z toho, kdyby postupovaly společně, mívají sklon ke koordinaci své cenové a výrobní politiky. Firem v odvětví je málo a dosažení výhod pro všechny je v tomto případě snazší (tamtéž, s. 328–332).

V ekonomické praxi se nejčastěji vyskytují čtyři formy oligopolní koordinace:

- kartelové dohody,
- cenové vůdcovství,
- barometrická tvorba cen,
- paralelní tvorba cen (Jurečka a kol., 2010, s. 220).

V případě kartelových dohod se jedná o dohody mezi podniky, které vedou ke koordinaci zejména cen nebo rozsahu produkce. Uzavírání těchto dohod je nezákonné a závažné porušení hospodářské soutěže. Této problematice je níže věnována samostatná podkapitola 3.3.10.

Cenové vůdcovství, jak již z názvu vyplývá, je situace, kdy na trhu existuje „vůdce“, který zaujímá dominantní postavení a je obklopen menšími výrobci. Tito výrobci se přirozeně přizpůsobují dominantní firmě a není potřeba uzavírat jakékoliv dohody o cenové koordinaci.

Paralelní tvorba cen se uplatňuje tehdy, když firmy, aniž by se na tom formálně dohodly, stanovují podobné ceny. Například v případě podobných vstupních nákladů či pozorováním konkurenčních cen. Cenová válka by v tomto případě mohla firmy vážně ohrozit nebo dokonce z trhu vyřadit. Jako příklad můžeme uvést železniční dopravce LeoExpress, a.s., nebo RegioJet, a.s.

Barometrická tvorba cen nastává, když se firma stane „cenovým lídrem“, je schopná velmi pružně reagovat na situaci na trhu či v minulosti získala prestiž a stala se tzv. iniciátorem cenových změn. Nemusí jít ani o firmu, která má dominantní postavení nebo je ekonomicky silná (Jurečka a kol., 2013, s. 225 – 230).

Monopolistická konkurence se svými znaky nejvíce přibližuje dokonalé konkurenci. Odlišuje se pouze v tom, že na rozdíl od dokonalé konkurence monopolistická konkurence nabízí heterogenní produkt, resp. nabízený výrobek různých výrobců se mírně liší. V podmínkách monopolistické konkurence se soutěží tzv. necenovou konkurencí a převážně se vyskytuje na trzích poskytujících služby či malovýroby (Hořejší a kol, 2010, s. 313). Jedná se tedy o situaci, kdy vstup na trh je volný, neexistují významné bariéry vstupu a výrobky nebo služby jsou do jisté míry diferenciované. Jurečka uvádí diferenciaci jako „skutečnost, kdy produkty téhož druhu, vyráběné různými výrobci vyvolávají odlišné reakce u spotřebitele. Příčina může spočívat v různých odchylkách ve vlastnostech výrobků, v jejich odlišném designu nebo balení“ (Jurečka a kol, 2010, s. 231). V tomto podání můžeme odlišný produkt chápat podle individuálních potřeb, pro někoho je důležité balení, způsob zpracování, výrobce apod. Příčina, která může kupujícího ve velké míře ovlivnit, je například propagace, konkrétně reklama.

Důležité je uvést, proč je tento druh konkurence nazýván „monopolistickým“. Jurečka uvádí: „Diferenciací, tzn. odlišením svého výrobku a služeb se producent snaží získat zákazníky a svým způsobem si tak vytvořit svůj vlastní relativně samostatný trh“. Pokud se prodávající ve značné míře odlišuje od konkurenčních firem, stává se monopolní firmou, resp. svým postavením na trhu obsahuje určité prvky monopolní firmy, ačkoliv je na trhu velké množství firem. Jako příklad můžeme uvést pohostinství, či ubytovací služby (tamtéž, s. 231).

Pro přehlednost následující tabulka shrnuje rozčlenění konkurence dle tržní struktury.

Tabulka 1: Rozdělení konkurence dle tržní struktury

Tržní struktura	Počet firem	Velikost firem	Charakter statku	Vstup do odvětví	Možnost ovlivnit cenu
DOKONALÁ KONKURENCE					
	Mnoho	Malá	Homogenní	Volný	Žádná
NEDOKONALÁ KONKURENCE					
Monopol	Jedna	Velká	Specifický	Prakticky nemožný	Vysoká
Oligopol	cca 2-5	Střední až velká	Homogenní i heterogenní	Těžký, ale částečně možný	Vyšší
Monopolistická konkurence	Mnoho	Malá, střední	Heterogenní	Volný	Malá

Zdroj: vlastní zpracování dle Jurečky, 2010, s. 170

3.3 Monopol

V odborné literatuře lze nalézt mnoho definic pojmu monopol. Finanční a ekonomický slovník definuje monopol jako „podnik, který ovládá většinu trhu jako producent konkrétního výrobku, k němuž neexistuje substitut. Může tedy diktovat cenu vysoko nad úroveň, která by odpovídala konkurenci.“⁷ Hořejší uvádí monopol jako protipól dokonalé konkurence, kdy nabídku celého odvětví tvoří produkce pouze jediné firmy (Hořejší a kol., 2018, s. 283).

Jiná definice uvádí, co monopolem není, a to „skutečnost, že v odvětví působí pouze jeden výrobce, není dostačujícím předpokladem monopolní situace. Důležitá je pouze existence jednoho prodávajícího. Firma, byť je jediným výrobcem v odvětví, není monopolem, vystupují-li na straně nabídky kromě ní další firmy zahraniční (Jurečka a kol., 2010, s. 190).

⁷ NextFinance, s.r.o., 2010, *Finanční a ekonomický slovník* [online]

Za monopol lze označit firmu, která jako jediná nabízí daný výrobek, resp. skupinu výrobků, potažmo poskytuje druh služby na trhu bez existence substitutů (výrobky, které mohou nahradit nabídku monopolu). Existence monopolu je relativní, a to hned ze dvou hledisek – z hlediska prostorového a z hlediska časového (Hořejší a kol., 2010, s. 282). Z výše uvedených definic můžeme říci, že monopolem je taková tržní struktura, ve které je produkt nabízen pouze jedinou firmou.

3.3.1 Historické pojetí monopolu

Historii monopolu lze do značné míry hledat již v době starověku u Aristotela (384–322 př. n. l.), který se přímo nezabýval ekonomikou (soustředil se spíše na politickou a morální filozofii), avšak myšlenky tohoto směru lze v jeho díle nalézt. Ve svých knihách se zabýval spravedlností, směnou, cenami či penězi a úroky. V době, v níž Aristoteles žil, lze jeho poznatky považovat za smysluplné. Na oblast monopolu narazil při řešení otázek ohledně spravedlivé ceny, což je taková cena, která vzniká pod vlivem konkurence mezi kupujícími a prodávajícími. Aristoteles se opírá o příklad muže, který vlastnil monopol na těžbu mramoru a díky tomu stanovoval „nespravedlivé ceny“, resp. ceny příliš vysoké (Holman, 2005, s. 4–5).

Carl Menger, představitel tzv. ekonomické „rakouské školy“, se ve svém díle „Základy národohospodářské nauky“, které bylo impulzem k samotnému vzniku rakouské školy, zabývá teorií směny na konkurenčním trhu, ale i na monopolním trhu. Dle názorů tohoto ekonoma však v zásadě není rozdíl mezi tvorbou ceny, ale v rozhodování o nabídce v konkurenčním prostředí a v podmínkách monopolu, který spočívá v tom, že monopol díky omezení nabídky dosahuje zisku na úrovni maximální, zatímco v podmínkách konkurentů dochází k tomu, že výrobci produkují stále větší počet produktů, a to až do fáze, kdy budou mít z další dané jednotky alespoň nějaký (i když minimální) zisk. Menger se však neslučoval s pojetím přirozeného, potažmo právního monopolu jako takového. Dle jeho názorů totiž do oblasti monopolu mají být zařazeni i prodávající, kteří v určité oblasti poskytují danou službu (nabízejí produkt) bez přítomnosti konkurence. Tedy například v určité oblasti je pouze jeden doktor či právník. Monopol v tomto pojetí lze tedy považovat z historického hlediska za východisko pro vznik konkurence. Tedy monopol zanikne díky rozšíření trhů, tedy konkurence předčí obchodní politiku monopolu (tamtéž, s. 242–244).

Uznávaný ekonom Joseph A. Schumpeter se řadí také mezi ekonomy patřící do tzv. rakouské školy, jeho úvahy se však od ní odlišovaly. Konkurenci nepovažoval pouze za strukturu trhu, ale za „dynamický proces“, jehož hnacím motorem jsou inovace. Monopol, který ovládá danou inovaci, však není trvalý, jelikož dojde k tomu, že danou inovaci zavede i konkurence, tudíž tento „dočasný monopol“ ztrácí zisk, který z této výhody plynul. Právě tím, že výhoda monopolu závisí na inovaci, se názor tohoto ekonoma odlišuje od neoklasického pojetí konkurence, resp. monopolu. Neoklasičtí ekonomové oproti němu považují konkurenci a monopol za tržní struktury, které jsou zásadně odlišné, resp. je pokládají za „protipóly“ (tamtéž, s. 274).

Rok 1871 je spojen s tzv. marginalistickou revolucí, během níž došlo ke vzniku nového systému ekonomického myšlení. Za marginalistického ekonomu je považován Augustin A. Cournot, který se zabýval analýzou struktur dokonalé konkurence a monopolu. Dospěl k tomu, že v podmínkách dokonalé konkurence nelze ovlivňovat cenu, monopol si cenu produktu volí, a to tak, aby maximalizoval svůj zisk. Při zkoumání monopolu objevil pojem „mezní příjem“, resp. definoval, že monopol maximalizuje svůj zisk právě za podmínky, kdy se mezní příjem rovná jeho mezním nákladům, a tím definoval marginalistické pojetí teorie firmy. Ovšem dílo vydané tímto ekonomem, ve kterém právě tyto skutečnosti popsal, se neuchytilo v povědomí, a za „objevitele teorie firmy“ je proto považován spíše Alfred Marshall, který tuto fakta definoval o více jak padesát let později. Cournot například popsal také situaci, kdy na trhu působí pouze dvě firmy, tedy tzv. duopol. V oblasti oligopolu je z hlediska teorie této struktury Cournot i v dnešní době považován za inspiraci pro mnohé ekonomy zabývající se tímto tématem (tamtéž, s. 157).

Marshall popsal pouze situaci na trhu dokonalé konkurence a monopolu, tyto skutečnosti však začal poprvé vyvracet Piero Sraffa, představitel cambridgeské školy, který v roce 1926 napsal článek, v němž upozornil na to, že ve skutečnosti se na trhu firmy nechovají dle Marshallovy teorie. Tento ekonom neposkytl odpověď na to, proč Marshallovy teorie nefungují. Až v roce 1933 byly publikovány dvě knihy, ve kterých byla problematika nedokonalé konkurence popsána do hloubky. Jednalo se o knihu „Ekonomie nedokonalé konkurence“ od anglické ekonomky Joan Robinsonové a o knihu s názvem „Teorie monopolistické konkurence“ od amerického autora Edwarda Chamberlina (tamtéž, 232–233).

3.3.2 Předpoklady vzniku monopolu

Existuje několik příčin, díky kterým se z určité společnosti může stát monopol. Podle relevantní literatury lze za největší předpoklad vzniku monopolu považovat překonání bariér bránících vstupu do určitého odvětví. Mezi bariéry vstupu můžeme zařadit překážky administrativního, přírodního a ekonomického typu. Administrativní překážky představují patenty, licence, dovozní cla, státní monopoly (lihový a tabákový monopol) apod., které jsou také někdy označovány jako právní. Přírodní překážky souvisí s dostupností k přírodním zdrojům. Mezi ekonomické můžeme zařadit úspory z rozsahu, příliš velký počáteční kapitál, ekonomickou vzdálenost nebo přístup k distribučním cestám. (Jurečka a kol., 2010, s. 190–191)

Neexistence substitutů výrobků nabízených monopolem je další zásadní a nevyhnutelná podmínka. Dále se mezi předpoklady pro vznik monopolu řadí i to, že zákazníci nemají přístup ke všem informacím z odvětví. Tyto bariéry znemožňují vstup jiným firmám a pro jejich náročnost, často i nemožnost, si monopolní firma udrží svoji pozici (Hořejší a kol., 2010, s. 282–283).

Jinou charakteristikou lze monopol označit za jediného prodávajícího na trhu, který je vzhledem k nepřítomnosti konkurentů nezávislý ve svém rozhodování o výstupech a ceně. Je pouze omezen charakterem poptávky a preferencí spotřebitelů v rámci jeho produkce. V případě, že dojde ke změně preferencí spotřebitelů a monopolní firma závčas nezareaguje, může dojít k zániku monopolní síly (Hořejší a kol., 2018, s. 284).

V odborné literatuře se lze setkat také s pojmem „absolutní“ monopol. Tento pojem nepředstavuje však monopolní firmu, která působí na trhu trvale, ale pouze zdůrazňuje přítomnost jediného výrobce v odvětví. Lze předpokládat, že většina výrobků má substituty, které mohou buď z části, nebo zcela vlastní produkt monopolní firmy nahradit, a dojde k zániku monopolní síly. Tato situace nastane s velkou pravděpodobností v případě, kdy firma nemá výsadní právo nad svým výrobkem nebo není jinak mimoekonomicky chráněna, např. státem či jinými společenstvími (tamtéž, s. 289).

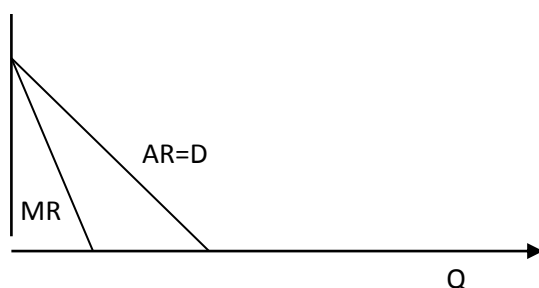
3.3.3 Základní rysy monopolu

Monopol je jediným dodavatelem produktu či služby na trhu a tudíž má výsadní postavení na trhu. Vyrábí například specifický výrobek, který lze jen těžko nahradit. Díky všem těmto výhodám má firma v postavení monopolu absolutní vliv na zákazníka a zároveň znemožňuje ostatním potencionálním výrobcům vstup do odvětví, v němž

působí, avšak žádná firma není z dlouhodobého hlediska zabezpečena před útokem konkurentů (Samuelson a Nordhaus, 1995, s. 568).

Křivka poptávky monopolu má klesající průběh (na rozdíl od firmy v dokonalé konkurenci) a je shodná s křivkou poptávky tržní. Průměrný příjem monopolu (AR) se rovná ceně (P), zatímco mezní příjem monopolu (MR) má dvakrát větší směrnici oproti průměrnému příjmu monopolu. Tento vztah znázorňuje následující schéma, kde u monopolu nelze definovat křivku nabídky monopolu, resp. ta neexistuje. (Hořejší a kol., 2010, s. 286).

Graf 2: Křivka poptávky monopolu



Zdroj: vlastní zpracování dle Hořejší, 2010, s. 288

Kritérium monopolní síly, monopolní ceny

Ekonomická teorie rozlišuje několik přístupů k měření tržní síly monopolní firmy. V této práci jsou uvedeny dvě základní, se kterými se v literatuře můžeme nejčastěji setkat, a to Lernerův index a porovnání účetního zisku se ziskem normálním. Lernerův index předpokládá, že firmy s velkou tržní silou jsou schopny dosahovat takové ceny, která je vyšší než jejich mezní náklady. Vyjadřuje se pomocí rovnice: $L = \frac{(P-MC)}{P}$. Tento vzorec nabývá hodnot mezi nulou a jedničkou, přičemž monopolní síla firmy roste s tím, jak se Lernerův index přibližuje hodnotě 1. V případě dokonalé konkurence je cena, za kterou se produkt prodává, rovná mezním nákladům. Čili hodnota Lernerova indexu je nula. V opačném případě, kdy hodnota je jedna, nastává situace, kdy si firma může účtovat cenu s nulovými mezními náklady (Jurečka et al., 2010, s. 209–210; Keřkovský a Luňáček, 2012, s. 144–145).

Porovnáváním účetního zisku se ziskem normálním monopolní firma dosahuje v rámci tržní síly ekonomického zisku, resp. nadzisku. Nevýhodou tohoto přístupu je fakt, že ekonomického zisku dosahují i firmy v jiném postavení, než je monopolní (Jurečka a kol., 2010, s. 210).

3.3.4 Rozhodování firem v postavení monopolu

Hlavním výrobním rozhodnutím monopolu je, resp. měl by být cíl maximalizovat monopolní zisk. Aby bylo tohoto cíle dosaženo, je třeba dodržet dvě podmínky:

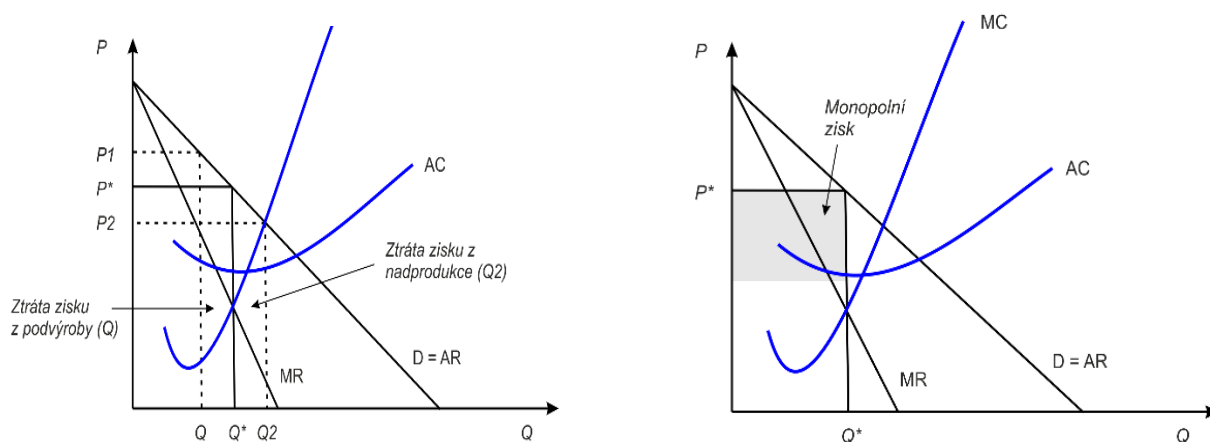
- 1) Maximalizace zisku firma dosahuje tehdy, kdy je patrný největší rozdíl mezi celkovým příjmem a celkovými náklady firmy.
- 2) Platí zlaté pravidlo – mezní náklady (MC) se rovnají meznímu příjmu (MR).

Pro rozhodování firem, které jsou v postavení monopolu, platí následující poznatky:

- Mezi dlouhým a krátkým obdobím není takřka patrný rozdíl.
- Monopol může dosahovat tzv. ekonomického zisku i přesto, že vede k jeho snižování.
- Ekonomické zisky jsou stabilní z časového hlediska u monopolu přirozených a těch monopolů, které vlastní vládní licence.
- V neelastické části poptávky, resp. poptávkové křivky monopol nemá žádnou produkci (Holman, 2011, s. 188–190).

Výrobní rozhodnutí monopolu znázorňují následující dva grafy.

Graf 3: Výrobní rozhodnutí monopolu



Zdroj: vlastní zpracování dle Holman, 2011, s. 188-190

3.3.5 Cenová diskriminace monopolu

Cenová diskriminace je zvláštním jevem, který nastává v situaci, kdy výrobce nabízí různé ceny různým skupinám zákazníků. Názorným příkladem mohou být české hotely, které účtují Čechům jiné ceny než cizincům, nebo kina, která prodávají lístky důchodcům za nižší ceny než ostatním. Tato diskriminace spočívá v získání přebytků spotřebitele nebo alespoň určitého podílu spotřebitelova přebytku. Monopolista realizuje tuto cenovou strategii z jiných než nákladových příčin (Holman, 2000, s. 85; Hořejší, 2018, s. 298). Podnik se tedy snaží stanovit maximální cenu, kterou je konkrétní zákazník ochoten zaplatit.

K tomu aby mohl prodávající uskutečňovat cenovou diskriminaci, musí být splněny tři základní podmínky. První z nich je existence nedokonalé konkurence na trhu, dále existence minimálně dvou skupin spotřebitelů (např. cizinci vs. tuzemci, důchodci vs. výdělečně činní) a prodávající musí být schopen účtovat dvojí cenu, např. ubytovací služby, kdy předkládáme průkaz totožnosti (Holman, 2000, s. 86).

Ekonomická teorie definuje tři stupně cenových diskriminací. V situaci **cenové diskriminace I. stupně** získává monopol celý přebytek spotřebitele a docílí toho tím, že stanoví rozdílné ceny pro různé zákazníky dle jejich ochoty zaplatit maximální částku. V praxi tedy monopol stanovuje maximální cenu pro každou dodatečnou jednotku, kterou chce zákazník koupit. Přebytek spotřebitele se mění v zisk firmy (Holman, 2011, s. 155). Využití cenové diskriminace vyžaduje od prodejců znalost spotřebitelovy ochoty zaplatit maximální ceny a musí být schopen zabránit předprodejním akcím. Spotřebitel by věděl nižší cenu před tím, než by byla nabídnuta přímo jemu za cenu vyšší. Příkladem může být obálková metoda prodeju/pronájmů státních nebo obecních bytů, kdy zájemci si sami stanoví cenu, kterou jsou ochotni zaplatit. Dalším příkladem může být dražba, která funguje na stejném principu (Hořejší a kol., 2018, s. 299–300).

V případě cenové **diskriminace II. stupně** monopol získává pouze část přebytku kupujícího. Jedná se o tzv. množstevní diskriminaci, kdy pro různá množství stanoví rozdílné ceny. Ceny jsou stanoveny dle množství produkce, kterou zákazník kupuje (Holman, 2011, s. 157). Tato cenová diskriminace bývá označována za „nelineární“. Čím větší množství si zákazník koupí, tím je cena nižší. Dochází tím k diskriminaci podle zboží, nikoliv podle spotřebitele. V praxi se tento typ diskriminace objevuje v podobě množstevních slev, dvousložkové ceny (podmínkou je zaplacení vstupního poplatku) nebo

koordinací různých výrobků či služeb stejného výrobce (svazování cen, kdy neexistuje možnost zakoupení jednoho produktu bez použití druhého) (Hořejší, 2018, s. 300–303).

Poslední cenová diskriminace, **cenová diskriminace III. stupně**, se od dvou předešlých liší tím, že se soustředí na jednotlivé trhy (nikoliv na samotné spotřebitele jako takové). V tomto případě platí, že jsou stanoveny různé ceny pro stejnou produkci na různých trzích. Musí být však dodržena podmínka vzájemné izolovanosti daných trhů. (Holman, 2011, s. 158–159). V tomto případě umožňuje monopolním firmám dosahovat vyšších zisků za předpokladu, že jsou schopné rozdělit spotřebitele do různých tržních segmentů na základě různých faktorů. Příkladem můžou být výše důchodů v daném segmentu, preference či dostupnost substitutů. Druhým faktorem je nemožnost přeprdeje mezi spotřebiteli za stejnou cenu (nabídky pro studenty, důchodce,...). (Hořejší, 2018, s. 305–306).

3.3.6 Druhy monopolů

Předpokladem vzniku monopolu jsou zásadní bariéry, které brání vstupu nových firem do příslušného odvětví. Z hlediska příčin vzniku můžeme monopol dělit na:

- monopol vlastníci jedinečný výrobní faktor,
- administrativní monopol,
- přirozený monopol,
- dočasný monopol.⁸

Monopolní firmy vlastníci jedinečný výrobní faktor vznikají na základě vlastnictví jedinečného výrobního faktoru, který jiná společnost nemá. Mohou to být naleziště vzácného přírodního zdroje nebo výjimečné know-how. Důležitým předpokladem tohoto monopolu je, že výrobní faktor nemá blízký substitut (Hořejší a kol., 2018, s. 287). V podmínkách ČR lze za přírodní monopol označit např. společnost vlastníci lázeňské prameny nebo společnost zabývající se výrobou českého granátu (Družstvo Granát), dále pak například společnost Moravské naftové doly (Hrbková, 2015, s. 33).

Administrativní monopol vzniká na základě státní licence. Například dříve (do roku 2013) měla Česká pošta monopol na zásilky do 50 g (v praxi to znamená, že již nemá výhradní právo na doručování dopisů a pohledů). Dalším příkladem administrativního monopolu je licence České národní banky na emisi peněz (tamtéž, s. 34).

⁸ Mihola, 2019, *Monopol* [online]

Přirozený monopol vzniká v situacích, kdy pouze jediná firma pokryje nabídku zboží nebo služeb na trhu nižšími náklady, než by měly dvě nebo více firem. Předpokladem jsou dlouhodobé průměrné náklady v daném odvětví, které klesají v celém intervalu. V tomto případě je vždy levnější produkce, když celé odvětví obsluhuje pouze jedna firma. Nejčastěji vzniká v síťových odvětvích (distribuce elektrické energie, plynu, pitné vody, centrálního vytápění apod.), u vylučitelných, ale nerivalitních statků. Pokud je firma v situaci, kdy se stává přirozeným monopolem, lze říci, že se méně obává nových firem, které by mohly její monopolní sílu ohrozit. Avšak v případě, že firma nevlastní klíčový zdroj nebo nemá podporu ve vládě, resp. nemá ochranu od státu, dříve nebo později se dostane do problémů s udržení si své monopolní pozice na trhu (Holman, 2011, s. 199; Jurečka a kol., 2013, s. 216–217).

Zisk monopolu láká nové firmy ke vstupu do odvětví a tyto firmy tím zvyšují konkurenci na trhu. Vstoupit na trh, kde má určitá firma přirozený monopol, však není pro ostatní firmy zajímavé, jelikož potenciální firmy, které by mohly vstoupit na trh, jsou si vědomy toho, že nemohou dosáhnout tak nízkých nákladů jako současný monopolista. A to proto, že po vstupu by měla každá firma na trhu menší podíl. Velikost trhu často ovlivňuje podmínky pro vznik přirozeného monopolu (Jurečka a kol., 2013, s. 216–217).

Dočasný monopol vzniká v situaci, kdy přijde firma na trh s něčím novým v důsledku inovace. Monopolista dosahuje zisku, ale pouze na omezenou dobu. Dříve nebo později se objeví jiná firma, která daný produkt nebo službu dokáže nahradit či napodobit. Nevýhodou tohoto monopolu je riziko spojené s inovací. Nikdo přesně neví, jestli inovativní produkt bude úspěšný a bude po něm poptávka. Předchozí druhy monopolů jsou typické svým dlouhodobým charakterem a právě dočasný monopol může dlouhodobé monopoly na krátkou dobu oslabit nebo ovlivnit jejich cenovou politiku.⁹

3.3.7 Neefektivnost monopolu

Pokud monopol stanovuje cenu nad úroveň mezních nákladů, způsobuje tím, že společnost nevyrobí efektivně. Děje se to proto, že prodává výrobky za vyšší cenu, než jsou mezní náklady, a také prodává za vyšší cenu než při menší celkové výrobě. V celkovém hledisku monopol vyrábí méně, než je vůbec obecně efektivní (Keřkovský a Luňáček, 2012, s. 148).

Existují tři odlišné neefektivnosti monopolu:

⁹ Mihola, 2019, *Mikroekonomie – Dočasný monopol* [online]

- x-neefektivnost,
- dobývání renty,
- ztráta mrtvé váhy.

X-neefektivnost zavedl americký ekonom Harvey Leibenstein. Tento termín určuje ztráty, které jsou způsobeny chybějící konkurencí v celém odvětví. Díky této skutečnosti nemá firma snahy snižovat svoje náklady, protože nepocítuje žádné ohrožení. Nedostatečným tlakem na snižování nákladů se vyjadřuje ztráta neefektivnosti. Monopol se tímto vlivem dostane do stagnace či úpadku. Tato neefektivnost má za následek omezení technického a technologického pokroku (Jurečka a kol., 2013, s. 211).

Dobývání renty je spojeno s tím, že se firmy snaží udržovat si svoji monopolní pozici na základě pomoci administrativních či politických prostředků. Výsledný zisk firmy je vytvářen v podobě renty, která této společnosti plyne z procesu jeho dobývání. Jedná se tedy především o zvyšování příjmů firem či odvětví za pomoci určitých prostředků, které jim plynou mimo jejich produkci. Do těchto prostředků patří například lobbování vlivných agentur nebo politických hnutí za cílem zvýšení dovozních cel na produkty konkurentů nebo nižší daně na vlastní výrobky a služby. Dochází zde k neefektivnímu ekonomickému hodnocení či negativnímu hodnocení (Fendeková, 2006, s. 205).

Ztráta mrtvé váhy se vyznačuje neefektivní alokací zdrojů monopolní firmy, která produkuje menší objem produkce, než v případě dokonalé konkurence. V důsledku toho dochází ke zmenšení přebytku jak výrobce, tak spotřebitele. Tato ztráta je označována za mrtvou váhu. Monopol tedy již není efektivnější než konkurence na trhu. Jako příklad je možné uvést tabákové výrobky nebo alkoholické nápoje (Moravec, 2006, s. 24).

3.3.8 Ochrana hospodářské soutěže v ČR a EU

Ochrana hospodářské soutěže probíhá v režii státu a týká se kontroly monopolů i jiných účastníků, ale také sebe samého, tedy kontroly činností spojenými s veřejnými zakázkami či podpory určitých podnikatelských subjektů. Pro tržní ekonomiku jsou správné rozdělování zdrojů a přiměřeně stejné podmínky pro všechny důležitým aspektem pro její efektivní fungování (Jurečka a kol., 2010, s. 206).

Za historický právní dokument zabývající se ochrannou hospodářské soutěže, resp. k ochraně konkurenčního prostředí, lze považovat tzv. Shermanův zákon, který byl zaveden v roce 1890 ve Spojených státech amerických. Tento zákon se zaměřil na

shlukování se do skupin, které měly za cíl „ohrožit“ svobodné podnikání, resp. se jednalo o zákon proti monopolům, kartelům a podobným subjektům (tamtéž, s. 206).

S hospodářskou soutěží úzce souvisí pojem soutěžní právo. Podstatou tohoto práva jsou pravidla, která firmy působící na soutěžním trhu musí dodržovat. Vzhledem k tomu, že ČR je součástí Evropské unie (dále EU), je třeba zmínit tzv. soutěžní politiku. Tu lze označit za nástroj, prostřednictvím kterého se v rámci Evropské unie řeší aktivity spojené s hospodářskou soutěží. Součástí soutěžní politiky jsou také normy, které upravují hospodářskou soutěž z hlediska právního. (Outlá a kol., 2008, s. 253)

V EU existuje přísný systém pravidel sloužící k ochraně soutěžního prostředí. Tato pravidla vychází primárně ze Smlouvy o fungování EU a sekundárních právních aktů (směrnice, nařízení, rozhodnutí). Hlavním cílem je ochrana konkurentů, ale i spotřebitelů a vyloučení jakékoliv diskriminace zejména z důvodu státní příslušnosti. Tento systém pravidel se zaměřuje zejména na dohody o cenách, rozdělení trhu, firemní fúze, zadávání státních zakázek či státní subvence. Dozor nad dodržováním těchto pravidel vykonává Evropská komise.¹⁰

Soutěžní politika jako celek má za hlavní cíl trvalý hospodářský růst samotných členských států, ale také Evropské unie jako celku. Trvalého hospodářského růstu se snaží docílit působením na společnosti v rámci vytváření efektivní a kvalitní produkce za „rozumné“ ceny. V konečném důsledku by mělo docházet k ochraně firem i spotřebitelů (Svoboda, 2011, s. 279).

V ČR se touto problematikou se zabývá zejména občanský zákoník, konkrétně zákon 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, který podle § 1 upravuje ochranu hospodářské soutěže na trhu výrobků a služeb proti jejímu vyloučení, omezení, jinému narušení nebo ohrožení a to buď dohodami soutěžitelů, zneužitím dominantního postavení soutěžitelů, spojením soutěžitelů, nebo orgány státní správy nebo samosprávy.¹¹

Hospodářskou soutěž lze definovat jako proces střetávání se mezi jednotlivými podniky na poli soupeření v oblasti obchodní pozice jednotlivých firem, resp. každá společnost se snaží být lepší (mít lepší postavení) než ostatní firmy působící na trhu. Konkurenční soutěžení však musí probíhat dle daných pravidel, resp. dosahování zlepšování konkurenceschopnosti firmy lze provádět mnoha způsoby, avšak je zapotřebí, aby nedocházelo v rámci tohoto zápolení k porušování právních i jiných daných norem.

¹⁰ Ius Wiky, 2012, *Ochrana hospodářské soutěže v ČR a EU* [online]

¹¹ ÚOHS, 2012, *Hospodářská soutěž* [online]

V praxi se však mohou jednotliví účastníci hospodářské soutěže snažit, ať už vědomě či nevědomě, dosahovat své prosperity prostřednictvím aktivit, které se od zákonných povinností odkloňují. V dnešní době je tedy čím dál větší potřeba dohledu nad dodržováním daných zákonných pravidel, tím je pověřen Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (Raus a Neruda, 2005, s. 3–4).

3.3.9 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

Tento úřad je pověřen činnostmi, které jsou spojeny s dodržováním a následnou kontrolou v oblasti ochrany hospodářské soutěže. Dále má dohlížet na zadávání veřejných zakázek, jejich monitoring a koordinace veřejné podpory či kontroly zneužívání výsadního postavení firem v rámci tržní síly. Veškeré pravomoci a působnost ÚOHS plynou ze zákona č. 284/2009 Sb., o platebním styku. Tento ústřední orgán státní správy ČR řídí jeho předseda, který plní svou funkci, vždy šest let, na základě jmenování prezidentem ČR.¹²

Historie tohoto orgánu sahá až do roku 1991, kdy jej zřídila Česká národní rada zákonem č. 173/1991 Sb. ze dne 26. dubna tohoto roku s názvem „Český úřad pro hospodářskou soutěž“. Za sídlo úřadu bylo zvoleno město Brno, a to z důvodu toho, aby byla zdůrazněna nezávislost tohoto orgánu (Praha nebyla zvolena kvůli tomu, že veškeré státní orgány měly sídlo právě zde). V roce 1992 však byla tato instituce zrušena, resp. nahradilo ji Ministerstvo pro hospodářskou soutěž, které bylo nově založeno (vzniklo především ve spojení s privatizačními kroky, které v té době probíhaly). Dnešní podoba ÚHOS vznikla v roce 1996, od 1. listopadu je výhradním subjektem zabývajícím se ochrannou hospodářské soutěže v ČR. Sídlo má opět v Brně a navázal svou činností na dřívější ministerstvo výše zmiňované (již dnes neexistuje). Úřad má od roku 2010 ve své působnosti také kontrolu nad činnostmi vyplývajícími ze zákona o významné tržní síle a jejím zneužívání.¹³

Z organizačního hlediska je kromě hlavního orgánu, tedy předsedy tohoto úřadu, instituce členěna na pět oddělení – sekce hospodářské soutěže, sekce veřejných zakázek, sekce legislativy a veřejné regulace, sekce vnějších vztahů a správy úřadu a v neposlední řadě sekce zabývající se druhostupňovým rozhodováním, která je „nejmladší“ částí tohoto úřadu (vznikla až v roce 2013). Personální obsazenost úřadu je tvořena především odborníky v oblasti právní a ekonomické a celkově má tento subjekt přes 200 zaměstnanců. K udržení co největší míry transparentnosti tohoto úřadu jsou veškerá

¹² ÚOHS, 2012, *Úvodní stránka* [online]

¹³ ÚOHS, 2012, *Historie Úřadu* [online]

rozhodnutí zveřejněna prostřednictvím sbírek rozhodnutí. Úřad také za tímto účelem organizuje celou řadu seminářů, vydává tiskové zprávy či informační listy.¹⁴

3.3.10 Kartelová dohoda

V českém právním systému se pojem kartel neužívá, ale pracuje s pojmem „dohoda narušující hospodářskou soutěž“. Jedná se o dohody a jednání mezi soutěžiteli s cílem narušení hospodářské soutěže.¹⁵ Kartelovou dohodou mezi sebou uzavírají podniky zaměřené na koordinaci své firemní politiky. V případě, že na trhu existuje situace s několika konkurenčně silnými firmami, dochází k tomu, že tyto společnosti uzavírají tzv. „kartelové dohody“. Tyto dohody spočívají ve vzájemné spolupráci a stejném postupování na trhu. Jedná se o stanovení podílů jednotlivých firem na trhu, resp. toho jak velká část celkové nabídky trhu bude připadat právě na produkci jednotlivých společností. Dále pak dochází k dohodě na cenách produktů, jedná se o stanovení určité výše, pod kterou nebudou jednotliví producenti prodávat své výrobky. Dohody tohoto typu jsou přínosné pro výrobce, nikoliv však pro spotřebitele. Kartelové dohody lze považovat za typ omezení konkurence, jelikož dochází k narušení konkurenční efektivnosti (Holman 2011, s. 207–208).

Jurečka a kol. (2013, s. 226) rozděluje kartely na územní, cenové a kvótní. V rámci cenového kartelu se firmy dohodnou na ceně, za kterou budou prodávat své produkty. V případě této dohody se z největší pravděpodobností bude jednat o situaci připomínající monopol, jelikož celou poptávku po daném produktu bude uspokojovat jeden prodávající. Územní kartel rozděluje trh na určité geografické segmenty a kvótami se snaží prodávající omezit vstup nových konkurentů a předejít přesycení trhu nadměrnou nabídkou, která by mohla snížit ceny.

Podle vymezení kartelových dohod v zákoně není proto nutné, aby zakázaná dohoda k narušení hospodářské soutěže skutečně vedla nebo aby následek fakticky již nastal. K vyvození postihu je možno přistoupit i tehdy, je-li zde dohoda, která k takovému následku může vést, a to bez ohledu na úmysl, který je k přijetí takové dohody zamýšlen, resp. k postihu za kartelové dohody dochází i v případě, kdy se společnost o to jen pokusí nebo svým chováním vede k uskutečnění této dohody.¹⁶

¹⁴ *tamtéž*

¹⁵ ÚOHS, 2012, *Zakázané dohody* [online]

¹⁶ ÚOHS, 2012, *Zakázané dohody* [online]

Vzhledem k tomu, že tyto dohody jsou nezákonné (a to ve většině zemí světa), nelze je uzavírat písemně a neplyne z nich žádný „právní nárok“ – dohody jsou tzv. tajné a často dochází k tomu, že je účastníci ve svůj prospěch porušují. Na území ČR kontroluje tyto aktivity již zmiňovaný Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, který v případě odhalení nekalé soutěže trestá tato jednání vysokými pokutami. Kartelové dohody nejčastěji bývají udržitelné v případě, že mají pouze dva členy, jelikož i přes porušování dohody nakonec obě strany usoudí, že je pro ně výhodnější vzájemnou dohodu dodržovat. Naopak v případě, že mají kartely více účastníků, je procento selhání, znatelně vyšší (Holman, 2011, s. 210–211).

Názorným příkladem odhalené kartelové dohody je aktuální sankce Českým drahám, a.s., společně s Rail Cargo Austria AG a AWT Čechofracht za cenovou koordinaci a výměnu citlivých informací na projekt v nákladní dopravě Italia Express, které by vedlo k rozdělení trhu. Tato spolupráce by omezovala vzájemnou konkurenci a pro určité zákazníky by přeprava byla realizována předem dohodnutými soutěžiteli. České dráhy, a.s., za kartelovou dohodu musí zaplatit 48 milionů korun.¹⁷

Věžňovo dilema

Pokud se účastníci trhu, výrobci, nedokážou dohodnout na jednom společném jednání vůči spotřebitelům a každý z nich volí své vlastní strategie, obvykle to v konečném důsledku nevede k efektivnímu řešení. Tento stav lze označit za „selhání“ kartelu, jelikož dohodu, která by měla přinést vyšší příjem, nedodrží žádný z účastníků a dobrovolně volí své vlastní strategie, a tím se jejich dosažené výsledky posunou pod úroveň příjmů, které by mohly získat díky dodržení dohody (situaci lze označit za tzv. „uvěznění“ účastníků v nepříznivých výsledcích). Tuto teorii poprvé popsali matematici John Neumann a Oskar Morgenstern a nazvali ji jako tzv. „věžňovo dilema“. Obecně se jím označuje teorie her, při níž dochází ke strategickému chování a odhalování konkurenčních postupů na trhu za podmínek, kdy se na trhu vyskytuje jen malé množství producentů (Holman, 2011, s. 213–215).

¹⁷ Novinky.cz, 2003, *Ekonomika* [online]

3.3.11 Regulace monopolu v ČR

Monopol dokáže velice snadno zneužít svého postavení na trhu a svým jednáním omezit hospodářskou soutěž. Příkladem zneužívání své monopolní pozice je například vynucení nepřiměřených podmínek ve smlouvách s dodavateli nebo odběrateli. Dále může monopol ve svém postavení preferovat jednu firmu na úkor ostatních firem. Je těžké určit, kde končí zneužití jeho postavení (Samuelson a Nordhaus, 1995, s. 617).

Regulace znamená, že chceme něco ovlivňovat. Hlavním důvodem, proč chceme regulovat monopol, je dosažení dokonalé konkurence. Monopol je chápán, jako neefektivní trh, a to nejen z hlediska alokace zdrojů, ale především i z hlediska výroby. Jedná se především o to, že monopol realizuje svou produkci za ceny, které jsou mnohem vyšší než rovnovážné ceny na dokonalém trhu. Dalším důvodem regulace je to, že monopol nevyrábí svou produkci za nejnižší náklady. Monopol je také kritizován, protože omezuje rozsah výroby, a tím omezuje i celkovou spotřebu. Existuje mnoho způsobů, kterými může stát regulovat monopol tak, aby redukoval jeho zisky (Moravec, 2006, s. 20–24).

Jednotlivé země mají jiné regulační funkce, kterými vstupují na trh. Mezi nejčastější způsoby zasahování patří především antitrustové zákony, státní zásahy, daňová politika státu, cenová regulace a ekonomická regulace (Samuelson a Nordhaus, 1995, s. 585).

Antitrustové zákony vznikly koncem 19. století ve Spojených státech amerických. Prvním zákonem byl tzv. Shermanův antitrustový zákon. Podobné zákony se poté rozšířily do ostatních zemí. Ochrana hospodářské soutěže je v ČR zajišťována Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže. Úřad má za cíl vytvářet podmínky, které přispívají k ochraně hospodářské soutěže a dohled při zadávání veřejných zakázek. Jelikož má dohled stát nad monopolem, může ovlivnit už vznik monopolu tím, že ho nejdříve musí schválit (Soukupová a kol., 1999, s. 548). Blíže o Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže pojednává podkapitola 3.3.9.

Stát může v některých případech zasahovat a omezit negativní dopady monopolu jeho odkupem do svého vlastnictví. Stát tak přebere činnost soukromé společnosti a začne monopol provozovat sám. Nejtypičtějším příkladem této regulace je společnost České dráhy, a.s. Bohužel i tato regulace má své negativní dopady. Jednou nepříznivou stránkou této regulace může být oslabení v úspoře nákladů oproti soukromé firmě, které je minimalizuje ke zvýšení zisku. Stát řeší ztráty zatížením státního rozpočtu (tamtéž, s. 313).

Daňová politika státu je dalším z regulačních nástrojů, která je pro regulaci monopolu zcela běžná. Tato politika je nastavena tak, aby progresivní báze daně snižovala zisk monopolu a zvyšovala příjem státu. Jejím cílem je odčerpávat nejvyšší podíly z nejvyšších zisků monopolu. Na základě toho může stát získané příjmy přesměřovat na rozvoj konkurence ostatních firem. Monopol se může postavit k této regulaci tak, že tuto daň přenesne na konečného spotřebitele. Tomuto dopadu pak stát nemůže nijak zabránit (Samuelson a Nordhaus, 1995, s. 585).

Monopol nabízí svou produkci na centralizovaném stanovení ceny. Stát v rámci **cenové regulace** stanovuje cenu administrativně a má oprávnění stanovit cenu jak maximální, tak i cenu minimální. V tomto případě se jedná buď o regulaci alokační, nebo výrobní. Pokud se jedná o regulaci alokační, stát určí cenu jako průsečík mezních nákladů a poptávky. Tímto jednáním stát dovede monopol blíže k chování dokonalé konkurence a zbaví tím monopol mrtvé váhy. Stanovení této nové ceny pro monopol bude znamenat změnu mezních příjmů. Monopol se bude snažit o maximalizaci svého zisku, ale bude se muset přizpůsobit opatření státu tím, že se bude přibližovat nové funkci příjmů a to povede ke snížení zisků monopolu. Monopol na tuto situaci může reagovat tak, že bude prodávat za nižší ceny, ale bude to dělat na úkor kvality výrobku nebo služby. Pokud se jedná o přirozený monopol v odvětví, tak tato regulace bude mít za následek ztrátu. U tohoto monopolu při objemu výroby totiž klesají průměrné náklady. Stát v tomto případě bude muset buď monopol dotovat, nebo bude muset stáhnout regulaci (Motta, 2004, s. 642). Praktické využití tohoto nástroje naráží na problém stanovení reálné ceny. Výpočet a prokazování reálných nákladů jsou velmi problematické. Pro porovnání cen se používají dvě metody:

- Metoda cenového porovnání, je založena na porovnávání úrovně cen na zahraničním trhu nebo také na základě vzniku cen před vznikem monopolu či po zániku monopolu. Nebo se také může použít porovnání cen dominantní firmy s ostatními konkurenčními podniky na daném trhu.
- Metoda ziskové a nákladové kontroly je založena na porovnání přiměřených nákladů, které má firma k dosažení zisku, zda má firma přiměřený růst efektivity při snižování nákladů. Tato metoda také rozlišuje náklady nutné a nezbytné (Hořejší a kol., 2018, s. 313–314).

Ekonomická regulace spočívá v zákonných normách, které mají za úkol ovlivňovat, nebo kontrolovat zneužívání výhod monopolu. Dává na starost specializovaným úřadům

dohled nad monopolem. Ekonomická regulace na rozdíl od cenové nemá nastavena maxima či minima cenové hranice pro firmy, ale pouze utváří prostředí pro tvorbu ceny (Samuelson a Nordhaus, 1995, s. 585).

Monopol lze regulovat na základě dvou pravidel, a to pravidly *per se* a *rule of reason*. To, jaké pravidlo kdy použít, určuje, jak závažně se daný subjekt provinil a dají se aplikovat současně (Soukupová, 1999, s. 314).

Pravidlo per se v antimonopolní politice se používá především, když se posuzují dohody týkající se ceny nebo segmentace trhu či omezení odbytu. Jinak řečeno, toto pravidlo se používá právě tehdy, když monopol začne usilovat o útisk společností, a to i když žádným způsobem nezvýšil svou efektivitu. V tomto případě bohužel není možné posuzovat budoucí dopady na konkurenceschopnost a hospodářskou soutěž, protože tato omezení pokaždé ovlivní trh. Prokázání neefektivnosti na základě tohoto pravidla je výhodné jen u nižších transakčních nákladů či u kartelových dohod. Toto pravidlo s sebou může také přinést i určité nevýhody. Jednou z nevýhod může být například potrestání uzavření kartelu, který se ničím neprovinil a ani neovlivnil spotřebitele. Aby se u tohoto pravidla jednalo o účinný nástroj pro regulaci monopolu, mělo by se vztahovat pouze na určité typy dohod a mělo by se velice konkrétně posuzovat jednotlivé provinění s následkem příslušného a spravedlivého trestu (Fendeková, 2006, s. 205).

Pravidlo rule of reason v antimonopolní politice spíše hodnotí chování a nedbalost monopolu. Jedná se tedy o méně závažné provinění. Rozhodování zde je pouze na příslušných orgánech, které hodnotí, jaký to má dopad na konkrétní trh a jak dokáže omezit hospodářskou soutěž. Pouze tehdy, když příslušný orgán vyhodnotí možné dopady na hospodářskou soutěž, může být monopol potrestán.

Tyto uvedené nástroje nelze využívat trvale a jejich následky jsou vysoké administrativní náklady. Nejúčinnějším nástrojem pro regulaci monopolu je odstranění bariér pro vstup do odvětví. Stát tím docílí toho, že se bude vyrábět mnohem kvalitnější zboží za nižší ceny (Klitzke, 1980, s. 254–257).

4 Praktická východiska

4.1 Metoda výzkumu a stanovení hypotéz

Hlavním cílem této subkapitoly je zpracování návrhu zkvalitnění současně poskytovaných služeb společnosti České dráhy, a.s. V empirické části se nejprve obecně zaměřuji na charakteristiku železniční dopravy v ČR. Pozornost je věnována zejména analyzované společnosti České dráhy, a.s., a to ve smyslu popisu její historie a aktuálních podnikatelských aktivit. Současně je stručně charakterizována konkurenční společnost RegioJet, a.s.

Metodou výzkumu bylo zvoleno anonymní dotazníkové šetření. Výhodou této metody je možnost získání velkého množství odpovědí v relativně krátkém čase. Zkoumané osoby mohou pečlivě zvažovat své odpovědi a nejsou pod tlakem způsobeným nutností okamžité odpovědi na rozdíl například od rozhovoru. Ke zvážení může být relevantnost dotazníku, kdy respondent ať vědomě či nevědomě různým způsobem ovlivňuje své výpovědi.

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jaká je současná míra spokojenosti klientů analyzované společnosti v komparaci s jejich spokojeností u konkurenční společnosti. Sběr dat probíhal v období od 1. 12. 2018 do 18. 1. 2019 a celkový počet respondentů, kteří se výzkumu zúčastnili, je 326. Dotazníky byly celkem dva. Obsah a forma dotazníků byla uzpůsobena tak, aby respondentům zabrala co nejméně času a otázky byly jednoznačné.

První dotazník byl orientován na cestující společností České dráhy, a.s., (Příloha č. 1) a zúčastnilo se jej 175 respondentů z ČR. Druhý dotazník byl orientován na cestující společností RegioJet, a.s., (viz. Příloha 2) a zúčastnilo se jej 151 respondentů s bydlištěm v ČR. Šetření probíhalo pomocí on-line dotazníků na stránkách www.survio.com a www.vyplnto.cz. Otázky byly formulovány shodně pro oba dotazníky, s výjimkou jedné otázky pro cestující Českých drah, a.s., týkající se názoru na postavení této společnosti na českém trhu. Z celkového počtu 15 otázek pro cestující společností České dráhy, a.s., byla jedna otevřená, jedna polouzavřená a zbylých třináct uzavřených. Dotazník pro cestující společností RegioJet, a.s. obsahoval celkem 14 otázek, z nichž jedna byla otevřená, jedna polouzavřená a 12 uzavřených. Hodnocení bylo provedeno formou popisné statistiky, na základě které jsem sumarizovala a zpracovala výsledky šetření do grafů a tabulek.

Dotazník byl rozdělen do tří částí. V první části byly otázky směřovány všeobecně na využívání železniční dopravy, bez ohledu na to, kterou společnost respondent preferuje.

Ve druhé části byly otázky orientovány na konkrétní služby a spokojenost s nimi u zkoumaných dopravců. Třetí část otázek vedla ke zjištění dat osobního a demografického charakteru. V dotazníkovém šetření byla tato část umístěna záměrně na konec, a to z důvodu minimalizování nechuti respondentů k dalšímu vyplňování. Při interpretaci výsledků dotazníkového šetření byly otázky umístěny na začátek pro jasné a srozumitelnější vysvětlení výsledků.

Pro účely své diplomové práce jsem stanovila pět hypotéz, u kterých jsem pomocí dostupné literatury, výsledků dotazníků a statistického softwaru „R“ ověřovala jejich validitu nebo neplatnost.

Stanovené hypotézy jsou následující:

1. Cestující preferují na delší vzdálenosti cestování vlakem než autobusem.
2. Cestující využívající železniční dopravu více doporučují cestování se společností České dráhy, a.s., než se společností RegioJet, a.s.
3. Cestující ve věku 36 a více let jsou více spokojeni se službami Českých drah, a.s., než cestující ve věku do 35 let.
4. Ochota personálu společnosti České dráhy, a.s. je hodnocena lépe než ochota personálu společnosti RegioJet, a.s.
5. Dochvilnost je lépe hodnocena u společnosti RegioJet, a.s., než u Českých drah, a.s.

4.2 Charakteristika odvětví železniční dopravy

Železniční doprava na území ČR má své kořeny v první třetině 19. století., kdy vznikla koněspřežná dráha Linz – České Budějovice. Vlastníkem a provozovatelem železničních drah byl na našem území hlavně stát, avšak k vybudování železniční sítě nejvíce přispěli soukromí vlastníci. V současné době je vlastníkem většiny železničních tratí ČR stát, zastoupený státní organizací Správa železniční dopravní cesty a České dráhy, a.s., která je největším národním dopravcem.¹⁸

Na základě splnění podmínek stanovených zákonem o drahách, které odpovídají evropským standardům, umožňuje Správa železniční dopravní cesty přístup na železniční dopravní cestu všem dopravcům a podmínky jsou pro všechny zahraniční i tuzemské dopravce stejné.¹⁹ „V současné době má platnou licenci 99 českých a zahraničních železničních dopravců, kteří mají v České republice oprávnění přepravovat osoby a náklad.“²⁰

V segmentu železniční dopravy kromě akciové společnosti České dráhy, a.s., patří k nejvýznamnějším dopravcům společnost RegioJet, a.s. (více viz 3.3.1), GW Train Regio, a.s., patřící od roku 2014 pod autobusovou a kamionovou společnost ČSAD JIHOTRANS, a.s., LeoExpress Global, a.s., která první cestující přepravila v roce 2012; dále například Arriva vlaky, s.r.o. vlastněná německým gigantem Deutsche Bahn, nebo Die Länderbahn GmbH DLB, německá společnost známá spíše pod dřívějším názvem Vogtlandbahn.²¹

Využití železniční dopravy je v dnešní době jedním z nejčastějších způsobů přepravy, a to na pravidelné i nepravidelné cesty. Denně využívají vlak miliony lidí. „Cestování vlakem se stalo fenoménem doby, protože lidé chtějí stále méně ztrácet čas řízením automobilu a čekat v kolonách, proto mění své cestovní návyky a preferují pohodlnou a bezpečnou jízdu vlakem, kde mohou čas během cesty využít k práci, zábavě nebo odpočinku.“²²

V roce 2017 využilo vlakovou přepravu přes 183 milionů cestujících. V následujícím grafu jsou obsaženy informace o počtu cestujících využívajících železniční dopravu v ČR v letech 2012–2017²³ Z grafu je patrné, že počet cestujících každým rokem stoupá.

¹⁸ SŽDC, 2009, *O nás* [online]

¹⁹ SŽDC, 2009, *Přístup na ždc* [online]

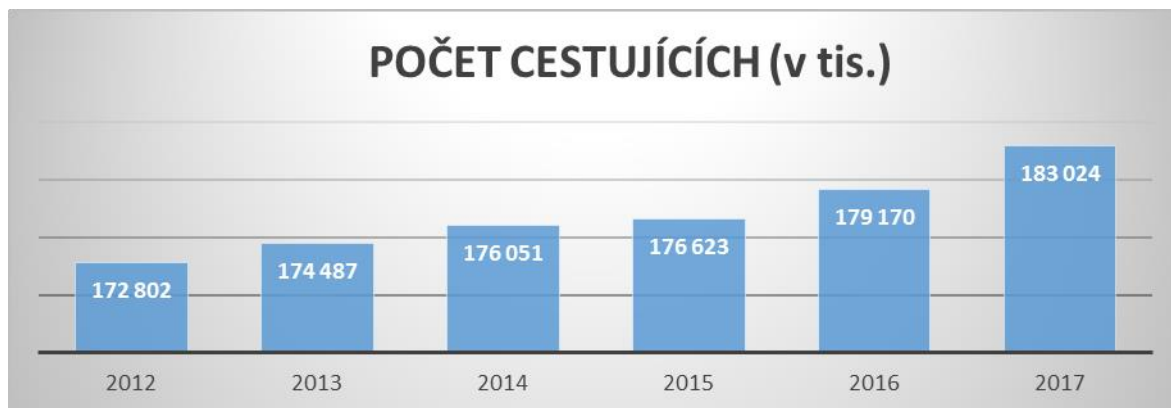
²⁰ Dopravní noviny, 2004, *Počet železničních dopravců v ČR klesl pod stovku* [online]

²¹ Dopravní noviny, 2004, *Znáte naše „nenárodní“ osobní železniční dopravce?* [online]

²² Sůra, 2017, *Ekonomika* [online]

²³ údaje o počtu cestujících za rok 2018 ČSÚ není za poslední kvartál uveden

Graf 4: Počet cestujících využívajících železniční dopravu



zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, *Osobní doprava – časové řady: Přeprava cestujících železniční dopravou*. [online].

4.3 Charakteristika společnosti České dráhy, a.s.

V této subkapitole je popsána nejdříve historie společnosti České dráhy, a.s., od jejího založení po současnost. Vybrány jsou nejzásadnější okamžiky proměn a změn v této společnosti, podnikové aktivity, na které se tato společnost nejvíce zaměřuje, a vize, kterých chce v budoucnosti dosáhnout.

4.3.1 Historie společnosti

České dráhy, a.s., jsou významnou společností zajišťující železniční dopravu v ČR. Jedná se o způsob dopravy, který má svůj počátek již v 16. století, kdy se v Tyrolsku a Německu používalo dřevěné kolejové pole jako dopravní cesta pro důlní vozíky přepravující rudu. O sto let později byl v Anglii do důlního huntu zapřažen kůň a pro stavbu důlní dráhy začaly být používány litinové kolejnice. Tím se odstartovala éra koněspřežných železnic. V roce 1765 se podařilo zdokonalit parní stroj natolik, že ho bylo možné použít jako pohon v dopravě. V roce 1836 pak vznikla společnost „C. k. výhradně privilegovaná Severní dráha císaře Ferdinanda“ provozující první železnici s parní trakcí na našem území (Bek, 2018, s. 12). Následně docházelo k budování železničních tratí a využívání železniční dopravy ve způsobu přepravy zboží a osob. Tyto stavby byly nejdříve financovány soukromníky, posléze státem. Do druhé poloviny 50. let 19. století stát kontroloval celých 2272 km tratí, avšak vlivem prohlubování státního dluhu bylo v roce 1854 rozhodnuto o prodeji státem vlastněné železnice do soukromých rukou. Postupně vznikaly nové železniční společnosti a zároveň docházelo k rozšiřování

železničních tratí, které hradily soukromé společnosti v kombinaci se státem prostřednictvím výrazných finančních státních grantů. Nové společnosti byly často dceřinými společnostmi velkých železničních podniků, tím si vytvářely monopol na železniční dopravu a udržovaly co nejvyšší přepravní tarify (tamtéž, s. 16).

V roce 1877 byl schválen sekvestrační zákon, podle kterého mohl stát uvalit na společnost, která vykazovala po dobu tří let ztrátu a přitom pobírala dotace od státu, nucenou správu. Na základě tohoto zákona byl ukončen liberální přístup k železničnímu podnikání a nastalo období postupného zestátnování soukromých železničních společností. Na základě takto převzatých železničních společností vznikly v roce 1884 C. k. Státní dráhy. V roce 1918, v souvislosti se vznikem samostatného československého státu, došlo k odluce od Státních drah a vznikla akciová společnost Československé státní dráhy (tamtéž, s. 34).

K dalšímu zlomu došlo v souvislosti s rozdělením Československa. Československé státní dráhy jako státní organizace zanikly ke konci roku 1992, přičemž 20. 12. 1992 byl Českou národní radou přijat zákon č. 9/1993 Sb., na jehož základě vznikla státní organizace České dráhy. Následující tři roky byly ve znamení hledání optimální cesty k co nejefektivnějšímu řízení této společnosti. Vznikl nový zákon o drahách č. 266/1994, jehož znění bylo odvozeno především od směrnice Evropské unie o rozvoji železničních podniků společenství. Na jeho základě došlo k zásadním změnám v železniční dopravě, a to především:

- byl zrušen státní monopol na provozování drah,
- byla zavedena nová kategorie drah, a to celostátní, regionální, vlečky a dráhy speciální (metro),
- byly stanoveny podmínky pro podnikání na drahách,
- byla vymezena role Drážního úřadu jako vykonavatele státní správy
- a v neposlední řadě byly zavedeny tři zcela nové subjekty, a to
 - vlastník dráhy,
 - provozovatel dráhy,
 - provozovatel drážní dopravy.

V roce 2002 byl přijat zákon č. 77/2002, prostřednictvím kterého došlo k 1. 1. 2003 k transformaci státní organizace České dráhy a vznikly tři nástupnické organizace:

- akciová společnost České dráhy,

- státní organizace Správa železniční dopravní cesty, která hospodaří s majetkem státu, zabezpečuje modernizaci dopravní infrastruktury a umožňuje železničním dopravcům přístup na dopravní cestu,
- Drážní inspekce jako organizační složka, jejíž hlavní úkol představuje zjišťování příčin a okolností vzniku mimořádných událostí.²⁴

Od roku 2005 docházelo k postupnému vytvoření skupiny Českých drah, jejímiž členy jsou její dceřiné společnosti a společnosti, ve kterých mají akcionářské podíly. V roce 2007 došlo k největší změně ve struktuře, a to k vyčlenění nákladní dopravy ze společnosti České dráhy. Vzniká tak dceřiná společnost ČD Cargo, která má na starost její provozování (Bek, 2018, s. 139).

4.3.2 Podnikové aktivity

Společnost České dráhy, a.s., se angažuje jak na poli mezinárodním, tak vnitrostátním. Mezi mezinárodní aktivity patří zejména činnost v mezinárodních organizacích působících v oblasti železniční dopravy a účast na mezinárodních projektech, kam patří Společenství evropských železnic a manažerů infrastruktury – CER, Mezinárodní unie železnic – UIC a Organizace pro spolupráci železnic – OSŽD.²⁵ Stejně tak disponuje dceřinými společnostmi, společnostmi s majetkovou účastí v ČR i v zahraničí a nemovitostními projekty, jejich výčet se nachází v příloze č. 4.

K hlavním podnikovým aktivitám Českých drah patří osobní a nákladní železniční doprava, z nichž hlavní doménou je osobní doprava. Ačkoli v prvních pěti letech její existence byl zaznamenán pokles zapříčiněný rozvojem silniční dopravy a současně zvýšeným nárůstem nákupů osobních vozidel, od roku 2004 dochází ke stabilní výkonnosti s mírným růstem počtu přepravených osob (Bek, 2018, s. 142). Aktuálně nabízí své služby jak v dálkové osobní dopravě, tak regionální. Pro dálkovou osobní přepravu slouží dva typy produktů. Prvním z nich jsou produkty nadstandardní kvality (vlaky kategorie SuperCity (SC), EuroCity (EC), InterCity (IC), Railjet) a druhým z nich produkty standardní kvality (vlaky kategorie Expres (Ex), rychlík (R), rychlík vyšší kvality (Rx)).²⁶

Nákladní doprava prošla od roku 1993 radikálním vývojem. Průběžně stoupal dovoz zboží, zatímco vývoz po železnici se držel na stejné úrovni. Od roku 2007, po

²⁴ ČD, a.s., 2007, *Historie* [online]

²⁵ ČD, a.s., 2007, *Mezinárodní aktivity* [online]

²⁶ ČD, a.s., 2008, *Osobní doprava* [online]

vzniku dceřiné společnosti ČD Cargo, došlo k propadu počtu přepravených tun nákladů, avšak od roku 2015 byl přepravní výkon společnosti stabilizován.

Mezi přepravované komodity nákladní dopravy patří potraviny a zemědělské výrobky, cement, štěrk, vápenec, nerostné suroviny, černé a hnědé uhlí, koks, železná ruda, hutní polotovary a výrobky, nafta, tekutá a plynná paliva, dřevo, řezivo, dřevní štěpka a papírenské výrobky, papír, kovový šrot, ocel, barevné kovy, mechanické elektrické stroje, pozemní vozidla, hnojiva, kontejnery, výměnné nástavby a silniční návěsy, poštovní a vojenské zásilky, sklo a ostatní zboží (Bek, 2018, s. 143). K tomu využívá mnoho typů nákladních vysokostěnných, cisternových, intermodálních, krytých, nízkostěnných plošinových a výsypných vagonů. Denně využívá přibližně 25000 vozů naložených nejrůznějším zbožím. Svými výkony zaujímá páté místo v EU. Jedna z vizí společnosti je toto místo si udržet.²⁷

Ostatní aktivity, které provozuje koncern Českých drah, jsou uvedeny v následujícím přehledu.

Prostřednictvím dceřiné společnosti ČD – Telematika, a.s., provozuje dodávání velkoobchodních datových a hlasových služeb. Zákazníci mají k dispozici internetové, datové a hlasové služby. Mezi zákazníky patří především telekomunikační operátoři a lokální poskytovatelé. Kromě tohoto se společnost zaměřuje na údržbu prvků ICT infrastruktury.²⁸

Koncern Českých drah zajišťuje také vzdělávání svých zaměstnanců v oblasti dopravy. Tuto aktivitu provozuje prostřednictvím dceřiné společnosti Dopravní vzdělávací institut, a.s. Služby této společnosti mohou využít i lidé pracující mimo České dráhy, a.s.

V zákoně č. 266/1994 Sb. o drahách, se v kontextu poskytovaných služeb říká, že *„provozovatel zařízení služeb poskytuje dopravcům prostřednictvím tohoto zařízení služby bezprostředně související s provozováním drážní dopravy nediskriminačním způsobem za cenu sjednanou podle cenových předpisů. Cena za služby bezprostředně související s provozováním drážní dopravy nesmí být diskriminační...“*²⁹. A zároveň *„dopravce, který má dominantní postavení na trhu osobní nebo nákladní železniční dopravy a který je současně provozovatelem zařízení služeb nebo takového provozovatele ovládá, zajistí, aby tyto služby byly poskytovány prostřednictvím pobočky a o jejich poskytování bylo vedeno oddělené účtování. Odepře-li takový provozovatel zařízení služeb jejich poskytnutí, oznámí*

²⁷ ČD, a.s., 2008, *Nákladní doprava* [online]

²⁸ ČD, a.s., 2008, *Telematické služby* [online]

²⁹ Zákon č. 266/1994 Sb., o drahách, ve znění pozdějších předpisů. § 23d odst. 1

to písemně zájemci s uvedením důvodů, popřípadě označí provozovatele, který může zájemci poskytnout tutéž službu za podmínek stanovených tímto zákonem.“³⁰

Zařízení služeb, na jejichž provozování se vztahuje tato povinnost, jsou železniční stanice, odstavné koleje, čerpací stanice a technická zařízení v přístavech.³¹ Souhrnně České dráhy, a.s., provozují tyto služby:³²

- veřejně přístupné vlečky,
- pronájem nebytových prostor: jedná se o místnosti určené jako sklady a sociální plochy, kanceláře, nebo úschovny kotelny a elektrorozvodny, a o zvláštní poplatek u těchto pronájmů představuje poplatek za přístup k zařízení služeb (zastavení vlaku),
- čerpací zařízení (prodej nafty),
- opravy a údržba železničních kolejových vozidel,
- strojní mytí železničních kolejových vozidel na myčkách a umývačích.

Další dceřiná společnost Dílny pro opravu kolejových vozidel (DPOV, a.s.) slouží nejen k zajišťování provozu, údržby o ošetření železničních vozidel Českých drah, ale nabízí služby také potenciálním externím zákazníkům. Mezi tyto služby patří provozování traťových strojů a práce s nimi, pronájem vozů, provádění přeprav či zajišťování organizace práce spojené s odstraňováním následků železničních nehod.³³

Vývojem a výzkumem se zabývá dceřiná společnost Výzkumný ústav železniční, a.s. Jedná se o společnost specializovanou na odborné služby a komplexní řešení v oblasti posuzování, zkušebnictví a expertní činnosti pro železniční systémy a drážní dopravu. Poskytuje služby jako zkušebnictví, autorizované činnosti (posuzování shody) a expertní činnosti v oblasti železničního systému a drážní dopravy.³⁴

České dráhy, a.s., rovněž provozují cestovní kancelář ČD travel, s.r.o., mezi obory podnikání patří následující:³⁵

- rekreace (tuzemské i zahraniční, wellness pobyty, zájezdy do Řecka, Bulharska, Černé Hory, Chorvatska a na Slovensko, mezinárodní poznávací zájezdy),
- prodej autobusových, vlakových jízdenek (vnitrostátních, mezinárodních), letenek a lodních lístků na evropské trajekty,

³⁰ Zákon č. 266/1994 Sb., o dráhách, ve znění pozdějších předpisů. § 23f odst. 1

³¹ Zákon č. 266/1994 Sb., o dráhách, ve znění pozdějších předpisů. § 23f odst. 2

³² ČD, a.s., 2008, *Zařízení služeb* [online]

³³ ČD, a.s., 2008, *Provoz, servis a údržba* [online]

³⁴ ČD, a.s., 2008, *Výzkum a vývoj* [online]

³⁵ ČD, a.s., 2008, *Provozování cestovní kanceláře* [online]

- nabídka speciálních železničních lůžkových vozů pro skupiny,
- jízdy parním vlakem a narozeninové či podnikové oslavy ve speciálním jídelním voze,
- podniková školení.

Provozování reklamy a pronájem reklamních ploch na movitém i nemovitém majetku Českých drah, a.s., poskytuje dceřiná společnost Railreklam, s.r.o. Jedná se o billboardy, tzv. „city-light“ vitríny, backlighty, rámečky ve vlacích, reklamu na pláštích železničních vozových jednotek a reklamu na železničních mostech.³⁶

4.3.3 Vize společnosti

Na oficiálních webových stránkách má společnost stanovenou vizi, jejímž cílem je zaujmout jednoznačnou pozici na otevřeném trhu prostřednictvím konkurenceschopnosti a usilovat o zákaznický orientovanou a ziskovou společnost s pevnou pozicí na železničním trhu. Tyto cíle chce splnit vysokou kvalitou služeb a spokojeností zákazníků spojenou s rozsáhlou nabídkou služeb. Usiluje o to stát se provozně efektivní tak, aby obstála jak v železniční, tak v silniční a letecké konkurenci. Přípravuje se na kapitálový trh s možností získat prostředky i z jiných zdrojů než od českého státu a v neposlední řadě pracuje na tom stát se součástí evropského železničního systému s pravidly, která jsou v souladu se zákony Evropské unie.³⁷

4.4 Charakteristika konkurence

České dráhy, a.s., nejsou monopolem v původním slova smyslu, jak bylo dříve zvykem, ale podnikají na otevřeném trhu ČR. V roce 2011 vstoupila na trh konkurenční společnost RegioJet, a.s., a následně v roce 2012 Leo Express Global. V rámci této části práce je v dalších kapitolách charakterizována společnost RegioJet, a.s., jako největší konkurent společnosti České dráhy, a.s.

4.4.1 Historie konkurenta Student Agency

Počátky společnosti Student Agency se datují od roku 1993, kdy Radim Jančura vstoupil do podnikatelské sféry organizováním au pair pobytů v Evropě a Spojených státech amerických. O tři roky později založil společnost Student Agency, s.r.o.

³⁶ ČD, a.s., 2008, *Pronájem reklamy* [online]

³⁷ ČD, a.s., 2008, *Vize a cíle* [online]

Ve stejném roce rozšířil svou činnost o zprostředkování jazykových pobytů, pracovních programů a také o autobusovou dopravu. Využil konkurenční slabosti v oblasti služeb a do autobusů nastoupili stevardi, kteří poskytovali denní tisk, časopisy a horké nápoje. V začátcích tyto autobusy využívali klienti směřující do Velké Británie na pracovní či jazykový pobyt.

V roce 2000 vstoupila společnost Student Agency, s.r.o. do letecké asociace IATA, a rozšířila tak svoje služby o prodej letenek do celého světa. O dva roky později byla založena dceřiná společnost ORBIX, jejíž činností byl cestovní management pro korporátní klienty.

Prvním zlomovým momentem se stal rok 2004, kdy společnost zahájila svou činnost v oblasti tuzemské přepravní dopravy prostřednictvím žlutých autobusů s obsluhujícím personálem na palubě. Nabídka tisku a teplých nápojů jakožto součást jízdného se stala standardem pro běžné cestující. V roce 2011 se objevil nový servis ve formě autobusů ve stylu „Fun&Relax“. Autobusy byly opatřeny dotykovými obrazovkami zabudovanými v sedadlech. Cestující tak mohli během cesty sledovat filmy, poslouchat hudbu nebo hrát hry.

V rámci železniční dopravy lze považovat za průlomový rok 2009, kdy se firma začala angažovat na tomto trhu prostřednictvím licence na provozování železniční dopravy v ČR. O dva roky později, v roce 2011, byla založena dceřiná společnost RegioJet a po vzoru žlutých autobusů nastoupily žluté vlaky. Služby palubního personálu s nabídkou denního tisku a teplých nápojů tak mohli zakusit cestující na trase Praha – Ostrava a zpět. V roce 2012 byla založena sesterská společnost RegioJet se sídlem v Bratislavě. V červnu roku 2015 byl rozšířen provoz žlutých vlaků na lince Praha – Košice o noční vlaky se speciálním režimem a službami, následovaly další trasy.³⁸

4.4.2 Podnikové aktivity Student Agency

V současné době patří společnost RegioJet, a.s., pod skupinu Student Agency holding, a.s., a poskytuje mnoho služeb.

Společnost se zaměřuje na prodej nízkonákladových letenek prostřednictvím online rezervačního systému. Na internet je centrálně směřován prodej zájezdů, konkrétně na webovou stránku www.dovolena.cz. Portál nefunguje jako cestovní kancelář, ale propojuje nabídky českých, německých i rakouských cestovních kancelářů. Hlavní pozornost je

³⁸ Student Agency, 2019, *Historie* [online]

zaměřena na zájezdy letecké, ale nabízí také zájezdy pobytové, poznávací, lyžařské, wellness pobyty a plavby na luxusních zámořských lodích. Jazykové a pracovní pobyty jsou odvětvím, jímž společnost začínala a které provozuje dodnes. Stále se soustředí na au pair, pracovní a jazykové pobyty. Princip jejich au pair a pracovních programů spočívá v kombinaci výdělku a poznávání. Hlavním cílem tedy není výdělek, ale zdokonalení se v cizím jazyce, poznání nových kultur a cestování. O korporátní klientelu v oblasti cestovního ruchu se stará sesterská společnost – cestovní agentura Orbix, jejíž hlavní podnikatelskou činností je sestavení pracovních i soukromých cest zákazníkovi na míru. Balíček obsahuje letenky, ubytování, pojištění i případné vízum. Provozování taxislužby je aktivita, která je soustředěna do Prahy, jakožto navazující služba pro cestující, ale je možné ji využít i jako externí zákazník. Taxislužba je zajišťována společností Tick Tack a jejím standardem jsou bílé luxusní vozy značky Audi. Od roku 2016 se přidala společnost Green Prague s ekologickými vozy Škoda Octavia.³⁹

Další z typických služeb společnosti je autobusová doprava, která se realizuje žlutými autobusy a slouží jako vzor pro žluté vlaky RegioJet. V současné době tato doprava spojuje města Praha a Brno s dalšími třiceti městy v ČR. V roce 2016 došlo k rebrandingu autobusů Student Agency, které byly následně převedeny pod jednotnou značku RegioJet a došlo tak ke spojení autobusových a vlakových linek pod jeden název.⁴⁰

Ve žlutých vlacích má cestující na výběr cestování v jednom z osmi tarifů, které se jednak liší cenou, jednak jejich výběrem získá cestující představu nejen o tom, jaké služby získává, ale také o tom, jaké typy cestujících bude mít kolem sebe. Na výběr má business třídu, Relax a Standard, dále má možnost cestovat speciálním vozem Astra se zábavním portálem zabudovaným přímo v sedačkách, tarif Low cost je určen pro cestující, kteří nepožadují služby stevarda, jedná se však zároveň o nejlevnější jízdné; dále je v nabídce dětské kupé určené pro cestující s dětmi a naopak tiché kupé pro cestující starší 15 let, kteří vyžadují klid, speciálním tarifem je pak pobyt v lůžkovém voze, který je zajišťován v nočních vlacích.⁴¹

³⁹ Student Agency, 2019, *Profil společnosti* [online]

⁴⁰ Student Agency, 2019, *Historie* [online]

⁴¹ Student Agency, 2019, *Servis* [online]

4.4.3 Analýza dotazníku Student Agency

Výsledky tohoto dotazníkového šetření primárně sloužily k porovnání spokojenosti cestujících společnosti České dráhy, a.s., jeho cílem nebylo zhodnocení spokojenosti cestujících tohoto dopravce a nejsou proto graficky znázorněny. Výsledky jsou adekvátně interpretovány a v závěru práce jsou vybrány ty odpovědi, kde jsou cestující výrazně spokojeni nebo nespokojeni. Otázky týkající se osobního a demografického charakteru jsou v dotazníku řazeny na závěr, ale z důvodů lepší přehlednosti jsem je při interpretaci výsledků zařadila na začátek této podkapitoly.

Otázka č. 1 a 2 se týkaly pohlaví a věku respondentů. Z celkových 151 respondentů bylo 97 žen a 54 mužů. Dle věkové struktury nejvíce zaujímali lidé ve věku od 19 do 35 let, celkem 93 (62 %) respondentů. Cestujících ve věku od 36 do 50 let bylo 38 (25 %) a více než 50 let mělo 14 (9 %) osob. Nejmenší skupinou respondentů byly osoby do 18 let, bylo jich celkem 6 (4 %).

Otázka č. 3 se týkala ekonomické aktivity respondentů, kdy více než polovina cestujících byli zaměstnanci, konkrétně 79. Studenti zaujímali druhou nejpočetnější skupinu, a to 20 %, 16 % byly matky na mateřské/rodičovské dovolené a 10 % podnikatelé. Nejmenší skupinou byli lidé v důchodovém věku, celkem 3 %.

Z výsledků bylo zjištěno, že v nejpočetnější věkové kategorii 19 až 35 let je 48 respondentů v pozici zaměstnanec, což představuje celou polovinu. Z tohoto zjištění lze usoudit, že cestující společností RegioJet, a.s. tvoří lidé pravděpodobně v počátku produktivního věku, kteří začali být ekonomicky aktivní.

Otázka č. 4 byla zaměřena na bydliště respondentů, kde nejvíce z nich odpovědělo Olomoucký kraj (51 %), z čehož nelze usoudit, že by tuto společnost nevíce využívali cestující z tohoto kraje, ale výsledek je pravděpodobně ovlivněn oslovením respondentů v místě mého bydliště, a to pomocí e-mailů, odkazů a sociálních sítí. Další zastoupení bylo stejné z Moravskoslezského kraje a Prahy, po 13 %. Zastoupení ostatních 11 krajů jednotlivě zaujímalo pouze malé procento, celkem 23 %.

Otázka č. 5 byla zacílena na zjištění, který druh dopravy respondenti preferují na delší vzdálenosti. Cestu vlakem zvolilo 79 % respondentů, automobil 10 % a autobus 7 %, ostatní odpovědi byly řazeny jako ostatní (4 %).

Otázka č. 6 zjišťovala četnost využívání železniční dopravy, bez ohledu na preference dopravce. Nejméně jednou za měsíc cestuje 44 %, několikrát týdně 31 %

a méně než jednou za měsíc 18 % respondentů. Celkem 10 osob odpovědělo, že cestuje denně (7 %).

V otázce č. 7 měli respondenti rozhodnout, které stanovené faktory jsou pro ně při cestování vlakem důležité a které ne. Rozhodování o *ceně* bylo z 99 % hodnoceno jako faktor důležitý. *Personál* ve smyslu hodnocení jeho kvality a ochoty volilo 63 % respondentů jako faktor důležitý a 37 % jako faktor nedůležitý. Možnost *zakoupení místenky* a *zákaznický servis* byly faktory, které ohodnotily respondenti stejně, a to 71 % jako faktor důležitý. Na základě *pozitivních referencí* se bude řídit 65 % respondentů a 96 % respondentů řadí *dochvilnost* jako faktor důležitý. Za nedůležitý faktor byla jako jediná hodnocena *velikost společnosti* (87 %).

V otázce č. 8 měli respondenti ohodnotit ty situace, které by je odradily od dalšího využívání železniční dopravy. *Špatný stav zařízení* hodnotilo nejvíce cestujících, konkrétně 72. *Zvýšení ceny* by odradilo 54 respondentů, *zpoždění* 43 a *nepříjemný personál* 33 respondentů. Ostatní situace jako *přeplněné vozidlo*, *špatné reference* a *ztráta zavazadel* bylo hodnoceno maximálně 20 respondenty jako situace, která by je odradila od dalšího využívání železniční dopravy.

Otázka č. 9 byla otevřená, respondenti měli napsat svoji odpověď na otázku, co si představí pod pojmem „služby poskytované zákazníkům“. Odpovědi byly sumarizovány do dvanácti ucelených oblastí a seřazeny podle četnosti. Celkem 13 respondentů na tuto otázku neodpovědělo.

Tabulka 2: Dotazník Student Agency – otázka č. 9

Co si představíte pod pojmem "Služby poskytované zákazníkům?"			
Káva, občerstvení	33	Vstřícnost, spokojenost	5
Servis	28	Rezervace jízdenek, Online systém	6
Ochota personálu	22	Dochvilnost	4
WiFi	7	Čistota	4
Kvalita	6	Pohodlí	4
Informace	5	Ostatní	14
CELKEM			138

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že nejvíce lidí si pod tímto pojmem představilo občerstvení, zahrnující kávu, čaj, vodu i nabídku pokrmů. Druhé největší zastoupení měly odpovědi týkající se servisu (20 %), dále personál a jejich ochota, celkem 22 (16 %) respondentů. Ostatní názory byly obsahem malého počtu odpovědí.

V otázce č. 10 měli respondenti uvést, jak často využívají cestování společností RegioJet, a.s., kde 63 % respondentů využívá tohoto dopravce méně než jednou za měsíc, 28 % respondentů nejméně jednou za měsíc a 7 % několikrát týdně. Na denní bázi s ní jezdí 2 % respondentů. Výsledky této otázky jsou dány podstatně nižším podílem na trhu železniční dopravy po ČR než u monopolní společnosti České dráhy, a.s.

V otázce č. 11 měli respondenti ohodnotit celkovou spokojenost se službami RegioJet, a.s. a měli na výběr z variant ANO či NE. Z celkových 151 respondentů jich 131 (87 %) volilo ANO a zbylých 20 (13 %) respondentů NE. Z výsledků je patrné, že více než tři čtvrtiny cestujících jsou se službami tohoto dopravce spokojeni.

Otázka číslo 12 se týkala doporučení cestování touto společností ostatním osobám, přičemž respondenti měli na škále 1 až 5 vyznačit míru doporučení. Určitě by doporučilo tuto společnost 42 %, spíše doporučilo 34 % respondentů a 15 % respondentů neví. Naopak spíše by nedoporučilo 6 % a jen 2 % by určitě nedoporučilo. Průměrné hodnocení této otázky je 4,15, z čehož můžeme potvrdit, že cestování touto společností má u cestujících velkou oblibu.

Otázka č. 13 zjišťovala konkrétní služby poskytované společností RegioJet, a.s., v následující tabulce jsou uvedena průměrná hodnocení jednotlivých služeb bez procentuálního zastoupení u jednotlivých odpovědí. Respondenti měli na výběr ze škály 1 až 5, kde 1 představovala „velmi nespokojen“ a 5 „velmi spokojen“.

Tabulka 3: Dotazník Student Agency – otázka č. 13

Hodnocení služeb poskytovaných společností RegioJet, a.s.			
Slevy	3,623	Náhrady při zpoždění	3,159
Občerstvení	3,774	Možnost zakoupení místenky	4,245
Ochota personálu	3,976	Online rezervace jízdenky	4,298
Dochvilnost	3,616	Dostupnost výchozích bodů	3,636
Cena jízdenek	3,795	Noviny, časopisy zdarma	4,126

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14 byla informativního charakteru, respondenti měli zhodnotit, zda je název společnosti Student Agency vhodně zvolen. Více než polovina respondentů je přesvědčena, že ANO. Možnost NE volilo 18 % a neví 27 % respondentů. V době svého vzniku byla společnost zaměřena zejména na mladé lidi, což dnes už není zcela pravdou, a služby této společnosti využívají lidé všech věkových kategorií.

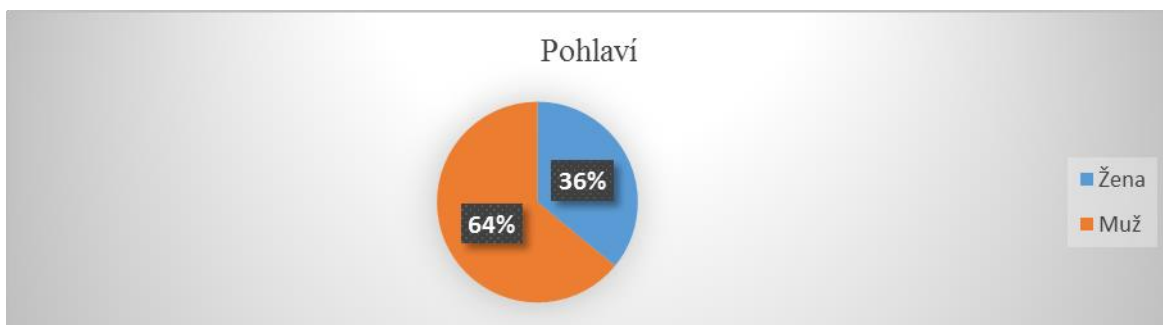
Ze služeb tohoto dopravce byla nejlépe hodnocena možnost on-line rezervací, průměr hodnocení byl 4,3 a možnost rezervace místenky s průměrným hodnocením 4,2. Tyto služby jsou pozitivně hodnoceny zejména z důvodů jednoduchosti a přehlednosti nejen na internetovém portálu dopravce, ale i v samotném vlaku. Další pozitivní hodnocení byla doplňková služba rozdávání novin a časopisů (s průměrem 4,1), která je samozřejmostí i u standardních tříd. Chování zaměstnanců bylo hodnoceno průměrem 3,9 a občerstvení 3,7. Servis a kvalitní personál jsou právě dle výsledků z otázky č. 7 řazeny jako faktory důležité, což svědčí o schopnosti poskytování těchto služeb v dobré kvalitě u tohoto dopravce. Pokud jde o ceny jízdenek, byly taktéž hodnoceny kladně (průměr 3,8). Stejně jako jiní dopravci, RegioJet, a.s., nabízí různé druhy tříd, kdy si mohou cestující vybrat dle svých možností a požadavků. Dochvilnost a slevy tohoto dopravce byly hodnoceny téměř stejně, s průměrem 3,6, stejně tak dostupnost výchozích bodů, Tento dopravce jezdí trasu pouze Praha – Bratislava a Praha – Humenné, není však problém zajistit dopravu do dalších destinací pomocí autobusových linek tohoto dopravce. Nejnižší, ale přesto stále pozitivní hodnocení (3,1) zaujímaly náhrady. Výsledky tohoto dotazníku dokazují, že lidé jsou celkově spokojeni, stejně tak by tuto společnost doporučili ostatním zákazníkům využívajícím železniční dopravu.

4.5 Analýza dotazníku České dráhy, a.s.

Míru spokojenosti cestujících využívajících národní společnost České dráhy, a.s., analyzoval druhý dotazník. Celkem jej vyplnilo 178 respondentů, z nichž tři respondenti, konkrétně 2 ženy a 1 muž, uvedli, že vlakovou přepravu společností České dráhy, a.s., nikdy nevyužili a tedy nebudou v druhé polovině dotazníkového šetření informace ohledně spokojenosti služeb zpracovány. Stejně tak jako v předešlém dotazníku jsou informace týkající se osobního a demografického charakteru umístěny na začátek.

Otázka č. 1: Jaké je vaše pohlaví?

Graf 5: Dotazník ČD – otázka č. 1

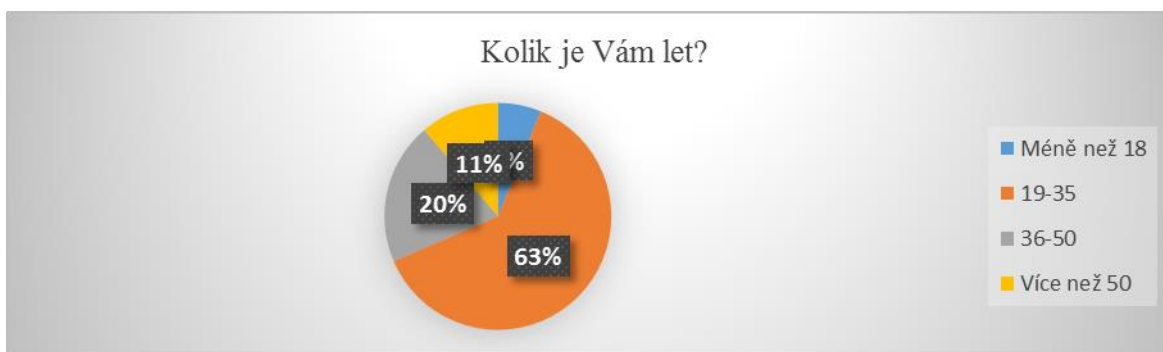


Zdroj: vlastní výzkum

První otázka zjišťovala pohlaví cestujících využívajících společnost České dráhy, a.s. Celkem odpovědělo 64 žen a 114 mužů. Z celkových 178 respondentů bylo o 28 % méně žen než mužů.

Otázka č. 2: Kolik je vám let?

Graf 6: Dotazník ČD – otázka č. 2



Zdroj: vlastní výzkum

Další otázka byla směřována na věk respondentů. Z výše uvedeného grafu vyplývá, že více než polovina, resp. 63 % dotazovaných je ve věku od 19 do 35 let. 20 % bylo v rozmezí od 36 do 50 let, 11 % mělo více než 50 let a 6 % bylo ve věku do 18 let. Z nejpočetnější věkové skupiny 19 až 36 let bylo 80 mužů a 31 žen.

Otázka č. 3: Uveďte svou situaci z hlediska ekonomického zařazení.

Graf 7: Dotazník ČD – otázka č. 3



Zdroj: vlastní výzkum

Dalším sledovaným ukazatelem byla ekonomická aktivita respondentů. Z grafu vyplývá, že nadpoloviční většinu s 54 % tvoří zaměstnanci, 25 % studenti, 11 % osoby na mateřské/rodičovské dovolené, 7 % podnikatelé a 3 % lidé v důchodovém věku.

Ekonomické zařazení z velké části kopíruje věkové zastoupení respondentů, více než polovina osob ve věku od 19 do 35 let jsou zaměstnanci, z čehož lze usoudit, že železniční dopravu využívají zejména lidé, kteří ukončují studium nebo začínají být ekonomicky aktivní.

Otázka č. 4 Odkud jste?

Graf 8: Dotazník ČD – otázka č. 4



Zdroj: vlastní výzkum

V této otázce bylo zjištěno místo, resp. kraj, ze kterého respondenti pocházejí. Z grafu je jasné, že největší zastoupení respondentů je z Olomouckého kraje, a to 36 %.

Tato skutečnost byla pravděpodobně způsobena rozesíláním dotazníků pomocí odkazů, e-mailů a sociálních sítí v místě mého bydliště. Druhou největší skupinou jsou lidé žijící v Praze, zastoupeno 12 %. Středočeský s Moravskoslezským krajem měli 9% zastoupení a lidé žijící na Vysočině 8 %. Ostatních devět krajů mělo jen velmi nepatrný podíl na celkovém počtu respondentů, celkem 26 %.

Otázka č. 5 Jak často využíváte železniční dopravu?

Graf 9: Dotazník ČD – otázka č. 5



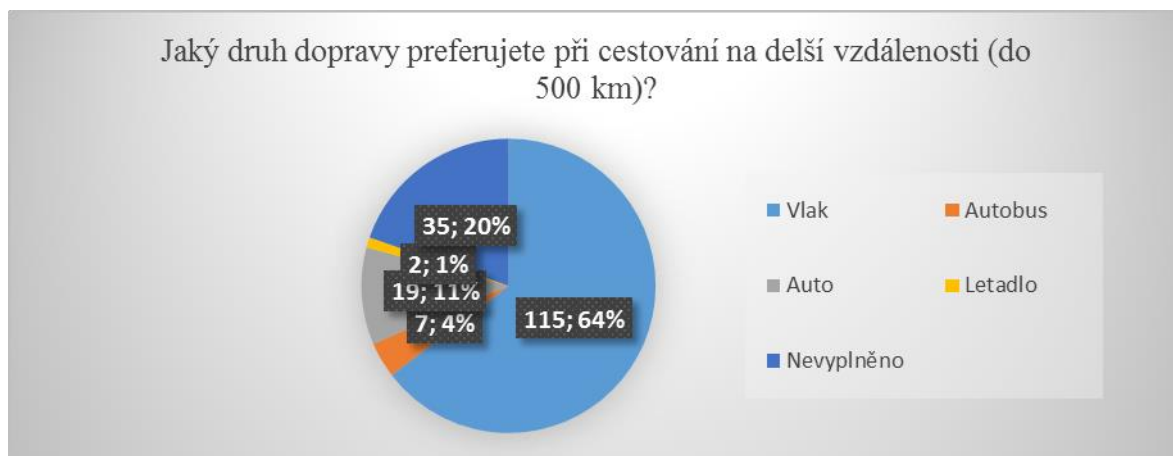
Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka zkoumala četnost využití železniční dopravy bez ohledu na to, kterého dopravce si zvolí. Z uvedených grafů vyplývá, že téměř polovina (47 %) respondentů využívá vlakovou dopravu několikrát týdně. Lidé cestující nejméně jednou za měsíc a méně než jednou měsíčně zaujímali téměř shodné zastoupení 21 % a 22 %. Nejmenší zastoupení měly osoby cestující denně, a to 10 %.

Cestující využívající dopravu vlakem několikrát týdně a denně měli největší zastoupení právě ve věku 19 do 35 let. Tyto zjištěné údaje potvrzují domněnku, že nejpočetnější skupinou cestujících vlakem jsou právě studenti ukončující studium, kteří z ekonomického hlediska začínají být aktivní nebo osoby dojíždějící za zaměstnáním.

Otázka č. 6: Jaký druh preferujete při cestování na delší vzdálenosti (do 500 km)?

Graf 10: Dotazník ČD – otázka č. 6



Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka zkoumala, jaký druh dopravního prostředku lidé preferují na delší vzdálenosti. Měli možnost výběru ze tří variant, kterými byly vlak, autobus a jiné (s možností vlastního názoru).

Z celkového počtu 178 respondentů převážná většina, resp. 64 % by využila železniční přepravu. Následovalo 20 % respondentů, kteří zvolili variantu jiné, bez další specifikace, 11 % volí automobil a pouhé 4 % autobus. Nejmenší zastoupení má cestování letadlem, 2 %. V této souvislosti jsou výsledky dotazníku v rozporu s údaji z Českého statistického úřadu, podle kterého v roce 2017 využilo nepravidelných i pravidelných vnitrostátních a mezinárodních autobusových linek přes 320 mil. osob a železniční dopravu přes 183 mil. osob.⁴²

V kontextu s cíli práce je tato otázka navázána na **hypotézu č. 1**, která je definována jako **H0 Cestující preferují na delší vzdálenosti cestování vlakem než autobusem** oproti hypotéze H1 Cestující nepreferují na delší vzdálenosti cestování vlakem než autobusem.

V tabulce je uveden počet osob, kteří preferují daný způsob dopravy na delší vzdálenosti podle výsledků dotazníků cestujících společností České dráhy, a.s., a společností RegioJet, a.s.

⁴² ČSÚ, 2018, *Osobní doprava – časové řady* [online] (údaje bez MHD)

Tabulka 4: Hypotéza č. 1 - preferovaný způsob dopravy

Společnost	Preferovaný způsob dopravy na delší vzdálenost				
	Autobus	Vlak	Automobil	Jiný	Nevyplněno
ČD	7	115	19	2	35
RegioJet	14	133	25	5	1
SUMA	21	248	44	7	36

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že odpověďmi nebyly pouze varianty autobus nebo vlak, ale i jiné, avšak mnou stanovená hypotéza zjišťovala pouze preferenci těchto dvou dopravních prostředků na delší vzdálenost, proto byli vybráni pouze respondenti, kteří odpověděli autobus nebo vlak. Těchto respondentů bylo dohromady 269, z toho 21 by preferovalo autobus a 248 vlak. Je tedy vidět, že naprostá většina lidí by preferovala vlak. Tato hypotéza byla ověřena statistickým testem, v tomto případě tzv. *binomickým testem*.

Graf 11: Hypotéza č.1 – preference vlakové a autobusové dopravy



Zdroj: vlastní zpracování

Pomocí této statistické metody vyšla p-hodnota 0,9996, což je mnohem více než 0,05. Na hladině významnosti 0,05 nezamítáme nulovou hypotézu, což znamená, že **hypotéza č. 1 není zamítnuta.**

Otázka č. 7: Který z těchto faktorů je pro vás při rozhodování o železniční dopravě důležitý?

Tato otázka zkoumala hned několik faktorů, které mohou cestující ovlivnit při výběru železničního dopravce. Hodnoceno bylo celkem šest faktorů, na výběr byly odpovědi ANO a NE. Mezi faktory byly zařazeny cena, personál, možnost zakoupení místenky, zákaznický servis, reference a velikost společnosti.

Výsledky této otázky byly následně porovnány s odpověďmi na otázku č. 13, která zjišťovala spokojenost zákazníků využívajících společnost České dráhy, a.s.

Cestující hodnotili *cenu* jako významný faktor při výběru železničního dopravce, celkem 141 respondentů, což představovalo 79 %. Z výsledků je překvapující, že i přesto, že cena z pravidla bývá u mnoha lidí jeden z nejdůležitějších faktorů při výběru nejen dopravce, 37 respondentů, představujících 21 %, hodnotilo, že cena pro ně není důležitá.

V případě hodnocení *personálu* 96 respondentů, představujících 54 %, hodnotilo ochotu a kvalitu personálu jako faktor, který není důležitý při cestování vlakem, a 82 respondentů (zastoupeno 46 %) jako faktor důležitý. Tyto výsledky pravděpodobně naznačují skutečnost, že respondenti využívají spíše služeb ve vozech typu economy nebo vozy II. tříd, kde přijdou do kontaktu se zaměstnanci této společnosti pouze v případě kontroly jízdenek.

Dalším faktorem byla *možnost zakoupení si místenky*. Z celkových 178 respondentů zvolilo 106 osob (představujících 60 %) ANO a 72 cestujících (představujících 40 %) NE. Z výsledků bylo zjištěno, že pouze 29 cestujících z nejpočetnější skupiny respondentů ve věku od 19 do 35 let zvolilo, že možnost zakoupení místenky pro ně není důležitá. Železniční dopravu tedy budou pravděpodobně využívat pouze v případě dopravy do zaměstnání a školy v častějších intervalech, kdy by zakoupení místenky bylo podstatně dražší.

V případě hodnocení *zákaznického servisu a pozitivních referencí* byly výsledky téměř totožné. Zákaznický servis společně s pozitivními referencemi hodnotilo více než 90 lidí jako faktor důležitý, konkrétně zákaznický servis 52 % a pozitivní reference 53 %. Jako faktor, který není důležitý při cestování vlakem, hodnotilo zákaznický servis 48 % respondentů a pozitivní reference 47 % respondentů. Tyto dva faktory spolu úzce souvisí, je velmi pravděpodobné, že pokud bude zákaznický servis na dobré úrovni, odrazí se tato skutečnost na pozitivních referencích.

Graf 12: Dotazník ČD – otázka č. 7 velikost společnosti

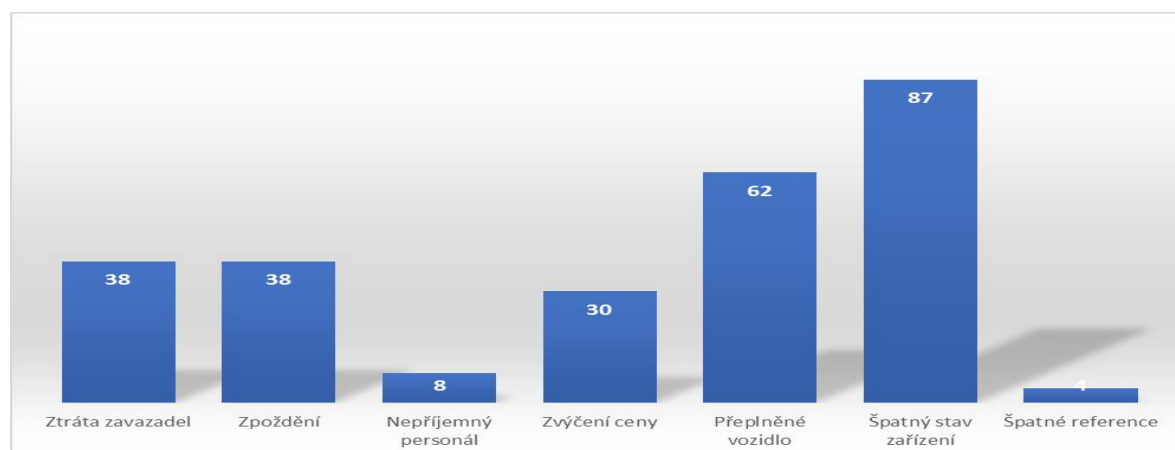


Zdroj: vlastní výzkum

U této otázky bylo zkoumáno, zda při výběru železničního dopravce má na rozhodnutí respondenta vliv velikost společnosti. Z grafu je patrné, že 155 cestujících, resp. 87 %, hodnotilo negativně a ostatních 23 respondentů, tj. 13 %, pozitivně.

Otázka č. 8 Co by vás nejvíce odradilo od dalšího využívání železniční dopravy?

Graf 13: Dotazník ČD – otázka č. 8



Zdroj: vlastní výzkum

Na základě této otázky byl respondent vyzván k výběru možnosti, která by jej nutila vybrat si jiného dopravce nebo dokonce zvolit jiný druh dopravy. Respondenti měli na výběr ze sedmi možností. Největší zastoupení má špatný stav zařízení, celkem 87 osob. Dalším faktorem bylo přeplněné vozidlo s 62 odpověďmi. Ztráta zavazadel a zpoždění měly stejné zastoupení, 38 odpovědí, zvýšení ceny hodnotilo 30 respondentů. Pouhých 8 respondentů zvolilo nepříjemný personál a 4 špatné reference. Z výsledků této otázky vyplývá, že se dostáváme do rozporu s odpověďmi v otázce 7, kdy více než polovina respondentů hodnotila reference jako velice důležitý faktor, stejně tak v případě personálu, který byl hodnocen 46 % osob jako faktor, který je pro cestující podstatný při rozhodování o železničním dopravci.

Otázka č. 9 Co vás napadne, když se řekne „Služby poskytované zákazníkům.“?

V této otázce měli respondenti odpovědět, co si představí pod pojmem „služby poskytované zákazníkům“. Neměli na výběr z možných odpovědí, ale jednalo se o otevřenou otázku, respondent sám měl možnost napsat svůj názor. Z celkového počtu 178 respondentů 19 na tuto otázku neodpovědělo. Ostatních 159 odpovědí bylo sumarizováno do 14 ucelených oblastí, které jsou zhodnoceny v následujících tabulce.

Tabulka 5: Dotazník ČD – otázka č. 9

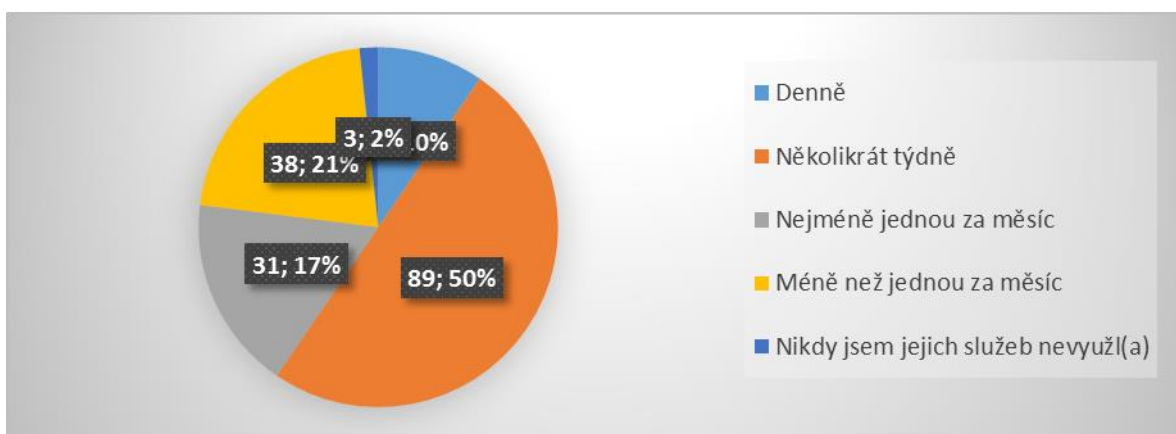
Co si představíte pod pojmem "Služby poskytované zákazníkům?"			
Občerstvení	41	Internet, WiFi	9
Ochotný personál	25	Komfort	8
Servis	23	Přeprava cestujících	7
Spokojenost zákazníků	10	Rezervace jízdenek, Online systém	5
Doplňkové služby	10	Dochvilnost	4
Informace	9	Ostatní	8
CELKEM			159

Zdroj: vlastní výzkum

Z tabulky je patrné, že 41 (26 %) respondentů si představí občerstvení, zahrnující zejména kávu, čaj a vodu pro cestující. Ochotný personál uvedlo 16 % a kvalitní servis očekávalo od služeb pro zákazníky 14 % respondentů. Spokojenost zákazníků odpovědělo 10 osob, stejně tak doplňkové služby. Ostatní odpovědi měly jen malé zastoupení.

Otázka č. 10 Jak často využíváte vlakové přepravy poskytované společností České dráhy, a.s.?

Graf 14: Dotazník ČD – otázka č. 10



Zdroj: vlastní výzkum

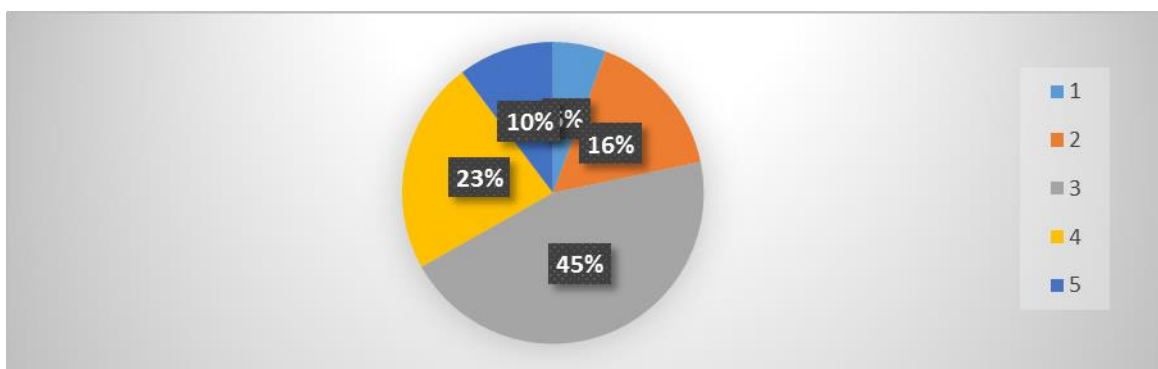
Tato otázka byla zaměřena na zkoumanou společnost České dráhy, a.s. Z celkových 178 respondentů polovina cestuje touto společností několikrát týdně. Druhé procentuální zastoupení mají osoby využívající tuto společnost méně než jednou za měsíc, celkem

21 %, a 17 % respondentů jezdí nejméně jednou za měsíc. Denně jezdí touto společností 10 % a služeb této společnosti 2 % cestujících nikdy nevyužilo.

Z výsledků bylo zjištěno, že 47 respondentů je ve věku od 19 do 35 let a z ekonomického zařazení 46 osob jsou zaměstnanci. Stejně tak lidé, kteří cestují touto společností denně, bylo z 18 respondentů 10 osob z ekonomického zařazení zaměstnanci. Z této skutečnosti můžeme usoudit, že nejvíce lidí využívá cestování touto společností do zaměstnání.

Otázka č. 11 Na stupnici od 1 do 5, uveďte, zda byste doporučili vlakovou přepravu společností České dráhy?

Graf 15: Dotazník ČD – otázka č. 11



Zdroj: vlastní výzkum

V této otázce měl respondent zhodnotit, zda by doporučil cestování touto společností. Jednalo se o tzv. škálovou otázku, kdy respondent odpovídal tak, že vybíral určitý bod na předložené škále 1 až 5. Při zvolení 1 by „určitě nedoporučil“, naopak 5 znamenala „určitě doporučil“ cestování Českými drahami, a.s.

Z celkových 175 respondentů by 10 (6 %) „určitě nedoporučilo“ společnost České dráhy, a.s. „Spíše nedoporučil“ volilo 28 osob (10 %). Necelá polovina, konkrétně 45 % osob volilo škálu 3, kdy se nepřiklání ani k jedné variantě. Škálu 4 „spíše doporučil“ volilo 40 osob (23 %) a cestování touto společností by „určitě doporučilo“ 18 respondentů, představují 10%.

Při zhodnocení, zda by respondenti doporučili, nebo nedoporučili tuto společnost, se dostáváme k výsledku, že 22 % cestujících by nedoporučilo a 33 % cestujících doporučilo cestování Českými drahami.

V souvislosti s touto otázkou se dostáváme k **hypotéze č. 2**, která je definována jako **H0 Cestující využívající železniční dopravu více doporučují cestování společností České dráhy, a.s., než společností RegioJet, a.s.**, oproti hypotéze H1 Cestující

využívající železniční dopravu více doporučují cestování společností České Dráhy, a.s., než společností RegioJet, a.s.

Na základě výsledků obou dotazníků v tabulce níže je zobrazeno rozdělení respondentů. Celkem odpovědělo na danou otázku 175 cestujících společnosti České dráhy, a.s., a je patrné, že cestující by tuto společnost spíše doporučili, o čemž svědčí průměr větší než 3. U společnosti RegioJet, a.s. odpovědělo na tuto otázku 151 respondentů a průměrné hodnocení bylo 4. Stejnou hodnotu nabývá i medián a hodnocení je vyšší než u zkoumané společnosti.

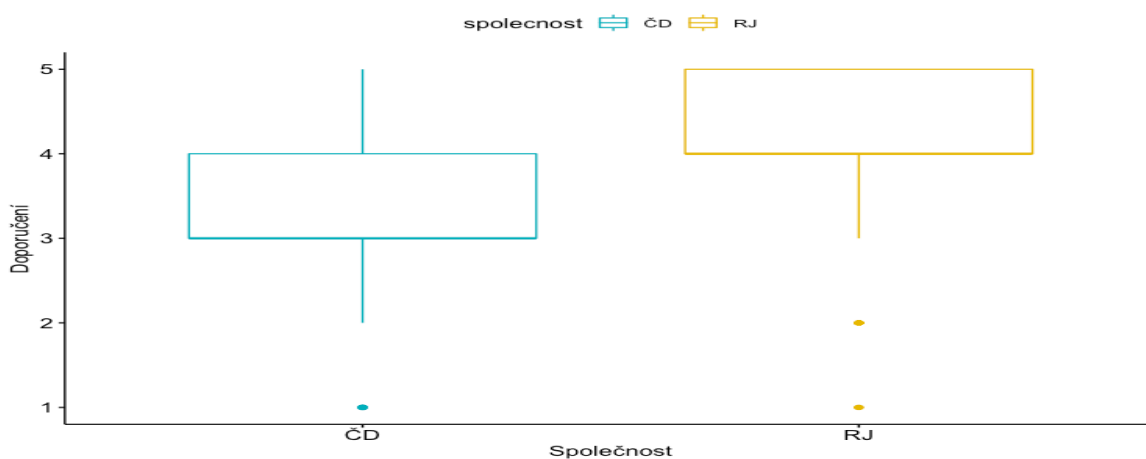
Tabulka 6: Hypotéza č. 2

Společnost	N	Průměr	Medián
ČD	175	3,160	3
RegioJet	151	4,073	4

Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu je zobrazen medián Českých drah na hodnotě 3 a medián u společnosti RegioJet, a.s., na hodnotě 4, tudíž předpokládáme, že cestující by raději doporučili cestování společností RegioJet, a.s. Medián slouží k získání „prostřední“ hodnoty dané řady seřazené vzestupně. Ostatní vodorovné čáry nám ukazují tzv. kvartily. Ty dělíme na 1. kvartil, což je prvních 25 % hodnot, 2. kvartil je medián a 3. kvartil je taková hodnota, kdy 75 % hodnot souboru je menších než daná hodnota. V uvedeném grafu jsou vyznačené pouze 3. kvartily.

Graf 16: Hypotéza č. 2 mediány

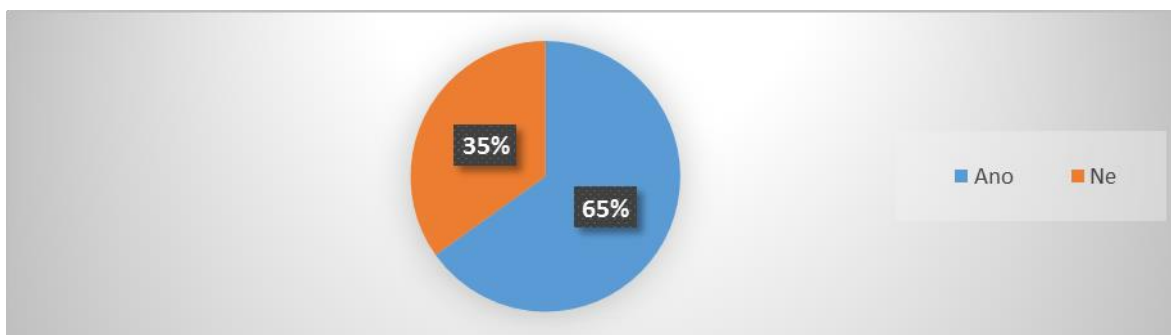


Zdroj: vlastní zpracování dle softwaru „R“

Na základě stanovené hypotézy zjistíme p-hodnotu, která podává informace o platnosti dané hypotézy. Pomocí *Mann–Whitneyova* (Wilcoxon rank sum test) statistického testu vyšla p-hodnota **0,0001**, což je mnohem méně než 0,05 a tudíž **hypotéza č. 2 je zamítnuta**.

Otázka č. 12 Jste spokojen(a) se službami vlakové přepravy poskytované společností České dráhy, a.s.?

Graf 17: Dotazník ČD – otázka č. 12



Zdroj: vlastní výzkum

Dalším sledovaným ukazatelem byla spokojenost cestujících Českých drah, a.s., kteří měli na výběr z odpovědí ANO a NE. Z výsledků můžeme jasně stanovit, že 65 % osob je spokojených a 35 % je nespokojeno. Co se týče konkrétních služeb, jsou výsledky interpretovány v otázce č. 13.

Výsledky této otázky navazují na další **hypotézu č. 3** týkající se srovnání spokojenosti zkoumané společnosti dle věkové struktury. Hypotéza zní: **H0 Cestující ve věku od 36 let jsou více spokojeni se službami Českých drah, a.s., než cestující ve věku do 35 let** oproti hypotéze H1 Cestující ve věku od 36 nejsou více spokojeni se službami Českých drah, a.s., než cestující ve věku do 35 let.

Tabulka 7: Hypotéza č. 3

Jste spokojeni se službami společnosti České dráhy, a.s.?			
ČD	Ano	Ne	Suma
do 36	74	45	119
nad 36	40	16	56
Suma	114	61	175

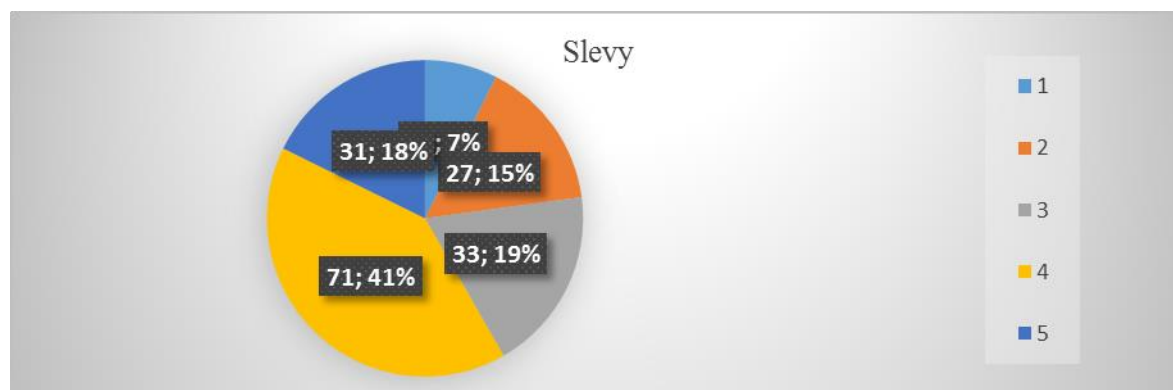
Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka dává přehled o cestujících společnosti České dráhy, a.s, kteří odpověděli na danou otázku dle rozdělení do věkových skupin do 35 let a nad 36 let. Mladších cestujících je přibližně dvakrát více než starších, avšak je zcela jasně vidět, že z 56 respondentů nad 36 let by společnost České dráhy, a.s., doporučilo 40 lidí, což představuje 71 % a v mladší skupině je to pouze 74 lidí ze 119, tj. 62 %. Toto procentuální zastoupení potvrzuje domněnku, která je dána jako nulová hypotéza. Při statistickém testování pomocí metody *2-sample test of proportions* vyšla **p-hodnota 0,8478**, což je mnohem více než 0,05, a tedy na hladině významnosti 0,05 **hypotéza č. 3 není zamítnuta**.

Otázka č. 13 Na stupnici od 1 do 5 ohodnoťte služby poskytované společností České dráhy, a. s.

Tato otázka byla zacílena k určitým službám zkoumané společnosti, a tomu, jak je respondenti hodnotily. Měli na výběr ze škály 1 „nespokojen“ až 5 „spokojen“. Konkrétní zkoumané služby byly slevy, náhrady, občerstvení, místenky, noviny a časopisy, on-line rezervace jízdenek, dostupnost výchozích bodů, dochvilnost, cena jízdenek a ochota personálu.

Graf 18: Dotazník ČD – otázka č. 13 slevy

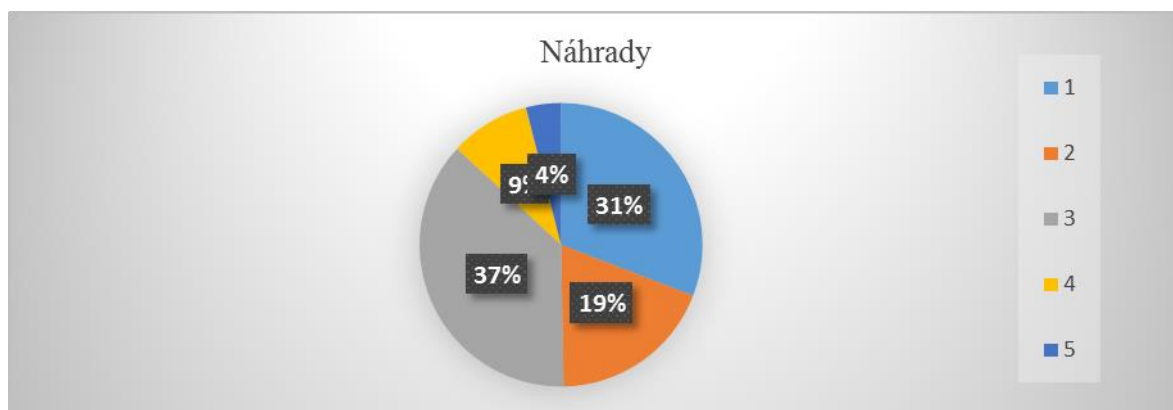


Zdroj: vlastní výzkum

Z grafu je patrné, že 41 % respondentů hodnotilo poskytování slev zkoumané společnosti jako službu, se kterou jsou spíše spokojeni. Neutrální postoj zaujímalo 19 % cestujících. Spokojeno bylo dle výsledků 18 % respondentů a spíše nespokojeno 15 %. Velmi nespokojeno s poskytováním slev zaujímalo malé procento, a to 7 % respondentů.

Pokud vyloučíme osoby, které zaujímají neutrální postoj k této službě, pak celkem 102 osob představujících 59 % se přiklání ke spokojenosti a 40 osob představujících 22 % k nespokojenosti. Z výsledků můžeme konstatovat, že cestující využívají různé možnosti slev a jsou s nimi spokojeni.

Graf 19: Dotazník ČD – otázka č. 13 náhrady

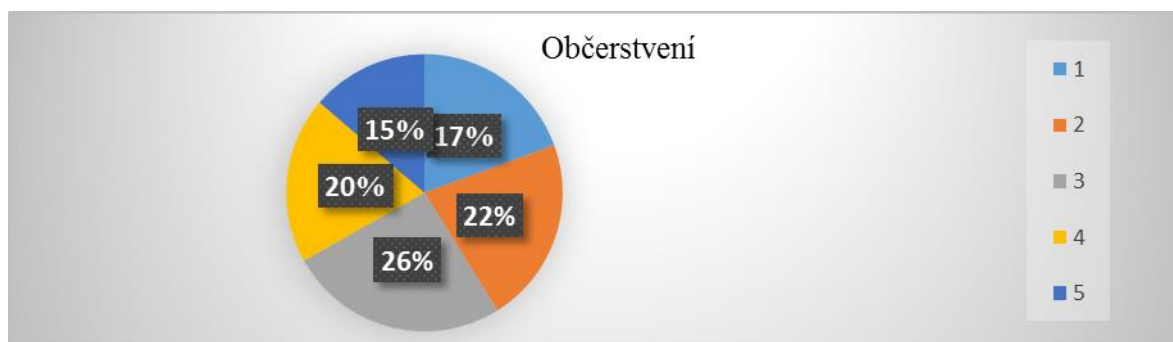


Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka zkoumala náhrady, které České dráhy, a.s., poskytují v případě komplikací. Pro českého cestujícího bude pravděpodobně nejdůležitější kompenzace v případě zpoždění, při ztrátě uschovaných zavazadel nebo neplnění zaplaceného standardu. Neutrální názor zaujímalo 37 % respondentů, z čehož můžeme usoudit, že se do takové situace nedostali nebo pokud ano, tak neuplatňovali své nároky. Velmi nespokojených respondentů bylo 31 % a méně nespokojených 19 %. Spokojeno a spíše spokojeno bylo malé procento, konkrétně celkem 13 % cestujících.

Z výsledků vyplývá, že polovina cestujících hodnotila náhrady Českých drah jako službu, se kterou nejsou spokojeni.

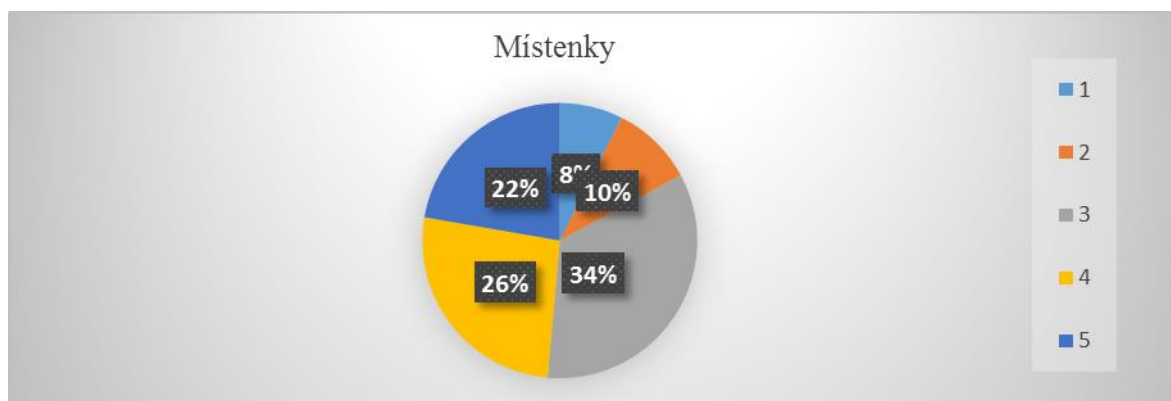
Graf 20: Dotazník ČD – otázka č. 13 občerstvení



Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka zkoumala spokojenost s nabídkou občerstvení, přičemž nebylo blíže specifikováno, zda se jedná pouze o základní občerstvení typu káva, čaj, voda nebo využití jídelních vozů. Výsledky této otázky jsou velmi vyrovnané, 26 % respondentů tuto službu hodnotilo neutrálně. Méně spokojených bylo 22 % a nespokojených 18 %. Naopak 20 % cestujících bylo spíše spokojených a 15 % zcela spokojených.

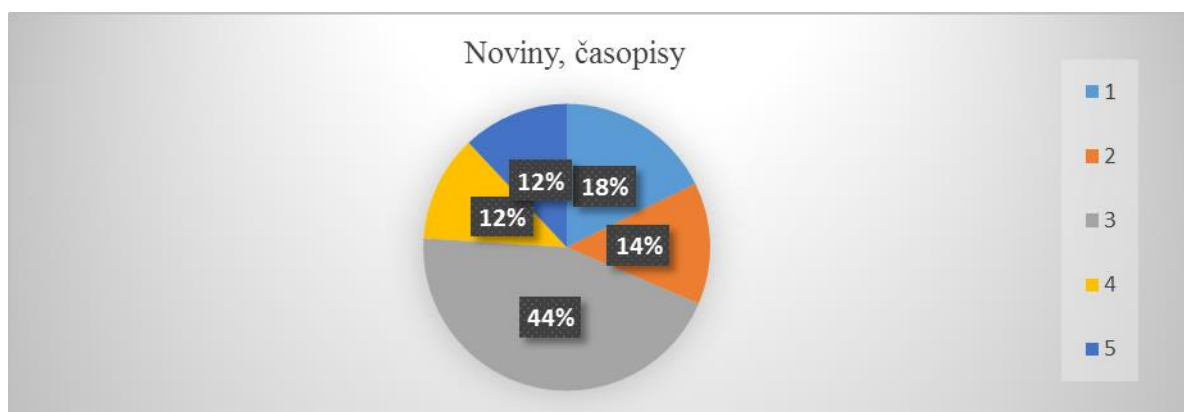
Graf 21: Dotazník ČD – otázka č. 13 možnost zakoupení místenky



Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka zkoumala možnost zakoupení místenky ve vlacích společnosti České dráhy, a.s. Z výsledků vyplývá, že třetina (34 %) cestujících nemá žádný názor na tento druh služby. Z výsledků bylo zjištěno, že převážná část respondentů jsou z ekonomického zařazení zaměstnanci cestující denně nebo několikrát týdně, a tudíž místenky, které jsou ve většině případů za příplatek, nevyužívají. Pokud vyloučíme tuto skupinu, můžeme konstatovat, že celkem 48 % respondentů hodnotilo tuto službu, se kterou jsou spíše spokojeni a velmi spokojeni. Ostatních 18 % cestujících bylo spíše nespokojeno nebo velmi nespokojeno. Lze tedy říci, že cestující s možností rezervace místa jsou spíše spokojeni.

Graf 22: Dotazník ČD – otázka č. 13 noviny, časopisy



Zdroj: vlastní výzkum

Hodnocení v této otázce se týkalo podávání novin a časopisů cestujícím. Z výsledků je na první pohled jasné, že se jedná o službu, která nebyla z velké části hodnocena nebo cestující měli na tuto službu neutrální názor (44 %). Respondentů, kteří byli spokojeni, bylo stejně jako těch, kteří byli zcela spokojeni, a to 12 %. Naopak větší

procentuální zastoupení zaujímali cestující, kteří byli velmi nespokojeni. Spíše nespokojených bylo 14 % respondentů. Ačkoliv se nejedná o velké rozdíly v počtu pozitivních a negativních odpovědí, je patrné, že se jedná o doplňkovou službu, se kterou jsou cestující spíše nespokojeni.

Graf 23: Dotazník ČD – otázka č. 13 on-line rezervace jízdenky



Zdroj: vlastní výzkum

V této otázce byla zkoumaným ukazatelem služba, pomocí které si může zákazník rezervovat jízdenku prostřednictvím internetu. V tomto případě byla třetina respondentů velmi spokojena, 27 % spíše spokojeno a 20 % cestujících zaujímalo neutrální postoj, pravděpodobně z důvodů nevyužívání této služby. Méně spokojeno a velmi nespokojeno bylo celkem 20 % respondentů. Z grafů je jasné, že se jedná o službu, se kterou jsou cestující spíše spokojeni.

Graf 24: Dotazník ČD – otázka č. 13 dostupnost výchozích bodů

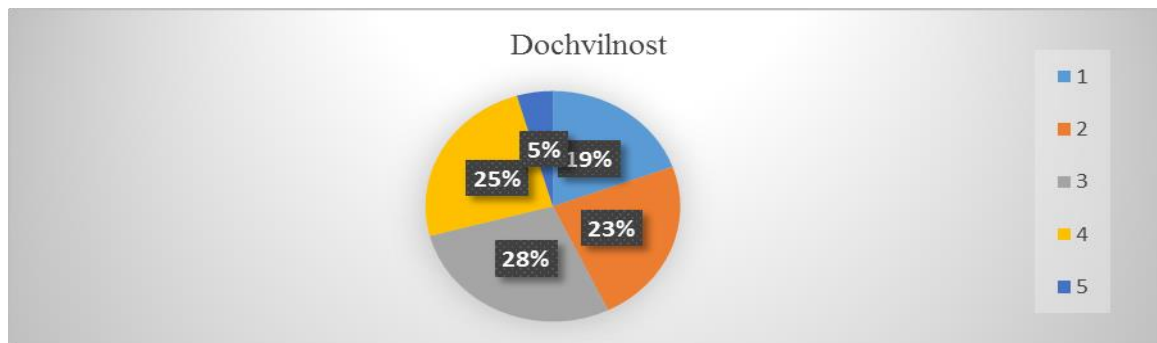


Zdroj: vlastní výzkum

Z grafu je patrné, že 40 % respondentů zaujímá ohledně dostupnosti neutrální postoj. Čtvrtina cestujících byla spokojena a 24 % cestujících je velmi spokojeno. České dráhy, a.s., provozují více než 9,5 tis. km tratí a patří k nejhustším sítím v Evropě (viz

příloha č. 3), což potvrzuje dané zjištění spokojenosti ohledně dostupnosti. Velmi nespokojeno a nespokojeno bylo celkem 11 % cestujících.

Graf 25: Dotazník ČD – otázka č. 13 dochvilnost



Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka měla zjistit, jaký názor mají respondenti na často konzultované téma, a to dochvilnost spojů této společnosti. Velmi nespokojeno bylo 34 (19 %) a spíše nespokojeno bylo 41 (23 %) respondentů. Neutrální postoj zaujímalo 49 (28 %) a škálu 4 zvolilo 43 (25 %) respondentů, kteří jsou spíše spokojeni. Celkem 8 (5 %) bylo velmi spokojeno. Ačkoliv se jedná o problém, se kterým se České dráhy dlouhodobě potýkají, dle výsledků z dotazníkového šetření celkem 42 % respondentů je nespokojeno a 30 % spokojeno s dochvilností, což nepředstavuje razantní převahu negativního hodnocení, ale rozdíl 12 %.

Tato otázka reflektuje **hypotézu č. 5**, která je definována jako **H0 Dochvilnost je lépe hodnocena u společnosti RegioJet, a.s., než u společnosti České dráhy, a.s.** oproti hypotéze H1 Dochvilnost není lépe hodnocena u společnosti RegioJet, a.s., než u společnosti České dráhy, a.s.

V následující tabulce je uveden počet respondentů u každé společnosti, průměr a medián, kdy 1 je nejhorší možné hodnocení a 5 nejlepší možné hodnocení. Mezi možnostmi jsou stejné vzdálenosti, tj. vzdálenost mezi 1 a 2 je stejná jako mezi 4 a 5. Z tabulky je patrné, že dochvilnost je lépe hodnocena u společnosti RegioJet, a.s.

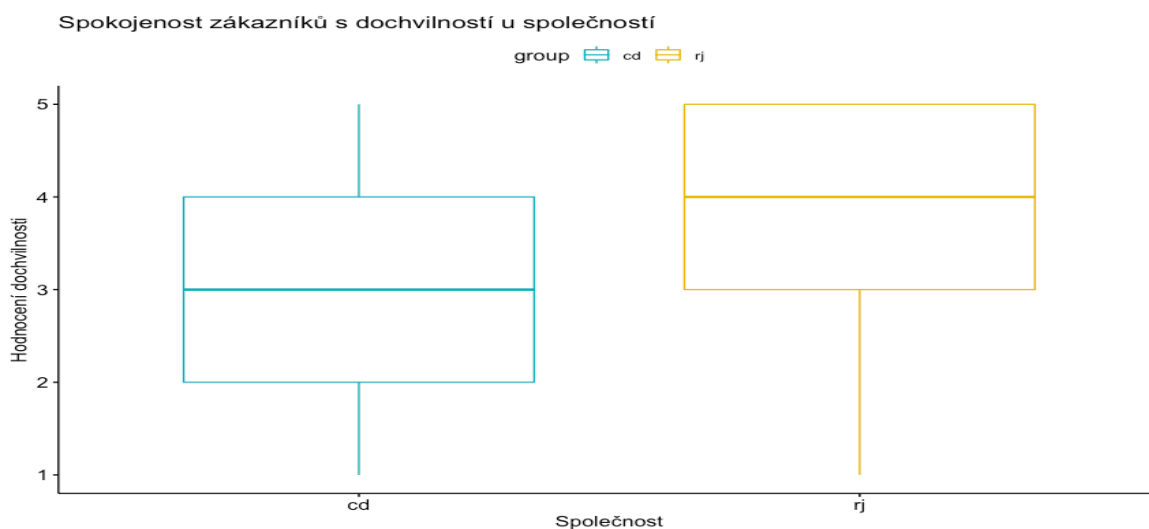
Tabulka 8: Hypotéza č. 5

Společnost	N	Průměr	Medián
ČD	175	2,714	3
RegioJet	151	3,616	4

Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu figuruje medián Českých drah, a.s. na hodnotě 3 a medián u společnosti RegioJet, a.s., na hodnotě 4. Z výsledků je patrné, že cestující hodnotí pozitivněji dochvilnost u společnosti RegioJet, a.s.

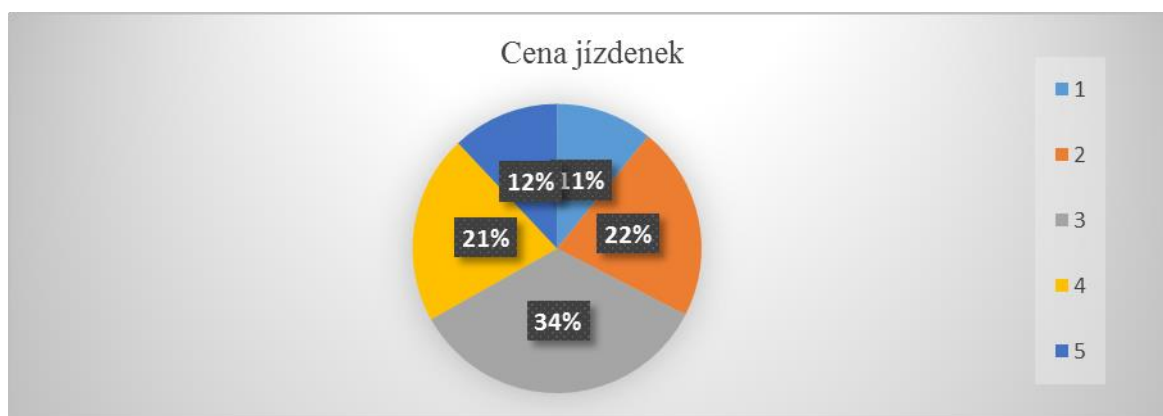
Graf 26: Hypotéza č. 5 mediány



zdroj: vlastní zpracování dle softwaru „R“

Za pomoci *Mann-Whitneyovo* (Wilcoxon rank sum test) statistického testu vyšla **p-hodnota 0,00001**, což je výrazně méně než 0,05. Na hladině statistické významnosti 0,05 je **hypotéza č. 5 zamítnuta**.

Graf 27: Dotazník ČD – otázka č. 13 cena jízdenek

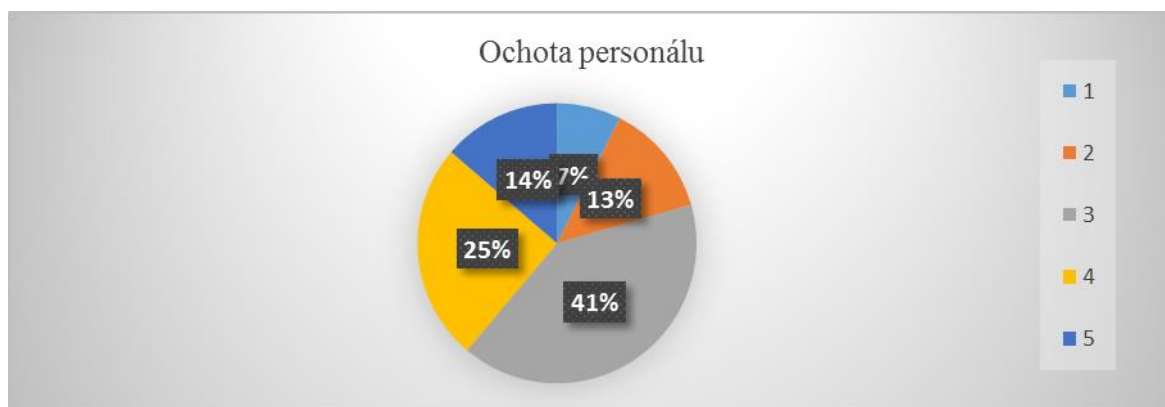


Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka zkoumala pohled respondentů na cenu, za kterou jezdí touto společností. Velmi spokojeno bylo 11 % a spíše spokojeno 22 % respondentů. Je paradoxem, že 79 % respondentů hodnotilo cenu u cestování vlakem (otázka č. 7) jako faktor, který je důležitý při hodnocení dopravce, a v této otázce více než třetina zaujímala

neutrální postoj při hodnocení cenové politiky zkoumané společnosti. Spokojeno bylo 12 % a spíše spokojeno 21 % respondentů. Nutno dodat, že k lepšímu hodnocení pravděpodobně přispěla i „vlna“ slev pro seniory, studenty a děti platná od 1. 9. 2018.

Graf 28: Dotazník ČD – otázka č. 13 ochota personálu



zdroj: vlastní výzkum

V této otázce měli respondenti zhodnotit spokojenost s personálem, konkrétně jejich ochotu. Z celkových 175 respondentů jich 71 (41 %) zaujímá neutrální postoj. V tomto výsledku jsme se dostali do rozporu s otázkou č. 9 – *co si představíte pod pojmem „služby poskytované zákazníkům“*, kdy 25 respondentů odpovědělo právě „ochotný personál“, což byla druhá nejčastější odpověď. Pravděpodobně můžeme usoudit, že chování zaměstnanců zkoumané společnosti se při kontaktu s respondentem nejevilo pozitivně, ale ani negativně.

Spíše spokojeno bylo 44 (23 %) a velmi spokojeno 24 (14 %) respondentů. Pokud jde o negativní hodnocení, zaujímá menší procento než cestující, kteří jsou spokojeni, konkrétně 13 (7 %) respondentů je velmi nespokojeno a 23 (13 %) spíše nespokojeno.

Tato otázka reflektuje další **hypotézu č. 4**, která je definována jako **H0 Ochota personálu společnosti České dráhy, a.s., je lépe hodnocena než ochota personálu společnosti RegioJet, a.s.**, oproti hypotéze H1 Ochota personálu společnosti České dráhy, a.s., není lépe hodnocena než ochota personálu společnosti RegioJet, a.s.

Následující tabulka uvádí počet lidí, průměr a medián pro obě společnosti (1 je nejhorší možné skóre a 5 je nejlepší a zároveň jsou mezi možnostmi stejné vzdálenosti, tj. vzdálenost mezi 1 a 2 je stejná jako mezi 4 a 5).

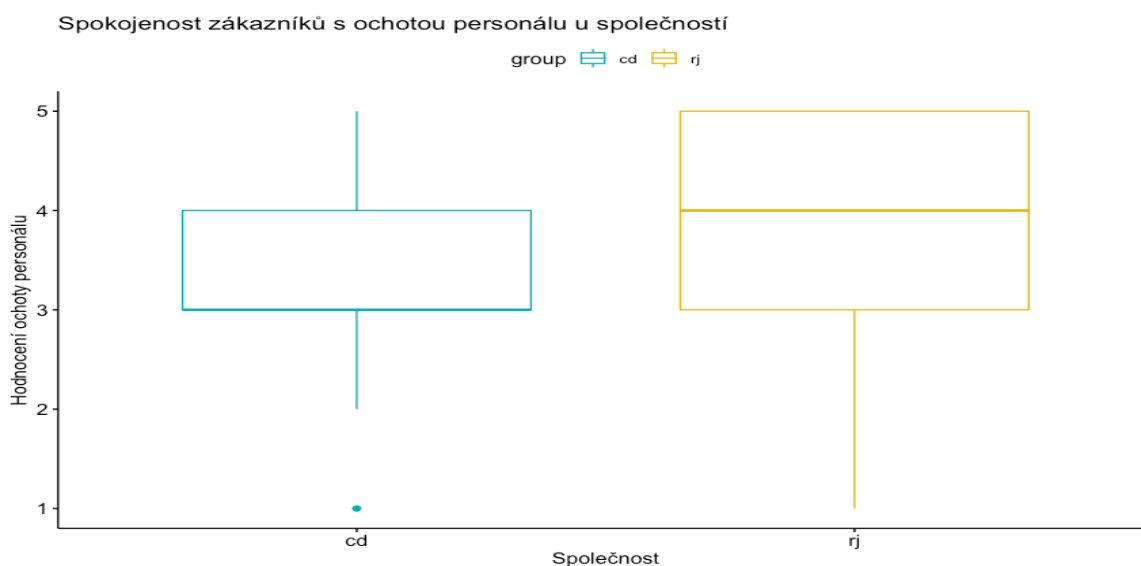
Tabulka 9: Hypotéza č. 4

Společnost	N	Průměr	Medián
ČD	175	3,246	3
RegioJet	151	3,967	4

Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu jsou znázorněny mediány pro společnost RegioJet, a.s. = 4 a pro České dráhy, a.s. = 3, dále 1. a 3. kvantil. Spokojenost s ochotou personálu je vyšší u společnosti RegioJet, a.s., než u Českých drah, a.s. Tato hypotéza byla ověřena *Mann-Whitneyovým* (Wilcoxon rank sum test) statistickým testem.

Graf 29: Hypotéza č. 4 mediány

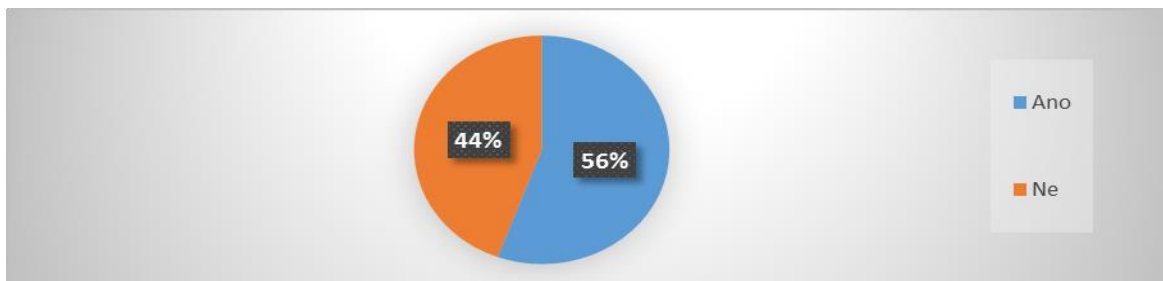


Zdroj: vlastní zpracování dle softwaru „R“

Ze statistického testu byla stanovena **p-hodnota 0,00001**, je výrazně nižší než 0,05 a na hladině statistické významnosti 0,05 je **hypotéza č. 4 zamítnuta**.

Otázka č. 14 Myslíte si, že společnost České dráhy, a.s., zneužívá svého monopolního postavení?

Graf 30: Dotazník ČD – otázka č. 14



Zdroj: vlastní výzkum

Tato otázka byla směřována na osobní názor respondentů ohledně postavení společnosti České dráhy, a.s., na českém trhu. Konkrétně zda tato společnost zneužívá svého monopolního postavení. Z důvodů anonymity respondentů se nepředpokládá, že by respondenti odpovídali nepravdivě. Z výsledků vyplývá, že 56 % respondentů si myslí, že ANO, ostatních 44 % NE. Monopolní firmy (nejen České dráhy, a.s.) lidé často vnímají negativně, a to zejména z důvodů cenové politiky, chování k zákazníkům a problematických služeb, kdy ve většině případů nemá zákazník možnost se efektivně bránit. Pravděpodobně z těchto důvodů můžeme zdůvodnit výsledky názorů respondentů.

Otázka č. 15 Domníváte se, že má společnost České dráhy, a.s. dobře zvolené jméno?

Tato otázka sloužila spíše k „odlehčení“ při sledování dané problematiky, respondenti reagovali na pojmenování zkoumané společnosti. Ze 175 respondentů je 86 % přesvědčeno, že má daná společnost dobře zvolené jméno, a 14 % si myslí, že nemá. V této otázce bylo umožněno připojení vlastního komentáře, 9 osob odpověď. V sedmi případech cestující odpověděli, že si jiné nedokážou představit, a dva lidé hodnotili název negativně.

5 Výsledky a diskuse

5.1 Výsledky a návrhy ke zlepšení

Realizovaná dotazníková šetření byla zacílena na zjištění dat týkajících se spokojenosti cestujících s poskytovanými službami monopolní společnosti České dráhy, a.s., v komparaci s jejím největším konkurentem, společností RegioJet, a.s. patřící do skupiny Student Agency holding, a.s. V dnešní době jsou lidé přesvědčeni, že pouhá přeprava z bodu A do bodu B nestačí a standardní i doplňkové služby jsou čím dál více žádané a očekávané. Na základě kvality služeb, zahrnující zejména dodržování jízdního řádu, úroveň vozidel a chování personálu, bude cestující nejvíce hodnotit a využívat určitého dopravce. V době, kdy České dráhy, a.s., zaujímaly monopolní postavení, nebyla kvalita na dobré úrovni a daná společnost k modernizaci a zlepšování neměla žádné výrazné důvody. Cestující se museli spokojit s tím, co bylo nabídnuto, a nebyly dostatečně řešeny rozpory a konfliktní situace. S nástupem liberalizace železniční dopravy, kterou přinesla změna legislativy a otevření trhu pro soukromé firmy, se rapidně kvalita služeb zlepšila. Nejen formou zlevňování jízdenek, ale i nových investic do modernizace vozů a samotného zkvalitňování služeb.

Z výsledků empirického šetření vyplývá, že více než polovina cestujících je se službami Českých drah, a.s. spokojena, konkrétně 65 %, z čehož lze usuzovat, že kvalita poskytovaných služeb zkoumané společnosti roste. Spokojenější dle výsledků byli spíše muži než ženy a cestující nad 36 let. Zkvalitňování služeb je však důležité neustále zlepšovat, zejména z důvodu možné budoucí konkurence nejen v železniční dopravě, ale i například v autobusové. Z výsledků dotazníků je patrné, že společnost RegioJet, a.s., je respondenty hodnocena lépe než společnost České dráhy, a.s., a to zejména v možnosti on-line rezervace jízdenky, zakoupení místenky a ochotou personálu. Celkově bylo spokojeno se službami společnosti RegioJet 87 % cestujících. Při cestování na delší vzdálenosti, 64 % respondentů preferuje cestování vlakem. Z faktorů, které považují při výběru dopravce za důležité, uváděli cenu, možnost zakoupení místenky, zákaznický servis a pozitivní reference.

V obou dotaznících cestující kritizovali špatný stav a zastaralost zařízení a uvedli je jako důvod pro výběr jiného než železničního způsobu dopravy, což je v poslední době dopravci (nejen Českými drahami, a.s.) kompenzováno investicemi do nového vozového parku.

Dalším ukazatelem, u kterého volili respondenti spíše nespokojenost, byla oblast náhrad cestujícím. České dráhy, a.s., odškodňuje cestující při zpoždění od 60 do 120 minut slevou 25 % z ceny jízdenky, která však musí být minimálně v hodnotě 400 Kč a jednosměrná (50% sleva z ceny jízdenky při zpoždění více než 120 minut a při hodnotě jednosměrné jízdenky 200 Kč). Jedná se však o ceny jízdenek na delší vzdálenosti. V případě zpoždění do 60 minut nemají cestující žádný nárok na slevu z jízdného. V rámci žádosti o odškodnění jsou tak nuceni ručně vyplnit a odevzdat příslušný formulář. Záleží také na okolnostech, zda se jedná o zpoždění zaviněné, nebo nezaviněné, u Českých drah, a.s., v případě nezaviněného zpoždění nevzniká nárok na slevu. S tímto zjištěním úzce souvisí nespokojenost cestujících v případě zpoždění, cestující hodnotili dochvilnost spíše negativně. Společnost RegioJet, a.s., odškodňuje cestující i v případě zpoždění nezaviněného dopravcem a doby zpoždění od 31 minut.

Další náhradou, kterou poskytuje společnost České dráhy, a.s., jsou kompenzace v případě neplnění vybraných standardů v hodnotě 30 Kč. V případě, že cestující má platnou jízdenku, například s připojením na wi-fi, a dané služby se nedočká, je kompenzace adekvátní. Pokud však nastane situace, kdy cestující zakoupí jízdenku 1. třídou a chybí tento vůz, kompenzace v této hodnotě je velice nízká, přičemž rozdíly v cenách druhé a první třídy mohou být i dvojnásobné. Společnost RegioJet, a.s., v případě neodpovídajících služeb (např. nefunkční klimatizace) poskytuje slevu 50 – 100 % z ceny jízdenky, pokud není možné cestující přemístit na jiné místo.

Dle informací dostupných na sociálních sítích a různých diskuzních fórech se cestující poměrně často zabývají chováním zaměstnanců této společnosti, stejně tak zaměstnanci mají svůj blog, kde mohou projevit své názory. Z výsledků dotazníků jsou cestující v 39 % spíše spokojeni nebo maximálně spokojeni, což není ani polovina respondentů. Velká kritika ze strany respondentů se týká neochoty a nepříjemného vystupování průvodčích, kteří na druhou stranu nejvíce kritizují samotné vedení a přesčasy, které jsou od nich vyžadovány. Dle informací Českých drah, a.s., jsou mezi zaměstnanci této společnosti nejvíce zastoupeni lidé ve věku 50 až 54 let, proto je podle mého názoru potřeba motivovat a zaměstnat více mladých lidí. S touto problematikou se v poslední době také setkáváme ve spojení s bezpečností tohoto dopravce, stoupá totiž počet nehod způsobených lidským faktorem, a tím i riziko menšího počtu cestujících, kteří v případě možnosti budou volit dopravce jiného.

V případě ostatních služeb, které poskytují České dráhy, a.s., se respondenti vyjadřovali spíše pozitivně, což potvrzuje domněnku o spokojenosti cestujících a narůstající kvalitě služeb. V případě slev České dráhy, a.s., nabízejí širokou škálu možností uplatnění levnějšího jízdného zaměřeného na všechny věkové kategorie i četnost volby této společnosti. Pomocí tzv. IN karet si bez problému mohou cestující dle svých požadavků vyřídit vše potřebné na pokladních přepážkách nebo on-line. Stejně tak společnost RegioJet, a.s., nabízí slevy členěné dle věku, ekonomické situace nebo dokonce cestování zdarma pro držitele ZTP průkazů.

Dalším faktorem, který byl hodnocen spíše pozitivně, je on-line rezervace jízdenek a možnost zakoupení místenky, které je k dispozici od roku 2005. Výhodou je přehlednost informací v rezervačním systému a při nákupu on-line cestující nedoplácí žádnou částku při objednávání místenky, což respondenti v dotazníkovém šetření hodnotili také pozitivně. Dle mého názoru by České dráhy, a.s., měly zdokonalit rezervační systém v případě, že si cestující zakoupí místenku a při nástupu do vlaku zjistí, že daný vůz není ani připojen. Tato informace by měla být zákazníkovi oznámena dříve, aby měl možnost místenku nebo samotnou rezervaci zrušit.

U hodnocení občerstvení byly výsledky poměrně vyrovnané. Průměrné hodnocení respondentů Českých drah, a.s., bylo 3,6 a u společnosti RegioJet, a.s., to bylo 3,7. Možnost občerstvení se odvíjí od zakoupené třídy, typu vlaku i jednotlivých spojení. České dráhy, a.s., disponují jídelními vozy, které vlaky RegioJet nemají.

Na otázku, zda společnost České dráhy, a.s., zneužívá svého monopolního postavení, odpovědělo ano 56 % respondentů. Již se nejedná o monopolní firmu na českém trhu, ale o společnost, která má dominantní postavení, a právě kvůli konkurenci, ačkoliv zatím velmi nízké, je nucena se přizpůsobovat standardům nejen ostatních dopravců, ale i v rámci celé Evropské unie. Nic to však nemění na situaci, že se jedná o jediného vlakového dopravce, který čerpá státní dotace, tedy má více finančních prostředků a více možností, jak dosáhnout většího tržního podílu (např. cestou zlevňování jízdenek) oproti svým konkurentům. Často však toto soupeření vede ke zneužívání monopolního postavení a stížnostem u antimonopolního úřadu nebo k žalobám u soudu.

Pro zlepšení nabízených služeb společnosti České dráhy, a.s., které vyplývají z empirického šetření, uvádím následující souhrnný výčet, který by mohl přispět k větší spokojenosti zákazníků.

Doporučení ke zlepšení:

- **Investice do nových souprav**, zejména výměna vozového parku na kratších tratích se zaměřením na bezbariérový přístup. V případě vyšší kvality a dostupnosti se s velkou pravděpodobností zvýší počet cestujících daných spojů, a méně vytížené spoje se tak stanou rentabilnější.
- **Kompenzace cestujících v případě zpoždění 30 minut a více** v podobě slevy na další cestu nebo v hotovosti, což povede k vyšší spokojenosti cestujících s tímto národním dopravcem.
- **Vytvoření e-formuláře pro náhrady za zpoždění**, které si bude moci cestující vyplnit a odeslat on-line, ne pouze písemnou formou na přepážkách železničních stanic.
- **Adekvátní náhrady v případě nesplnění zaplacených standardů cestujícím.**
- **Zaměstnávání více mladých lidí**, kteří budou řádně proškoleni pod dozorem zkušených vedoucích, zejména na pozici strojvedoucích.
- **Zlepšení on-line rezervačního systému v případě objednávky místenek**, kdy cestující bude mít možnost včasného zrušení nebo rezervaci jiného spoje.
- **Zrušení rezervace jízdenek na jméno**, kdy při kontrole jízdenky je cestující povinen předložit průkaz totožnosti, v případě, že se jméno a příjmení neshoduje, je tento doklad neplatný.

5.2 Diskuse

Empirické šetření bylo zacíleno na analýzu spokojenosti cestujících se službami národního dopravce s dominantním postavením České dráhy, a.s., v komparaci se společností RegioJet, a.s. Monopolní postavení společnosti České dráhy, a.s., v ČR není v dnešní době monopolem v širším slova smyslu, ale stále je chápáno spíše negativně, zejména z důvodů nekorektního chování k zákazníkům, problematických služeb nebo cenové politiky, kdy mezi monopolem a zákazníkem, tedy cestujícími, vzniká velmi nerovné postavení. V roce 2009 se uskutečnila anketa, která hodnotila nejméně škodlivější monopol v ČR, v rámci které se České dráhy, a.s., umístily na třetím místě, což bylo způsobeno jejich postavením na trhu a nedostatečnou motivací provádět zásadní opatření.

V současnosti Evropská unie vydává platná nařízení, která musí v rámci dopravní politiky respektovat každý licencovaný dopravce, a to platí i v oblasti služeb. České dráhy,

a.s., se svou dlouholetou působností však naráží na problém, a to zejména z důvodu zastaralosti vozového parku, který se jen velmi obtížně modernizuje, je k tomu potřeba velkých investic. Tyto investice však z dlouhodobého hlediska budou mít velký vliv na připravenost v rámci liberalizace železniční dopravy a konkurenčního boje.

Z výsledků dvou realizovaných dotazníkových šetření vyplynulo, že v obou případech je spokojenost cestujících s kvalitou služeb vysoká. Tento pozitivní stav lze částečně odůvodnit liberalizací trhu. S nástupem konkurence byly České dráhy, a.s., donuceny změnit svoji marketinkovou strategii a více se orientovat na potřeby zákazníků. S výsledky tohoto šetření koresponduje i průzkum samotné společnosti provedený v roce 2012, kdy spokojenost cestujících byla více než osmdesát procentní. Je však otázkou, zda tato společnost dokáže dostatečně pokrýt standardy kvalifikovaným personálem. V současnosti se společnost potýká s nedostatečnou kapacitou zaměstnanců a v případě, že na trh vstoupí více konkurentů, bude se tato skutečnost prohlubovat a budoucí prosperita se projeví na výsledcích hospodaření i v rámci bezpečnosti cestujících.

V komparaci s dotazníkovým šetřením společnosti RegioJet, a.s., vyšla spokojenost cestujících se službami lépe než u Českých drah, což je dalším impulsem, že nastupující konkurence může radikálně tržní podíl této společnosti ohrozit.

Výsledky provedeného empirického šetření mohou sloužit k rozšíření dosavadních vědomostí o situaci na českém trhu v oblasti železniční dopravy a v rámci poskytovaných služeb dopravců České dráhy, a.s. a RegioJet, a.s., kteří v současnosti vedou konkurenční boj. A je otázkou, do jaké míry se jim podaří zrealizovat stanovené vize. České dráhy, a.s., jako jediný dotovaný dopravce by měly využít svého potenciálu a zkušeností. Ty by se v budoucnu mohly odrazit na tržním podílu, celkové image i úspěšnosti investic společnosti.

Diplomová práce nezachycuje kompletní praxi u všech dopravců, kteří hospodaří na českém železničním trhu, ale získané informace přesto vedly k rozšíření poznatků o metodách a nástrojích, které jsou nejčastěji voleny a přispívají ke spokojenosti cestujících. Stejně tak by mohly posloužit a být inspirací společností v rámci formulace strategií v oblasti silné značky, know-how a poskytování služeb.

6 Závěr

Základním cílem této práce byla analýza společnosti České dráhy a následné zhodnocení služeb této firmy, která vystupuje jako monopolista v oblasti železniční dopravy v České republice. Dle dotazníkového šetření byla zhodnocena kvalita poskytovaných služeb a následně byly navrženy změny vedoucí k vyšší spokojenosti zákazníků. Ta se dá charakterizovat jako stále rostoucí, zejména v důsledku současné konkurence v železniční dopravě.

Za důležitý milník samotné železniční dopravy můžeme považovat rok 1838, kdy projel první parní vlak přes naše území. Od tohoto data prošla železniční doprava mnoha změnami. Společně se vznikem československého státu došlo k odluce od Státních drah a vznikla akciová společnost Československé státní dráhy. Na základě směrnice Evropské unie vznikl nový zákon o drahách č 266/1994, který zrušil státní monopol na provozování drah. Toto období můžeme charakterizovat jako přelomové, byla zavedena možnost vstupu jakéhokoliv dopravce s platnou licenci na trať, bez ohledu, zda je regionální, nebo celostátní. Tento start liberalizace železniční dopravy byl a je velice pozvolný, zejména z důvodů vysokých investic do provozu, které musí potenciální zájemce učinit, na rozdíl od Českých drah, které jsou dotované ze státního rozpočtu.

V současné době České dráhy, a.s., nejsou monopolem jako takovým, ale můžeme jej charakterizovat jako firmu s dominantním postavením, což lze jednoduše prokázat 89% tržním podílem v roce 2018. Jejím největším konkurentem je společnost RegioJet, a.s., s tržním podílem 8,9 % v roce 2018. Tato situace se však může během krátké doby změnit a tento státní dopravce si musí uvědomit, že o své dominantní postavení může snadno přijít v důsledku konkurenčního prostředí a v případě, že nebude k přepravě cestujících přistupovat efektivně. Zákazníka můžeme charakterizovat jako „tahouna“ celé konkurence nejen v železniční dopravě a kvalita poskytovaných služeb je jeden z nejdůležitějších faktorů, jak zákazníky přilákat nebo odradit.

Z výsledků dotazníkového šetření a následného srovnání dvou největších dopravců v České republice obecně lze říci, že cestující jsou více spokojeni se službami společnosti RegioJet, což poukazuje na fakt, že by se společnost České dráhy měla zaměřit na vyšší spokojenost zákazníků. Je však pravda, že za poslední desetiletí se služby této společnosti radikálně zlepšily a konkurence na železnici vedla nejen ke zlevňování jízdenek, ale i k větší orientaci na potřeby zákazníků, což v pozici monopolisty je takové chování nepravděpodobné.

Výsledky dotazníku orientovaného na státního dopravce toto tvrzení potvrzují, nejkritizovanější oblastí služeb byly pouze náhrady a dochvilnost, v jiných oblastech cestující zaujímali spíše pozitivní postoj. Je však potřeba si uvědomit, že s nárůstem konkurence bude přibývat i množství spojů, zpoždění jednoho dopravce může mít velký vliv na plynulost a provázanost všech ostatních spojů. Dalším faktorem, který by mohl ovlivnit kvalitu nabízených služeb, je dopad liberalizace a zvýšení konkurence, vedoucí ke složitějšímu nákupu jízdenek a veliké rozmanitosti cen, které by se pro zákazníka mohly stát nepřehlednými.

Příchod komerčních firem (nejen RegioJetu) výrazně ovlivnilo v oblasti služeb i možnost stravování, která byla dříve nereálnou myšlenkou. České dráhy, a.s., se svými jídelními vozy potvrzují, že kvalita služeb neustále roste.

V současnosti je potřeba bojovat a udržet si své zákazníky, stejně tak vzít v potaz, že každý zákazník preferuje jiné požadavky a má jiná očekávání. Na druhou stranu je také nutné si uvědomit, co je výhodné pro stát, který by měl v rámci efektivního hospodaření zvážit takovou cestu, která by vedla k minimálním ztrátám, se kterými se musí počítat, a nikoliv v rámci zkvalitňování služeb zatěžovat ještě více státní rozpočet.

Koncem roku 2019 vyprší některé smlouvy uzavřené mezi kraji a Českými drahami, které zajišťují regionální dopravu, a bude zajímavé, zda dojde k dalšímu otevírání trhu pro jiné komerční dopravce a jak tato skutečnost ovlivní společnost České dráhy, a.s.

Veškeré výsledky diplomové práce měly vést k zamyšlení nad pozitivními nebo negativními dopady liberalizace železniční dopravy, která se s velkou pravděpodobností odrazí na kvalitě poskytovaných služeb jednotlivých dopravců, včetně Českých drah, a.s.

Seznam použité literatury

Bibliografie

BEK, Pavel, *Historie státních drah: História štátnych dráh: 1918-2018*. Praha: České dráhy, 2018. 216 s., ISBN 978-80-85104-27-1.

BUREŠ, Jan, *Česká demokracie po roce 1989: institucionální základy českého politického systému*. Praha: Grada, 2012. 528 s. ISBN 978-80-247-4283-0.

ČUBA, František a VÁCHA Stanislav, *Inspirátor podnikatele*. 1. vydání. Praha: SNTL - Nakladatelství technické literatury, 1991. 160 s. ISBN 80-03-00642-2.

ECHAUDEMAISON, Claude-Danièle a kol., *Slovník ekonomie a sociálních věd*, 1.vyd., Praha: EWA, 1995. 419 s. ISBN 80-85764-X.

ELIÁŠ, Karel a kol, *Nový občanský zákoník s aktualizovanou důvodovou zprávou a rejstříkem*, 1. vyd., Ostrava: Nakladatelství Sagit, a.s., 2012. 1119 s. ISBN 978-80-7208-922-2.

FENDEKOVÁ, Eleonora, *Oligopoly a regulované monopoly*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2006. 205 s. ISBN 80-8078-080-3.

HINDLS Richard, HRONOVÁ Stanislava a HOLMAN Robert, *Ekonomický slovník*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy odborné slovníky. 519 s. ISBN 8071798193.

HOLMAN, Robert, *Základy ekonomie: pro studenty vyšších odborných škol a neekonomických fakult*, 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2000. 360 s. ISBN 80-7179-434-1.

HOLMAN, Robert, *Dějiny ekonomického myšlení*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2005. 576 s. ISBN 80-7179-380-9.

HOLMAN, Robert, *Ekonomie*. 5. vyd. Praha: C.H. Beck, 2011. 720 s. ISBN 978-80-7400-006-5.

HOŘEJŠÍ, Bronislava a kol., *Mikroekonomie*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. 574 s. ISBN 978-80-7261-218-5.

HOŘEJŠÍ, Bronislava a kol., *Mikroekonomie*. 6., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2018. 584 s. ISBN 978-80-7261-538-4.

HRBKOVÁ, Jana. *Společenské vědy pro techniky: ekonomie, právo, politologie*. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada), 200 s. ISBN 978-80-247-5588-5.

JUREČKA, Václav a kol., *Mikroekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). 360 s. ISBN 978-80-247-3259-6.

JUREČKA, Václav a kol., *Mikroekonomie*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). 368 s. ISBN 978-80-247-4385-1

- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a LUŇÁČEK, Jiří, *Úvod do mikroekonomie: s využitím prvků distančního studia*. Praha: C. H. Beck, 2012. 196 s., ISBN 978-80-7179-365-6.
- KLITZKE, A. Ramon, *Antitrust Liability of Municipal Corporations: The Per Se Rule vs. the Rule of Reason – A Reasonable Compromise*, Faculty Publication, 1980. 277 s.
- MALACH, Antonín, a kol., *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha: Grada, 2005. Expert (Grada). 528 s. ISBN 80-247-0906-6.
- MIKOLÁŠ, Zdeněk, *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- MORAVEC, Ondřej, *Hospodářská soutěž a její vliv na konkurenceschopnost české ekonomiky*, Working Papers, 2006, č. 18, Brno: Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, červen 2006, 24 s. ISSN 1801-4496.
- MOTTA, Massimo, *Competition policy: theory and practice*. 1. vyd., Cambridge: Cambridge University Press, 2004. xxiii, 642 s. ISBN 0-521-01691-6.
- MULAČOVÁ, Věra a MULAČ, Petr, *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- OUTLÁ, Veronika a kol., *Právo Evropské unie*. 2. upravené. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2008. Právníké učebnice (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). 387 s. ISBN 978-80-7380-084-0.
- POSPÍŠILOVÁ, Alena a kol. *Podnikání*. 1. vydání. Praha: ASPI, 2007. 1076 s. ISBN 978-80-7357-293-8.
- RAUS, David a NERUDA, Robert, *Hospodářská soutěž po vstupu ČR do EU*. Brno: CP Books, 2005. Právo pro denní praxi (Computer Press). 358 s. ISBN 80-251-0394-3.
- ROLNÝ, Ivo a LACINA, Lubor. *Globalizace, etika, ekonomika*. Boskovice: Albert, 2001. 255 s. ISBN 80-7326-000-X.
- SAMUELSON, Anthony Paul a NORDHAUS, William, *Ekonomie*. 2. vyd., Praha: Nakladatelství Svoboda, 1995. 1012 s. ISBN 80-205-0494-X.
- SOUKUPOVÁ, J. a kol. *Mikroekonomie*, 2. vyd., Praha: Management Press, 1999, 548 s. ISBN 80-7261-005-8.
- SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav, *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SVOBODA, Pavel, *Úvod do evropského práva*. 2. podstatně přepracované vyd. Praha: C. H. Beck. 2011. 432 s. ISBN 978-80-7179-621-3.

Internetové zdroje

ČESKÁ REPUBLIKA. *Obchodní zákoník*. In: Sbirka zákonů. [online] Praha, © 1998, číslo 513. [cit.26.01.2019]. Dostupné také z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Historie*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/historie/-700/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. | *Vize a cíle*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/vize-a-cile/-687/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *České dráhy zaplatí pokutu 48 miliónů za kartelovou dohodu* – Novinky.cz – nejčtenější zprávy na českém internetu [online]. Copyright © 2003 [cit. 18.01.2019]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/485941-ceske-drahy-zaplati-pokutu-48-milionu-za-kartelovou-dohodu.html>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Mezinárodní aktivity*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 15.03.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/mezinarodni-aktivity/-865/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Nákladní doprava*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/provozovani-drazni-dopravy/nakladni-doprava/-889/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Osobní doprava*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/provozovani-drazni-dopravy/osobni-doprava/-887/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Pronájem reklamy*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/ostatni-cinnosti-a-servis/pronajem-reklamy/-907/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Provoz, servis a údržba*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/ostatni-cinnosti-a-servis/provoz-servis-a-udrzba/-901/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Provozování cestovní kanceláře*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/ostatni-cinnosti-a-servis/provozovani-cestovni-kancelare/-905/>

ČESKÉ DRÁHY, a. s. *Telematické služby*. Úvodní stránka [online]. Copyright © 2008 [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/ostatni-cinnosti-a-servis/telematicke-sluzby/-895/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Osobní doprava-časové řady*. Copyright © 2018 [online]. [cit. 04.02.2019]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/osobni_doprava_casove_rady

DOPRAVNÍ NOVINY - TRANSPORT AND LOGISTIC MULTIMEDIA. *Počet železničních dopravců v ČR klesl pod stovku* [online]. 2004. [cit. 20.1.2019] Dostupné z: <http://www.dnoviny.cz/zeleznicni-doprava/pocet-zeleznicnich-dopravcu-v-cr-klesl-pod-stovku>

FINANČNÍ A EKONOMICKÝ SLOVNÍK, *Prognózy a výhledy pro investice*. Next Finance [online]. Copyright © nextFinance, s.r.o., 2010 [cit. 16.01.2019]. Dostupné z: <https://www.nextfinance.cz/slovník/>

FINANČNÍ SLOVNÍK, *Co je monopol – historie a příklady*, Vyznejte se s námi ve světě finančních pojmů [online]. 2008. Dostupné z: <https://www.finslovník.cz/co-je-monopol-historie-a-priklady/>

iPODNIKATEL.CZ. *Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby*. Zahájení podnikání. Začínám podnikat. [online]. Copyright © 2011. [cit. 23.01.2019]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>

IUS WIKI. *Konkurenční politika, antimonopolní zákonodárství, regulace přirozených monopolů*. Start - Ius Wiki [online]. 2012 [cit. 16.1.2019]. Dostupné z: <http://www.ius-wiki.eu/tnh/pfuk/tnh/zkouska/otazka-42>

KUBE, Jan, *Znáte naše „nenárodní“ osobní železniční dopravce?* Magazín o vlacích a železnicích [online]. Copyright © 2004 [cit. 25.01.2019]. Dostupné z: <https://www.vlaky.net/zeleznice/spravy/6975-Znate-nase-nenarodni-osobni-zeleznicni-dopravce/>

LUKÁŠOVÁ, Jana, *Co jsou cíle podnikání a jak na ně?* Podnikatel.cz: Business server [online]. 2009 [cit. 2018-05-22]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/co-jsou-cile-podnikani-a-jak-na-ne/>.

MENDELOVA UNIVERZITA, *Podnikání*. University information system MENDELU [online]. 2014 [cit.12.1.2019]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobrazcast.pl?cast=46829>

MIHOLA, Jiří, *Monopol*. Mikroekonomie bakalářský kurz - VŠFS, Téma 7 Monopol [online]. Copyright © 2019. [cit. 13.03.2019]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/29804825-1-druhy-monopolu-2-monopol-v-dusledku-vlastnictvi-jedinecneho-vyrobnihofaktoru-3-monopol-na-zaklade-statni-regulace-4-monopol-v-dusledku.html>

MIHOLA, Jiří, *Monopol*. Mikroekonomie bakalářský kurz – VŠFS. SlidePlayer - Nahrávejte a Sdílejte své PowerPoint prezentace [online]. Copyright © 2019. SlidePlayer.cz Inc. [cit. 25.01.2019]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/3727101/>

RYCHNOVSKÝ, Radek, *Železniční mapa České republiky*. [online]. 2015. [cit. 19.01.2019]. Dostupné z: <http://mapa.rychnovsky.cz/>

STUDENT AGENCY, *Historie*. [online]. Copyright © 2019. [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <https://www.studentagency.cz/o-nas/historie/>

STUDENT AGENCY, *O nás*. [online]. Copyright © 2019. [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <https://www.studentagency.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>

STUDENT AGENCY, *Servis*. [online]. Copyright © 2019. [cit. 28.01.2019]. Dostupné z: <https://www.regiojet.cz/servis/>

SŮRA, Jan, *Železniční renaissance*. Vlakem v Česku loni cestovalo nejvíce lidí v historii Ekonomika 2017. [online]. [cit. 26.01.2019]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/doprava/vysledky-poctu-prepravenych-lidi-na-zeleznici-za-rok-2016.A170329-142013-eko-doprava_suj

SŽDC, *Historie železnice v České republice*, 301 Moved Permanently [online]. Copyright © 2009 [cit. 25.01.2019]. Dostupné z: <https://www.szdc.cz/o-nas/zeleznice-cr/historie-zeleznice-v-cr.pdf>

SŽDC. *Přístup na ŽDC*. 301 Moved Permanently [online]. Copyright © 2009 [cit. 25.01.2019]. Dostupné z: <https://www.szdc.cz/provozovani-drahy/pristup-na-zdc.html>

ÚŘAD PRO OCHRANU HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE, *Historie Úřadu*. [online] © 2012. [cit. 2018 05 16]. Dostupné z: <http://www.uohs.cz/cs/o-uradu/historie-uradu.html>

ÚŘAD PRO OCHRANU HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE, *Hospodářská soutěž*. [online]. Copyright © 2012. [cit. 13.03.2019]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/legislativa/hospodarska-soutez.html>

ÚŘAD PRO OCHRANU HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE, *Úvodní stránka*. [online] © 2012. [cit. 2018 05 16]. Dostupné z: <http://www.uohs.cz/cs/uvodni-stranka.html>.

ÚŘAD PRO OCHRANU HOSPODÁŘSKÉ SOUTĚŽE, *Zakázané dohody - kartely*. [online]. Copyright © 2012. [cit. 18.01.2019]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/verejne-zakazky/osveta-a-transparentnost-verejnych-zadavatelu/zakazane-dohody-bid-rigging/zakazane-dohody-kartely.html>

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník spokojenosti cestujících společností České dráhy, a.s.

Příloha č. 2 Dotazník spokojenosti cestujících společností Student Agency (RegioJet, a.s.)

Příloha č. 3 Železniční mapa České republiky

Příloha č. 4 Podnikové aktivity společnosti České dráhy, a.s.

Příloha č. 1 Dotazník spokojenosti cestujících společností České dráhy, a.s.

Dotazník pro cestující společností České dráhy, a.s.

Jsem studentkou 2. ročníku magisterského studia na ČZU v Praze a chtěla bych vás požádat o vyplnění dotazníku, který bude sloužit jako podklad k mé diplomové práci na téma „Monopol v podmínkách ČR“. Dotazník je dobrovolný a anonymní.

Dovoluji si vás požádat o co nejpřesnější a pravdivou odpověď. Správné odpovědi prosím zakřížkujte.

Předem děkuji za spolupráci. Jana Miková

1. Jaký druh dopravy preferujete při cestování na delší vzdálenosti (do 500 km)?

- a) Vlak b) Autobus c) Jiný (napište který)

2. Jak často využíváte železniční dopravu?

- a) Denně
b) Několikrát týdně
c) Nejméně jednou za měsíc
d) Méně než jednou měsíčně

3. Který z těchto faktorů je pro vás při rozhodování o železniční dopravě důležitý?

	ANO	NE
a) Cena	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Personál	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Možnost zakoupit si místenku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Zákaznický servis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Pozitivní reference	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Velikost společnosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Dochvilnost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Co by vás odradilo od dalšího využívání železniční dopravy?

- a) Ztráta zavazadel
b) Zpoždění
c) Nepříjemný personál
d) Zvýšení ceny
e) Přeplněné vozidlo
f) Špatný stav zařízení
g) Špatné reference

5. Co vás napadne, když se řekne „služby poskytované zákazníkům“?

.....

6. Jak často využíváte vlakové přepravy poskytované společností České dráhy, a.s.?

- a) Denně
- b) Několikrát týdně
- c) Nejméně jednou za měsíc
- d) Méně než jednou za měsíc
- e) Nikdy jsem jejich služby nevyužil

7. Myslíte si, že společnost České dráhy, a.s., zneužívá svého monopolního postavení?

- a) Ano
- b) Ne

8. Jste spokojen(a) se službami vlakové přepravy poskytovanými společností České dráhy, a. s.?

- a) Ano
- b) Ne

9. Na stupnici od 1 do 5 uveďte, zda byste doporučili vlakovou přepravu od společnosti České dráhy, a.s. (1 – určitě nedoporučil, 2 – spíše nedoporučil, 3 – nevím, 4 – spíše doporučil, 5 – určitě doporučil)

1 2 3 4 5

10. Na stupnici od 1 do 5 ohodnoťte služby poskytované společností České dráhy, a.s.

(1 – nespokojen, 2 – spíše nespokojen, 3 – neutrální postoj, 4 – spíše spokojen, 5 – spokojen)

a) Slevy	1	2	3	4	5
b) Náhrady při zpoždění	1	2	3	4	5
c) Občerstvení	1	2	3	4	5
d) Možnost zakoupení místenky	1	2	3	4	5
e) Noviny, časopisy (zdarma)	1	2	3	4	5
f) On-line rezervace jízdenky	1	2	3	4	5
g) Dostupnost výchozích bodů	1	2	3	4	5
h) Dochvilnost	1	2	3	4	5
i) Cena jízdenek	1	2	3	4	5
j) Ochota personálu	1	2	3	4	5

11. Domníváte se, že má společnost České dráhy, a.s., dobře zvolené jméno?

- a) Ano
- b) Ne

12. Odkud jste?

- a) Praha
- b) Středočeský kraj
- c) Jihočeský kraj
- d) Liberecký kraj
- e) Karlovarský kraj
- f) Vysočina
- g) Jihomoravský kraj
- h) Ústecký kraj
- i) Zlínský kraj
- j) Olomoucký kraj
- k) Královéhradecký kraj
- l) Pardubický kraj
- m) Moravskoslezský kraj
- n) Plzeňský kraj

13. Kolik je vám let?

- a) Méně než 18
- b) 19 – 35
- c) 36 – 50
- d) Více než 50
- e)

14. Pohlaví

- a) Žena
- b) Muž

15. Uveďte svou situaci z hlediska ekonomického zařazení

- a) Student
- b) Zaměstnanec
- c) Podnikatel
- d) Důchodce
- e) Na mateřské/rodičovské dovolené

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 2 Dotazník spokojenosti cestujících společností Student Agency (RegioJet, a.s.)

Dotazník pro cestující společností Student Agency (RegioJet, a.s.)

Jsem studentkou 2. ročníku magisterského studia na ČZU v Praze a chtěla bych vás požádat o vyplnění dotazníku, který bude sloužit jako podklad k mé diplomové práci na téma „Monopol v podmínkách ČR“. Dotazník je dobrovolný a anonymní.

Dovoluji si vás požádat o co nejpřesnější a pravdivou odpověď. Správné odpovědi prosím zakřížkujte.

Předem děkuji za spolupráci. Jana Miková

1. Jaký druh dopravy preferujete při cestování na delší vzdálenosti (do 500 km)?

- a) Vlák b) Autobus c) Jiný (napište který)

2. Jak často využíváte železniční dopravu?

- a) Denně
b) Několikrát týdně
c) Nejméně jednou za měsíc
d) Méně než jednou měsíčně

3. Který z těchto faktorů je pro vás při rozhodování o železniční dopravě důležitý?

	ANO	NE
a) Cena	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Personál	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Možnost zakoupit si místenku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Zákaznický servis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Pozitivní reference	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Velikost společnosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Dochvilnost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Co by vás odradilo od dalšího využívání železniční dopravy?

- a) Ztráta zavazadel
b) Zpoždění
c) Nepříjemný personál
d) Zvýšení ceny
e) Přeplněné vozidlo
f) Špatný stav zařízení
g) Špatné reference

5. Co vás napadne, když se řekne „služby poskytované zákazníkům“?

.....

6. Jak často využíváte vlakové přepravy poskytované společností Student Agency (RegioJet, a.s.)?

- a) Denně
- b) Několikrát týdně
- c) Nejméně jednou za měsíc
- d) Méně než jednou za měsíc

7. Jste spokojen(a) se službami vlakové přepravy poskytovanými společností Student Agency (RegioJet, a.s.)?

- a) Ano
- b) Ne

8. Na stupnici od 1 do 5 uveďte, zda byste doporučili vlakovou přepravu od společnosti Student Agency (RegioJet, a.s.). (1 – určitě nedoporučil, 2 – spíše nedoporučil, 3 – nevím, 4 – spíše doporučil, 5 – určitě doporučil)

1 2 3 4 5

9. Na stupnici od 1 do 5 ohodnoťte služby poskytované společností Student Agency (RegioJet, a.s.). (1 – velmi nespokojen, 2 – spíše nespokojen, 3 – neutrální postoj, 4 – spíše spokojen, 5 – velmi spokojen)

a) Slevy	1	2	3	4	5
b) Náhrady při zpoždění	1	2	3	4	5
c) Občerstvení	1	2	3	4	5
d) Možnost zakoupení místenky	1	2	3	4	5
e) Noviny, časopisy (zdarma)	1	2	3	4	5
f) On-line rezervace jízdenky	1	2	3	4	5
g) Dostupnost výchozích bodů	1	2	3	4	5
h) Dochvilnost	1	2	3	4	5
i) Cena jízdenek	1	2	3	4	5
j) Ochota personálu	1	2	3	4	5

10. Domníváte se, že má společnost Student Agency dobře zvolené jméno?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

11. Odkud jste?

- a) Praha
- b) Středočeský kraj
- c) Jihočeský kraj
- d) Liberecký kraj
- e) Karlovarský kraj
- f) Vysočina
- g) Jihomoravský kraj
- h) Ústecký kraj
- i) Zlínský kraj
- j) Olomoucký kraj
- k) Královéhradecký kraj
- l) Pardubický kraj
- m) Moravskoslezský kraj
- n) Plzeňský kraj

12. Kolik je vám let?

- a) Méně než 18
- b) 19 – 35
- c) 36 – 50
- d) Více než 50

13. Pohlaví

- a) Žena
- b) Muž

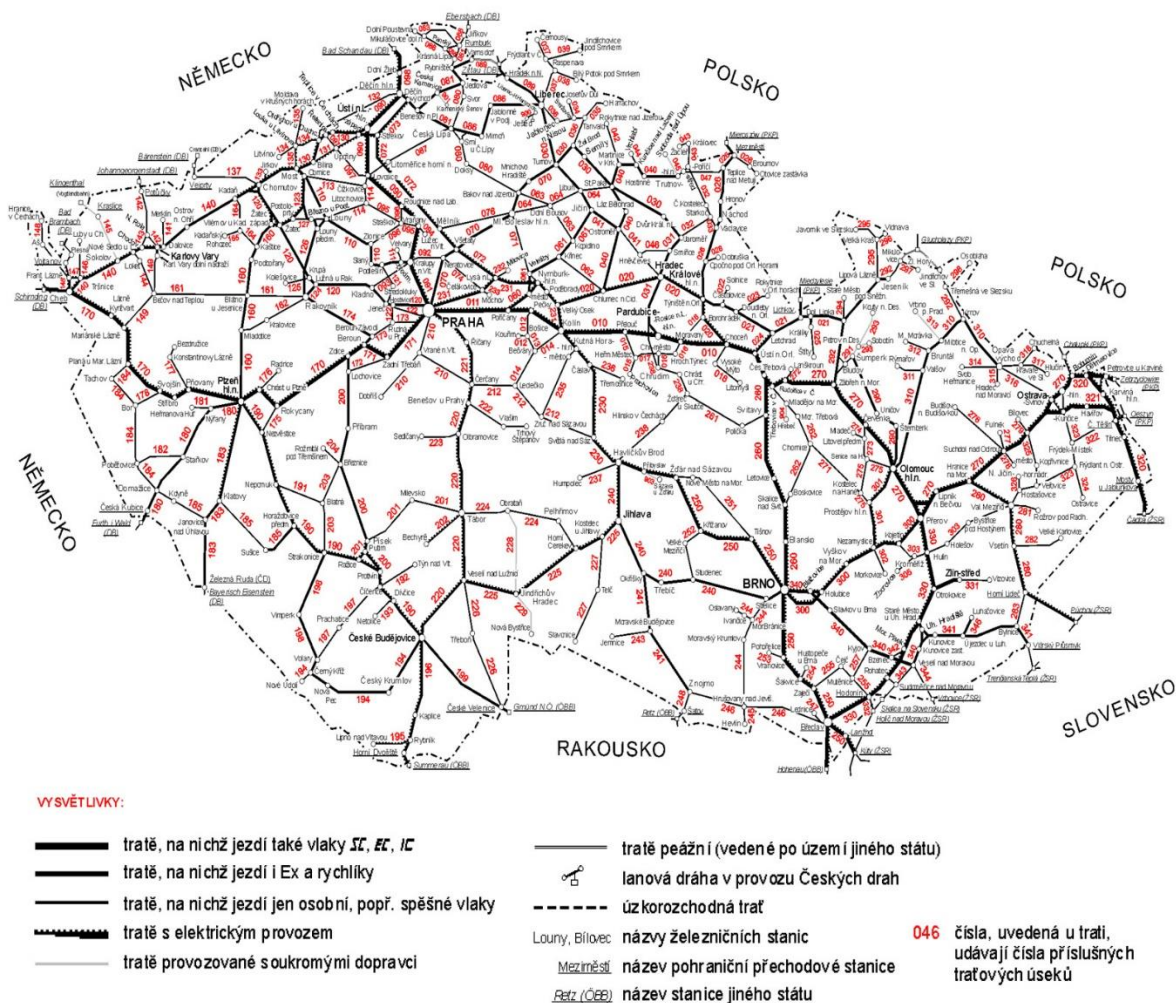
14. Uveďte svou situaci z hlediska ekonomického zařazení

- a) Student
- b) Zaměstnanec
- c) Podnikatel
- d) Důchodce
- e) Na mateřské/rodičovské dovolené

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 3 Železniční mapa České republiky

České dráhy provozují a udržují 9513 km tratí, z nichž 1830 km je dvoukolejných, 38 km vícekolejných a 7645 km jednokolejných. Některé železniční tratě jsou provozovány soukromými dopravci. Například Jindřichohradecké místní dráhy provozují dvě úzkokolejné tratě u Jindřichova Hradce v délce 79 km se 30 stanicemi a zastávkami. Společnost Viamont provozuje dvě regionální tratě – z Trutnova do Svobody nad Úpou (v mapě č. 045) a ze Sokolova do Kraslic (č. 145). Železnice Desná v majetku Svazku obcí údolí Desné provozuje trať Šumperk - Kouty nad Desnou s odbočkou do Sobotína (č. 293). Společnost OKD, Doprava provozuje trať z Milotic nad Opavou do Vrba pod Pradědem (v mapě č. 313) v délce 20,5 km s 10 stanicemi a zastávkami. V síti Českých drah je téměř 2700 železničních stanic a zastávek (rok 2006).



Zdroj: Rychnovský, 2015, železniční mapa ČR [online]

Příloha č. 4 Podnikové aktivity společnosti České dráhy, a.s.

Skupinu Českých drah tvoří tyto společnosti (v závorkách je uvedena majetková účast):

1. ČD Cargo, a.s. (100 %)
 - a. CD Cargo Germany GmbH (100 %)
 - b. CD Cargo Austria GmbH (100 %)
 - c. CD Cargo Poland sp. z.o.o. (100 %)
 - d. CD Cargo Slovakia, s.r.o. (100 %)
 - e. Auto Terminal Nymburk, s.r.o. (100 %)
 - f. ČD Logistics a.s. (78 %)
 - g. Terminal Brno, a.s. (66,93 %)
 - h. ČD-DUSS Terminál, a.s. (51 %)
 - i. RAILLEX, a.s. (50 %)
 - j. Ostravská dopravní společnost, a.s. (50 %)
 - k. BOHEMIAKOMBI, spol. s r.o. (30 %)
 - l. Ostravská dopr. společnost - Cargo, a.s. (20 %)
2. DPOV, a.s. (100 %)
3. Výzkumný ústav železniční, a.s. (100 %)
4. Dopravní vzdělávací institut, a.s. (100 %)
5. ČD Reality a.s. (100 %)
6. ČD Restaurant, a.s. (100 %)
7. ČD - Informační Systémy, a.s. (100 %)
 - a. CHAPS spol. s r.o. (100 %)
 - i. INPROP, s.r.o. (100 %)
 - ii. ČSAD SVT Praha, s.r.o. (100 %)
 1. SVT Slovakia s.r.o. (80 %)
 - b. ODP-software, spol. s r.o. (100 %)
 - c. XT-Card a.s. (34 %)
8. ČD Telematika, a.s. (69,18 %)
 - a. ECHIS a.s. (100 %)
9. RailReal, a.s. (66 %)
10. ČD travel, a.s. (51,72 %)
 - a. ČD RELAX s.r.o. (100 %)

11. Žižkov Station Development, a.s. (51 %)
12. Smíchov Station Development, a.s. (51 %)
13. JLV, a.s. (38,79 %)
 - a. CZ servis, s.r.o. (100 %)
 - b. BK Team, a.s. (45 %)
 - c. Dallmayr & JLV Automaty s.r.o. (30 %)
14. Masaryk Station Development, a.s. (34 %)
15. CR office a.s. (34 %)
16. CR-City a.s. (34 %)
17. WHITEWATER a.s. (34 %)
18. RS hotel a.s. (34 %)
19. RS Residence s.r.o. (34 %)
20. Hit Rail BV (4 %)
21. BCC, s.c.r.l. (3,36 %)
22. EUROFIMA (1 %)
23. Intercontainer-Interfrigo, SA (0,43 %)

Zdroj: České dráhy.cz, 2017, Výroční zpráva 2017 [online]