

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických teorií**



**Diplomová práce**

**Cenová diskriminace v praxi**

**Bc. Aneta Šťastná**

© 2018 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Aneta Šťastná

Podnikání a administrativa

Název práce

**Cenová diskriminace v praxi**

Název anglicky

**Imperfect competition and price discrimination in practice**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je ověřit na praktických příkladech existenci a význam ekonomického jevu cenové diskriminace. Pozornost bude věnována především cenové diskriminaci II. stupně (množstevním slevám) a III. stupně (rozdělení spotřebitelů do skupin s rozdílnými cenami). Dílčím cílem práce je analyzovat příčiny vzniku cenové diskriminace a pokusit se nastínit její teoretický přínos pro výrobce.

### Metodika

Diplomová práce se bude věnovat otázce vzniku a existence rozdílných cenových hladin pro různé skupiny zákazníků a využívání strategie množstevních slev v podmínkách nedokonalé konkurence. Teoretická část práce se pokusí vysvětlit, co stojí za vznikem takzvané nedokonalé konkurence a proč v rámci tohoto stavu na trhu dochází k jevu známému pod označením cenová diskriminace. Praktická část se pak bude zabývat cenovou diskriminací v praxi. Za tímto účelem bude proveden výzkum na vybraném vzorku institucí, které realizují politiku cenové diskriminace (např. pomocí dotazníkového šetření), a bude zhodnoceno, zda lze tuto politiku považovat z různých úhlů pohledu za přínosnou a také se tato část bude zabývat jejím vyčíslením.

## Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

## Klíčová slova

Nedokonalá konkurence, Cenová diskriminace, Trh, Monopol, Oligopol, Monopolistická konkurence

---

## Doporučené zdroje informací

ARNOLD, Roger A. Economics. 9. vyd. Boston: Cengage Learning, 2008. 864 s. ISBN 978-03-2459-542-0.

HOLMAN, R. *Mikroekonomie : středně pokročilý kurz*. V Praze: C.H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-862-0.

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

MANKIW, Gregory N. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada Publishing a.s., 1999. 763 s. ISBN 978-80-7169-891-3.

PHLIPS, Louis. *The economics of price discrimination*. Cambridge: Cambridge University Press, 1983. 284 s. ISBN 978-05-2128-394-6.

URBAN, J. *Teorie národního hospodářství*. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-188-9.



---

## Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Roman Svoboda, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 18. 1. 2018

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

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 29. 1. 2018

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 20. 03. 2018

### **Čestné prohlášení**

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

V Praze dne

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Romanu Svobodovi, Ph.D. za jeho vstřícné a odborné vedení, za řadu užitečných rad a trpělivost, s jakou mě vedl při psaní diplomové práce. Také bych chtěla poděkovat panu PhDr. Mgr. Bc. Martinu Polovi z Ústavu hospodářských a sociálních dějin FF UK za inspirace, rady a stylistickou korekturu textu. Dále správě Státního hradu a zámku Horšovský Týn za ochotu a rady a v neposlední řadě panu Ing. Jaroslavu Lobkowiczovi a Ferdinandu Schwarzenbergovi za přínosné konzultace.

# Cenová diskriminace v praxi

## Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá otázkou vzniku a existence rozdílných cenových hladin pro různé skupiny zákazníků v podmínkách nedokonalé konkurence – tedy projevy takzvané cenové diskriminace. Nejprve popisuje danou problematiku z teoretického pohledu: vysvětluje, co je to trh, spotřebitelský přebytek, jak se liší dokonalá a nedokonalá konkurence, ale především se podrobně zabývá třemi stupni cenové diskriminace a okrajově také příklady jejích dalších projevů.

Praktická část pak zkoumá cenovou diskriminaci druhého a třetího stupně v praxi, stejně jako pohled zákazníků na tuto problematiku. Vychází při tom ze třech výzkumů: První z nich se orientuje na cenovou diskriminaci druhého stupně u vybraných maloobchodních řetězců, druhý se zabývá třetím stupněm cenové diskriminace na příkladech veřejně přístupných státních i soukromých hradů v České republice a třetí průzkum monitoruje pohled zákazníků na cenovou diskriminaci.

Cílem práce je tedy ověřit na praktických příkladech existenci a význam tohoto ekonomického jevu, analyzovat důvody jeho vzniku a nastínit jeho přínosnost.

**Klíčová slova:** Nedokonalá konkurence, Cenová diskriminace, Trh, Monopol, Zákazník, Přebytek spotřebitele, Cenová elasticita

# **Imperfect competition and price discrimination in practice**

## **Abstract**

This diploma thesis deals with the issue of the origin and existence of different price levels for different groups of customers in conditions of imperfect competition - i.e. cases of so-called price discrimination. Firstly, it describes the issue from a theoretical point of view: it explains what the market is and the consumer surplus, as well as showing the difference between perfect and imperfect competition. However, it describes mainly three degrees of price discrimination and shows examples of other manifestations, as well.

The practical part of the thesis examines the second and third degree of price discrimination in practice as well as the customer's view on this issue. This part is patterned on three researches: The first of them focuses on second-degree price discrimination at selected retail chains, the second deals with the third degree of price discrimination on examples of publicly available state and private castles in the Czech Republic, and finally the third one monitors customer opinions on price discrimination.

The aim of this thesis is to verify practical examples of the existence and importance of this economic phenomenon, to analyze the reasons for its occurrence and to explain its utility.

**Keywords:** Imperfect competition, Price discrimination, Market, Monopoly, Customer, Consumer surplus, Price elasticity

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b> .....	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Cíl práce a metodika</b> .....	<b>13</b>
2.1	Cíl práce.....	13
2.2	Metodika .....	13
<b>3</b>	<b>Teoretická východiska</b> .....	<b>15</b>
3.1	Trh, cena a konkurence .....	15
3.1.1	Přebytek spotřebitele a přebytek výrobce.....	16
3.1.2	Dokonalá konkurence .....	18
3.1.3	Nedokonalá konkurence .....	21
3.2	Cenová diskriminace.....	25
3.2.1	Cenová diskriminace prvního stupně .....	26
3.2.2	Cenová diskriminace druhého stupně.....	28
3.2.3	Cenová diskriminace třetího stupně .....	32
3.2.4	Další formy cenové diskriminace .....	35
3.2.4.1	Cenová diskriminace v čase.....	35
3.2.4.2	Cenová diskriminace ve špičkách.....	37
3.2.5	Co není cenová diskriminace.....	39
<b>4</b>	<b>Vlastní práce</b> .....	<b>40</b>
4.1	Cenová diskriminace druhého stupně .....	40
4.1.1	Cenová diskriminace 2° v případě limonády Coca Cola.....	42
4.1.2	Cenová diskriminace 2° v případě kávy Nescafé Classic .....	44
4.1.3	Cenová diskriminace 2° v případě lupínků Bohemia Chips.....	48
4.1.4	Cenová diskriminace 2° u vybraných internetových obchodů .....	50
4.1.5	Užití cenové diskriminace 2° v praxi .....	53
4.2	Cenová diskriminace třetího stupně na praktickém příkladu.....	54
4.2.1	Hrady a zámky v majetku státu .....	56
4.2.2	Hrady a zámky v soukromém vlastnictví .....	60
4.2.3	Zhodnocení působení cenové diskriminace třetího stupně v praxi ...	64
4.3	Cenová diskriminace očima zákazníků.....	65
4.3.1	Základní identifikace respondentů a jejich domácností .....	70
4.3.2	Nákupní chování respondentů .....	75
4.3.3	Cenová diskriminace druhého stupně z pohledu respondentů .....	78
4.3.4	Cenová diskriminace třetího stupně z pohledu respondentů .....	80



4.3.5	Morální aspekt cenové diskriminace .....	84
4.3.6	Souhrnné zhodnocení výsledků dotazníku .....	86
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse.....</b>	<b>88</b>
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>92</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>94</b>

### **Seznam grafů**

Graf 1:	Přebytek výrobce a spotřebitele .....	18
Graf 2:	Poptávka v dokonalé a nedokonalé konkurenci. ....	22
Graf 3:	Cenová diskriminace prvního stupně .....	27
Graf 4:	Cenová diskriminace druhého stupně.....	29
Graf 5:	Cenová diskriminace druhého stupně v případě monopolu .....	31
Graf 6:	Cenová diskriminace třetího stupně .....	32
Graf 7:	Cenová diskriminace v čase .....	36
Graf 8:	Cenová diskriminace ve špičkách .....	38
Graf 9:	Frekvence nákupů v prodejnách s prodejní plochou větší než 400 m <sup>2</sup> .....	76
Graf 10:	Přesnost sledování cen zboží.....	77
Graf 11:	Důvody nákupu skupinových balení výrobků.....	78
Graf 12:	Frekvence návštěv kulturních institucí respondenty dotazníku .....	80
Graf 13:	Skupiny osob, které by podle názoru respondentů měly platit snížené vstupné při návštěvě kulturních institucí .....	82

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1:	Průměrná cena limonády Coca Cola ve vybraných obchodních řetězcích.....	42
Tabulka 2:	Průměrná cena kávy Nescafé Classic ve vybraných obchodních řetězcích. ....	45
Tabulka 3:	Průměrná cena lupínek Bohemia Chips ve vybraných obchodních řetězcích...48	
Tabulka 4:	Cena za různé velikosti balení převedená na srovnatelnou základnu u vybraných výrobků prodávaných ve vybraných internetových obchodech .....	51
Tabulka 6:	Ceny vstupného na vybraných státních hradech a zámcích .....	57
Tabulka 7:	Ceny vstupného na vybraných soukromých hradech a zámcích .....	62
Tabulka 8:	Věkové složení respondentů dotazníku .....	70
Tabulka 9:	Velikost sídel, ve kterých žijí respondenti dotazníku.....	71

Tabulka 10: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů dotazníku.....	71
Tabulka 11: Celkový měsíční čistý příjem hospodařících domácností respondentů dotazníku .....	73

# 1 Úvod

Nedokonale konkurenční trhy se vyznačují větší či menší mírou ekonomické neefektivity, která souvisí se silou monopolního postavení podniků, které na daném trhu působí. Jedním z projevů monopolní síly těchto podniků je i používání takzvané cenové diskriminace, které se věnuje tato práce. Z marketingového pohledu se cenovou diskriminací rozumí nástroj finální tvorby ceny,<sup>1</sup> z pohledu mikroekonomické teorie je to naopak projev monopolní síly podniků, které se snaží dosáhnout na spotřebitelský přebytek, či alespoň na jeho část.<sup>2</sup>

Jak ukáže tato práce, způsobů, kterými se mohou producenti cenové diskriminace dopouštět, existuje více. Ekonomická teorie uvádí tři hlavní a jednoduše je pojmenovává jako cenovou diskriminace prvního, druhého a třetího stupně. Pejorativní nádech pojmu „diskriminace“ ale není v tomto případě zcela zasloužený. Ve skutečnosti má tento ekonomický jev kromě svého negativního dopadu na tržní rovnováhu také některá pozitiva, která nelze úplně opomenout.

Díky cenové diskriminaci například dosáhnou na určitý výkon podniku i spotřebitelé, kteří by si tento výkon jinak nemohli dovolit zakoupit.<sup>3</sup> Názornou ukázkou v tomto ohledu může být snížené jízdné pro studenty v hromadné dopravě nebo nižší vstupné pro seniory při návštěvě kulturních institucí, což jsou projevy cenové diskriminace třetího stupně a rozhodně a netýkají jen příspěvkových organizací, u kterých je jejich provoz částečně financován veřejným sektorem.

K problematice cenové diskriminace tak můžeme přistupovat dvojím způsobem: jednak může hrát při jejím posuzování roli emocionální stanovisko. Je ale také možné ji hodnotit na základě odborného zkoumání.<sup>4</sup> Emocionální stanovisko je často ovlivněno už samotným pojmem „diskriminace“ a v takovém případě bývá většinou odmítána, aniž by byly pečlivě zváženy klady a zápory, které tato praktika přináší. Naopak v rámci odborného přístupu se tyto aspekty musí zohlednit a pohled na otázku cenové diskriminace může být díky tomu velmi odlišný.

---

<sup>1</sup> JAKUBÍKOVÁ, D., *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2013, s. 291.

<sup>2</sup> MANKIW, G. N., *Principles of Microeconomics*. 2016, s.134–142.

<sup>3</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 214.

<sup>4</sup> JUREČKA, V. a kol., *Mikroekonomie*. 2013, s. 199.

Velkým argumentem zastánců cenové diskriminace může být tvrzení, že jednotliví spotřebitelé vnímají odlišně hodnotu statků a služeb, a to především v závislosti na svém důchodu a na svých preferencích. I když tedy cenová diskriminace vede ke zvýšení zisku prodejce, zpřístupňuje zároveň jeho nabídku širšímu spektru zákazníků, což můžeme ve většině případů hodnotit jednoznačně pozitivně.

Je jisté, že velká většina trhů se výrazně odchyľuje od podmínek dokonalé konkurence a není pravděpodobné, že by se v dohledné době měl tento stav vlivem zvýšení konkurence mezi podniky a informovanosti zákazníků výrazně změnit. A do té doby na těchto trzích (pokud nedojde k zásadním změnám legislativy) bude cenová diskriminace existovat. I když se jedná o jev, na kterém mohou za určitých okolností profitovat jak podniky, tak jednotliví zákazníci (nikoli ale zákazníci jako celek), nelze ji jednoznačně odmítnout jako nemorální obchodní praktiku.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této práce je na příkladu vybraného vzorku institucí ověřit, zda v praxi dochází k uplatňování cenové diskriminace. Pozornost přitom bude věnována cenové diskriminaci druhého stupně (různé ceny za různá množství statku) a třetího stupně (různé ceny pro různé skupiny zákazníků).

Dále se práce pokusí zhodnotit pohled zákazníků na problematiku cenové diskriminace. Bude zjišťováno, zda zákazníci o tomto ekonomickém jevu vědí, zda jej aktivně využívají a jakým způsobem cenovou diskriminaci hodnotí.

### 2.2 Metodika

Práce je svou vnitřní strukturou rozdělena na dvě hlavní části – teoretickou a analytickou část. Pro sepsání každé z nich byly využity odlišné zdroje dat a informací a také odlišné vědecké metody.

Teoretická část se věnuje zkoumání problematiky cenové diskriminace a souvisejících aspektů z pohledu ekonomické teorie. Postupně je zde řešena otázka trhu, ceny a konkurence (dokonalé i nedokonalé) a následně je pozornost věnována cenové diskriminaci. Tato část práce se soustředí na teoretický popis především jejích tří stupňů. Dále se ale také zabývá cenovými diskriminacemi v čase a ve špičkách, které slouží jako příklady jiných, méně známých projevů cenové diskriminace. K sestavení této části práce byla využita metoda kompilace odborné literatury.

Analytická část se věnuje příkladům používání cenové diskriminace v praxi. Je rozdělena na tři kapitoly, přičemž u každé z nich byl proveden příslušný výzkum zaměřený na problematiku řešenou v příslušné kapitole.

První kapitola se věnuje cenové diskriminaci druhého stupně. V jejím případě byl příslušný výzkum zaměřen na pozorování cen různě velkých balení vybraných produktů ve vybraných obchodních řetězcích a internetových obchodech. Následně bylo zjišťováno, kolik zákazníků zaplatí za stejné množství produktu obsažené v různě velkých baleních a na základě toho bylo vyhodnocováno, zda v konkrétním případě dochází k cenové diskriminaci druhého stupně.

Druhá kapitola se věnuje praktickému užití cenové diskriminace třetího stupně na příkladu hradů a zámků v České republice. Za tímto účelem byl proveden výzkum cen vstupného pro jednotlivé skupiny návštěvníků na vybraném vzorku státních hradů a zámků pod správou Národního památkového úřadu a na stejně velkém vzorku soukromých hradů a zámků, které jsou zpřístupněny veřejnosti. Poté bylo vyhodnocováno, jakým způsobem se stanovuje cena vstupného, které skupiny návštěvníků jsou cenově zvýhodněny. Byla nastolena také otázka, zda je v tomto konkrétním případě uplatňování praktiky cenové diskriminace realizováno skutečně na základě snahy podniku dosáhnout na část spotřebitelského přebytku, nebo za užitím této praktiky v tomto konkrétním případě stojí i jiné faktory.

Konečně třetí kapitola se zaměřovala na vnímání cenové diskriminace ze strany zákazníků. Pro potřeby této kapitoly bylo provedeno dotazníkové šetření, které kromě základních charakteristik respondentů a jejich nákupního chování sledovalo jejich pohled na cenovou diskriminaci druhého a třetího stupně a na jejich názor ohledně morálních aspektů cenové diskriminace.

Použité metody pro sepsání analytické části této práce se tedy omezily na sběr dat formou dvou výzkumů a jednoho dotazníkového šetření a na jejich následné zpracování a analýzu. Vzhledem k povaze a zaměření této části práce byla pro její sestavení využita kompilace odborné literatury a podobných zdrojů jen velmi omezeně (neboť byla ve velké míře využita už v předchozí části práce, která je teoretickým podkladem pro analytickou část). Naopak jelikož byl pro každou kapitolu použit samostatný výzkum, obsahuje závěr všech kapitol v analytické části stručné dílčí zhodnocení. Celkové zhodnocení je pak připojeno v kapitole s názvem Výsledky a diskuse.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Trh, cena a konkurence

Obchod patří mezi nejstarší lidské činnosti a trh lze bez jakýchkoliv pochybností označit za základní instituci moderní lidské společnosti. Díky této instituci se mohla prosadit myšlenka specializace práce a zároveň je hnací silou pokroku a inovací, což si uvědomoval ve svém slavném *Pojednání o bohatství národů* už Adam Smith.<sup>5</sup> Rozvoj obchodu a svým způsobem i skutečný vznik trhu lze spojovat s obdobím neolitické revoluce. Během té došlo k dlouhodobému usazování původně vysoce mobilní společnosti lovců a sběračů. V průběhu historie byl význam trhu různý: ve starověku a středověku byl jeho vliv menší než dnes, jelikož většina společnosti byla do značné míry produkčně soběstačná. Význam trhu začal růst v době zámořských objevů, a především v období industrializace, které Arnold Toynbee označil poněkud zavádějícím pojmem „průmyslová revoluce“.<sup>6</sup> V dnešní společnosti, kterou Walt Whitman Rostow trefně označil jako „společnost masové spotřeby“,<sup>7</sup> hraje trh zcela nezastupitelnou roli.

Paul Samuelson definuje trh jako „mechanismus, jehož prostřednictvím se kupující a prodávající střetávají, aby určili cenu zboží a množství, které se nakoupí a prodá“.<sup>8</sup> Jinak řečeno, trh lze popsat jako prostor, kde se setkává nabídka producentů s poptávkou spotřebitelů. V tržní ekonomice je tak trh nástrojem, který řeší tři zásadní otázky producentů, tedy *co, jak a pro koho vyrábět*.<sup>9</sup> V pojetí klasické ekonomie hrála hlavní roli na trhu strana nabídky, která určovala, co se bude produkovat a prodávat. Po marginalistické revoluci, která je spojena s rokem 1871, se naopak zájem ekonomů upřel na stranu poptávky, tedy na spotřebitele.<sup>10</sup> Střet nabídky a poptávky na trhu pak vyjadřuje optimální množství produkce, které je nabízeno za optimální jednotkovou cenu.

Zbožím na trhu přitom může být prakticky cokoliv – jakýkoliv předmět, služba, ale i nápad, lidská práce a podobně. Důležité je, aby existoval někdo, kdo zboží nabízí a zároveň

---

<sup>5</sup> SMITH, A., *The Wealth of Nations: An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, s. 3–14.

<sup>6</sup> HUDSON, P., *The Industrial Revolution*. 2014, s. 11.

<sup>7</sup> BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D., *Teorie regionálního rozvoje*. 2011, s. 150.

<sup>8</sup> SAMUELSON, P., NORDHAUS, W., *Ekonomie*. 2008, s. 27.

<sup>9</sup> Tamtéž, s. 26.

<sup>10</sup> HUDSON, D., *Global Finance and Development*. 2014, s. 58.

někdo, kdo toto zboží poptává, protože mu přinese nějakou užitnou hodnotu, za kterou je ochoten zaplatit určitou odpovídající cenu.<sup>11</sup> Problematika ceny je teoreticky zkoumána už od vzniku prvních ekonomických teorií a v praxi hrála roli od samého počátku trhu. Cenu lze chápat jako určitý směnný poměr mezi dvěma statky, které si obě strany vzájemně směňují na trhu.<sup>12</sup> Původně k této směně používaly obě strany skutečně zboží, což nazýváme takzvaným „barterovým obchodem“. Ten sice existuje dodnes, ale jeho význam je spíše okrajový. Jako daleko praktičtější se ukázal být model, ve kterém je směňováno určité zboží za peníze (v jakékoliv podobě).

Názorů na možnost stanovení ceny existuje celá řada. Klasičtí ekonomové viděli vodítko ke stanovení ceny v objemu práce, který musel být vložen do výroby statku. To odpovídá hlavnímu teoretickému pojetí klasické ekonomie, která zdůrazňuje stranu producenta. Naopak marginalisté přišli s tvrzením, že cena vychází z mezního užitku, který subjektivně vnímá spotřebitel. Zároveň platí, že významnou roli na cenu hraje čas a místo, kde směna probíhá. Pokud se střetnou cenové požadavky výrobce s představou spotřebitele, dojde ke stanovení ceny, za kterou proběhne směna.

### 3.1.1 Přebytek spotřebitele a přebytek výrobce

Může se ale stát, že z různých důvodů není tento střet nabídky s poptávkou v přesně rovnovážné poloze: spotřebitel může být ochoten za zboží zaplatit více, než skutečně zaplatí, a naopak výrobce může být ochoten zboží prodat levněji, než za kolik ho skutečně prodá. V takovém případě hovoříme o takzvaném přebytku spotřebitele či výrobce.

V praxi platí, že kupující vždy chtějí platit za nakupovaný statek či službu méně a prodávající vždy chtějí, aby jim naopak bylo zapláceno více.<sup>13</sup> To ale neznamená, že zákazníci nejsou ochotni zaplatit za nabízené zboží více, než za něj skutečně zaplatí, a naopak prodávající nejsou ochotni ho prodat i laciněji, než za kolik zboží nakonec skutečně prodají.

Ve skutečnosti každý spotřebitel má maximální cenu, za kterou je ochotný daný statek či službu koupit. Tato maximální cena (anglicky se hovoří o „willingness to pay“) vyjadřuje,

---

<sup>11</sup> KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., *Moderní marketing*. 2007, s. 43.

<sup>12</sup> Tamtéž, s. 749.

<sup>13</sup> MANKIW, G. N., *Principles of Microeconomics*. 2016, s. 133.



jakou hodnotu má daný statek nebo služba pro individuálního spotřebitele a je zřejmé, že u jednotlivých spotřebitelů bude tato maximální cena, kterou jsou ochotni zaplatit, odlišná.<sup>14</sup>

O rozdílu mezi touto maximální přípustnou cenou (pro spotřebitele) a tržní cenou, za kterou si statek či službu skutečně koupí, hovoříme jako o **přebytku spotřebitele**. Jeho princip je velmi jednoduchý: Pokud je například spotřebitel ochotný zaplatit za statek či službu až 100 Kč, ale může ho koupit za 70 Kč, pak jeho spotřebitelský přebytek činí rozdíl obou částek, tedy 30 Kč. Tyto peníze v podstatě spotřebitel ušetří, a to na úkor nižší míry zisku výrobce. Jiný spotřebitel, který je ochotný zaplatit za statek pouze 80 Kč, bude mít svůj spotřebitelský přebytek o 20 Kč nižší. Na téměř každém trhu (s výjimkou monopsonu) je více než jeden spotřebitel a každý z nich je ochotný zaplatit za statek či službu jinou maximální cenu. Z toho vyplývá, že spotřebitelský přebytek úzce souvisí s křivkou poptávky.<sup>15</sup>

Stejný princip, ale s obráceným vztahem k výši ceny, pozorujeme také u přebytku výrobce. Ten si stanoví minimální cenu, za kterou je ochotný statek či službu prodat. Jestliže se mu ale podaří prodat daný předmět obchodu za cenu vyšší, realizuje **přebytek výrobce**.<sup>16</sup> Podobně jako u spotřebitelů má i každý individuální výrobce rozdílnou představu o minimální ceně, za kterou je ochotný svůj statek či službu prodat. Tuto skutečnost znázorňuje následující příklad: Statek je prodáván na trhu za 70 Kč. *Podnik A* je ochoten ho prodat za minimálně 10 Kč, zatímco *podnik B* za 50 Kč a *podnik C* za 70 Kč. Proto *podnik A* dosáhne na přebytek výrobce ve výši 60 Kč, *podnik B* pouze 20 Kč a *podnik C* žádný přebytek výrobce nezíská. Z toho mimo jiné vyplývá, že přebytek výrobce úzce souvisí s křivkou nabídky.<sup>17</sup>

---

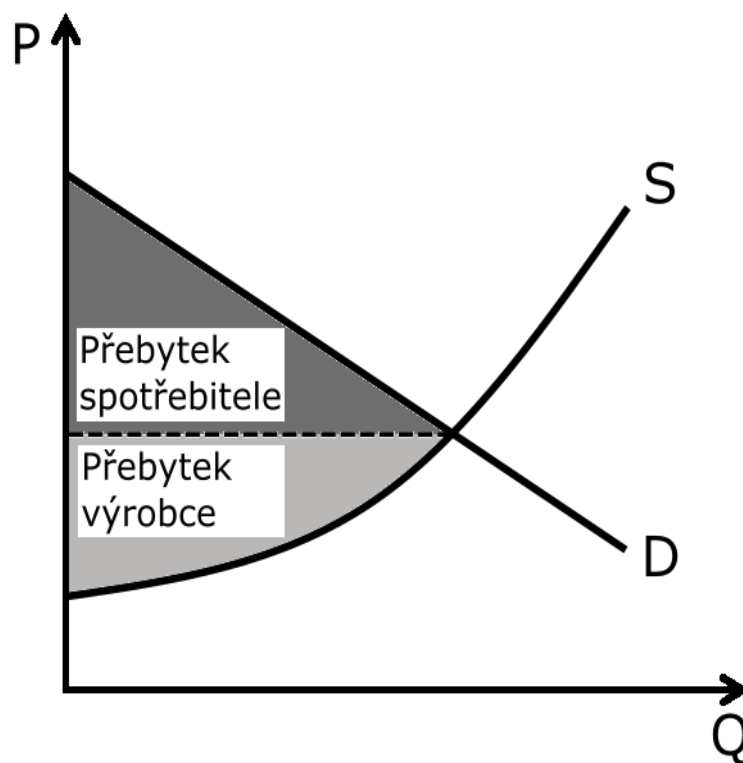
<sup>14</sup> MANKIW, G. N., *Principles of Microeconomics*. 2016, s. 134.

<sup>15</sup> Tamtéž, s. 140.

<sup>16</sup> Tamtéž, s. 139.

<sup>17</sup> Tamtéž, s. 140.

**Graf 1: Přebytek výrobce a spotřebitele.**



*Zdroj: MANKIW, G. N., Principles of Microeconomics, s. 134–142.*

Je zřejmé, že pokud by na trhu byl jen jeden výrobce (monopol), měl by dostatečnou tržní sílu, aby si pro sebe uzurpoval větší část, než-li celý spotřebitelský přebytek. Jelikož ale situací, kdy je na příslušném trhu pouze jedna firma, není mnoho, musejí se častěji výrobci ohlížet nejen na své zákazníky, ale také na konkurenty, kteří vedle nich na trhu působí. Konkurence má na společnost prakticky stejně pozitivní dopad jako trh samotný. Nejen že omezuje možnosti firem stanovovat nepřiměřenou cenu za svou produkci, ale nutí je i k inovacím. A také k tomu, aby se ucházely o přízeň zákazníka například tím, že budou sledovat jeho potřeby a zájmy a budou se je snažit uspokojovat. Díky konkurenci tak může platit, že pánem trhu je zákazník, a ne monopolní výrobce. Na konkurenci tedy může být pohlíženo jako na vysoce pozitivní jev, který je pro potřeby ekonomické teorie základně rozdělen na takzvanou **dokonalou a nedokonalou konkurenci**.

### 3.1.2 Dokonalá konkurence

Už ve druhé polovině 19. století přišel profesor univerzity v Lausanne Léon Walras s konkrétním nástinem teoretického modelu fungování trhu. Ten byl později ještě doformulován například laureáty takzvané Nobelovy ceny za ekonomii Kennethem

Arrowem, Gérardem Debreuem či neomarxistickým ekonomem polského původu Oskarem Langem a dnes je znám pod pojmem „dokonalá konkurence“.<sup>18</sup> Teoretický stav dokonalé konkurence nastává ve chvíli, kdy jsou v rámci daného trhu splněny určité podmínky. Na straně nabídky je to především:

- 1) Na trhu existuje velké množství prodávajících subjektů s relativně malými tržními podíly.
- 2) Všechny subjekty na trhu nabízejí homogenní produkt, tedy identické zboží a služby.
- 3) Pro jednotlivé subjekty neexistují při vstupu na trh nebo při jeho opouštění žádné bariéry.
- 4) Na trhu panuje dokonalá informovanost.<sup>19</sup>

Pokud tyto podmínky, které zpravidla bývají rozšiřovány ještě o řadu dalších (například o neexistenci externalit, dokonalou mobilitu výrobních faktorů v dlouhém období, neexistenci patentů apod.), jsou splněny, odpovídají hlavní myšlence dokonale konkurenčních trhů, a to, že *jednotlivé tržní subjekty nemají možnost ovlivnit tržní nabídku*.<sup>20</sup> Jinak řečeno, firmy na dokonale konkurenčních trzích jsou (respektive by byly, pokud by takové trhy reálně existovaly) pouze příjemci cen. To znamená, že by musely přijmout ceny dané trhem a neměly by možnost je jakýmkoliv způsobem ovlivnit, protože poptávka na takovém trhu je dokonale elastická.

Firmy v prostředí dokonale konkurenčních trhů by tedy mohly rozhodovat pouze o velikosti své produkce, kterou by chtěly optimalizovat pomocí vztahu, ve kterém se cena (P) rovná mezním příjmům (MR):

$$P = MR. \text{ }^{21}$$

Jelikož cílem firmy by bylo maximalizovat (ekonomický) zisk, zvolila by takové množství produkce, které by odpovídalo vztahu známému jako *zlaté pravidlo maximalizace zisku*, ve kterém se cena rovná mezním příjmům a ty se rovnají mezním nákladům (MC):

$$(P) = MR = MC. \text{ }^{22}$$

---

<sup>18</sup> JACOBS, D. a kol., *Frontiers of Research in Economic Theory: The Nancy L. Schwartz Memorial Lectures, 1983-1997*. 1998, s. 17.

<sup>19</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 198.

<sup>20</sup> Tamtéž, s. 197.

<sup>21</sup> JUREČKA, V. a kol., *Mikroekonomie*. 2013, s. 183.

<sup>22</sup> Tamtéž, s. 205.

V souladu s Walrasovým hledáním tržní rovnováhy by v tomto případě platilo, že hodnota zdrojů, která by byla zapotřebí k produkci poslední jednotky statku či služby (což je měřeno pomocí MC) je totožná s hodnotou, kterou této poslední jednotce produkce přisuzuje poptávající strana, tedy spotřebitelé. To znamená, že se jedná o stav, kdy prodávající nabízejí svou produkci za *nejnižší* cenu, za kterou jsou ochotni ji prodat a zároveň tato cena je totožná s *nejvyšší* cenou, za kterou jsou spotřebitelé ochotni dané množství této produkce koupit.<sup>23</sup>

Daný vztah by bylo možné rozšířit ještě o průměrné příjmy (AR) a průměrné náklady (AC). Díky absenci bariér pro vstup nových producentů na trh (kterých by byl takový počet, jenž by zcela uspokojil poptávané množství produkce) by byla cena trvale stlačena na nejnižší možnou úroveň průměrných nákladů. V dlouhém období by tak na dokonale konkurenčních trzích docházelo k absolutně efektivní alokaci zdrojů.<sup>24</sup> Pro rovnováhu jednotlivých firem i celého odvětví v podmínkách dokonalé konkurence by tedy platil následující vztah:

$$(P) = MR = AR = MC = AC. \text{ }^{25}$$

Z toho také vyplývá, že v dlouhém období by žádná z firem takřka nemohla realizovat ekonomický zisk, toho by bylo možné dosahovat jen krátkodobě prostřednictvím inovací vedoucích ke snížení úrovně nákladů. V dlouhém období by ale tyto inovace implikovaly do svých výrobních procesů i konkurenční podniky. Hypotetickou možností, jak by firma v podmínkách dokonalé konkurence mohla dosahovat ekonomického zisku i v dlouhém období, by byla strategie trvalých inovací výrobních postupů, které by vedly k neustálému snižování výrobních nákladů.<sup>26</sup> Je ale zřejmé, že podobné úvahy nemají velký význam, protože samotné dokonale konkurenční trhy neexistují (byť se jim některé trhy alespoň částečně svými charakteristikami přibližují – například trh s obilím apod.). Zároveň trvalé snižování nákladů není reálné, protože zákonitě musí existovat určité minimální náklady a tuto hranici by žádná firma v podmínkách dokonalé konkurence nemohla překročit.

---

<sup>23</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 199.

<sup>24</sup> Tamtéž, s. 199.

<sup>25</sup> JUREČKA, V. a kol., *Mikroekonomie*. 2013, s. 183.

<sup>26</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*, 2015, s. 200.

Při úvahách o dokonale konkurenčních trzích je třeba mít na paměti, že se jedná jen o teoretický model, který slouží pro ekonomické bádání. Svým způsobem je tak dokonalá konkurence podobná weberovskému *ideálnímu typu*, tedy metodologickému postupu, ve kterém je předmět zájmu očištěn o všechny rušivé charakteristiky. Díky tomu může být představen ve své nejčistší podobě, se kterou následně může být srovnán reálný stav, a tak jsou odhaleny jeho nedostatky.<sup>27</sup>

### 3.1.3 Nedokonalá konkurence

Dokonalá konkurence by z národohospodářského pohledu představovala nejefektivnější tržní stav, ale z pohledu jednotlivých firem by tento stav příliš příznivý nebyl, protože by dosahovaly jen nejmenšího možného zisku. Ve skutečnosti ale dokonalá konkurence na žádném trhu dlouhodobě neexistuje, protože k tomu, aby zanikla, stačí, když je dlouhodobě porušena alespoň jedna z podmínek její existence.<sup>28</sup> V takovém případě hovoříme o takzvané „nedokonalé konkurenci“, jejíž hlavní rozdíl oproti dokonalé konkurenci spočívá v pojetí cenové elasticity poptávky. Jak už bylo řečeno, když by se v případě dokonalé konkurence jakákoliv firma rozhodla zvýšit cenu nad rovnovážnou úroveň, snížilo by se množství prodané produkce na nulu. Když by na trhu existovala dokonalá informovanost a produkty nabízené jednotlivými firmami by byly zcela homogenní (jednalo by se tedy o absolutní substituty), zákazník – „homo economicus“ – by samozřejmě volil nižší cenu konkurence.

V nedokonalé konkurenci toto ale neplatí. Statky, které jsou na trhu nabízeny, jsou většinou alespoň do určité míry diferenciované, a právě díky tomu, že tyto statky nejsou zcela identické, má jejich prodejce určitý vliv i na jejich cenu. Dalším podstatným faktorem je úroveň informovanosti spotřebitele, která v případě nedokonalé konkurence má svá omezení, což také pochopitelně umožňuje prodejci ovlivňovat cenu.<sup>29</sup>

Individuální křivka poptávky, která měla na dokonale konkurenčních trzích horizontální průběh, se v podmínkách nedokonalé konkurence stává křivkou klesající, a tedy méně elastickou. Pro výrobce to znamená, že si mohou dovolit nabízet nižší množství zboží

---

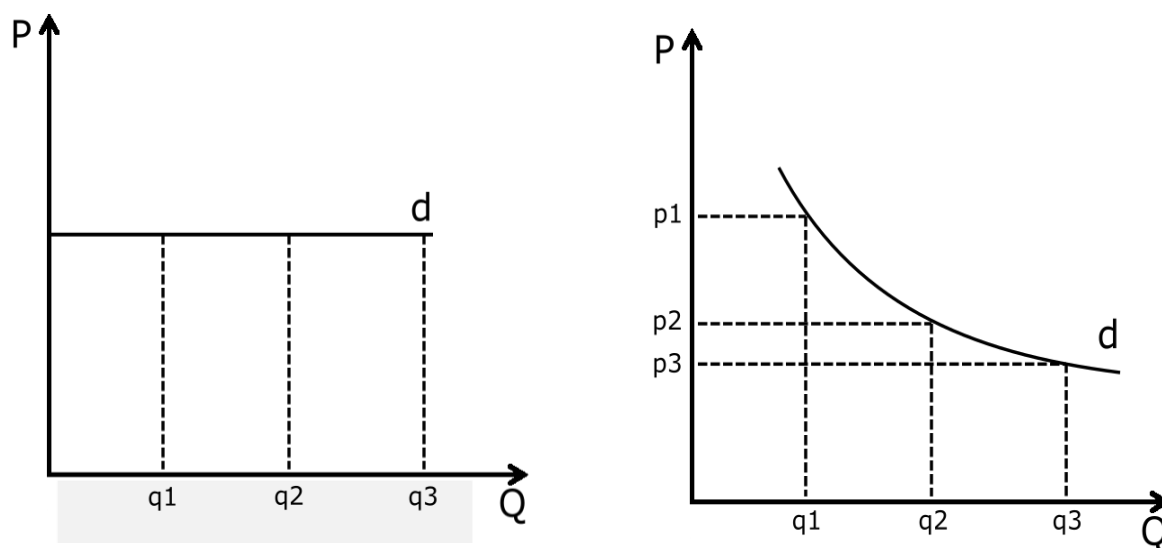
<sup>27</sup> JANDOUREK, J., *Průvodce sociologií*. 2008, s. 38.

<sup>28</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 200.

<sup>29</sup> Tamtéž, s. 201.

a očekávat, že ho v tomto případě budou spotřebitelé nakupovat i za vyšší ceny. Tento jev se pochopitelně promítne i do mezních příjmů, jejichž křivka bude mít také klesající tvar. Na rozdíl od dokonalé konkurence přestává platit vztah  $MR = P$ , který je nahrazen vztahem  $MR < P$ .<sup>30</sup>

**Graf 2: Poptávka v dokonalé a nedokonalé konkurenci.**



Zdroj: HOLMAN, R., *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*, s. 300.

Z výše uvedeného vyplývá, že jakékoliv zvýšení objemu produkce je na nedokonalé konkurenčních trzích provázeno snížením ceny, přičemž toto snížení se netýká jen poslední vyrobené jednotky, ale produkce jako celku. Také v nedokonalé konkurenci platí zlaté pravidlo maximalizace zisku  $MR = MC$ , ale kvůli klesajícímu tvaru křivky  $MR$  bude skutečný rozsah produkce nižší, než by tomu bylo v podmínkách dokonalé konkurence.<sup>31</sup>

Zároveň ale platí, že cena statků a služeb je v nedokonalé konkurenci vyšší, než jak by tomu bylo u konkurence dokonalé. Schopnost firmy stanovit vyšší, než rovnovážnou cenu do značné míry závisí na tom, jakou kontrolu má firma nad příslušným trhem. Britský ekonom ruského původu Abba P. Lerner vymyslel způsob, jakým lze měřit sílu firmy na

<sup>30</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 201.

<sup>31</sup> Tamtéž.

trhu. Tuto úroveň kontroly firmy nad trhem lze spočítat poměrně snadno pomocí takzvaného Lernerova indexu, který má podobu  $L = \frac{(P-MC)}{P}$ .<sup>32</sup> V dokonalé konkurenci by výsledkem byla 0, protože by platilo, že  $P = MC$ , ale v případě nedokonalé konkurence, ve které platí, že  $P \geq MC$  se hodnoty, které může index dosahovat, pohybují v intervalu od 0 do 1. Zároveň platí, že čím více se hodnota přibližuje 1, tím větší kontrolu má firma nad příslušným trhem.

Zjednodušeně řečeno, podle úrovně kontroly, kterou má firma nad trhem, respektive podle toho, do jaké míry je spotřebitel omezen při možnosti substituce statků, který chce nakoupit, lze rozlišit několik dílčích typů nedokonalé konkurence:

- 1) *Monopol* – Takový typ nedokonalé konkurence, ve kterém je na trhu na straně nabídky jen jediná firma, takže spotřebitel nemá možnost získat žádný substituční statek či službu, a musí proto akceptovat podmínky stanovené monopolem. Pokud je jediná forma pouze na straně poptávky, hovoříme o takzvaném monopsonu.
- 2) *Oligopol* – Stav, ve kterém je trh na straně nabídky rozdělen jen mezi velmi omezený počet firem, případně je na trhu jedna vysoce dominantní firma, která se rozhodne marginální části trhu přenechat výrazně slabším konkurentům, ale na své části trhu se chová jako monopol.
- 3) *Monopolistická konkurence* – Typ nedokonalé konkurence, který se nejvíce blíží dokonalé konkurenčnímu prostředí. Na trhu je velký počet firem, které si vzájemně konkurují, jejich výrobky jsou blízké substituty, ale nejsou zcela identické. Firmy tak mají určitý potenciál ovlivňovat cenu, ale reálně je tato možnost značně omezená.

Ze všech forem nedokonalé konkurenčních trhů je dokonalé konkurenci nejvíce vzdálený monopol. Ten může vzniknout ve chvíli, kdy vstupu dalších firem na trh brání příliš silné překážky, které mohou mít přírodní, technologický či ekonomický charakter, ale mohou jimi být také různá legislativní či administrativní omezení jako jsou patenty, státní licence, autorská práva a podobně.<sup>33</sup> Důležitým znakem monopolu je, že poptávka po jeho produkci je totožná s celkovou tržní poptávkou. Monopolní pozici firmy na trhu lze ověřit pomocí křížového koeficientu cenové elasticity poptávky u nejbližších substitutů. Tento

---

<sup>32</sup> GRAVELLE, H., REES, R., *Microeconomics*. 2004, s. 192–193.

<sup>33</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 211.

koeficient ukazuje změnu poptávaného množství vybraného zboží, změní-li se cena jeho substitutu. Pokud lze zaznamenat nějakou reakci, jedná se o částečné substituty a postavení firmy na trhu není zcela dominantní.<sup>34</sup>

Z pohledu národního hospodářství není efektivita nedokonale konkurenčních trhů optimální. Ve skutečnosti se jedná o stav tržního selhání, ve kterém je produkce firem na nižší úrovni, než by bylo společensky efektivní. Je to z důvodu, že firma v nedokonale konkurenčním prostředí vyrábí takové množství produkce, u kterého platí, že  $MC < P$ , zatímco v dokonalé konkurenci by platil vztah  $MC = P$ .<sup>35</sup> Teoreticky nejvíce tržně neefektivním modelem je monopol, který kvůli absenci konkurence mimo jiné ztrácí i zájem o kvalitu své výroby, inovace, ale i úroveň služeb zákazníkům.<sup>36</sup> Z toho důvodu se společnost snaží proti dominantnímu postavení firem na trhu bojovat a tato činnost spadá do pravomocí Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, který je všeobecně známý jako „Antimonopolní úřad“.

Pokud se zaměříme na problematiku tvorby ceny v podmínkách nedokonalé konkurence, tak, jak vyplývá z výše uvedeného textu, v dokonalé konkurenčním tržním prostředí by firmy byly obyčejnými příjemci ceny, zatímco v podmínkách nedokonale konkurenčních trhů jsou v menší či větší míře jejími tvůrci.<sup>37</sup> Maximalizace ekonomického zisku se sice v obou případech řídí stejným pravidlem, tedy  $MC = MR$ , ale zatímco u dokonalé konkurence by křivka  $MR$  (a stejně tak poptávka) měla horizontální průběh, na nedokonale konkurenčních trzích budou obě křivky u většiny statků klesající. To bude odrazet stav, že čím nižší bude cena, tím vyšší bude poptávané množství.<sup>38</sup> Vyšší cena produkce, než jaká by byla v případě dokonalé konkurence, pak vede k tomu, že některé spotřebitele, kteří by si za dokonalé konkurenční cenu statek koupili, od nákupu odradí, což je právě projevem tržního selhání.<sup>39</sup>

---

<sup>34</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 213.

<sup>35</sup> Tamtéž, s. 202.

<sup>36</sup> Tamtéž, s. 213.

<sup>37</sup> HOLMAN, R., *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 2002, s. 299.

<sup>38</sup> Tamtéž, s. 308.

<sup>39</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 202.



## 3.2 Cenová diskriminace

Pokud by trhy byly dokonale konkurenční, existovala by pro spotřebitele jen jedna cena, kterou by na jednu stranu museli producenti akceptovat, na druhou stranu by ale nebyli nuceni vyvíjet úsilí směřující k maximalizaci zisku pomocí „optimalizace“ cen. Tento jev je známý pod označením **cenová diskriminace**. Její základní charakteristika spočívá v tom, že jeden výrobce nabízí stejné zboží za různé ceny, aniž by k tomu existovaly nákladové důvody.<sup>40</sup> Pravým důvodem k tomuto chování firem je skutečnost, že si jsou firmy velmi dobře vědomy existujícího spotřebitelského přebytku, který se snaží transformovat ve svůj dodatečný zisk.<sup>41</sup>

Z toho vyplývá, že cenová diskriminace může vzniknout pouze tam, kde existují alespoň dvě skupiny spotřebitelů (s výjimkou cenové diskriminace druhého stupně, o které ještě bude řeč později). Ty poptávají stejný produkt, ale cena, kterou jsou ochotny za tento stejný produkt zaplatit, je u obou skupin rozdílná. Důvodů pro to může být celá řada. Na prvním místě je to přirozeně odlišná úroveň příjmů obou skupin, dalším důvodem by mohla být jejich odlišná informovanost apod.<sup>42</sup>

Existence alespoň dvou rozdílných skupin spotřebitelů tvoří jednu z podmínek možnosti existence cenové diskriminace. Neméně důležitou podmínkou je ale i to, aby prodávající byl schopen tyto skupiny rozlišit.<sup>43</sup> A to z důvodu, aby mohl od spotřebitelů s méně elastickou poptávkou požadovat vyšší cenu a s růstem poptávkové elasticity spotřebitele naopak cenu snižovat.<sup>44</sup>

Kromě těchto dvou výše uvedených podmínek existují ještě další tři, které musí být v případě cenové diskriminace firmami dodrženy: jelikož stále platí zlaté pravidlo maximalizace zisku, je zapotřebí, aby byl pro každou skupinu dodržen vztah  $MR = MC$ . Druhou podmínkou pak je, aby mezní příjmy, které prodejci z každé skupiny plynou, byly stejné, tedy aby platilo, že  $MR_1 = MR_2 = MC$ . Konečně třetí podmínkou, která musí být naplněna, aby byla cenová diskriminace pro firmu výhodná, je úplné zamezení či alespoň

---

<sup>40</sup> JUREČKA, V. a kol., *Mikroekonomie*. 2013, s. 199.

<sup>41</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 274.

<sup>42</sup> URBAN, J., *Teorie národního hospodářství*. 2015, s. 214.

<sup>43</sup> HOLMAN, R., *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 2002, s. 318.

<sup>44</sup> Tamtéž, s. 313.

výrazné omezení možnosti arbitráže. To je stav, kdy spotřebitel ze skupiny A zakoupí produkt za cenu  $P_1$  a obratem ho prodá spotřebiteli ze skupiny B za cenu  $P_2$ . Zároveň platí, že  $P_1 < P_2$ , kdy  $P_2$  je pro producenta logicky nevýhodná, obzvláště pokud  $P_2 < P_3$ , přičemž  $P_3$  je cena, za kterou nabízí prodejce produkt spotřebiteli ze skupiny B.<sup>45</sup>

Cílem cenové diskriminace je tedy snaha výrobců odčerpat celý spotřebitelský přebytek, nebo alespoň jeho část a přeměnit ji ve svůj prospěch – dodatečný zisk. Podle toho, jakým způsobem je tato snaha realizována, rozlišujeme tři základní typy – takzvané „stupně“ – cenové diskriminace:

- 1) Různá cena pro různé spotřebitele.
- 2) Různá cena pro různá množství produkce.
- 3) Různá cena pro různé trhy (respektive pro různé skupiny spotřebitelů).<sup>46</sup>

Problematika cenové diskriminace úzce souvisí s nedokonalou konkurencí. V dokonale konkurenčním prostředí by totiž firmy neměly možnost cenu ovlivňovat a pro cenovou diskriminaci by zde tedy nebyl prostor. Jelikož je cenová diskriminace projevem určitých monopolních tendencí firem, které jsou dány jejich silou na trhu a schopností ovlivňovat ceny, bývá v mikroekonomických učebnicích řazena pod problematiku monopolu, i když se tento typ cenové politiky objevuje na všech formách nedokonale konkurenčních trhů.

### 3.2.1 Cenová diskriminace prvního stupně

Cenová diskriminace prvního stupně (zvaná též perfektní diskriminace, anglicky „perfect discrimination“ či „reservation price“)<sup>47</sup> je, podobně jako dokonalá konkurence, pouze teoretický model, který v praxi nemůže existovat, protože nikdy nedojde ke splnění všech podmínek, na kterých závisí. Teoreticky je definována tak, že monopolní firma stanoví každému spotřebiteli za jednotku produktu přesně takovou cenu, jakou je ten daný spotřebitel ochoten za tuto jednotku maximálně zaplatit.<sup>48</sup> Tímto způsobem by pak firma byla schopná úplně přetvořit spotřebitelský přebytek ve svůj dodatečný zisk.

---

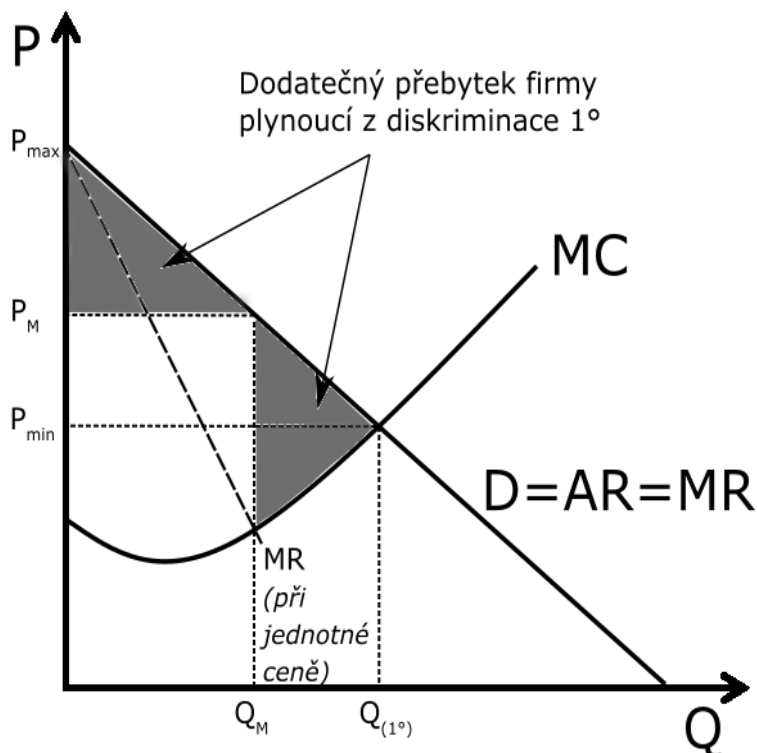
<sup>45</sup> HOLMAN, R., *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 2002, s. 314 a 318.

<sup>46</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 104.

<sup>47</sup> PHILIPS, L., *The economics of price discrimination*. 1983, s. 12.

<sup>48</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 274.

**Graf 3: Cenová diskriminace prvního stupně.**



*Zdroj: MACÁKOVÁ, L. a kol., Mikroekonomie, s. 105.*

Tento typ cenové diskriminace by byl pro firmy přirozeně nejlepší volbou, ale naráží na bariéru, která jeho realizaci v praxi zcela znemožňuje. Co je touto bariérou je zřejmé: firmy neznají maximální cenu, kterou je ten daný spotřebitel ochoten za produkt zaplatit a zároveň nejsou schopné tuto cenu ani žádným způsobem efektivně zjišťovat.<sup>49</sup> Spotřebitel totiž nemá v běžných podmínkách sebemenší důvod prodávajícímu sdělit, kolik je maximálně ochoten za produkt zaplatit (mnohdy to totiž dokonce ani sám nemusí vědět) a naopak je motivován říct co nejnižší cenu, přičemž prodávající nemá možnost si tuto informaci ověřit.

V praxi se cenové diskriminaci prvního stupně dost možná nejvíce blíží různé typické africké či balkánské tržnice, na kterých prodejci záměrně stanovují přemrštěné ceny. Poté se se spotřebitelem na konečné prodejní ceně dohodnou prostřednictvím smlouvání.

<sup>49</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 275.

Samozřejmě, i v této psychologické hře má navrch ta strana, která má pevnější nervy či lepší odhad daný například zkušenostmi, a výsledek tak nemusí být odrazem skutečného stavu. Jiný aktivně používaný příklad, který by se svým charakterem více blížil definici cenové diskriminace prvního stupně, bychom hledali jen obtížně.

V případě, že firma není schopna přesně stanovit cenu, kterou je spotřebitel za produkt ochoten maximálně stanovit (a to jsou v praxi úplně všechny případy), může se uchýlit k tzv. nedokonalé cenové konkurenci prvního stupně, ve které se pokusí tuto cenu odhadnout.<sup>50</sup> K tomu mohou pochopitelně využívat nejrůznější metody a nástroje, a to jak legální, tak i nelegální: metodu dotazování, využívání informací od osob, které znají finanční situaci pozorovaného subjektu (například účetní či daňoví poradci), nakupování informací od jiných firem a podobně. Určitým způsobem, jakým jsou firmy schopné v současné době zjišťovat si informace o konkrétních spotřebitelích, je i sledování jejich aktivit na internetu. V prostředí právního státu řadě těchto metod brání legislativa, ale to neznamená, že k nim čas od času nedochází.

Jejich uplatnitelnost pro cenovou diskriminaci je ale více než sporná. Jednak se vždy jedná jen o aproximaci, nikoliv o přesné určení, a proto by se jednalo o nedokonalou cenovou diskriminaci. Závažnější je skutečnost, že tomuto typu cenové diskriminace by bránila legislativa zabývající se ochranou spotřebitele a konečně je zřejmé, že tento způsob by byl pro firmy často velmi nákladný, a proto v drtivé většině případů neefektivní. V praxi tak dochází k rozdělení spotřebitelů do různých skupin, kterým jsou následně stanoveny rozdílné ceny.<sup>51</sup> O takovém způsobu bude pojednávat blíže kapitola zabývající se cenovou diskriminací třetího stupně.

### 3.2.2 Cenová diskriminace druhého stupně

Oproti předcházejícímu více méně teoretickému pojetí je cenová diskriminace druhého stupně (v angličtině se někdy lze setkat s označením „multipart pricing“)<sup>52</sup> v praxi skutečně využívána, a to dokonce v relativně velké míře. Podstata tohoto typu cenové diskriminace spočívá v tom, že jsou stanoveny různé ceny za stejný produkt v závislosti na odebraném

---

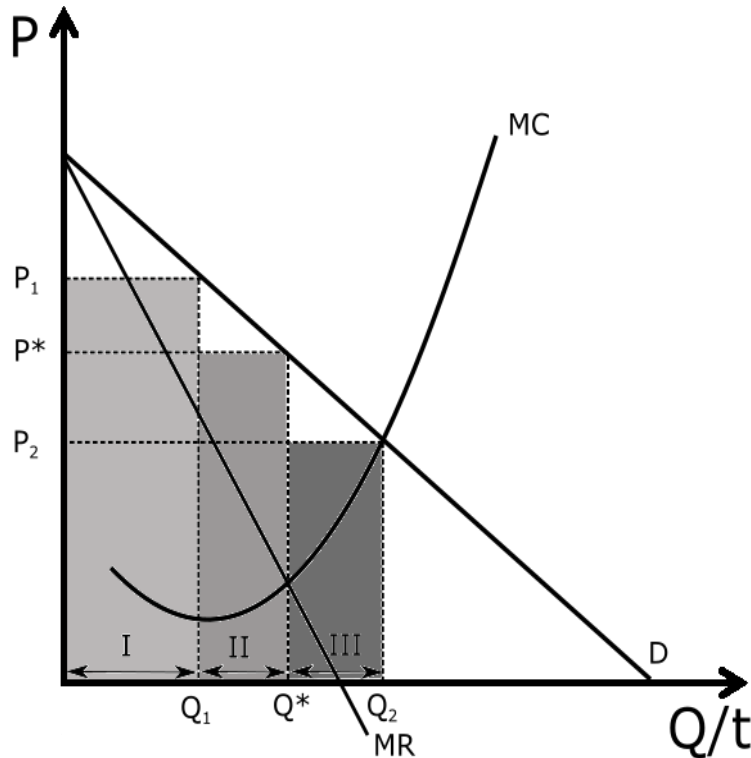
<sup>50</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 275–276.

<sup>51</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 105.

<sup>52</sup> MUKHERJEE, S., *Modern economic theory*. 2005, s. 416.

množství produkce. Pro každého spotřebitele je tedy, na rozdíl od prvního stupně, stanovena stejná cena, respektive stejná úroveň cenových sazeb.<sup>53</sup>

**Graf 4: Cenová diskriminace druhého stupně.**



Zdroj: SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*, s. 277.

Typickým projevem tohoto typu cenové diskriminace jsou například ceny košilí v jednom řetězci, který se zabývá prodejem kvalitního konfekčního formálního oblečení. Jeden kus košile stojí 1999 Kč, zatímco při nákupu tří a více kusů zaplatí zákazník za jeden kus pouze 1499 Kč. Tento model se ve velké míře uplatňuje i v odvětvích zabývajících se prodejem elektrické energie, vody a podobně.<sup>54</sup>

Specifickou formou této cenové diskriminace jsou i různé prodejní akce, ve kterých obchodní řetězce nabízejí při nákupu určitého množství produktu další množství téhož produktu zdarma. Typicky se s touto formou lze setkat například u prodeje různých tyčinek či sušenek, které jsou nabízeny ve formátu „3+1 zdarma“. Nebo u limonád, u kterých je občas možné narazit na akci, že při nákupu největšího balení je láhev ještě větší a je opatřena

<sup>53</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 105.

<sup>54</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 277.

nápisem typu „20 % zdarma“. Ve skutečnosti, pokud si tyto akce rozložíme na nějaké jednotky, tak nekupujeme tři, nýbrž čtyři tyčinky, ale jejich cena za kus je při odběru tohoto stanoveného množství nižší než při odběru menšího množství. U limonád to platí stejně s tím rozdílem, že jen nemůžeme pochopitelně převádět na kusy, ale například lze sledovat cenu za litr.

Také v tomto typu cenové diskriminace jde prodejci o odčerpání spotřebitelského přebytku, byť ho, na rozdíl od čisté podoby prvního stupně, nezvládne odčerpat celý.<sup>55</sup> Prodávající ale ví, že při odběru nižšího množství produkce je kupující ochoten zaplatit vyšší cenu za kus. Tohoto jevu si všimli už ve druhé polovině 19. století takzvaní *marginalisté*, kteří odmítli pojetí klasické ekonomie, ve kterém je zdůrazňována výhradně strana nabídky. Zaměřili se naopak na zkoumání fenoménu spotřebitelské poptávky, který rozpracovali do takzvané *teorie mezního užitku*. Tvůrci této myšlenky byli nezávisle na sobě Angličan William Stanley Jevons, Rakušan Carl Menger a už zmiňovaný Švýcar Léon Walras.<sup>56</sup> Jádrem této teorie je přesvědčení, že každý další kus statku přináší spotřebiteli menší užitek, a proto si ho také méně cení.

Tento jev je možné si představit na konkrétních příkladech, a to když cyklista během letního výletu dostane žízeň. Staví se u stánku s občerstvením, který stojí na cyklistické trase, po které jede. Nejvyšší užitek mu přinese první sklenice limonády, kterou si objedná a rychle vypije, protože zažene žízeň. Další sklenici limonády si už spíše vychutná, než aby ji potřeboval na utišení žízně, a tudíž užitek, který mu přinese, je o něco menší než v případě sklenice první.

Je zřejmé, že pokud se mezní užitek, který přinese každý další spotřebovávaný statek, snižuje, lze dojít ke stavu, kdy je mezní užitek nulový či dokonce záporný. Pro lepší znázornění tohoto jevu bude vhodné se přesunout od limonády k vínu. Prvních několik sklenic přinese spotřebiteli relativně velký užitek, který se ale bude s každou následující sklenicí snižovat. Pokud bude pokračovat v jejich konzumaci pořád dál, dojde postupně do stavu, kdy už přestane vnímat užitek, který mu přinášejí, a tento užitek tak bude nulový. Další sklenice pak mohou vyvolat reakce organismu, který se bude bránit proti přílišnému množství zkonsumovaného alkoholu a v takovém případě začne být mezní užitek spotřebovaného množství vína záporný.

---

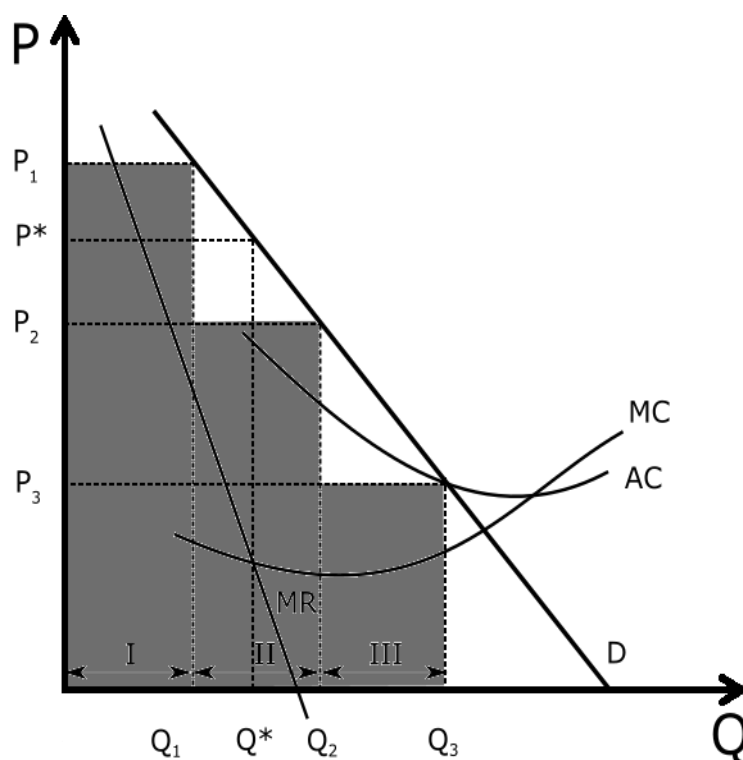
<sup>55</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 105.

<sup>56</sup> MOSCATI, I., *From classical political economy to behavioral economics*. 2012, s. 39–60.

Firmy, které tuto teorii mohou a chtějí využívat, si tudíž uvědomují, že za první jednotku či několik jednotek jejich produkce, které spotřebiteli přinesou největší užitek, je zákazník ochoten zaplatit vyšší cenu než za jednotky produkce, který přinášejí užitek menší. Pokud mu ale chtějí prodat větší množství statků, mohou toho docílit právě prostřednictvím snížení ceny, která tak lépe odpovídá užitku spotřebitele. To znamená, že firmy v tomto případě nevyrábějí množství  $Q^*$ , které by nabízely za cenu  $P^*$ , přičemž celý model by odpovídal vztahu  $MR = MC$ , ale namísto toho rozdělí množství vyprodukovaného zboží do několika bloků, které jsou nabízeny za rozdílné ceny.<sup>57</sup> Tento způsob cenové diskriminace je typický pro trhy, které jsou charakteristické rostoucími výnosy z rozsahu, a tedy klesajícími průměrnými náklady ( $AC$ ).<sup>58</sup>

S tím se můžeme setkat v teoretické rovině například u přirozených monopolů, u kterých je tržní poptávka zabezpečována právě klesajícími mezními ( $MC$ ) a průměrnými náklady ( $AC$ ), což mu umožňuje realizovat větší objem produkce při nižších nákladech.

**Graf 5: Cenová diskriminace druhého stupně v případě monopolu**



Zdroj: SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*, s. 278.

<sup>57</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 276.

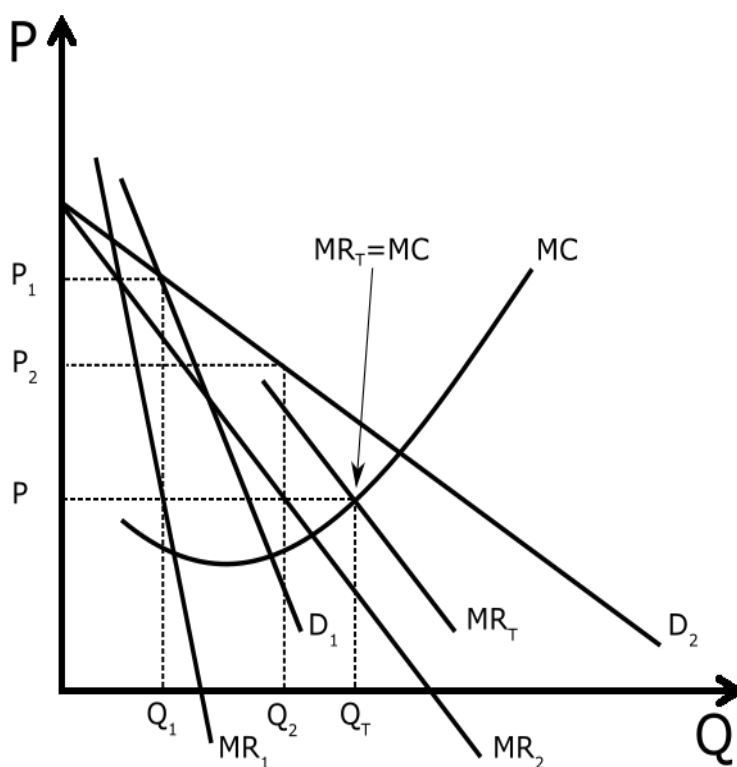
<sup>58</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 105.

Díky úsporám z rozsahu tak může růst zisk firmy navzdory tomu, že současně roste i přínos pro spotřebitele. Například elektrárenská firma tak může realizovat úspory díky nižším jednotkovým nákladům navzdory tomu, že s větším prodaným množstvím současně sníží prodejní cenu za jednotku.<sup>59</sup>

### 3.2.3 Cenová diskriminace třetího stupně

Třetí stupeň cenové diskriminace je pravděpodobně nejčastějším způsobem využití této praktiky v reálném tržním prostředí.<sup>60</sup> Svým způsobem je jedná o modifikaci prvního stupně, takže předmětem zájmu je opět spotřebitel, a nikoliv odebírané množství statků. Rozdíl oproti prvnímu stupni spočívá v tom, že třetí stupeň cenové diskriminace se nesnaží určit maximální cenu, kterou je ochoten zaplatit každý individuální zákazník, ale jednotliví zákazníci jsou uspořádání do skupin. Pro každou skupinu zákazníků jsou stanoveny za stejnou produkci rozdílné ceny.<sup>61</sup>

**Graf 6: Cenová diskriminace třetího stupně.**



Zdroj: SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*, str. 280.

<sup>59</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 277–278.

<sup>60</sup> Tamtéž, s. 278.

<sup>61</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 105.



Klíčem, podle kterého jsou jednotliví spotřebitelé rozdělováni do skupin, je poptávková křivka jednotlivých spotřebitelů. Prodejce přistoupí k tomu, že zákazníky rozdělí do dvou či více skupin, přičemž každá skupina se vyznačuje svou vlastní poptávkovou křivkou s odlišnou cenovou elasticitou od ostatních skupin. Spotřebitelé by měli být do jednotlivých skupin rozřazeni tak, aby jejich individuální poptávkové křivky byly, pokud možno, co nejbližší poptávkovým křivkám charakteristickým pro danou skupinu. Je tedy žádoucí, aby jednotlivé skupiny byly vnitřně značně homogenní a zároveň značně heterogenní při srovnání s ostatními skupinami.

Pro to, aby firma mohla tento typ cenové diskriminace efektivně využívat, je zapotřebí, aby splnila několik podmínek. Předně musí platit, že mezní užitek plynoucí z prvního trhu (respektive z prodeje první skupině) musí být stejný, jako mezní užitek plynoucí z druhého trhu, tedy že  $MR_1 = MR_2$ . Pokud by totiž platilo, že  $MR_1 > MR_2$ , pak by firma zákonitě přesunula část produkce na první trh, čímž by ale na tomto trhu došlo ke snížení ceny, a naopak na druhém trhu by se cena zvýšila (v souladu se zákonem klesající poptávky).<sup>62</sup> Zároveň musí být zachováno zlaté pravidlo maximalizace zisku  $MR = MC$ , protože kdyby platilo, že  $MR_1 = MR_2$  a zároveň že  $MR > MC$ , pak by nastala situace, při které by firma mohla realizovat vyšší zisk zvýšením úrovně produkce. S vyšším množstvím produkce by došlo k poklesu ceny (na obou trzích) a to by znamenalo, že by  $MR_1$  i  $MR_2$  poklesly na úroveň  $MC$ .<sup>63</sup> Jinak řečeno, firma by navyšovala prodávané množství až do doby než by se zisk z poslední prodané jednotky, který by takto dodatečně získala, rovnal nule.<sup>64</sup>

V praxi se tento teoretický rámec uplatňuje poměrně jednoduše. Manažeři firem nejprve rozdělí spotřebitele do jednotlivých skupin (jejich počet je pochopitelně variabilní a závisí na uvážení manažerů) a poté se snaží porovnávat relativní ceny s odhadnutou elasticitou poptávky jednotlivých skupin. Přitom platí, že relativně vyšší cenu stanoví pro skupinu, která vykazuje nižší elasticitu poptávky.<sup>65</sup>

S takovým rozdělením se můžeme setkávat poměrně často. Prakticky vždy se uplatňuje při vstupu do různých kulturních institucí, jako jsou muzea, výstavy či hrady a zámky. Tyto instituce rozdělují spotřebitele zpravidla podle věku (například na děti do šesti

---

<sup>62</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 106.

<sup>63</sup> Tamtéž.

<sup>64</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 279.

<sup>65</sup> Tamtéž, s. 280.

let, které neplatí žádné vstupné, dále na studenty, důchodce, handicapované a tak dále, kteří platí snížené vstupné a konečně na dospělé, platící vstupné v plné výši). Podobný systém využívají i další firmy, typicky je to hromadná doprava (snížené jízdné), bankovní instituce (studentské účty) a podobně.

Za určitý specifický prvek, kombinující do určité míry druhý a třetí stupeň cenové diskriminace, by mohla být použita „rodinná vstupenka“ či jiná forma hromadné slevy, která kombinuje množstevní slevu a slevu pro různé typy spotřebitelů.

Relativně často využívaným prostředkem vedoucím k cenové diskriminaci třetího stupně, který je navíc poměrně nenápadný, jsou i slevové kupóny, které fungují zpravidla tak, že je zákazník musí předložit a jejich platnost je omezená konkrétním termínem. Může se nabízet otázka, proč prodejce rovnou plošně nezavede slevy, obzvláště pokud kupón může zdarma získat jakýkoliv zákazník. Ve skutečnosti prodejce spoléhá na to, že existují spotřebitelé, kteří o této možnosti nevědí, případně z jakéhokoliv důvodu slevu uplatňovat nechtějí (nemají čas kupón vystříhat, vzhledem ke svému postavení považují slevu za dehonestující, produkt si kupují podle potřeby, a ne podle toho, kdy se zrovna na jeho nákup může uplatit sleva apod.). To znamená, že použití kupónů prodejcem poměrně dobře pomůže rozlišit spotřebitele s nízkou a vysokou elasticitou poptávky.<sup>66</sup> Ve skutečnosti, jak ukazují různé studie, podobné kupóny využívá přibližně 20–30 % spotřebitelů.<sup>67</sup>

Je přirozené, že pomocí třetího stupně se prodejcem nepodaří transformovat celý spotřebitelský přebytek ve svůj dodatečný zisk. Rozřazení spotřebitelů do jednotlivých skupin je pouze určitá aproximace jejich individuálních poptávkových křivek ke křivkám jednotlivých skupin, ale tato aproximace nikdy nemůže být úplná. Může tak docházet k určitým chybám, kdy například velmi movitý důchodce bude platit při vstupu do galerie snížené vstupné, i když by pro něho nepředstavovalo žádnou překážku ani plné vstupné. Ovšem benefity, které prodejci touto strategií získají, podobné anomálie jednoznačně převyšují.

---

<sup>66</sup> HOLMAN, R., *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 2002, s. 319.

<sup>67</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 281.

### 3.2.4 Další formy cenové diskriminace

Kromě tří hlavních typů cenové diskriminace, které byly představeny výše, existují ještě další způsoby, které může obchodník využít pro optimalizaci své prodejní strategie. Těchto způsobů je větší množství, ale jednoznačně nejpoužívanější a nejznámější jsou cenová diskriminace v čase a cenová diskriminace ve špičkách.

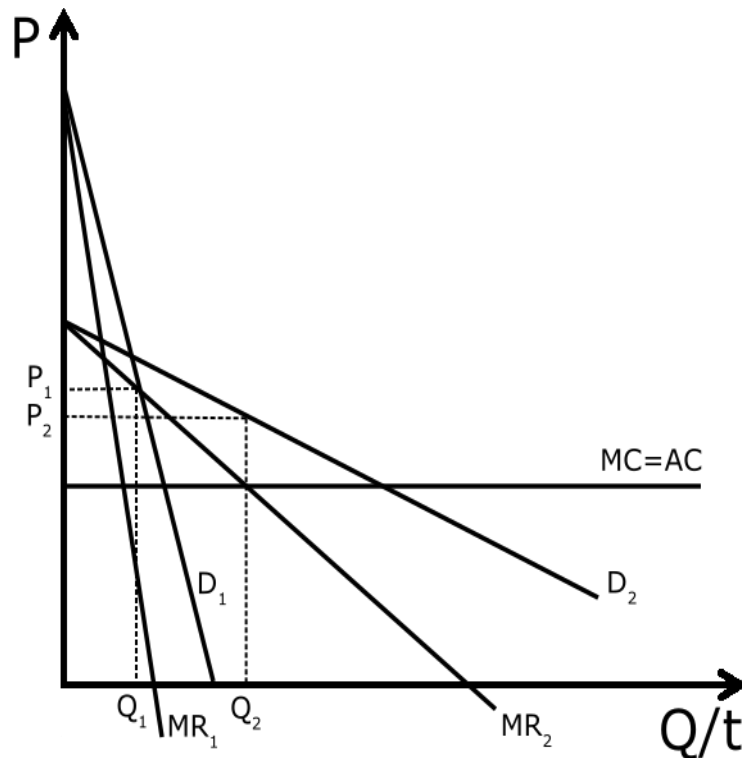
#### 3.2.4.1 Cenová diskriminace v čase

Podstata cenové diskriminace v čase spočívá v postupném či jednorázovém snižování ceny nabízeného produktu v čase. Statek či služba jsou na trh v tomto případě uvedeny s relativně vysokou cenou, přičemž výrobce očekává, že za tuto cenu budou nakupovat spotřebitelé s menší elasticitou poptávky. Typicky jsou to spotřebitelé, pro které není cena výrobku rozhodujícím faktorem, nebo kupující, kteří výrobek netrpělivě očekávají a touží po něm. Po čase, když je poptávka této skupiny uspokojena, dojde ke snížení ceny produktu, který se tak stane zajímavý pro další skupinu spotřebitelů. Tento proces se může opakovat i několikrát.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> HOLMAN, R., Mikroekonomie: středně pokročilý kurz. 2002, s. 320.

**Graf 7: Cenová diskriminace v čase.**



*Zdroj: SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., Mikroekonomie, str. 282.*

Příkladem tohoto typu cenové diskriminace mohou být mobilní telefony předních výrobců. S uvedením nového typu telefonu je většinou spojena velká marketingová kampaň, ve které prodejce s využitím jednotlivých nástrojů komunikačního mixu přesvědčuje spotřebitele o mimořádných vlastnostech nového telefonu. Ten je zpravidla nabízen za velmi vysokou cenu, takže kampaň, i když zasáhne poměrně široké spektrum spotřebitelů, dokáže primárně aktivovat jen určité skupiny zákazníků. Po čase prodejci tyto mobilní telefony začínou poměrně pravidelně zlevňovat, takže zpravidla za jeden či dva roky od jejich uvedení na trhu se cena těchto mobilů může snížit na polovinu či ještě více oproti zaváděcí ceně. Postupně se tak stává zajímavý pro další a další skupiny spotřebitelů. Je zřejmé, že toto snižování cen do určité míry souvisí i s životním cyklem výrobků, který je konkrétně v případě mobilních telefonů většinou relativně krátký. K nejvýraznějšímu poklesu ceny tak zpravidla dochází ve chvíli, kdy je vydán model nové generace, a předchozí typ se tak stává do určité míry zastaralý.

Je zřejmé, že tento typ cenové diskriminace je v mnoha ohledech blízký cenové diskriminaci prvního, respektive třetího stupně. Podobně jako tyto dva typy cílí na spotřebitele a snaží se, aby si výrobek každý spotřebitel koupil za nejvyšší cenu, jakou je za něj ochoten zaplatit. Na druhou stranu spotřebitel, který je většinou alespoň přibližně obeznámen s pravděpodobným budoucím vývojem ceny v čase, může taktizovat a statek si pořídit za cenu nižší, než by za něj byl maximálně ochotný zaplatit, kdyby k pohybům ceny nedocházelo.

Tento aspekt se velice často projevuje v případě, že obchodník využívá jako nástroj různé slevové akce, a je jedno zda sezónní, dočasné nebo výprodejové. Řada spotřebitelů s těmito akcemi počítá a přizpůsobuje jim svou nákupní strategii.<sup>69</sup> Spotřebitel tak například ví, že sluneční brýle budou na podzim levnější než na jaře či v létě, kdy jsou nejvíce využívány a poptávány, a tak může s jejich nákupem počkat na podzim s tím, že je bude mít připraveny na příští rok.

#### 3.2.4.2 Cenová diskriminace ve špičkách

V určitých odvětvích se lze poměrně běžně setkat i s takzvanou cenovou diskriminací ve špičkách. Její podstata spočívá v tom, že prodejce v určitých časových intervalech, ve kterých je po jeho nabízejících statcích či službách, největší poptávka, stanoví cenu vyšší než v časech, kdy poptávka klesá.<sup>70</sup> Jinak řečeno, spotřebitelé, kteří jsou charakterističtí elastičtější poptávkou  $D_1$ , nakupují mimo špičku zboží v množství  $Q_1$  za cenu  $P_1$ . Zatímco spotřebitelé, jejichž poptávka  $D_2$  je méně elastická, budou nakupovat ve špičkách zboží v množství  $Q_2$  za cenu  $P_2$ , přičemž platí, že  $P_1 < P_2$ . S rostoucím výstupem pak rostou i mezní příjmy  $MR$ .<sup>71</sup>

Důvodů pro tento krok prodejce existuje více a jeden z nich je i nákladový, jelikož vlivem kapacitního omezení rostou v období zvýšené spotřeby mezní náklady  $MC$ .<sup>72</sup> I z toho důvodu, na rozdíl například od třetího stupně cenové diskriminace, v tomto případě neplatí podmínka  $MR_1 = MR_2 = MC$ .<sup>73</sup>

---

<sup>69</sup> HOLMAN, R., *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 2002, s. 320.

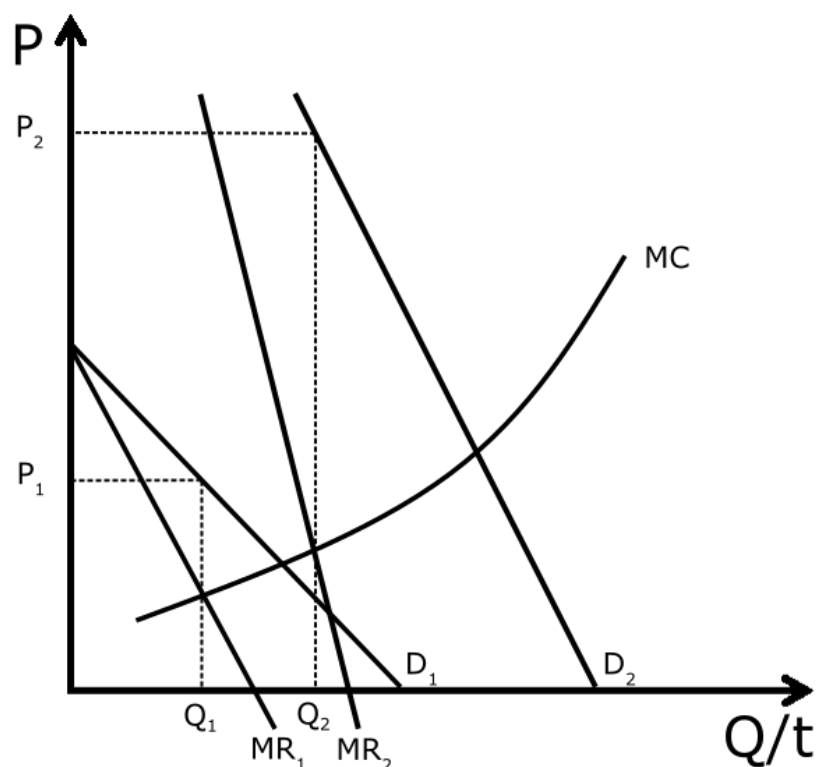
<sup>70</sup> MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*. 2003, s. 107.

<sup>71</sup> Tamtéž.

<sup>72</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1996, s. 282.

<sup>73</sup> Tamtéž, s. 283.

**Graf 8: Cenová diskriminace ve špičkách.**



Zdroj: SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*, str. 283.

Díky této cenové strategii, která zvyšuje zisk firmy v době běžné spotřeby i špičky (v porovnání s jeho výší v případě, že by byla stanovena jen jedna cena), dosáhne producent i spotřebitel v absolutním vyjádření většího přebytku.<sup>74</sup>

Jako příklad tohoto typu cenové diskriminace mohou posloužit ceny elektrické energie, které jsou v určitých časových intervalech přes den nižší, než v jiných (takzvaný „noční proud“). Případně jich dříve využívaly i telekomunikační společnosti, které si za telefonní spojení v době špičky (např. mezi 9:00–17:00) účtovaly vyšší poplatky než ve zbylé době.<sup>75</sup>

<sup>74</sup> SOUKUPOVÁ, J., HOŘEJŠÍ, B., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J., *Mikroekonomie*. 1966, s. 283.

<sup>75</sup> Tamtéž, s. 282.

### 3.2.5 Co není cenová diskriminace

Doposud se práce věnovala otázce cenové diskriminace a různým formám, kterých může nabývat. Je ale i zapotřebí si uvědomit, že ne každá praktika, jejíž výsledkem je, že různí spotřebitelé zaplatí za tentýž statek různou cenu, je cenová diskriminace. Uvedme si příklad: spotřebitel zakoupí 1 láhev vína v elektronickém obchodě a zaplatí za ni celkově 300 korun, přičemž v této částce jsou obsaženy veškeré náklady včetně ceny dopravy k němu domů v hodnotě 100 korun. Pokud si spotřebitel zakoupí 2 láhve vína, zaplatí za ně nikoliv 600 korun, ale 500 korun, protože cena za dopravu se v tomto případě nezvýší (případně by se zvýšila jen nepatrně) – kurýr k němu bude muset stejně přijet s jednou láhví jako se dvěma a jejich hmotnost budeme v tuto chvíli zanedbatelná. Tento případ ale rozhodně nelze považovat za cenovou diskriminaci druhého stupně. Za snížením ceny druhého kusu totiž nestála snaha prodejce o navýšení prodeje pomocí využití teorie klesajícího mezního užitku, ale **nákladové důvody**. Pokud tedy za rozdílnou cenou produktu pro rozdílné zákazníky, skupiny zákazníků či množství produkce stojí nákladové důvody, pak se o cenovou diskriminaci nejedná.

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Cenová diskriminace druhého stupně

Cenová diskriminace druhého stupně, tedy rozlišení ceny podle velikosti balení, je jedním z nejčastěji používaných nástrojů finálního stanovení ceny. Spotřebitel se s ním v praxi může setkat v řadě případů a často si to ale ani nemusí uvědomit.

Tento typ cenové strategie bývá uplatňován u velké části výrobků denní spotřeby, které se prodávají v balení o různých velikostech. V teoretické rovině je předpoklad této strategie takový, že balení s menším objemem budou mít vyšší cenu za jednotku obsahu než balení s vyšším objemem. Producent i prodejce se tak snaží zákazníka přimět k tomu, aby si zakoupil větší množství produktu. Tím pochopitelně dosáhnou na část jeho spotřebitelského přebytku.

Tato strategie má jedno zřejmé úskalí. Aby byla účinná a pro prodejce přínosná, musí platit, že cena, o kterou je jednotka produktu prodávaného ve větším balení nižší než cena za tuto jednotku v menším balení, je zároveň stále vyšší, než náklady na výrobu a prodej této jednotky. Současně rozdíl obou cen musí být takový, že výrobce a prodejce mají větší užitek z prodeje většího balení než z prodeje jeho menší verze.

Tato podmínka je velmi důležitá, protože pokud by neplatila, znamenalo by to, že by výrobce ani prodejce nebyli motivováni aplikovat při prodeji strategii cenové diskriminace druhého stupně. A to jednoduše z toho důvodu, že by se jim nevyplatilo prodávat větší množství za nižší cenu.

Zjevným úskalím výzkumu, jehož podmínky byly popsány v metodologické části této práce, je skutečnost, že nelze ověřit, zda tyto podmínky platí. Pro jejich ověření by totiž bylo potřeba znát náklady na jednotku sledovaných produktů, a to jak u její výroby, tak u jejího prodeje. Taktéž bychom museli přesně znát ceny, za které sledované maloobchodní řetězce nakupují pozorované zboží v rámci výzkumu od svých dodavatelů. V obou případech se ale jedná o informace, které výrobci, respektive maloobchodní prodejci úzkostlivě tají a není běžně možné je zjistit, natož je zveřejnit v rámci této práce.

Je proto nutné vycházet z předpokladu, že producenti i prodejci dobře znají zásady a výhody cenové diskriminace druhého stupně a cena u nich není kalkulována na základě



odhadu či zkušenosti, ale vychází z přesných a podrobných propočtů a prognóz poptávky, stejně jako z aplikace I-R analýzy<sup>76</sup> a podobně.

Z toho důvodu byly pro výzkum zvoleny produkty a prodejci, u kterých lze tento přístup ke stanovení ceny bezpečně předpokládat. Z hlediska producentů se jedná o firmy Coca-Cola HBC Česká republika, s.r.o., Nestlé Česko s.r.o. a CHIO BOHEMIA CHIPS s.r.o. a z hlediska maloobchodních prodejců o řetězce AHOLD Czech Republic, a.s., která provozuje obchody Albert, BILLA, spol. s r.o. (součást skupiny REWE Group) a Tesco Stores ČR a.s.

Z důvodů zachování neutrality a nenarušování soutěže informováním o konkrétních cenách konkrétních prodejců bylo rozhodnuto, že jednotlivé řetězce budou nadále v práci pojmenovány jako *řetězec A*, *řetězec B* a *řetězec C*, přičemž pořadí jejich vyjmenování nemusí být shodné s pořadím konkrétních pojmenovaných řetězců.

Cílem výzkumu bylo prokázat, že zmínění prodejci a obchodní řetězce do své strategie aplikují cenovou diskriminaci druhého stupně. Toto je možné dokázat tím způsobem, že cena za jednotku zboží prodaného ve větším balení je nižší než cena za stejnou jednotku prodanou v balení s menším obsahem. Zároveň musí platit, že tento rozdíl je významný, protože je-li jen velmi malý (v řádu promile), nemusí se nutně jednat o cenovou diskriminaci druhého stupně, ale cena může být vyvolána rozdílnými náklady vzhledem k rozdílné velikosti balení (například vlivem spotřebovaného materiálu na obaly).

Také je možné předpokládat, že současný stav v jednom časovém bodě může být odlišný. Například z důvodu, že vzhledem ke strategii řízení zásob může docházet k výprodeji jednoho typu balení, na které je aplikována výrazná sleva a jsou tak porušeny podmínky platné při standardním prodeji. Z toho důvodu byl výzkum prováděn v relativně dlouhém časovém intervalu (12 týdnů, od 11. 10. 2017 do 3. 1. 2018), přičemž záměrně nebyly reflektovány slevové akce jednotlivých maloobchodních řetězců, protože jejich uplatnění pochopitelně nesouvisí s cenovou diskriminací druhého stupně a může pozorování výrazně ovlivnit.

---

<sup>76</sup> I-R analýza (impulse-response analysis) je ekonometrický nástroj zjišťování dopadů změny hodnoty vysvětlujících proměnných na budoucí vývoj vysvětlované proměnné. Srov. KENNEDY, P., A Guide to Econometrics. 2003, s. 347.

#### 4.1.1 Cenová diskriminace 2° v případě limonády *Coca Cola*

Jako první ze sledovaných druhů zboží bude představena cenová diskriminace u vybraných maloobchodních řetězců u limonády *Coca Cola*. V rámci výzkumu byly primárně sledovány balení této limonády o objemu 2,25 l a 1,75 l a příslušné hodnoty k nim obsahuje tabulka 1.

**Tabulka 1: Průměrná cena limonády *Coca Cola* ve vybraných obchodních řetězcích.**

	<b>Řetězec A (Kč)</b>	<b>Řetězec B (Kč)</b>	<b>Řetězec C (Kč)</b>
<b>Cena za balení 2,25 l</b>	33,90	33,90	33,90
<b>Přepočet na 1 l</b>	15,07	15,07	15,07
<b>Cena za balení 1,75 l</b>	27,90	29,46	27,90
<b>Přepočet na 1 l</b>	15,85	16,83	15,85
<b>Diference v ceně přepočítané na 1 l v závislosti na velikosti balení</b>	-0,78	-1,76	-0,78
<b>Poznámka</b>	Za sledované období nebyla zaznamenána žádná sleva.	Za sledované období byly zaznamenány slevy.	Za sledované období byly zaznamenány slevy.

*Zdroj: Vlastní výzkum, 2018.*

Maloobchodní řetězec A nabízel balení o objemu 2,25 l ve sledovaném období za cenu 33,90 Kč. Během výzkumu u tohoto řetězce nebylo zaznamenáno žádné aplikování slevy na toto konkrétní zboží. Totéž platí o balení s objemem 1,75 l, které v době výzkumu stálo 27,90 Kč.

Z pohledu cenové diskriminace se jedná o klasický případ uplatnění jejího druhého stupně. Cena za 1 l byla ve větším z porovnávaných balení o 0,78 Kč nižší, než tomu bylo u balení s objemem 1,75 l. Jinými slovy, pokud by si zákazník měl koupit balení o objemu 2,25 l s cenou za 1 l odpovídající hodnotě platné u menšího balení, zaplatil by za něj

35,66 Kč namísto 33,90 Kč, které reálně zaplatil. To znamená rozdíl v hodnotě více než 1,76 Kč ve prospěch zákazníka nakupujícího větší balení.

Skutečnost, že řetězec *A* nepřistoupil v předvánočním období ke snížení ceny limonády *Coca Cola*, je vzhledem k její popularitě v tomto období poněkud překvapující. Zřejmě počítal s loajalitou zákazníků, které přilákal na základě zlevnění jiných produktů a na nezlevněné limonádě *Coca Cola* pak dosahoval větší marže než oba jeho sledovaní konkurenti, kteří ke slevové strategii na rozdíl od něj přistoupili.

Slevové akce na limonádu *Coca Cola* naopak poměrně ve velké míře využíval obchodní řetězec *B*, u kterého byly zaznamenány slevy u obou pozorovaných velikostí. Průměrná zjištěná sleva pro větší balení dosahovala hodnoty 17 %, zatímco u balení o objemu 1,75 l činila sleva v průměru 23 %. Slevy na obě rozdílné velikosti balení přitom nebyly uplatňovány ve stejnou dobu. Ve skutečnosti větší balení bylo zlevněno ve čtyřech případech během měsíce listopad, zatímco sleva u menšího balení byla zaznamenána pouze u tří pozorování. Přitom tato sleva měla mít pravděpodobně spíše psychologický charakter, protože před jejím nasazením stálo balení limonády *Coca Cola* v základní výši 27,90 Kč, zatímco po skončení přibližně tři týdny trvající slevy se jeho cena zvýšila na 29,90 Kč a tato cena pak zůstala zachována po celý zbytek výzkumu.

Cenová diskriminace druhého stupně byla v případě řetězce *B* aplikována v nejméně výraznější míře. Cena za 1 l většího balení za sledované období průměrně vycházela na 15,07 Kč (stejně jako u konkurentů, zatímco cena za 1 l u o půl litru menšího balení dosahovala průměrné výše 16,83 Kč. To představuje rozdíl 1,76 Kč. Pokud by si zákazník koupil limonádu *Coca Cola* v balení o objemu 2,25 l za cenu odpovídající balení s objemem 1,75 l, zaplatil by za něj 37,87 Kč oproti 33,90 Kč, které reálně v průměru zaplatil. To znamená, že díky cenové diskriminaci druhého stupně spotřebitel nakupující větší množství produkce ušetřil v tomto případě průměrně téměř čtyři koruny za jedno balení.

V případě řetězce *B* byla z důvodu vysokého stupně cenové diskriminace nahodile sledována i cena balení o objemu 1,25 l, která dosahovala v průměru 19,90 Kč. Je zajímavé, že ani v jednom případě nedošlo ke zlevnění tohoto balení. Cena za 1 l v něm odpovídá hodnotě 15,92 Kč, která je jen nepatrně vyšší, než tomu je u balení s objemem 1,75 l. Možný předpoklad, že řetězec *B* záměrně realizuje strategii výrazné cenové diskriminace druhého stupně, tak nelze potvrdit. Je ale také možné, že na cenu menšího balení zásadněji působí i jiné vlivy, jako například ceny konkurence (stejná cena byla zaznamenána i u řetězce *C*).

Jak je z tabulky dále patrné, stejnou cenu (bez uvažování slev) jako konkurence za balení s objemem 2,25 l vykázal i řetězec C (31,40 Kč), který měl navíc shodnou základní cenu u menšího balení o objemu 1,75 l (27,90 Kč) s řetězcem A. Oproti konkurenci je důležité uvést, že řetězec C poskytoval na obě velikosti balení limonády *Coca Cola* poměrně výrazné slevy. Průměrná sleva na balení o objemu 2,25 l dosahovala výše 29,0 %, zatímco u balení o objemu 1,75 l to bylo 28,3 %.

Pro možnost srovnání je zapotřebí převést tyto výsledky na stejnou objemovou hodnotu, která byla také v tomto případě stanovena na 1 l. Při zohlednění základní ceny, kterou za zboží ve sledovaných dnech zaplatil zákazník (uvažujeme tedy ceny bez období, kdy byly sníženy pomocí slev), pak 1 l u balení o objemu 2,25 l stálo průměrně 15,07 Kč, zatímco při nákupu balení o objemu 1,75 l zaplatil zákazník za 1 l celkem 15,85 Kč.

Z těchto výsledků tedy vyplývá, že pokud by nebyly nasazeny slevy, uplatňoval řetězec C ve sledované době cenovou diskriminaci druhého stupně, a to ve stejné výši jako řetězec A.

Při celkovém zhodnocení při prodeji limonády *Coca Cola* všechny tři sledované řetězce uplatňují strategii cenové diskriminace druhého stupně, přičemž v případě řetězce B a řetězce C bylo její působení výrazně ovlivněno relativně častým využíváním slevových akcí. U řetězce C byl vliv slev natolik výrazný, že při jejich zohlednění by byla jednotková cena u menšího balení dokonce nižší než u většího balení. V tomto případě je ale vliv slev výrazně zkreslující. V klasické podobě se cenová diskriminace druhého stupně nejvýznamněji projevuje v případě řetězce B.

#### 4.1.2 Cenová diskriminace 2<sup>o</sup> v případě kávy *Nescafé Classic*

Podobně jako v případě limonády *Coca Cola*, i u kávy *Nescafé Classic* lze pozorovat poměrně výrazné užití cenové diskriminace druhého stupně. Pro toto zboží je charakteristická jeho relativně vysoká základní cena, která je ale snižována velmi častým uplatňováním slevové strategie. Ta ale nebyla v rámci výzkumu reflektována. Následující tabulka obsahuje nezlevněné hodnoty pro balení o velikostech 200 g a 100 g, zjištěné opět v řetězcích A, B a C.

**Tabulka 2: Průměrná cena kávy Nescafé Classic ve vybraných obchodních řetězcích.**

	<b>Řetězec A (Kč)</b>	<b>Řetězec B (Kč)</b>	<b>Řetězec C (Kč)</b>
<b>Cena za balení 200 g</b>	189,00	224,90	209,90
<b>Přepočet na 100 g</b>	94,50	112,45	104,95
<b>Cena za balení 100 g</b>	109,90	114,90	109,90
<b>Diference v ceně přepočítané na 100 g v závislosti na velikosti balení</b>	-15,40	-2,45	-4,95
<b>Poznámka</b>	Za sledované období byly zaznamenány slevy.	Za sledované období byly zaznamenány slevy.	Za sledované období byly zaznamenány slevy.

Zdroj: Vlastní výzkum, 2018.

Řetězec A nabízel od 11. října roku 2017 do 3. ledna 2018 produkt *Nescafé Classic* v balení s 200 g této kávy za průměrnou cenu (bez započtení slev) 189,00 Kč. Tato hodnota je v rámci všech sledovaných řetězců nejnižší. Menší balení, které obsahuje 100 g produktu, pak bylo ve stejném období nabízeno za průměrnou cenu 109,90 Kč.

Typické pro řetězec A při prodeji většího balení kávy *Nescafé Classic* je poměrně časté využívání slev, které výrazně snižují jeho cenu. Ve třech z dvanácti pozorování byla zaznamenána sleva ve výši 47 %, takže cena tohoto zboží klesla z původní základní výše 189,00 Kč na 99,90 Kč. U menšího balení tento nástroj využíván až na jedinou výjimku nebyl.

V případě řetězce A byla cenová diskriminace druhého stupně u tohoto výrobku nejvíce výrazná ze všech sledovaných maloobchodních řetězců. Při nákupu většího balení spotřebitel průměrně ušetřil 15,40 Kč za každých 100 g výrobku. Pokud by tedy nakupoval větší balení s cenou kávy odpovídající balení menšímu, zaplatil by za něj 219,80 Kč namísto průměrných 189,90 Kč. To představuje rozdíl ve výši téměř 30 Kč.

V době, ve které byla na větší balení nasazena sleva, je tento rozdíl ještě mnohem výraznější. V tomto případě stálo 100 g kávy obsažené ve větším balení pouze 49,95 Kč,

takže úspora oproti stejnému množství kávy nabízeného v nezlevněném menším balení, dosahovala výše 59,95 Kč za každých obsažených 100 g (když byly výrobky zlevněny současně, pak úspora činila 24,95 Kč ve prospěch většího balení). Spotřebitelé tak byli v těchto termínech jednoznačně motivováni ke koupi většího balení. Jak už bylo upozorněno, na použití slevových akcí mají vliv jiné faktory než cenová diskriminace druhého stupně, a proto je zapotřebí brát tyto výsledky se značnou rezervou. Vypovídající hodnotu mají tedy především výsledky, které užití slev nezohledňují.

Lze totiž předpokládat, že tyto výrazné slevy byly uplatňovány jako nástroj řízení poptávky. A to z toho důvodu, že káva *Nescafé Classic* patří k typu produktů, které si mnozí zákazníci nakupují do zásob právě v obdobích, kdy na něj obchodní řetězce aplikují výrazné slevy.

U řetězce *B* nebyly projevy cenové diskriminace tolik výrazné, jako tomu bylo v případě řetězce *A*. Průměrná cena za balení obsahující 200 g kávy dosahovala během období výzkumu výše 172,40 Kč, zatímco za balení o poloviční hmotnosti zaplatil spotřebitel ve stejné době průměrně 98,40 Kč. Cena menšího balení je v průměrném vyjádření nejnižší v rámci všech porovnávaných řetězců.

Rovněž řetězec *B* využíval při prodeji kávy *Nescafé Classic* slevové akce, které se oproti konkurenci týkaly obou nabízených balení. Zároveň ale základní cena každého z nich byla v rámci porovnávaných řetězců nejvyšší. Bez slevy zaplatil zákazník za větší balení celkem 224,90 Kč, zatímco menší balení spotřebitele vyšlo na 114,90 Kč. Během celého výzkumu nedošlo k žádné změně této základní cenové úrovně. Jak už ale bylo řečeno, na obě velikosti balení byly aplikovány slevy. V případě většího balení byla využívána sleva v průměrné výši 55,4 % (nejčtenější výše slevy byla 55 %), přičemž sleva byla zaznamenána v pěti z celkem dvanácti pozorování. Menší balení pak mohli zákazníci ve sledovaném období zakoupit s průměrnou slevou 28 %, která byla pozorována v hned v polovině případů.

Při zhodnocení úrovně cenové diskriminace druhého stupně hrají tyto slevy pochopitelně velmi výraznou roli, protože celkem z 12 pozorování nastal jev, ve kterém nebylo ani jedno balení zlevněno, pouze v jedné třetině případů. Pokud budeme uvažovat pouze základní ceny, pak zaplatil spotřebitel za 100 g kávy ve větším balení celkem 112,45 Kč, zatímco stejné množství kávy v menším balení ho vyšlo průměrně na 114,90 Kč. To značí rozdíl ve výši 2,45 Kč ve prospěch většího balení.

Jestliže ale budeme uvažovat nejčteněji zaznamenanou výši slevy (55 % u většího balení a 28 % u menšího balení), pak 100 g kávy obsažené v balení s 200 g kávy vyšlo na 49,95 Kč, zatímco za stejné množství kávy v menším balení zaplatil zákazník celkem 81,90 Kč. To představuje rozdíl téměř 32 Kč na 100 g kávy.

Z těchto výsledků vyplývá, že v případě řetězce *B* se cenová diskriminace druhého stupně u prodeje kávy *Nescafé Classic* nejvýrazněji projevovala v případě užití zlevněných cen, ovšem zde opět platí, že tyto stavy nelze považovat za uplatnění cenově-diskriminační strategie. Naopak při základních cenách byly její projevy jen velmi malé (nejmenší ze všech sledovaných řetězců).

A to i vzhledem k tomu, že u větších balení lze počítat i s mírně vyššími náklady na obaly (vlivem většího množství spotřebovaného materiálu) a taktéž na distribuci (vlivem vyšší kusové váhy). Tento argument pochopitelně platí i u ostatních řetězců, ale v jejich případě je míra užití cenové diskriminace (ať už aplikovaná při základních cenách, nebo při slevové korekci cen) podstatně výraznější.

Jako poslední zbývá zhodnotit řetězec *C*. V jeho případě 200 g balení zaplatil zákazník v období výzkumu bez zohlednění slev 209,90 Kč, zatímco balení s poloviční gramáží zákazníka vyšlo na 109,90 Kč. Nižší z obou cen je totožná jako v případě řetězce *A*, zatímco cena za 200 g balení je oproti tomuto řetězci znatelně vyšší.

Řetězec *C* při prodeji kávy *Nescafé Classic* takřka vůbec nepřistupoval k využívání slev. Za celé pozorované období byla zaznamenána jen sleva u 200 g balení (ve výši 54 %), a to navíc pouze v rámci jediného pozorování. Menší verze balení nebyla zlevněna ani v jednom případě.

Míra užití cenové diskriminace druhého stupně byla v rámci prodeje kávy *Nescafé Classic* při zhodnocení všech sledovaných řetězců střední. Nedosahovala totiž ani jedné třetiny úrovně použité v řetězci *A*, ale zároveň byla více než dvakrát vyšší než v případě řetězce *B*. Za 100 g kávy ve větším balení zaplatil zákazník 109,90 Kč a u menšího balení pozorujeme cenu za stejné množství ve výši 109,9 Kč.

Rozdíly v ceně za jednotku množství v závislosti na velikosti balení tak v případě prodeje kávy *Nescafé Classic* v řetězci *C* dosahují výše 4,95 Kč. Při cenách platných od 11. října 2017 do 3. ledna 2018 ušetřil zákazník při nákupu většího balení oproti balení menšímu celkem 9,90 Kč.

Tyto výsledky znamenají, že řetězec C uplatňuje cenovou diskriminaci druhého stupně v případě kávy *Nescafé Classic* jen v relativně omezené míře.

Jednoznačně nejvýraznější je tedy používání cenové diskriminace druhého stupně v případě řetězce A, který má stanovenou základní cenu za větší balení na podstatně nižší úrovni, než je tomu u konkurence (oproti řetězci C nabízí toto balení o 9,96 % levněji a při srovnání s řetězcem B je jeho základní cena nižší dokonce o 15,96 %). V případě menšího balení tento rozdíl tak výrazný není. Řetězec B ale nejvyšší základní cenu v praxi vyvažuje častějším využíváním slevových akcí, díky kterým se průměrná cena za větší balení snížila ve sledovaném období oproti základní ceně průměrně o 23,34 %. Na rozdíl od svých konkurentů také uplatňuje ve velké míře slevy na menší 100gramové balení. Cenovou diskriminaci druhého stupně pak využívají všechny tři sledované řetězce, v nejmenší míře, pokud uvažujeme základní ceny za celé období výzkumu, se týká řetězce B.

#### 4.1.3 Cenová diskriminace 2° v případě lupínků *Bohemia Chips*

Posledním sledovaným zbožím se staly bramborové lupínky *Bohemia Chips*, vyráběné českou firmou CHIO BOHEMIA CHIPS s.r.o. Tyto bramborové lupínky jsou v rámci maloobchodního prodeje k dostání v řadě velikostních variant. Pro průzkum byla zvolena velikost balení 150 g a menší balení s gramáží 77 g. Příslušné průměrné ceny za období výzkumu obsahuje následující tabulka.

**Tabulka 3: Průměrná cena lupínků *Bohemia Chips* ve vybraných obchodních řetězcích.**

	Řetězec A (Kč)	Řetězec B (Kč)	Řetězec C (Kč)
<b>Cena za balení 150 g</b>	34,90	41,90	36,90
<b>Přepočítání na 100 g</b>	23,27	27,93	24,60
<b>Cena za balení 77 g</b>	22,90	25,9	24,60
<b>Přepočítání na 100 g</b>	29,74	33,64	31,36
<b>Diference v ceně přepočítané na</b>	-6,47	-5,71	-6,76



<b>100 g v závislosti na velikosti balení</b>			
<b>Poznámka</b>	Za sledované období nebyla zaznamenána žádná sleva.	Za sledované období byly zaznamenány slevy.	Za sledované období byly zaznamenány slevy.

Zdroj: Vlastní výzkum, 2018.

Maloobchodní řetězec *A* se při prodeji většího balení lupínků *Bohemia Chips* prezentoval základní cenou 34,90 Kč. Tato cena v období průzkumu byla snížena prostřednictvím slevových akcí ve dvou případech. Menší balení se 77 g lupínků se průměrně prodávalo za 22,90 Kč a v jeho případě nebyla využita žádná slevová akce.

Cena za 100 g lupínků *Bohemia Chips* obsažených ve větším balení (obsahujícím 150 g těchto lupínků) tak v dosáhla na hodnotu 23,27 Kč a stejné množství lupínků obsažené v balení s gramáží 77 g vyšlo v přepočtu na 29,74 Kč, takže cenový rozdíl za stejné množství zboží mezi oběma baleními dosahoval výše 6,47 Kč.

Z těchto výsledků vyplývá, že řetězec *A* u bramborových lupínků *Bohemia Chips* přistupuje při finální úpravě ceny ke strategii cenové diskriminace druhého stupně.

U řetězce *B* byl vývoj relativně podobný, protože ani v jeho případě nebyly takřka uplatňovány při prodeji bramborových lupínků *Bohemia Chips* slevy. Jedinou výjimku v tomto ohledu tvoří ojedinělá slevová akce z třetího týdne průzkumu, během které byla cena většího balení (150 g) snížena o 52 % na 19,90 Kč. Cena menšího balení (77 g) byla po celou dobu průzkumu konstantní na výši 25,90 Kč.

Úroveň cenové diskriminace druhého stupně v případě lupínků *Bohemia Chips* byla u pozorovaných případů o něco méně výrazná, než tomu bylo u řetězce *A*. Při nákupu balení s gramáží 150 g zaplatil zákazník za 100 g lupínků celkem 27,93 Kč, zatímco při nákupu menšího balení zaplatil za 100 g 34,64 Kč, což dělá rozdíl 5,71 Kč ve prospěch většího balení. To je úroveň cenové diskriminace, která je o něco nižší, než bylo možné pozorovat v případě řetězce *A*, kde byl rozdíl v případě cen za 100 g lupínků u obou sledovaných balení vyčíslen na 6,47 Kč.

Jako poslední bude popsána situace v maloobchodním řetězci *C*, který, na rozdíl od svých konkurentů, vykázal výrazně vyšší variabilitu cen bramborových lupínků *Bohemia Chips* v období celého dvanáctitýdenního výzkumu. Z počátku bylo větší balení prodáváno

za cenu 34,90 Kč, která byla následně zlevněna o dalších 20 % na 27,90 Kč, následně opět stoupla na původní hodnotu, aby se jí hned v dalším pozorování dostalo opět zlevnění, znovu o 20 %. Tato snížená cena vydržela přibližně dva týdny a poté byla zvýšena na 37,90 Kč, což byla nová základní cena za balení s gramáží 150 g.

Podobně variabilní byla i cena u menšího balení, kterou výzkum zastihl na snížené úrovni, která odpovídala hodnotě 16,90 Kč za balení lupínků s gramáží 77 g (sleva 26 % oproti základní ceně 22,90 Kč). Tato sleva byla následně ukončena a po nějaké době došlo ke zvýšení základní ceny na 24,90 Kč. Je pozoruhodné, že k tomuto zvýšení došlo ještě v době, kdy byla na větší balení stále aplikována sleva (změna základní ceny tedy u obou balení neprobíhala ve stejnou dobu). V následujících pozorování byla ještě dvakrát nasazena krátkodobá sleva, jednou ve výši 28 % a podruhé ve výši 24 %.

Tato cenová variabilita vyžaduje užití průměrných základních cen v období celého výzkumu, během kterého dosáhla průměrná cena za větší balení hodnoty 36,90 Kč, zatímco u menšího balení byla vyčíslena na 24,60 Kč (oboje bez uvažování slev). Tyto hodnoty jsou při porovnání s konkurencí na střední úrovni. Zato úroveň cenové diskriminace je nejvyšší, protože při nákupu za 100 g lupínků ve větším balení zaplatil zákazník průměrně o 6,76 Kč méně, než tomu bylo při nákupu stejného množství v menším balení.

Pokud bychom vycházeli z úrovně cenové diskriminace druhého stupně zjištěné u jednotlivých základních cen, tak v počátcích výzkumu dosahoval rozdíl mezi oběma baleními při přepočtu na 100 g lupínků hodnoty 6,47 Kč, zatímco po zvýšení základní úrovně cen (u většího balení z 34,90 Kč na 37,90 Kč a u menšího balení z 22,90 Kč na 24,90 Kč) se tento rozdíl zvýšil na 7,07 Kč.

Stejně jako v ostatních případech sledovaných v rámci výzkumu, také u prodeje bramborových lupínků *Bohemia Chips* v maloobchodních řetězcích *Albert*, *Billa* a *Tesco* bylo zaznamenáno užití strategie cenové diskriminace druhého stupně, která se projevovala jak v základních cenách produktu, tak i v případě jeho zlevnění.

#### 4.1.4 Cenová diskriminace 2<sup>o</sup> u vybraných internetových obchodů

I když většina zákazníků stále nakupuje zboží denní potřeby v kamenných obchodech, stále výrazněji se i v této oblasti prosazuje trend internetových obchodů. Proto by bylo chybou je v rámci pojednání o cenové diskriminaci druhého stupně opomenout.

Pro porovnání byly opět zvoleny stejné produkty, tedy limonáda *Coca Cola* (balení s objemem 2,25 l a 1,75 l), káva *Nescafé Classic* (balení s hmotností obsaženého produktu 200 g a 100 g) a bramborové lupínky *Bohemia Chips* (balení s hmotností obsaženého produktu 150 g a 77 g), ale došlo ke změně na straně prodejců. Výzkum probíhal na internetových obchodech *www.kosik.cz*, *www.nakup.itesco.cz* a *www.rohlik.cz*. U všech těchto prodejců platí stejný předpoklad na metodu stanovování ceny, jaký byl prezentován u maloobchodních prodejců popisovaných v předchozí části této kapitoly. Zároveň, ze stejného důvodu jako u kamenných obchodů, bude nadále využíváno označení *obchod X*, *obchod Y* a *obchod Z*. Údaje o cenách za srovnatelné jednotky hmotnosti (respektive objemu) u různých balení všech sledovaných produktů jsou obsaženy v tabulce 4.

**Tabulka 4: Cena za různé velikosti balení převedená na srovnatelnou základnu u vybraných výrobků prodáváných ve vybraných internetových obchodech.**

	<b>Obchod X (Kč)</b>	<b>Obchod Y (Kč)</b>	<b>Obchod Z (Kč)</b>
<b>Coca Cola, balení 2,25l (cena v Kč za 1 l)</b>	16,40	16,40	15,07
<b>Coca Cola, balení 1,75l (cena v Kč za 1 l)</b>	17,09	17,86	15,94
<b>Rozdíl cen u obou velikostí balení (Kč)</b>	-0,69	-1,46	-0,87
<b>Nescafé Classic, balení 200 g (cena v Kč za 100 g)</b>	104,95	104,95	104,95
<b>Nescafé Classic, balení 100 g</b>	109,9	109,9	109,9

<b>Rozdíl cen u obou velikostí balení (Kč)</b>	-4,95	-4,95	-4,95
<b>Bohemia Chips, balení 150 g (cena v Kč za 100 g)</b>	26,60	27,93	26,60
<b>Bohemia Chips, balení 77 g (cena v Kč za 100 g)</b>	34,94	33,64	32,34
<b>Rozdíl cen u obou velikostí balení (Kč)</b>	-8,34	-5,71	-5,74

Zdroj: Vlastní výzkum, 2018.

Uvedené ceny byly zjišťovány k 2. únoru 2018. V případě, že některý z obchodů v tomto termínu aplikoval na zboží slevy, byla cena za 100 g dopočítána na svou základní úroveň.

V případě limonády *Coca Cola* měly internetové *obchod X* a *obchod Y* k uvedenému datu stejnou základní cenu za balení o objemu 2,25 l (41,90 Kč). V případě *obchodu X* pak byla nasazena sleva ve výši 5 %, která tuto cenu snižovala na 39,90 Kč. Stejně zboží za nižší cenu nabízel *obchod Z*, ve kterém produkt zákazník mohl zakoupit za 33,90 Kč. Menší balení limonády *Coca Cola* bylo v *obchodě X* a *obchodě Y* nabízeno za 29,90 Kč za láhev, zatímco *obchod Z* stejné zboží nabízel za 27,90 Kč.

Pokud se zaměříme na cenovou diskriminaci druhého stupně, pak *obchod X* a *obchod Y* shodně prodávaly 1 l limonády *Coca Cola* obsažený v největším prodávaném balení o 0,69 Kč levněji, než tomu bylo u stejného objemu v menším balení. V případě *obchodu Z* byl tento rozdíl ještě o něco vyšší, když dosahoval hodnoty 0,87 Kč.

Velmi zajímavé je srovnání ceny kávy *Nescafé Classic* v jednotlivých internetových obchodech, ale to z toho důvodu, že všechny tři obchody nabízely toto zboží za identické základní ceny (cena za balení obsahující 200 g kávy byla stanovena na 209,90 Kč a cena za balení s poloviční gramáží na 109,90 Kč). Pouze v případě *obchodu X* byla v době zjišťování

údajů aplikována sleva ve výši 33 % na balení obsahující 200 g kávy, takže bylo možné toto balení zakoupit za 139,90 Kč. Od slev ale v rámci vyhodnocování těchto výsledků opomeneme.

Míra cenové diskriminace druhého stupně byla proto z důvodu stejných cen u všech tří prodejců stejná a dosahovala výše 4,95 Kč, o které bylo levnějších 100 g produktu zakoupeného ve větším balení.

Konečně bramborové lupínky *Bohemia Chips* nabízely internetové obchody za podobné ceny, jako maloobchodní řetězce, a proto také úroveň cenové diskriminace je ve srovnání obou typů obchodů velmi podobná. Jedinou výjimku představuje *obchod X*, který měl ze všech pozorovaných subjektů nejvyšší cenu za menší balení těchto bramborových lupínků. Naopak cena za větší balení byla srovnatelná s průměrem, a proto je v jeho případě úroveň cenové diskriminace druhého stupně u tohoto konkrétního zboží o něco vyšší. Obecnou platnost tohoto tvrzení vztahující se na celý jeho sortiment ale nepotvrzují ostatní zvolené příklady.

#### 4.1.5 Užití cenové diskriminace 2<sup>o</sup> v praxi

Výše uvedené praktické příklady vypovídají o tom, že cenová diskriminace druhého stupně se týká spíše trhu se zbožím (respektive s hmotnými produkty), než trhu se službami. To ale neznamená, že se na trhu služeb ve velké míře také nevyskytuje. Názorným příkladem v tomto ohledu mohou být jak soukromé podniky – například mobilní operátoři nebo bankovní instituce, tak i podniky státní či polostátní, ke kterým se řadí například městská hromadná doprava.

Příkladem cenové diskriminace druhého stupně v podání mobilních operátorů mohou být různé tarify v rámci kterých zaplatí zákazník různé ceny za 1 provolanou minutu, 1 odeslanou SMS zprávu či 1 spotřebovaný MB dat. Tyto tarify zpravidla fungují na principu paušálních plateb, kterými si zákazník zaplatí určité množství poskytnuté služby. Čím je rozsah zaplacené služby v tomto ohledu větší (například větší množství dat), tím nižší cenu za jejich jednotku spotřebitel zaplatí.

Podobné přístupy je možné nalézt také u zmíněných bankovních institucí, nebo v případě městské hromadné dopravy, ve které je cena za jednorázově nakupovanou jízdenku např. na 1 hodinu relativně vysoká, ale při nákupu denní, týdenní, měsíční či jiné dlouhodobé jízdenky se cena za každou hodinu pochopitelně znatelně snižuje. Vliv na to

mají na jednu stranu náklady. Dopravní podnik počítá s tím, že cestující nebudou jeho služeb využívat v plném rozsahu, na jaký mají právo. V případě státních dopravců zde hrají roli i státní nařízení a dotace (o tomto faktoru bude do určité míry z jiného úhlu pohledu pojednávat následující kapitola), zřejmý je zde také vliv cenové diskriminace druhého stupně, ve které se dopravní podniky snaží prodat svým zákazníkům větší množství svých služeb.

Jestliže se opět zaměříme na konkrétní příklady sledované v praktické části, zjistíme, že uplatňování cenové diskriminace druhého stupně je velmi nerovnoměrné, a to jak v závislosti na producentovi, tak v závislosti na prodejci.

Relativně malá míra cenové diskriminace byla pozorována u limonády *Coca Cola*, což je poněkud překvapivé. Významnou roli v případě prodeje tohoto druhu zboží hrají různé slevové akce. Pro limonádu *Coca Cola* je typické, že se u ní poměrně často vyskytují akce typu „3+1 zdarma“ nebo „+ 250 ml zdarma“, které se většinou týkají největších balení této limonády. V období výzkumu ale nebyla žádná takováto akce, která je čistým projevem cenové diskriminace druhého stupně, bohužel pozorována.

Naopak byly pozorovány velké rozdíly v cenách za jednotku obsahu v závislosti na velikosti balení u kávy *Nescafé Classic*. Větší balení této kávy je také poměrně často zlevňováno v rámci krátkodobých akcí, zatímco podobná strategie bývá na menší balení uplatňována jen ojediněle.

Cenovou diskriminaci druhého stupně lze tedy považovat za velmi často využívaný nástroj, kterým se producenti a prodejci snaží dosáhnout na část přebytku spotřebitele. Z pohledu ekonomické teorie je zásadní, že cenová diskriminace vždy přináší užitek straně nabídky, tedy že nejde o projev altruismu směrem k zákazníkům, kteří nakupují větší balení zboží nebo větší objem služeb. Profit z tohoto přístupu může mít pochopitelně i spotřebitel, u kterého záleží na jeho preferencích a na úrovni racionalizace jeho nákupního procesu.

#### **4.2 Cenová diskriminace třetího stupně na praktickém příkladu**

Jestliže se cenová diskriminace druhého stupně v praxi týkala přeci jen o něco více zboží, třetí stupeň cenové diskriminace se vyskytuje spíše v případě služeb. Ale to nevyklučuje, že se s ní můžeme ve velké míře setkat i u zboží, například v podobně různých věrnostních karet pro vybrané zákazníky apod.

V oblasti služeb se cenová diskriminace třetího stupně týká celé řady podnikatelských aktivit: od dopravních společností, přes prodejce kosmetiky, mobilní operátory a banky až po kulturní instituce. V rámci této práce je ověřována cenová diskriminace třetího stupně na příkladu hradů a zámků v České republice, které jsou rozlišeny podle toho, zda jsou v majetku státu a pod správou Národního památkového úřadu (dále jen NPÚ) anebo jsou v soukromém vlastnictví.

U hradů a zámků platí obecný zvyk a to, že určité skupiny návštěvníků jsou při vstupu vždy zvýhodněny sníženým vstupným. Většina těchto institucí zvýhodňuje následující skupiny osob: *děti* (většinou ve věku od 6 do 15 nebo 18 let – horní věková hranice je v příslušných tabulkách napsána v závorce pod cenou vstupného), *studenty*, *seniory* ve věku nad 65 let a *držitelé karty ZTP*.

Některé státní zámky také umožňují zlevněný vstup učitelům, kteří se prokáží identifikační kartou *ITIC*, tento přístup ale zdaleka není pravidlem a u soukromých institucí v rámci průzkumu nebyl vůbec zaznamenán. Podobné slevy můžeme obecně považovat za projev cenové diskriminace třetího stupně, i když není zřejmé, zda jsou skutečně s tímto záměrem stanovovány.

Pokud hovoříme o cenové diskriminaci třetího stupně, mělo by platit, že se v jejím případě podnikatelský subjekt cíleně snaží získat část spotřebitelského přebytku, což popisovala teoretická část této práce. To ale vyžaduje ze strany provozovatelů kulturních (a jiných) institucí znalost poptávky a schopnost na základě této znalosti modelovat případné dopady změny ceny. I když nelze vyloučit, že správa řady hradů a zámků – především pak těch v soukromém vlastnictví – podobné přístupy aplikuje, minimálně část z nich nasazuje snížené ceny pro vybrané skupiny osob pravděpodobně spíše ze zvykových důvodů, na základě zkušeností či z důvodu, že plní zákonné nařízení, což se týká především objektů pod správou NPÚ. Svou roli zde pochopitelně hraje i konkurenční boj, který by objekty neposkytující podobné slevy, stavěl do značné nevýhody.

Vedle toho existují skupiny osob, které neplatí žádné vstupné. U všech sledovaných institucí to byly děti do věku 6 let (s jedinou výjimkou, kde byla spodní hranice stanovena na 4 roky věku), u státních hradů a zámků pak také často držitelé karet ZTP/P, bývalí pracovníci NPÚ apod.

Většina hradů a zámků, které byly v rámci průzkumu sledovány, nabízela svým návštěvníkům více prohlídkových okruhů a za příplatek také cizojazyčný komentář. Při

těchto nabídkách ale všechny zkoumané kulturní instituce uplatňovaly v zásadě stejnou cenovou strategii jako u hlavního prohlídkového okruhu, a proto byla v rámci výzkumu věnována pozornost jen hlavním okruhům.

#### 4.2.1 Hradý a zámky v majetku státu

Veřejnosti přístupné památky, které jsou v majetku státu a pod správou NPÚ, patří mezi nejvíce navštěvované kulturní instituce v České republice. Například jen v roce 2016 je navštívilo více než 5,6 milionů návštěvníků, což bylo přibližně o 600 tisíc návštěvníků více než v roce 2015.<sup>77</sup> K jejich popularitě přispívá mimo jiné i fakt, že se v poslední době výrazně rozšiřuje okruh kulturních aktivit, které tyto instituce nabízejí.

K veřejně přístupným památkám pod správou NPÚ v roce 2017 patřilo 112 hradů, zámků a příbuzných objektů.<sup>78</sup> Mezi nimi byly i některé z nejnavštěvovanějších a nejvýznamnějších památek České republiky, ke kterým patří například hrad Karlštejn, ale také zámky v Českém Krumlově a v Litomyšli nebo zámky Hluboká nad Vltavou a Lednice.

Státní hrad a zámek v Českém Krumlově, který patřil až do roku 1947 knížecí rodině Schwarzenbergů a byl také sídelním městem Krumlovského vévodství, uvítal v roce 2016 více než 426 tisíc návštěvníků.<sup>79</sup> Stal se tak nejnavštěvovanějším objektem pod správou NPÚ a vůbec jednou z nejnavštěvovanějších památek v České republice.<sup>80</sup>

Jen o necelých 16 tisíc méně návštěvníků přišlo v roce 2016 na bývalý lichtenštejnský zámek Lednice, zatímco zámek Hluboká nad Vltavou uvítal v rámci svých prohlídek ve stejném roce téměř 294 tisíc osob. Výčet uzavírá hrad Karlštejn, který byl s 268,5 tisíci návštěvníky v roce 2016 36. nejnavštěvovanější památkou České republiky.<sup>81</sup>

V rámci průzkumu vstupného na vybraných hradech a zámcích pod správou NPÚ bylo vytipováno celkem jedenáct objektů. Důraz byl přitom brán mimo jiné na jejich územní polohu (takže ve výběru jsou zástupci západních, východních, jižních i severních Čech a jeden zámek z Moravy). Výběr obsahuje jak velmi známé české zámky (například Litomyšl),

---

<sup>77</sup> CIESLAR, J., Hradý a zámky navštívilo přes 5,6 milionu návštěvníků, 2017 [online]. [cit. 3. 1. 2018].

<sup>78</sup> NPÚ, *Abecední seznam hradů, zámků a dalších památek ve správě Národního památkového ústavu*, 2017 [online]. [cit. 3. 1. 2018].

<sup>79</sup> CZECHTOURISM, *Návštěvnost turistických cílů v roce 2016*, 2017 [online]. [cit. 3. 1. 2018].

<sup>80</sup> Srov. tamtéž.

<sup>81</sup> Tamtéž.



tak i zástupce méně známých zámků (Červené Poříčí) a zámek, který je předmětem vleklých soudních sporů ohledně nároku potomka původních vlastníků na jeho restituci (Opočno).<sup>82</sup>

Z pohledu vstupného se za rok 2016 vybralo na všech zpřístupněných objektech pod správou NPÚ více než 460 mil. Kč.<sup>83</sup> Cenová strategie je přitom taková, že na základě směrnice o poskytování služeb jsou stanoveny NPÚ tabulkové hodnoty vstupného, které se odvíjejí od počtu zpřístupněných místností v objektu a úrovně jeho vybavenosti vystaveným mobiliářem. Tyto hodnoty jsou uváděny v intervalech (např. cena základního vstupného při určitém konkrétním počtu zpřístupněných místností a určité míře vybavenosti mobiliářem v rámci jednoho prohlídkového okruhu v rozmezí od 100 Kč do 150 Kč). Na místní správě objektu (tedy v první řadě na jeho kastelánovi) je pak rozhodnutí o konkrétní výši ceny, kterou může stanovit v rozmezí určeného intervalu pro příslušnou kategorii.<sup>84</sup> Vybrané státní hrady a zámky pod správou NPÚ měly v roce 2017 platné ceny vstupného, které uvádí následující tabulka.

**Tabulka 5: Ceny vstupného na vybraných státních hradech a zámcích.**

	Základní vstupné	Děti (do věku)	Studenti	Senioři	Průkaz ITIC	Držitelé ZTP	Rodinné vstupné	Skupina (počet)
<b>Červené Poříčí</b>	80	60 (18)	60	60	60	60	220	70/os. (15+)
<b>Český Krumlov</b>	180	130 (15)	130	130	-	130	490	-
<b>Hluboká nad Vlt.</b>	140	100 (18)	100	100	100	100	380	-
<b>Horšovský Týn</b>	100	70 (15)	70	70	-	70	270	-
<b>Jindřichův Hradec</b>	120	80 (18)	80	80	-	80	320	-

<sup>82</sup> STÁTNÍ ZÁMEK OPOČNO, *Restituční spor o zámek – info: historie kauzy, nálezy Ústavního soudu, literatura*, 2017 [online]. [cit. 3. 1. 2018].

<sup>83</sup> NPÚ, *Výroční zpráva 2016, 2017* [online]. (PDF). [cit. 3. 1. 2018].

<sup>84</sup> Sděleno správou státního hradu a zámku Horšovský Týn dne 2. 2. 2018.

<b>Karlštejn</b>	190	130 (15)	130	130	130	130	510	160/os. (15+)
<b>Křivoklát</b>	170	120 (15)	120	120	-	120	460	-
<b>Lednice</b>	190	130 (18)	130	130	130	130	510	-
<b>Litomyšl</b>	150	110 (18)	110	110	-	110	410	-
<b>Opočno</b>	150	110 (18)	110	110	110	-	410	-
<b>Velké Březno</b>	90	60 (15)	60	60	60	60	240	80 (15+)

*Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.*

Z pohledu na tabulku je patrné, že většina ze zkoumaných hradů a zámků mají v podstatě jen tři kategorie cen, a sice základní vstupné, snížené vstupné a rodinné vstupné. Červené Poříčí, Karlštejn a Velké Březno pak ještě nabízejí snížené ceny pro organizované skupiny s více než 15 osobami.

Úroveň slev na zlevněném vstupném je u všech těchto objektů podobná. Cena sníženého vstupného se pohybuje v rozmezí od 66,7 % ceny základního vstupného (Jindřichův Hradec, Velké Březno) po 75 % ceny základního vstupného (Červené Poříčí). Průměrná výše slevy u všech zkoumaných objektů byla v roce 2017 70,5 %.

Podobně tak ceny rodinného vstupného (maximálně 2 dospělí a 3 děti) se odvíjejí od základního vstupného. V případě zámků Jindřichův Hradec a Velké Březno byly stanoveny na nejnižší sazbě, která odpovídala 266,7 % ceny za základní vstupné. Naopak u zámku v Červeném Poříčí byla sleva poskytnutá na rodinném vstupném nejmenší, když cena za rodinnou vstupenku dosahovala výše 275 % poplatku, který zaplatil návštěvník za nezlevněné vstupné.

Nižší cena pro členy skupin je pak už téměř zanedbatelná. Na bývalém habsburském zámku v Červeném Poříčí zaplatil každý člen skupiny obsahující více než patnáct osob za vstup o 12,5 % méně, než kdyby si kupoval nezlevněné vstupné. V případě hradu Karlštejn to bylo za stejných podmínek o 15,8 % méně a na zámku Velké Březno zaplatil každý z členů organizované skupiny o 11,1 % méně, než kdyby platil plné vstupné.

Nejvyšší cenu základního vstupného měly hrady a zámky Český Krumlov, Karlštejn a Lednice. Ve všech případech se jedná o velmi známé objekty, které zároveň patří k nejnavštěvovanějším památkám České republiky. Vysoká cena v jejich případě je tak

jednoznačně na místě. Ostatní ceny se odvíjejí od této ceny, jak o tom vypovídají předcházející odstavce.

Následuje skupina hradů a zámků, které mají základní vstupné v hodnotě od 100 Kč do 170 Kč. Sem patří většina standardně navštěvovaných objektů, které jsou plně vybavené historickým mobiliářem a v rámci prohlídkového okruhu navštíví návštěvníci relativně velký počet různých místností. Poněkud překvapivě sem patří i jeden z nejnavštěvovanějších českých zámků Hluboká nad Vltavou, u kterého je tato nižší cena dána skutečností, že během prohlídky základního okruhu nenavštíví návštěvník nadstandardně vysoký počet místností, protože ty jsou vymezeny pro jiné návštěvnícké okruhy, kterých je na zámku celkem šest.<sup>85</sup>

Nejlevnější kategorii pak tvoří malé zámky nebo zámky, které jsou jen velmi málo vybavené cenným historickým mobiliářem. Tuto skupinu reprezentují zámky Velké Březno, který má dohromady jen 21 přístupných a mobiliářem vybavených místností a zámek Červené Poříčí, který je sice o něco větší, ale jeho vybavenost mobiliářem je zcela minimální.<sup>86</sup>

Z hlediska cenové diskriminace třetího stupně tak na těchto zámcích můžeme pozorovat její aplikaci vzhledem k vybraným skupinám, které tvoří děti (ve věku od 6 do 15 nebo 18 let – v závislosti na rozhodnutí správy zámku), studenti, senioři a držitelé karty ZTP. Některé zámky pak umožňují zlevněný vstup také učitelům, kteří se identifikují kartou ITIC, zdaleka to ale neplatí o všech státních hradech a zámcích.

Na rodinné vstupné, případně na nižší vstupné pro členy skupin (čítajících alespoň 15 osob), nelze pohlížet jako na čistý projev třetího stupně cenové diskriminace, protože se v daleko větší míře jedná o množstevní slevu z pohledu cenové diskriminace druhého stupně, kterému se věnovala předchozí kapitola.

Je otázkou, nakolik je aplikování cenové diskriminace třetího stupně pro tyto objekty prospěšné. Odpověď na tuto otázku může částečně přinést následující kapitola, která se zabývá názory respondentů na cenovou diskriminaci. Z výsledků, které příslušný výzkum přinesl, vyplývá, že jen malá část z těch, kteří mohou kulturní instituce navštěvovat se slevou, by je v případě, že by museli platit plné vstupné, nenavštěvovala. Úroveň cen

---

<sup>85</sup> STÁTNI ZÁMEK HLUBOKÁ NAD VLTAVOU, *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. [cit. 19. 12. 2017].

<sup>86</sup> Srov. STÁTNI ZÁMEK VELKÉ BŘEZNO, *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. [cit. 19. 12. 2017] a STÁTNI ZÁMEK ČERVENÉ POŘÍČÍ, *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. [cit. 19. 12. 2017].

vstupného je totiž relativně nízká, a i z toho důvodu peníze vybrané na vstupném na provoz a údržbu památek pod správou NPÚ nedostačují.

Samozřejmě platí, že objekty pod správou NPÚ nejsou primárně podnikatelské subjekty, ale mají široké veřejnosti zprostředkovávat kulturní zážitky. Na druhou stranu jejich provoz je značně deficitní. Z výsledku hospodaření NPÚ za rok 2016 vyplývá, že svou činností (tedy prostřednictvím vstupného, pronájmu prostor například pro filmařské účely nebo na svatby, prodeje suvenýrů apod.) utržil NPÚ necelých 550 mil. Kč. Přitom jen na mzdách ve stejném roce zaplatil téměř 577 mil. Kč. Ústřední položkou v jeho financování jsou tak téměř miliardové transfery ze strany státu.<sup>87</sup>

Vliv cenové diskriminace třetího stupně je tedy pravděpodobně velmi malý a spíše než o ekonomický kalkul se v případě hradů a zámků pod správou NPÚ jedná o (legislativou daný) vstřícný krok směrem k sociálně slabším skupinám. To ostatně potvrzuje i skutečnost, že řada dalších návštěvníků (děti do 6 let věku, držitelé karty ZTP/P apod.) mají vstup na tyto instituce zcela zdarma. Zřejmá ekonomická nevýhoda tohoto přístupu NPÚ spočívá v tom, že jako vůdce trhu nutí konkurenci z oblasti privátní sféry v podstatě kopírovat svou cenovou politiku. V jejím případě je ale práce s cenovou diskriminací pro různé skupiny návštěvníků o něco variabilnější.

#### 4.2.2 Hradý a zámky v soukromém vlastnictví

Hradý a zámky nikdy nebyly stavěny jako prostředky podnikání, ale s trochou nadsázky jako reprezentativní výsledky podnikatelské práce. Jak uvádí například Ing. Jaroslav Lobkowicz, bývalý český politik a majitel zámku v Křimicích, dříve se razila hospodářská zásada, že na každý 1 m<sup>2</sup> plochy zastavěné zámkem měl připadat 1 ha půdy. Výnosy z této půdy byly spotřebovávány na provoz a údržbu této nemovitosti.<sup>88</sup> Z toho důvodu je podnikání, ve kterém disponuje podnikatel pouze zámkem bez příslušejícího hospodářského zázemí, velice obtížné.

Navíc cenová politika NPÚ, která konkurenci neumožňuje příliš zvyšovat ceny za vstupné, nutí soukromé majitele těchto zámků vydělávat jiným způsobem než jen prostřednictvím prohlídek. Někteří podnikatelé na prohlídky úplně rezignují a tyto objekty

---

<sup>87</sup> NPÚ, *Výroční zpráva 2016, 2017* [online]. (PDF). [cit. 3. 1. 2018].

<sup>88</sup> Sděleno Ing. Jaroslavem Lobkowiczem dne 9. prosince 2017.

využívají například jako hotely. Ti, kteří se rozhodnou ukázat objekt široké veřejnosti v rámci prohlídek, tuto činnost ve většině případů doplňují o možnosti pronájmu (nejčastěji na svatby, firemní akce apod.). V zámcích jsou také často zřizovány restaurace. Například zámek Zbiroh obsahuje všechny tyto podnikatelské aktivity současně: kromě toho, že je celoročně otevřen prohlídkám, je v něm čtyřhvězdičkový hotel, zámecká restaurace i možnost pronájmu prostor, například za účelem svateb.<sup>89</sup>

Podobný přístup si ale mohou dovolit jen objekty, které jsou značně rozlehlé a jejich majitelé mají k dispozici dostatečné prostředky, které do svého podnikání mohou investovat. Po roce 1989 se ale řada objektů vrátila restituentům, často ve velmi špatném technickém stavu, kteří se rozhodli buď tento objekt sami využívat, nebo je prodat. V prvním případě jim ale potřebný kapitál často chyběl.

Restituenti velkých zámeckých objektů spolu s objekty velmi často dostali navráceny i rozsáhlý pozemkový majetek, který dokáže do velké míry provoz hradu či zámku zabezpečit. Například rodině Kinských dal Borgo bylo v rámci restituce navráceno spolu se zámekem Karlova Koruna a hradem Kost přes 7 tisíc ha lesů a řada dalších pozemků, které tak tvoří rozsáhlé hospodářské zázemí.<sup>90</sup>

Vedle toho ale existují i majitelé zámků, kteří pro své podnikání využívají jen samotný zámecký objekt, případně spojený se zámeckým parkem. Mnohé z těchto objektů jsou navíc relativně malé a svým návštěvníkům nemohou v rámci expozice nabídnout příliš mnoho místností. Většina z těchto objektů svou údržbu financuje alespoň částečně pomocí různých dotačních titulů, ale aby mělo toto podnikání reálný smysl, musí nejen pokrýt náklady na svůj provoz, ale také přiměřeně vydělávat.

Příkladem úspěšného zvládnutí této situace je zámek v Dětenicích. Ten, i když nabízí návštěvníkům v rámci prohlídky pouze 14 přístupných místností, dokázal v uplynulém roce mimo jiné díky řadě kulturních akcí a dalším aktivitám zaujmout celkem 238,3 tisíc návštěvníků, a stal se tak 43. nejnavštěvovanější památkou v České republice.<sup>91</sup>

Na tyto ohledy byl brán zřetel při výběru hradů a zámků v rámci průzkumu přístupu jejich provozovatelů k třetímu stupni cenové diskriminace. Do výzkumu byly zařazeny velké

---

<sup>89</sup> ZÁMEK ZBIROH, *Oficiální stránky zámku*, 2017 [online]. [cit. 19. 12. 2017].

<sup>90</sup> KINSKÝ DAL BORGO, A.S., *Činnosti*, 2017 [online]. [cit. 19. 12. 2017].

<sup>91</sup> CZECHTOURISM, *Návštěvnost turistických cílů v roce 2016*, 2017 [online]. [cit. 3. 1. 2018].

a všeobecně známé hrady a zámky jako je Český Šternberk, Mělník či Orlík, ale také příklad malého, a přesto úspěšného zámku v Dětenicích.

**Tabulka 6: Ceny vstupného na vybraných soukromých hradech a zámcích.**

	Základní vstupné	Děti 6–15 let	Studenti	Senioři	Průkaz ITIC	Držitelé ZTP	Rodinné vstupné	Skupina (počet)
<b>Blatná</b>	120	60 (15)	80	80	-	80	-	-
<b>Český Šternberk</b>	150	100 (4–15)	100	100	-	100	400	-
<b>Dětenice</b>	120	50/80 (18)	-	80	-	-	-	-
<b>Jemniště</b>	160	90 (14)	130	130	-	-	410	-
<b>Karlova Koruna</b>	120	70 (18)	70	80	-	-	-	-
<b>Kost</b>	120	80 (18)	80	90	-	50	-	-
<b>Mělník</b>	110*	40 (ZŠ)	80*	110*	-	50	-	100 (9)
<b>Orlík</b>	150	100 (18)	100	100	-	50	400	Jen školy.
<b>Roudnice nad Lab.</b>	70	50 (18)	50	50	-	-	-	-
<b>Rychnov nad Kn.</b>	90	50 (15)	70	70	-	20	240	-
<b>Žďár nad Sázavou</b>	150	100 (18)	100	100	-	100	375	Jen školy a senioři.

*Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.*

Z tabulky je na první pohled patrná daleko větší variabilita v otázkách cenové diskriminace třetího stupně, než byla pozorována u státních objektů. Většina ze soukromých hradů a zámků nabízí nejnížší vstupné držitelům karet ZTP nebo dětem ve věku od 6 do 15 nebo 18 let.

Poměrně nejnížší cenu za vstup do zámku musí zaplatit děti na Mělníce. Ale tato cena se týká pouze dětí na základní škole, a navíc prohlídky bez průvodce. Na zámku v Dětenicích platí děti ve věku od 6 do 11 let jen 41,7 % ceny základního vstupného. Starší děti pak platily 66,7 % nezlevněné ceny, což byly hodnoty, které vykazaly i hrady a zámky Český Šternberk, Kost, Orlík a Žďár nad Sázavou. Relativně nejvyšší cenu platily děti do 18 let věku na zámku

v Roudnici nad Labem, zde ale zároveň bylo vstupné nejnižší ze všech pozorovaných objektů.

O něco vyšší ceny platili na vybraných hradech a zámcích studenti. Nejméně to bylo na zámku Karlova Koruna (58 % ceny plného vstupného), naopak v Dětenicích platili studenti vstupné v plné výši. Průměrná hodnota slevy pro studenty na všech sledovaných objektech činila 27,7 %.

Ve většině případů platili senioři stejné vstupné, jako studenti. Výjimkou jsou Dětenice, kde seniorům na rozdíl od studentů byla poskytnuta sleva ve výši 33,3 %, dále Karlova Koruna, Kost a Mělník, kde naopak senioři zaplatili za vstup mírně vyšší poplatek než studenti.

Držitelé karet ZTP platili u většiny objektů jen velmi malé vstupné. V případě zámku Rychnov nad Kněžnou to například bylo jen 22,2 % ze základní ceny vstupného, na hradě Kost a na zámcích Mělník a Orlík pak držitelé těchto karet zaplatili za vstup jen 50 Kč.

Pět z celkových jedenácti porovnávaných objektů taktéž nabízelo rodinné vstupné a tři ještě skupinové slevy, které se ale ve dvou případech týkaly pouze školních exkurzí.

Není zřejmé, nakolik majitelé těchto nemovitostí kalkulují s možnými dopady cenové diskriminace třetího stupně a nakolik jsou rozdílné ceny pro různé skupiny návštěvníků výsledkem zkušenosti, ale také sociálního cítění majitelů nebo konkurenčních tlaků. Abychom mohli uznat, že podnik používá cenovou diskriminaci třetího stupně jako svou prodejní strategii, musí být jisté, že tak činí zcela záměrně za účelem dosažení části spotřebitelského přebytku. Pro stanovení přesných cen je pak třeba dokonalá znalost poptávky a jejího vývoje v čase (touto znalostí pravděpodobně většina provozovatelů těchto objektů disponuje). Dále je třeba poměrně vysoká míra znalosti výpočetních operací z oblasti ekonometrie. Pomocí těchto výpočetních operací mohou totiž provozovatelé sestavit simulační modely, kterými by dokázali přibližně vykalkulovat, jakým způsobem se poptávka změní, změní-li se cena u některé z kategorií vstupného.<sup>92</sup>

Alternativní možností je stanovování cen na základě zkušenosti a lze předpokládat, že tento přístup převládá. V případě objektů s vysokou mírou návštěvnosti, jako je například zámek Dětenice, ale hraje cena vstupného daleko větší roli, než je tomu u státních hradů a zámků, které mohou počítat s finanční pomocí ze strany státu.

---

<sup>92</sup> Sděleno Ferdinandem Schwarzenbergem dne 4. 3. 2018.

Je důležité si uvědomit, že pro řadu hradů a zámků není optimální počet návštěvníků ten nejvyšší. Ve skutečnosti řada z nich má empiricky vypočítané cenové úrovně, kterými dokáží efektivně řídit poptávku. Jako názorný příklad (nevycházející ze skutečných hodnot) může posloužit následující kalkulace: správa zámku ví, že pokud stanoví cenu 100 Kč za plné vstupné, přijde navštívit zámek ročně 40–60 tisíc návštěvníků. Z pohledu bezpečnosti (návštěvníků i památky) a z provozně-kapacitních důvodů vědí, že ale chtějí na zámku ročně provést jen 30–40 tisíc osob, a toho docílí, pokud zvednou vstupné na 150 Kč.<sup>93</sup>

Podobný kalkul funguje i u ostatních skupin návštěvníků, které mají cenové zvýhodnění. Zkušené správy zámků dokáží na základě svých zkušeností velmi přesně odhadnout, jak se bude poptávka návštěvníků po prohlídkách vyvíjet, pokud se změní ceny zvýhodněných vstupných. Spíše, než cenovou diskriminaci v tomto ohledu tedy řeší na hradech a zámcích (minimálně těch soukromých) otázku výše návštěvnosti, která je pro ně klíčová. Mnoho zámků by v tomto ohledu dokonce preferovalo možnost nezavádět zvýhodněné vstupné vůbec, anebo ho poskytovat jen s minimální slevou. To ale pro většinu z nich není možné ze dvou důvodů: jednak s ohledem na konkurenční prostředí, ale významnou roli hraje také skutečnost, že řada z těchto objektů financuje své opravy prostřednictvím čerpání různých dotací. A většina z těchto dotací je vázána na povinnost poskytovat určitým skupinám osob cenové zvýhodnění.<sup>94</sup>

#### 4.2.3 Zhodnocení působení cenové diskriminace třetího stupně v praxi

Podstatný rozdíl mezi státními a soukromými hrady a zámky spočívá v možnostech jejich financování. Zatímco objekty pod správou NPÚ využívají pro svůj provoz z větší části státní transfery, majitelé soukromých hradů a zámků mohou dotace využívat maximálně na opravy nemovitostí, ale peníze na svůj provoz si musí vydělat sami (a přitom ještě dosahovat přiměřené míry zisku).

Z toho důvodu je cenová politika pro soukromé kulturní instituce důležitější než ta státní, ale konkurence ze strany objektů pod správou NPÚ jim nedovoluje příliš zvyšovat úrovně cen. Možná i z toho důvodu se správa těchto soukromých objektů snaží o větší variabilitu v otázkách cenové diskriminace třetího stupně, kterou státní hrady a zámky řeší

---

<sup>93</sup> Sděleno Ferdinandem Schwarzenbergem dne 4. 3. 2018.

<sup>94</sup> Tamtéž.



zavedením jednotného sníženého vstupného platného pro všechny zvýhodněné kategorie. Tato strategie ale spíše než na získání spotřebitelského přebytku, směřuje ke snaze o řízení poptávky. Zkušená správa veřejnosti přístupných historických objektů dokáže s velkou přesností pomocí nastavené ceny vstupného určit, kolik osob památku ročně navštíví. Na základě možností památky a s ohledem na bezpečnost pak stanoví, jaké hodnoty chtějí dosáhnout a s tím koresponduje i stanovená cena vstupného.

Cenovou diskriminaci třetího stupně – ať už záměrně (s cílem získat část spotřebitelského přebytku), nebo nevědomky používalo v roce 2017 všech 22 zkoumaných objektů. Většina z nich se snažila vyjít vstříc především dětem a držitelům karet ZTP. Ceny pro studenty a seniory byly u soukromých hradů a zámků oproti těmto dvěma kategoriím mírně vyšší. Většina zámků také nabízela rodinné vstupné a některé z nich také snížené vstupné pro členy organizovaných skupin, což lze považovat za projev cenové diskriminace druhého stupně.

### 4.3 Cenová diskriminace očima zákazníků

Cenová diskriminace jako jedna z metod konečné úpravy cen, může být aplikována na spotřebitelských i průmyslových trzích. Tato práce, která se zaměřuje na její využití v praxi, se zaměřuje především na spotřebitelské trhy. Doposud byla pozornost věnována cenové diskriminaci druhého stupně na výzkumu pohybu cen vybraných druhů zboží ve vybraných obchodních řetězcích a cenové diskriminaci třetího stupně na příkladu hradů a zámků v České republice nacházející jak v soukromém, tak ve státním vlastnictví. Je důležité si připomenout, že forma vlastnictví má na realizaci strategie cenové diskriminace jen omezený vliv (ale tento vliv rozhodně není zcela zanedbatelný). Z pohledu ekonomické teorie není při uplatňování této strategie příliš rozdíl mezi státními příspěvkovými organizacemi a soukromými institucemi. Za předpokladu, že pomineme skutečnost, že státní instituce si mohou teoreticky dovolit díky přísunu peněz z veřejných rozpočtů stanovovat nižší ceny vstupného, ale na druhou stranu možnosti jejich svobodného určování cenové strategie jsou značně omezené.

První dva úseky analytické části této práce se shodně věnovaly cenové diskriminaci z pohledu producentů, respektive prodejců. Údaje, které obsahovaly, vycházely z ceníků těchto institucí, platných v daném čase a na daném místě. V následujícím úseku se úhel pohledu změní a pozornost bude věnována zákazníkům.

Za účelem zmapování vnímání cenové diskriminace v rámci české veřejnosti byl pro účely této práce sestaven dotazník, na který reagovalo ve vymezeném období celkem 106 respondentů. Dotazník obsahuje celkem 34 uzavřených i otevřených otázek, které lze podle jejich funkce v rámci dotazníku základně rozdělit na úvodní (identifikační), meritorní a doplňkové otázky.

Úvodní otázky se týkají identifikace respondentů, u kterých byl zjišťován jejich věk, pohlaví, vzdělání (kategorie: základní, vyučení bez maturity, vyučení s maturitou, střední bez maturity, střední s maturitou, vyšší odborné a vysokoškolské), aktuální hlavní společenská role (student, zaměstnanec, podnikatel, důchodce, nezaměstnaný a různé kombinace těchto možností), rodinný stav (svobodný/á, ženatý/vdaná, rozvedený/á, vdovec/vdova) a konečně kraj a velikost sídla, ve kterém respondenti žijí. Zvláštní pozornost je věnována rovněž domácnostem respondentů. Při konstrukci těchto otázek se vycházelo z metodiky Českého statistického úřadu (dále jen ČSÚ) pro popis obyvatelstva, rodin a domácností.<sup>95</sup> U všech identifikačních otázek měli respondenti přirozeně možnost neodpovídat, případně u otázek, u kterých to bylo možné a žádoucí, doplnit vlastní odpověď.

Respondenti měli popsat typ takzvané hospodařící domácnosti, ve které žijí. Podle metodiky ČSÚ je hospodařící domácnost tvořena „jedincem či skupinou osob, bydlících ve vybraném bytě, které spolu trvale žijí a společně hradí základní a provozní výdaje domácnosti.“<sup>96</sup> Pro usnadnění tohoto popisu obsahoval dotazník předem připravené odpovědi. Respondenti vybírali tu, která nejlépe odpovídá charakteristice jejich hospodařící domácnosti. Tyto odpovědi byly sestaveny s ohledem na běžný vývoj rodiny v čase (odpovídající přibližně teorii životního cyklu rodiny),<sup>97</sup> takže na výběr byla mladá a bezdětná domácnost s 1–2 dospělými členy, případně stejný typ domácnosti obdařený dětmi předškolního věku (fáze *mladí lidé a plné hnízdo I* dle teorie životního cyklu rodiny). Poté následovala běžná domácnost s 1–2 dospělými a dětmi ve školním věku do 18 let a domácnost, ve které jsou už dospělé děti, ale stále ještě žijí spolu se svými rodiči. Tento typ domácností, který odpovídá v teorii životního cyklu rodiny přibližně kategorii *plné hnízdo II* a *plné hnízdo III* byl doplněn pro větší variabilitu ještě o třígenerační domácnost, ve které

---

<sup>95</sup> ČSÚ, *Metodika pro popis obyvatelstva a rodina a domácností*, nedat. [online]. Český statistický úřad. [cit. 13. 2. 2018].

<sup>96</sup> Tamtéž.

<sup>97</sup> KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., *Moderní marketing*. 2007, s. 319.

kromě rodičů a dětí žijí ještě 1–2 prarodiče. Předposlední skupina počítající s 1–2 pracujícími dospělými v domácnosti, kterou už děti opustily, odpovídá *prázdnému hnízdu I* a konečně stejně složená domácnost, ve které jsou pracující dospělí nahrazeni lidmi ve starobním důchodu, odpovídá kategorii *prázdné hnízdo II*. Někteří respondenti se u této otázky rozhodli doplnit vlastní, podrobnější popis hospodařící domácnosti.

V souvislosti s hospodařící domácností byly položeny i otázky zajímavější se o počet členů této domácnosti a o to, jaké postavení v ní respondent zaujímá, respektive jestli má nebo nemá funkci živitele rodiny. V tomto ohledu se dotazník mírně odchýlil od metodiky ČSÚ, který živitele rodiny, respektive „osobu v čele domácnosti“, definuje následovně: „Osobou v čele domácnosti je v úplných rodinách vždy muž (manžel, druh), bez ohledu na jeho ekonomickou aktivitu. V neúplných rodinách (jeden rodič s dětmi) se při určování osoby v čele přihlíží v první řadě k ekonomické aktivitě a ve druhé k výši peněžního příjmu jednotlivých členů domácnosti. Podle stejných pravidel se postupuje i u složitějších (vícegeneračních) typů hospodařících domácností.“<sup>98</sup> Toto odchýlení, které připouští že osobou v čele domácnosti může být i žena. A to v případě, že plní roli hlavního živitele domácnosti, bylo možné z důvodu, že cílem dotazníku nebylo provést sociologický průzkum, ale popsat faktickou situaci respondenta a zmapovat jeho vztah k problematice cenové diskriminace. Konečně poslední otázka v dotazníku, která se týká celé hospodařící domácnosti, se respondenta tázala na celkový čistý měsíční příjem jeho domácnosti, přičemž na výběr byly opět předpřipravené intervalové odpovědi v rozmezí od 5 000 Kč do 80 000 Kč a více.

Následující otázky už lze považovat za meritorní, jelikož jejich hlavním cílem bylo popsat nákupní proces respondentů a jejich vnímání cenové diskriminace. V rámci těchto otázek bylo také zjišťováno, jak se jednotliví respondenti staví k cenové diskriminaci z morálního hlediska.

Otázky přibližující nákupní proces respondentů měly do značné míry stále ještě identifikující charakter: respondenti v rámci nich například uváděli, jaký dopravní prostředek nejčastěji při standardních nákupech zboží denní spotřeby využívají (standardními nákupy byly myšleny takové nákupy, které zajišťují běžné zásobování hospodařící domácnosti) a jak často takové nákupy probíhají. Další část tohoto typu otázek

---

<sup>98</sup> ČSÚ. *Metodika pro popis obyvatelstva a rodina a domácnosti*, nedat. [online]. Český statistický úřad. [cit. 13. 2. 2018].

se týkala nákupu zážitků, jelikož sbírala informace o tom, zda respondenti navštěvují kulturní instituce (hrady a zámky, muzea, galerie, kina apod.) a případně jak často (s přednastavenými odpověďmi v rozmezí od několikrát týdně po jednou ročně a méně).

Rovněž otázky mapující vnímání cenové diskriminace ze strany respondentů se soustředily jak na nákup statků denní spotřeby, tak na nákup (kulturních) zážitků. Zásadní otázkou především bylo, jak dotazovaní sledují při nákupu cenu nakupovaného statku nebo služby. Na výběr byly možnosti od přesného sledování k absolutnímu nezájmu, případně sledování ceny jen u vybraných druhů zboží. Tato otázka měla přirozeně odhadnout cenovou elasticitu respondenta a zároveň sloužila jako kontrolní otázka, jelikož bylo možné ji zpětně porovnat s celou řadou identifikačních otázek (především s celkovým příjmem hospodářící domácnosti a počtem jejích členů) a na základě této komparace odhadnout, nakolik pravdivé pravděpodobně mohou být další odpovědi. Pokud by byl veliký nepoměr mezi cenovou senzibilitou a příjmy domácnosti na jednoho jejího člena, dá se předpokládat, že odpovědi jsou neúmyslně či záměrně zkresleny. A to z důvodu, aby – i když je dotazník zcela anonymní – popisovaly ne skutečné chování, ale určitou projekci respondenta, který se může vědomě či nevědomě snažit stylizovat do určité role.

Velmi podobnou funkci měla i následující otázka, ve které respondent odpovídal, zda konkrétní nákupní situace ovlivní jeho rozhodnutí. Otázka, která měla na výběr uzavřené odpovědi (ano, ne, nevím), zněla následovně: *„Představte si, že kupujete nějaký produkt, např. Nutella jednou za dva měsíce. Ovlivní Váš nákup, jestliže tento produkt ještě nepotřebujete, ale je zlevněný díky krátkodobé akci o 25 %? Koupíte si toto zboží díky této akci do zásoby?“* Smyslem této otázky opět bylo odhadnout cenovou senzibilitu respondenta a porovnat ji s předchozími odpověďmi.

Cenové diskriminace druhého stupně se týkaly otázky sledující vliv množstevních slev na nákupní chování respondentů. Tyto otázky se zajímaly o to, zda respondenti nakupují skupinová balení (například balíky vod) a pokud ano, tak z jakého důvodu. Dále dotazovaní odpovídali, zda pravidelně využívají akce typu „plus jeden zdarma“ (např. 3+1 zdarma nebo + 250 ml zdarma apod.), zda podobné akce vyhledávají cíleně a jestli existuje nějaké zboží, které vědomě nakupují jen v těchto akcích. Doplňující otázkou pak samozřejmě bylo, o jaké konkrétní zboží se jedná.

Cenová diskriminace třetího stupně pak byla monitorována v souvislosti s návštěvou kulturních institucí, kde je její využití vysoce obvyklé a dále v souvislosti s individuálními

podmínkami klientů u některých bankovních institucí a mobilních operátorů. V tomto okruhu otázek byly využity jak uzavřené, tak otevřené odpovědi. Uzavřené odpovědi byly použity u otázek, zda respondenti využívají při návštěvě kulturních institucí nějakou slevu (například studentskou, seniorskou, rodinné vstupné apod.) a zda by tyto instituce navštěvovali i pokud by podobnou slevu nedostali. Uzavřené otázky související s kulturními institucemi pak byly zakončeny dotazem, zda se respondent domnívá, že podobné slevy jsou pro tyto instituce ekonomicky výhodné, nebo je nabízejí z důvodu, že jsou k tomu přinuceni vnějšími faktory (například legislativou nebo konkurencí).

Pokud se týká bankovních institucí a mobilních operátorů, tak v tomto ohledu se uzavřené otázky dotazovali na to, zda si je respondent vědom skutečnosti, že je možné v mnoha případech vyjednat zcela individuální podmínky a případně jestli si už takové podmínky sám někdy dokázal vyjednat.

V rámci otevřených otázek pak měli respondenti odpovědět, proč podle jejich názoru bankovní instituce nabízejí studentům výhodnější podmínky a zda se domnívají, že banky budou tímto způsobem rozdělovat své klienty i nadále, nebo po vzoru některých nových bank od tohoto obchodního modelu upustí.

Poslední skupina otázek se týkala pohledu dotazovaných na cenovou diskriminaci třetího stupně ve vztahu k její morálnosti. Respondenti měli především zodpovědět, jestli je poskytování slev vybraným skupinám obyvatelstva z morálního hlediska v pořádku a souhlasí s ním, případně vypsát, jaké skupiny by měly mít podle jejich názoru na tyto slevy nárok. Podobně tak měli respondenti odpovědět, zda považují za morální možnost vyjednat si s mobilním operátorem individuální podmínky a vyjádřit svůj souhlas či nesouhlas s výhodnějšími podmínkami při vedení účtů, které nabízejí některé banky studentům. Obě poslední jmenované otázky měly rovněž kontrolní charakter, jelikož se daly vztáhnout k vybraným předcházejícím otázkám, především k té, která zjišťovala názor respondentů na poskytování slev vybraným skupinám obyvatelstva.

Dotazník byl zakončen volnou otázkou, v rámci které mohl respondent napsat jakékoliv sdělení, které ho v souvislosti s cenovou diskriminací napadne. Smyslem této otázky bylo odhalit, jestli někteří respondenti mají o cenové diskriminaci nějaké konkrétní povědomí (ať už správné či mylné), které by nebylo postihnuo dotazníkem. Zároveň v této otázce byl poprvé použit pojem „cenová diskriminace“, který byl v předchozích otázkách záměrně vynecháván, aby respondenti nebyli tímto pojmem ovlivňováni (a to především

proto, že u řady respondentů neznalých ekonomické teorie by mohlo samo slovo „diskriminace“ automaticky vyvolat negativní postoj, který by ovlivňoval jejich odpovědi).

#### 4.3.1 Základní identifikace respondentů a jejich domácností

První část dotazníku zajišťuje identifikaci respondentů ve výše jmenovaných oblastech. Nejdříve byl zjišťován věk respondentů, přičemž pozornost směřovala pouze k osobám starším 18 let. Údaje o věkovém složení respondentů obsahuje tabulka 7.

**Tabulka 7: Věkové složení respondentů dotazníku.**

Věk (let)	18–19	20–24	25–29	30–34	35–39	40–44	45–49	50–54	55–59	60–64	65+
Počet (%)	5,66	31,13	30,19	14,15	0,94	0,94	2,83	4,72	1,89	2,83	4,72

*Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.*

Z analýzy dat, které obsahují vyplněné dotazníky, vyplývá, že nejčetnější skupina respondentů byli osoby ve věku od 20 do 29 let života (dohromady 61,3 % respondentů). Naopak nejméně byly zastoupeny věkové kategorie 35–39 let a 40–44 let, jelikož ke každé z nich se hlásilo méně než 1 % dotazovaných. Relativně silné zastoupení mladších osob (dotazníky zodpovězené respondenty ve věku do 49 let včetně tvoří 85,80 % všech vyplněných dotazníků) lze vysvětlit skutečností, že na elektronický dotazník bez přímého vyzvání reagují především mladší lidé, kteří se k němu dostanou například prostřednictvím sociálních sítí.

Z hlediska rozdělení podle pohlaví tvořily 59,4 % respondentů ženy a 40,6 % muži. Téměř 16,3 % mužů bylo starších 50 let, zatímco žen, které překročily tuto hranici, bylo z jejich celkového počtu mezi respondenty jen 12,7 %. Ženy byly zastoupeny ve všech věkových kategoriích, a naopak na dotazník nereagoval žádný muž ve věku od 35 do 44 let.

Výrazná většina respondentů (téměř 65,1 %), pocházela z Prahy. Dalších 21,7 % osob, které dotazník vyplnili, pak uvedlo, že trvale žije ve Středočeském kraji. Ostatní kraje, s výjimkou Zlínského, Libereckého a Plzeňského, jsou mezi těmi, ze kterých respondenti pocházejí, uváděny v řádu jednotek procent až promile. Kraje Zlínský, Liberecký a Plzeňský nejsou v rámci dotazníku vůbec zastoupeny. Údaje o velikosti sídel, ve kterých respondenti žijí, obsahuje tabulka 8.

**Tabulka 8: Velikost sídel, ve kterých žijí respondenti dotazníku.**

Velikost sídla	%
Méně než 10.000 obyvatel	23,58
10.000 až 19.999 obyvatel	8,49
20.000 až 49.999 obyvatel	4,72
50.000 až 99.999 obyvatel	4,72
100.000 a více obyvatel	58,49

Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.

Z tabulky je patrné, že 58,5 % respondentů žije v sídle s více než 100 000 obyvateli. Tento údaj plně nekoresponduje se skutečností, že více 65,1 % dotazovaných uvedlo jako kraj svého bydliště hlavní město Prahu. Tuto disharmonii lze vysvětlit tím, že někteří z respondentů pravděpodobně považovali za sídlo některou z místních částí, a nikoliv hlavní město jako celek. Téměř čtvrtina respondentů pak uvedla, že žije v sídle s méně než 10 000 obyvateli.

Nepoměr panující mezi odpověďmi respondentů ohledně místa bydliště (a to jak z hlediska kraje, ve kterém žijí, tak z hlediska velikosti sídla), se nevyskytuje v takové míře u jejich nejvyššího dosaženého vzdělání, kde jsou naopak uváděné hodnoty poměrně rovnoměrně rozloženy. Pokud pomineme relativně marginální skupiny respondentů se základním vzděláním nebo osoby vyučené bez absolvování maturitní zkoušky. Údaje o nejvyšším dosaženém vzdělání obsahuje tabulka 9.

**Tabulka 9: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů dotazníku.**

Vzdělání	%
Základní	0,96
Vyučen(a) bez maturity	2,83
Vyučen(a) s maturitou	10,38
Střední bez maturity	11,32
Střední s maturitou	28,30
Vyšší odborné (VOŠ)	16,04
Vysokoškolské	13,21
Nechci odpovídat	15,09

Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.

Z tabulky vyplývá, že pouze na základní vzdělání, případně na vyučení bez maturity, dosáhlo necelých 3,8 % respondentů. Tento údaj nekoresponduje s relativními hodnotami nejvyššího dosaženého vzdělání české populace, které v rámci sčítání lidu v roce 2011 zjistil ČSÚ. Podle něho se do těchto dvou skupin řadí 50,2 % obyvatelstva.<sup>99</sup> Odchylka může být dána třemi faktory: Zaprvé Český statistický úřad zjišťoval hodnoty u obyvatelstva ve věku od 15 let, zatímco v rámci dotazníku byla spodní věková hranice stanovena na 18 let věku. Je zřejmé, že populace ve věku 15–17 let bude značně navyšovat podíl osob na nejnižších stupních dosaženého nejnižšího vzdělání. Zadruhé většina respondentů pocházela z Prahy, kde je míra nejvyššího dosaženého vzdělání relativně vyšší než v ostatních částech České republiky. A konečně téměř 75,5 % respondentů patří k věkovým skupinám od 20 do 34 let věku, které obecně vykazují vyšší úroveň dosaženého vzdělání.<sup>100</sup>

Na vzdělání s maturitou nedosáhlo celkem 15,1 % respondentů, absolvovaný výuční obor zakončený maturitní zkouškou nebo střední školu s maturitou uvedlo jako nejvyšší dosažené vzdělání celkem 38,7 % respondentů a přibližně dalších 16 % toto vzdělání rozšířilo absolvováním vyšší odborné školy. Vysokoškolské vzdělání má 13,2 % respondentů, což je údaj přibližně korespondující s údaji ČSÚ, podle kterých na vysokoškolské vzdělání dosáhlo k roku 2011 přibližně 12,5 % obyvatel České republiky.<sup>101</sup> Uvedené údaje jsou do určité míry zkreslené, protože téměř 15,1 % respondentů své nejvyšší dosažené vzdělání odmítlo uvést.

Na okraj je vhodné připomenout, že dle sociologických teorií s dosaženým vzděláním úzce souvisí rovněž sociální status respondenta, respektive sociální třída, do které se řadí. V současnosti se za základní determinanty sociální třídy považuje zaměstnání, které osoba vykonává, nejvyšší vzdělání, kterého dosáhla a příjem, kterým disponuje. Je přitom zajímavé, že ve srovnání s příjmem má dosažené vzdělání na sociální status vyšší vliv.<sup>102</sup>

V rámci dotazníku byla také zjišťována dominantní sociální role respondentů ve vztahu k trhu práce. Celkem 41,5 % respondentů uvedlo, že jsou zaměstnání na plný či částečný pracovní úvazek. Dalších téměř 1,9 % respondentů uvedlo, že je zaměstnáno na plný či částečný úvazek a současně studuje (ať už ve formě prezenčního nebo

---

<sup>99</sup> ČSÚ, *Úroveň vzdělání obyvatelstva ČR podle výsledků sčítání lidu v roce 2011*, 2011 [online]. Český statistický úřad. (PDF). [cit. 12. 2. 2018].

<sup>100</sup> Srov. tamtéž.

<sup>101</sup> Tamtéž.

<sup>102</sup> KATRŇÁK, T., *Třídní analýza a sociální mobilita*. 2005, s. 92 a 124.



kombinovaného studia). Studentů, kteří nejsou zaměstnáni a případně pracují jen na základě DPP nebo DPČ, bylo mezi respondenty celkem 34,9 %. Soukromé podnikání jako svou pracovní činnost uvedlo 6,6 % respondentů a souběžné podnikání a zaměstnání vykonávalo necelé 1 % dotazovaných. Přibližně 6 % respondentů pobíralo starobní důchod a stejný podíl náležel i na matky na mateřské dovolené a ženy v domácnosti. Žádný z respondentů pak neuvedl, že je aktuálně nezaměstnaný.

Z pohledu rodinného stavu celkem 69,8 % respondentů uvedlo, že je svobodných, téměř 27,4 % respondentů bylo ženatých či vdaných a necelé 1 % naopak uvedlo, že je rozvedených. Vdovců a vdov byla mezi respondenty necelá 2 %. Toto rozdělení odpovídá převážně nižšímu věku respondentů.

Dále byl v rámci dotazníku zjišťován čistý příjem domácností respondentů, uvedený v tabulce 10. Při sledování těchto údajů je zapotřebí pamatovat na to, že tento příjem se týká celé hospodařící domácnosti, a ne jednotlivých respondentů. Na tomto příjmu se tak může podílet hned několik osob. Zároveň tento příjem nemusí vycházet pouze z pracovního poměru, případně starobního či invalidního důchodu, ale může být dán rovněž například pronájmem nemovitostí, přijatými úroky z vkladů, soukromými aktivitami na finančních a kapitálových trzích a podobně.

**Tabulka 10: Celkový měsíční čistý příjem hospodařících domácností respondentů dotazníku.**

Výše čistého příjmu	%
od 5.000 do 9.999 Kč	0,96
od 10.000 do 17.999 Kč	2,83
od 18.000 do 24.999 Kč	10,38
od 25.000 do 34.999 Kč	11,32
od 35.000 do 49.999 Kč	28,30
od 50.000 do 79.999 Kč	16,04
80.000 Kč nebo víc	13,21
Nechci odpovídat	15,09
Nevím	1,87

*Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.*

Necelé 1 % respondentů uvedlo, že celkový příjem jejich domácnosti nedosahuje ani 10 tisíc Kč měsíčně. Z analýzy příslušných dotazníků ale vyplývá, že se jedná téměř jistě o

chybu způsobenou pravděpodobně špatným pochopením otázky, protože příslušní respondenti byli studenti, kteří zároveň uvedli, že žijí v domácnostech s více členy. Je proto pravděpodobné, že namísto příjmů celé domácnosti zaznamenali jen své osobní příjmy.

Příjem od 10 do 18 tisíc Kč měsíčně uvedlo přibližně 2,8 % dotazovaných. Jedná se vesměs o ovdovělé důchodce a o studenty, kteří se rozhodli osamostatnit už během období svých studií. Kategorie s příjmem od 18 do 25 tisíc Kč je tvořena většinou mladými bezdětnými domácnostmi s jedním či dvěma členy a na celkovém počtu respondentů se domácnosti s tímto příjmem podílejí přibližně z 10,4 %. O necelé procento respondentů více uvedlo, že jejich domácnost má celkový měsíční příjem ve výši od 25 do 35 tisíc Kč. Do této skupiny se zařadila poměrně pestrá škála domácností od bezdětných domácností přes rodiny s dětmi až po domácnosti tvořené důchodci, kterých většina spadala právě do této příjmové kategorie.

Nejvíce hospodařících domácností respondentů (28,3 %) dosáhlo na příjem mezi 35 a 50 tisíci Kč měsíčně. Vyjma domácností tvořených důchodci se do této kategorie dostaly všechny typy domácností (o kterých bude pojednáno níže). V této kategorii je také zastoupena velká část respondentů, kteří uvedli, že dosáhli vysokoškolského vzdělání, případně středoškolského vzdělání s maturitou. Vyšší příjmy svých domácností v rozmezí od 50 do 80 tisíc Kč udalo přibližně 16 % respondentů, přičemž většina z nich žila v takzvané dospělé domácnosti tvořené rodiči a dospělými dětmi. Z hlediska územního rozložení žijí respondenti spadající do této příjmové kategorie, převážně v hlavním městě Praze a ve Středočeském kraji, ale také v krajích Jihočeském nebo Ústeckém.

Na nejvyšší příjmy ve výši od 80 tisíc Kč a výše, dosáhlo jen 13,2 % domácností respondentů. Ve většině případů se jedná o dospělé domácnosti z Prahy případně ze Středočeského kraje a převažují zde respondenti s vysokoškolským vzděláním. Necelých 15,1 % dotazovaných odmítlo na tuto otázku odpovědět a zbylí respondenti uvedli, že měsíční příjem svých domácností neznají.

Pokud jde o typy domácností, ve kterých respondenti žijí, tak převažují takzvané dospělé domácnosti tvořené rodiči a dětmi staršími 18 let věku. Těch je téměř 34 %. Necelých 25,5 % domácností respondentů se pak skládá z jednoho či dvou členů bez potomků. Třetí nejčastější typ domácnosti (11,3 %) představuje mladá rodina s rodiči a s dětmi převážně do 7 let věku. Podobný typ rodiny, ale se staršími dětmi ve věkovém rozmezí od 7 do 18 let pak jako charakteristiku své domácnosti uvedlo 9,4 % respondentů.

Dalších 4,7 % dotazovaných žije v domácnosti tvořené pouze lidmi v důchodovém věku, výjimkou ale nebyly ani třígenerační domácnosti (přibližně 3 %), bezdětné domácnosti tvořené lidmi staršími 35 let (4,7 %). Necelé 1 % tvořili studenti, kteří žijí v bytě se spolubydlicími a zbytek byly domácnosti s rodiči, dospělými dětmi i dětmi mladšími 18 let. Necelá 3 % respondentů pak odmítlo na tuto otázku odpovědět.

Z pohledu počtu členů se nejvíce domácností mezi respondenty skládalo ze dvou členů (29,3 %). Více než čtvrtina (25,6 %) dotazovaných uvedla, že jejich domácnost je tvořena čtyřmi členy. Jen o něco málo méně domácností bylo trojčlenných (27,7 %). Přibližně každý osmý dotazovaný uvedl, že žije v domácnosti sám – jednočlenných domácností bylo vykázáno 12,3 %. O přibližně polovinu domácností méně (5,7 %) se skládá z pěti členů. Šest členů mělo jen 3,8 % domácností respondentů a 2,8 % dotazovaných charakterizovalo svou domácnost jako sedmičlennou. Poměrně výjimečně respondenti uvedli, že jejich domácnost se skládá z osmi členů (necelé 1 %), více členů žádná z domácností respondentů neměla.

Zajímavé je, že jednočlenné domácnosti uváděli nejčastěji vysokoškolsky vzdělaní respondenti z Prahy, často ve věku nad 30 let. Podobná charakteristika platí i pro dvoučlenné domácnosti, zde byl ale průměrný věk respondentů o něco nižší, a rovněž tak se zde objevilo vyšší procento středoškolsky vzdělaných lidí s maturitou. Stejně tak početné domácnosti se šesti a více členy byly uváděny převážně vysokoškolsky vzdělanými respondenty či respondenty se střední školou s maturitou a tento typ domácností často vykazoval v rámci dotazníkového šetření nadprůměrné měsíční příjmy.

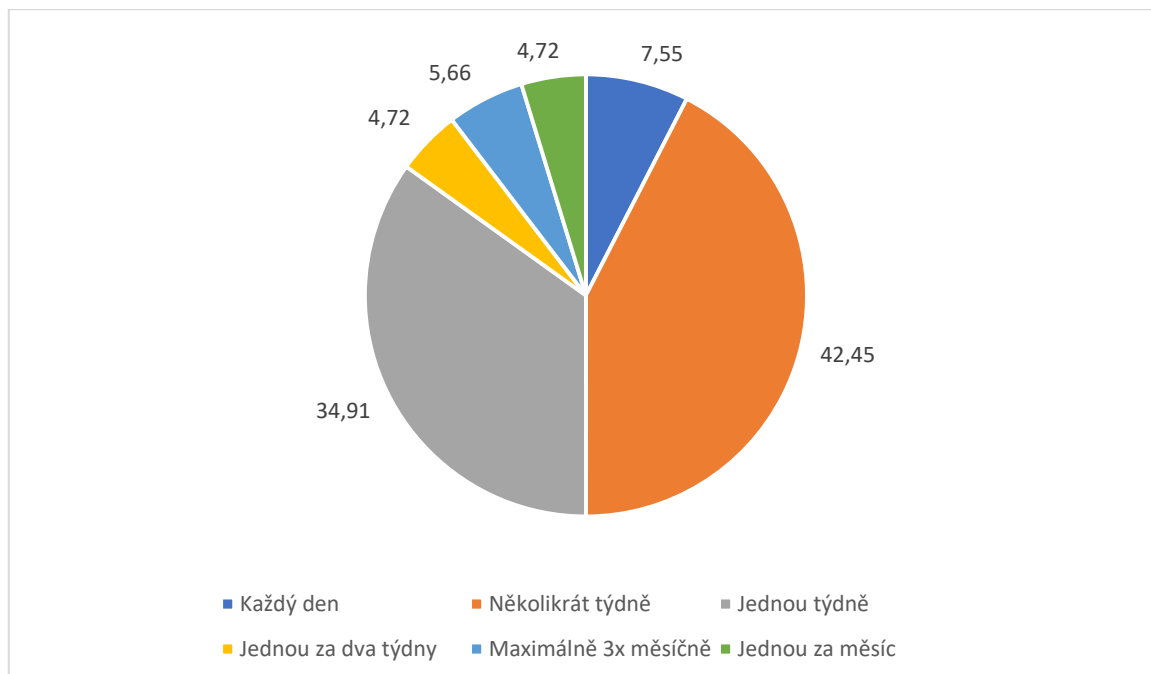
Konečně jako hlavního živitele domácnosti se identifikovalo celkem 30,2 % respondentů, zatímco 69,8 % dotazovaných uvedlo, že tuto funkci v rámci jejich domácnosti zastává někdo jiný. Z respondentů, kteří uvedli, že jsou hlavní živitelé domácnosti, bylo 65,6 % muži a zbylých 34,4 % ženy.

#### **4.3.2 Nákupní chování respondentů**

Výzkum nákupního chování není předmětem této práce, a tudíž mu v dotazníku byla věnována jen malá pozornost. Na druhou stranu nákupní zvyklosti respondentů mohou mít přímý vliv na jejich vnímání cenové diskriminace, a proto se několik otázek v dotazníku týkalo i jich (například lze předpokládat, že respondenti s nižší frekvencí nákupů, kteří navíc při nakupování využívají automobily, budou využívat ve velké míře cenovou diskriminaci

druhého stupně promítnutou do skupinových balení apod.). Frekvenci nákupů dotazovaných ve velkých obchodech (s podlahovou plochou vyšší než 400 m<sup>2</sup>) zjišťoval graf 9.

**Graf 9: Frekvence nákupů v prodejnách s prodejní plochou větší než 400 m<sup>2</sup>.**



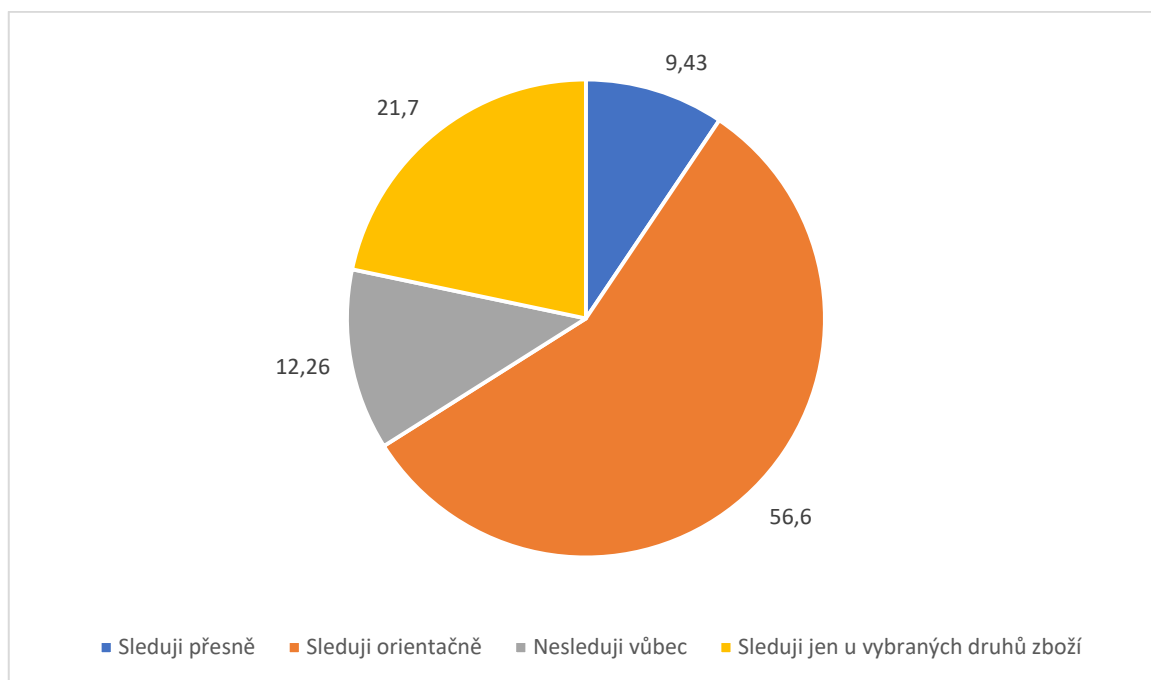
Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.

Z grafu vyplývá, že 84,9 % respondentů navštěvuje velké obchody alespoň jednou týdně. Všichni zbylí respondenti navštěvují podobná obchodní zařízení nejméně jedenkrát do měsíce a žádný z dotazovaných neuvedl, že by supermarketky či hypermarketky navštěvoval méně často než jednou měsíčně, případně je nenavštěvoval vůbec a navštěvoval pouze obchody s menší prodejní plochou.

Více než polovina dotazovaných (57,6 %) pak využívá při větších nákupech automobil, dalších 17,9 % dojíždí na nákupy městskou hromadnou dopravou. Zbylých 24,5 % uvedlo, že na nákupy chodí pěšky. Jak už bylo uvedeno, způsob dopravy při nákupu pochopitelně hraje roli především ve vztahu ke druhému stupni cenové diskriminace. Ta bývá nejčastěji uplatňována u největších verzí výrobků (například u největších láhví limonád, největších balení pracích prášků apod.), které mohou být pro zákazníka, který nemůže nákup přepravit pomocí automobilu, ale spoléhá se na hromadnou dopravu, případně nákup ponese pěšky, příliš těžké a od nákupu ho tak mohou odradit.

Respondenti měli dále odpovědět na otázku, jak přesně sledují ceny jednotlivých produktů v obchodech. Jejich odpovědi na tuto otázku znázorňuje graf 10.

**Graf 10: Přesnost sledování cen zboží.**



Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.

Z grafu vyplývá, že zdaleka nejvíce dotazovaných (56,6 %) sleduje ceny produktů jen orientačně, což v ekonomické praxi znamená, že mají do určité míry omezenou senzitivitu vůči ceně zboží. Jeho přesnou cenu sleduje podle svých odpovědí jen 9,4 % dotazovaných. Více z nich, téměř 12,3 % naopak uvedlo, že při nákupech vůbec nesledují ceny zboží. Zbylých 21,7 % pak tyto ceny sleduje jen u vybraných druhů produktů.

Citlivost respondentů na cenu byla dále testována do určité míry kontrolní otázkou, zda by si koupili do zásoby spotřební výrobek, za předpokladu, že by si ho kupovali pravidelně vždy na začátku měsíce. Ovšem v průběhu doby, kdy tento výrobek standardně nekupují, by byla na produkt uplatnitelná krátkodobá sleva. Přirozeně se jedná o výrobek trvanlivý a jako příklad byla uvedena *Nutella*. Celkem 67,0 % respondentů uvedlo, že by si díky slevě tento výrobek koupilo i mimo období standardního nákupu, 8,5 % si nebylo jistých a 24,5 % dotazovaných by slevu za dostatečnou pobídku k porušení pravidelných nákupů nepovažovalo.

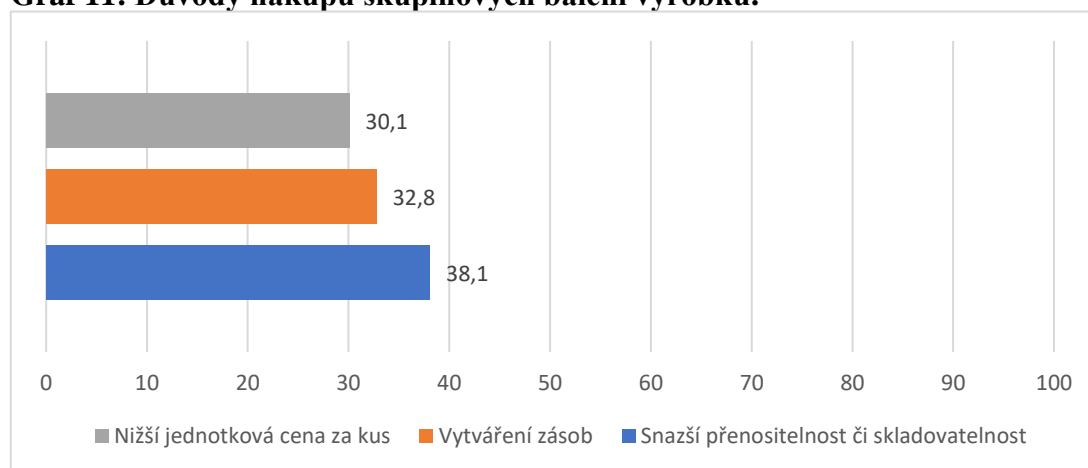
Data získaná v rámci dotazníkového šetření o nákupním chování respondentů potvrzují předpoklad, že zákazníci, kteří dojíždějí na své nákupy automobilem a s frekvencí nanejvýš jednou týdně, téměř bez výjimky preferují skupinová balení a velké verze zboží, u kterých je cena za jednotku (případně za zjiřitelný podíl produktu – např. 100 ml) nižší než

u menších verzí. Důvodem ale nebývá vždy cena, jak vysvětlí následující kapitola. Často mají zákazníci pro koupi i jiné motivy: například snazší skladovatelnost apod. Jak totiž ukázal výzkum, většina zákazníků sice cenu vnímá, ale jen orientačně a mírné cenové stupně a jednotkové rozdíly cen u různě velkých balení tak někteří z nich ani možná nezaregistrují.

#### 4.3.3 Cenová diskriminace druhého stupně z pohledu respondentů

V rámci mapování citlivosti zákazníků na cenovou diskriminaci druhého stupně byli respondenti nejprve dotázáni, zda nakupují skupinová balení produktů. Většina z nich, 67,9 % uvedlo, že ano. Následně měli respondenti, kteří odpověděli na předchozí otázku kladně, zdůvodnit, proč tak činí. Na výběr měli předem připravené odpovědi, mohli ale připsat i vlastní komentář. Vzhledem k povaze otázky směli pochopitelně napsat více než jeden důvod, ale většina z nich tuto možnost nevyužila.

**Graf 11: Důvody nákupu skupinových balení výrobků.**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2017.

Nejvíce dotazovaných uvedlo jako důvod nákupu skupinových balení jejich snazší přenositelnost a skladovatelnost – celkem 38,1 %. Dalších 32,8 % respondentů nakupuje skupinová balení z důvodu vytváření zásob a jako příklad uváděli balíky vod či kartony mléka. Pouze 30,1 % respondentů uvedlo, že jejich hlavní motivací pro nákup skupinových balení je skutečnost, že u těchto balení občas bývá nižší jednotková cena za kus, což odpovídá definici cenové diskriminace druhého stupně. Na druhou stranu klasická skupinová balení – například už zmíněné balíky vod či kartony mléka – podobnou slevu standardně neobsahují a kusová sleva i sleva při odběru celého balíku bývá zpravidla stejná (cenová diskriminace druhého stupně se tak skrývá ve velikosti jednotlivých kusů zboží – například

100 ml limonády v láhvi o objemu 2 l je zpravidla výrazně levnější než stejný objem limonády v lahvi o objemu 0,5 l).

Jiná situace nastává u speciálních akcí, ve kterých jsou produkty nabízeny v balení typu „3+1 zdarma“, případně „+ 20 % zdarma“. Podobné akce, které jsou typickým projevem cenové diskriminace druhého stupně, reflektuje téměř 68,9 % dotazovaných. Zbylých 31,3 % respondentů naopak uvedlo, že tyto akce vědomě nevyužívá.

Z těch, kteří podobné akce využívají, je cíleně vyhledává 27,4 % dotazovaných, zatímco zbytek (72,6 %) je využívá podle své odpovědi jen nahodile, pokud se s nimi setká v během nákupního procesu, ale dopředu možnost využití této akce nezvažuje.

Konečně 32,9 % respondentů přiznalo, že existuje nějaké zboží, které nakupují výhradně v podobných akcích. Zbylých 67,1 % si na žádné podobné zboží nevzpomnělo. Mezi produkty, které přibližně třetina respondentů nakupuje výhradně v akcích spojených s cenovou diskriminací druhého stupně, patří především drogistické zboží (deodoranty, toaletní papíry, zubní pasty, kosmetika apod.), kojenecká výživa a pleny, přesnídávky, mouka, sušenky, tyčinky a lentilky, ale také konzervy s tuňákem, džusy, minerální vody, sladké limonády či mléčné výrobky (mléko, máslo, jogurty).

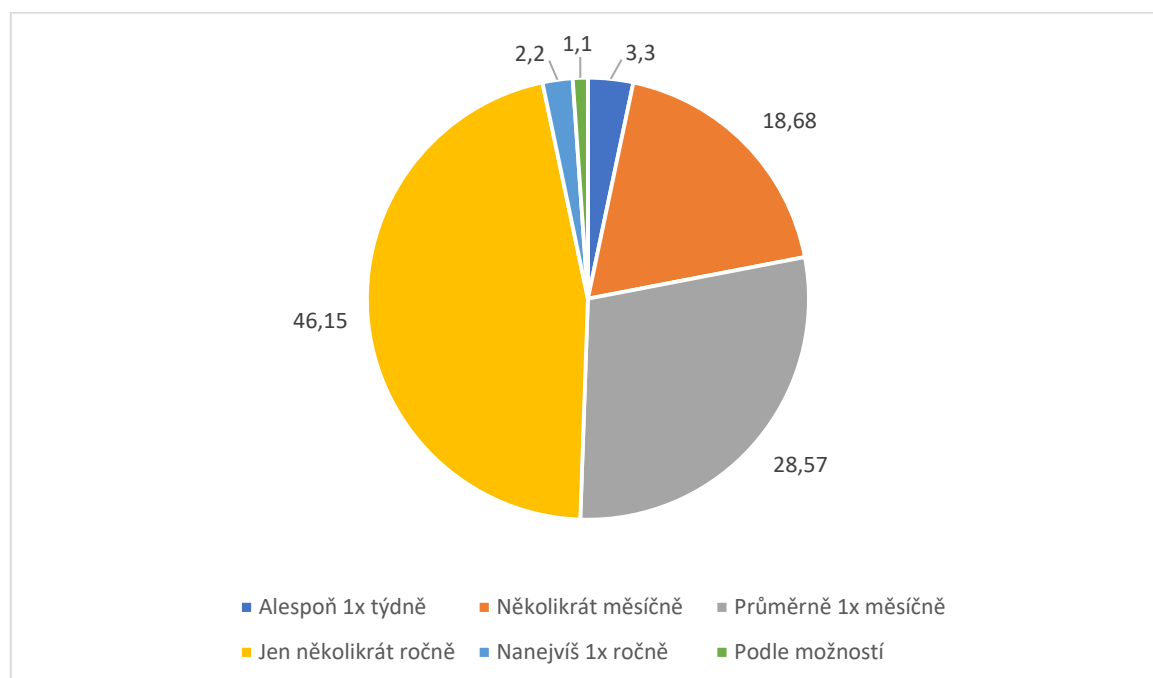
Někteří respondenti dokonce uvedli, že pouze v akcích spojených s množstevní slevou nakupují maso, šunky, koření, a alkohol, především pak pivo. Jeden z respondentů dokonce napsal, že v podobných akcích nakupuje nábytek. Další z dotazovaných uvedl, že v podobných akcích nakupuje v podstatě jakékoliv trvanlivé zboží, jehož standardní cena se mu zdá být výrazně nadsazená v porovnání s „roční průměrnou cenou“, kterou vypočítá jako roční průměr z akční i standardní ceny. Další z dotazovaných pak nakupuje v podobných akcích potraviny, které považuje za luxusní, a tedy standardně za drahé a zbytečné.

Zajímavé je, že většina respondentů, kteří uvedli, že cíleně vyhledávají akce spojené s cenovou diskriminací druhého stupně, zároveň uvedlo, že nakupuje skupinová balení díky nižší jednotkové ceně za kus. Zároveň 60 % těch respondentů, kteří cíleně vyhledávají skupinové slevy, má vysokoškolské vzdělání a 50 % z nich žije v domácnosti s příjmy vyššími než 35 tisíc Kč. Ze 75 % pak tvoří tyto dotazované ženy, věkové rozložení odpovídá přibližně celkovému věkovému rozložení všech respondentů. Polovina z respondentů, kteří cíleně vyhledávají množstevní slevy, zároveň sama sebe identifikovala jako hlavního živitele domácností. Naopak velikost a typ domácnosti, zdá se, nemá na aktivní vyhledávání množstevních slev příliš velký vliv.

#### 4.3.4 Cenová diskriminace třetího stupně z pohledu respondentů

Vztah respondentů k cenové diskriminaci třetího stupně byl zjišťován prostřednictvím otázek ohledně navštěvování kulturních institucí, jednání s mobilními operátory a názoru na zvýhodněné bankovní účty pro vybrané skupiny obyvatelstva. Tyto okruhy byly zvoleny z důvodu, že s nimi obyvatelstvo přichází takřka denně do styku, ale zatímco mobilní operátoři a banky tvoří už v podstatě nutnou součást života, kulturní instituce jsou jakousi nadstavbou. I z toho důvodu tak někteří respondenti navštěvují podobné instituce maximálně jednou ročně, jak znázorňuje graf 12.

**Graf 12: Frekvence návštěv kulturních institucí respondenty dotazníku.**



Zdroj: Vlastní výzkum, 2017.

Kulturní instituce, mezi které se řadí divadla, opery, kina, hrady, zámky, galerie apod. navštěvuje alespoň jedenkrát týdně 3,3 % respondentů, což je překvapivě vysoké číslo. Téměř pětina dotázaných pak chodí do podobných institucí několikrát měsíčně. Lze předpokládat, že tyto hodnoty jsou do určité míry ovlivněny skutečností, že většina respondentů pochází z Prahy nebo okolí, kde je relativně snadnější přístup k těmto institucím. Alespoň jednou do měsíce zajde do kina, galerie či do divadla apod. 28,6 % respondentů. Zdaleka nejvíce, téměř polovina (46,2 %), jich ale patří do skupiny, která navštěvuje kulturní instituce několikrát do roka. Pouze 2,2 % respondentů uvedlo, že podobné instituce navštěvuje maximálně jednou ročně. Je zajímavé, že toto číslo je nižší než



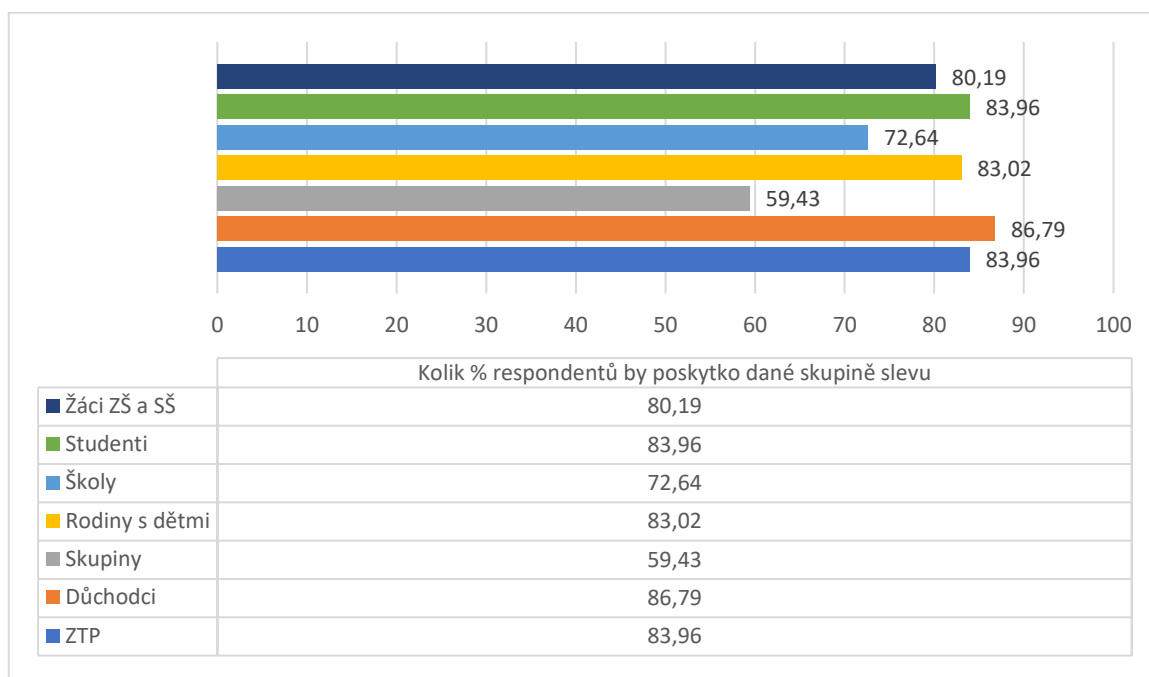
počet dotazovaných, kteří do nich docházejí každý týden. Konečně 1,1 % dotázaných navštěvuje kulturní instituce „proměnlivě“, vlastními slovy „podle možností.“

Stojí za pozornost, že na otázku, zda navštěvují hrady a zámky – tedy zcela konkrétní typ kulturních institucí, které byly předmětem našeho zájmu v předcházející kapitole – odpovědělo kladně téměř 85,9 % dotazovaných.

Výrazná většina (70,3 %) respondentů pak při návštěvě kulturních institucí uplatňuje různé typy slev, které jsou totožné s cenovou diskriminací třetího stupně. Zároveň ale respondenti příliš nepotvrzují, že by tyto slevy měly zásadní vliv na jejich rozhodování, zda kulturní instituci navštíví či nikoliv. Z dotazovaných, kteří slevy uplatňují, celkem 79,7 %, uvedlo, že by kulturní instituce navštěvovalo i bez tohoto cenového zvýhodnění. Dalších 17,2 % si není jistých a jen 3,1 % respondentů uvedlo, že beze slevy by kulturní instituce nenavštěvovalo. Všichni zástupci této poslední skupiny uvedli, že jejich domácnosti disponují měsíčním příjmem do 25 tisíc Kč, což lze jednoznačně považovat za příjem podprůměrný, a proto lze oprávněně předpokládat, že tento typ slev může mít na jejich rozhodování skutečně vliv. Na druhou stranu skutečnost, že pouze 3,1 % respondentů považuje slevu za klíčovou pro své rozhodování o návštěvě kulturního zařízení, může poukazovat na fakt, že ceny vstupů, které jsou většinou v čase dlouhodobě poměrně stabilní, jsou vzhledem ke všeobecnému růstu mezd relativně velmi levné a pro většinu obyvatel nepředstavují výraznou překážku.

V následující otázce byli všichni respondenti dotázáni, kterým skupinám by poskytli cenově zvýhodněné vstupné, pokud by se ocitli v roli manažerů, kteří mají cenovou strategii instituce na starosti. Na výběr pochopitelně měli více možností a konečné hodnocení uvádí graf 13:

**Graf 13: Skupiny osob, které by podle názoru respondentů měly platit snížené vstupné při návštěvě kulturních institucí.**



Zdroj: Vlastní zpracování, 2017.

Z hodnot uvedených v tabulce je zcela evidentní, že většinová společnost s poskytováním cenových zvýhodnění vybraným skupinám obyvatelstva (což je v souladu s principy cenové diskriminace třetího stupně) jednoznačně souhlasí. Více než čtyři pětiny respondentů by přiřklo tyto slevy na vstupném dětem od 6 let věku, žákům základních a středních škol, studentům, rodinám s dětmi, důchodcům a lidem se ZTP. Zajímavé je, že školám by slevu udělilo jen 72,6 % dotázaných a žákům, kterým by respondenti neváhali snížit vstupné, bylo 80,2 % a studentům 84,0 %. Tento nesoulad můžeme do určité míry vysvětlit podstatně nižší ochotou poskytovat cenová zvýhodnění skupinám, kterým by je udělilo jen 59,4 % respondentů. Školy tak v jejich očích mohou být za takovou skupinu považovány, i když návštěvníci, kteří ze škol přicházejí, jsou při individuálním pohledu žáci, případně studenti. Někteří z respondentů by slevy dokonce rozšířili na další skupiny obyvatelstva: například na rodiče – samoživitele, matky na mateřské dovolené a podobně.

Velmi zajímavý byl pohled respondentů na otázku, zda považují cenové zvýhodnění pro vybrané skupiny obyvatelstva za ekonomicky výhodné pro kulturní (a jiné) instituce, kteří tuto cenovou strategii uplatňují. Téměř 51,9 % respondentů se domnívá, že tyto instituce na těchto slevách skutečně profitují, to znamená, že využití cenové strategie třetího stupně má pro ně reálné hospodářské opodstatnění. Necelá třetina (33,0 %) dotazovaných se

naopak domnívá, že podobná cenová strategie pro kulturní instituce výhodná není a předpokládá například, že jsou k tomu dotlačeni konkurenčním bojem či legislativními tlaky. Zbýlých 15,1 % nemá na věc jednoznačný názor.

Jen velmi málo respondentů pak při zodpovídání těchto otázek rozlišovalo, zda jsou kulturní instituce soukromém vlastnictví a slouží k podnikatelským účelům, nebo se jedná o státní příspěvkové instituce. Podobné rozlišení je samozřejmě do určité míry na místě, jelikož státní příspěvkové organizace (například hrady a zámky pod správou NPÚ, o kterých byla řeč v předcházející kapitole) si mohou díky dotacím z veřejného sektoru dovolit nasadit nižší ceny, zatímco soukromé podniky (například hrady a zámky v soukromém vlastnictví) jsou nuceny svou cenovou politiku optimalizovat. Je proto otázka, zda je k cenové diskriminaci nutí skutečně snaha o ovládnutí přebytku spotřebitele, jak to uvádí ekonomická teorie, nebo je to spíše důsledkem konkurenčního boje na trhu. V něm by hráč, který zvolí méně sympatickou cenovou strategii (pokud by nebyl schopen tuto skutečnost nějakým způsobem vyvážit – například mimořádně atraktivním exponátem) ve srovnání s konkurencí pravděpodobně ztratil své postavení. Na druhou stranu, jak ukázal mimo jiné i tento průzkum, jen velmi málo osob by bez cenového zvýhodnění přestalo navštěvovat kulturní instituce. Lze ale také předpokládat, že by se frekvence jejich návštěv, která je v současnosti relativně vysoká, mohla citelně snížit.

Rozhodnout otázku, zda by výrazné zvýšení cen vstupného do kulturních institucí odradilo významný počet návštěvníků, případně zmatelně snížilo frekvenci jejich návštěv, ale není předmětem zájmu této práce. Pro ni je důležité zjištění, že většina respondentů vidí za cenovou diskriminací třetího stupně snahu podnikatele o nějaký profit, a přesto jsou respondenti ochotni souhlasit, aby určité skupiny obyvatelstva mohly využívat cenová zvýhodnění.

Poněkud jiný scénář nabízí poslední okruh otázek týkajících se cenové diskriminace třetího stupně, který se zaměřoval na možnost domluvit si individuální smluvní podmínky s mobilními operátory. Celkem 86,8 % dotázaných uvedlo, že o praktice domlouvání individuálních podmínek ze strany mobilních operátorů ví a 59,4 % přiznalo, že si někdy individuální podmínky zkusilo domluvit – ať už úspěšně, či nikoliv. Pouze 13,2 % respondentů pak o této možnosti, kterou někteří mobilní operátoři nabízejí vybraným klientům, nikdy neslyšelo. Možno dodat, že jen 37,4 % klientů se nikdy nepokusilo domluvit

si s mobilním operátorem individuální smluvní podmínky a 2,8 % si na to nemohlo vzpomenout.

Možnost individuálních smluvních podmínek vybraných klientů některých mobilních operátorů je ale z hlediska cenové diskriminace poněkud problematická. Mobilní operátoři pochopitelně nabízejí – podobně jako například bankovní instituce – vybraným skupinám klientů výhodnější podmínky, což plně odpovídá strategii cenové diskriminace třetího stupně. Ovšem individuální domluva klientů se blíží dokonce cenové strategii prvního stupně, ve které se výrobci podaří transformovat celý spotřebitelský přebytek ve svůj dodatečný zisk. Na druhou stranu tato strategie je díky působení konkurence oboustranná, protože stejně tak klient může díky argumentacím lepšími nabídkami od konkurence získat část přebytku výrobce a v tuto chvíli o výhodnosti cenové diskriminace nemůže být řeč. Je pak na zvážení konkrétního mobilního operátora při uzavírání každé individuální smlouvy, jestli považuje zákazníka za natolik důležitého, že je podnik ochoten vzdát se části svého přebytku výrobce výměnou za udržení klienta. Marketingová teorie podložená empirickými výzkumy uvádí, že získání nového klienta je pro podnik zpravidla mnohonásobně dražší než udržení klienta stávajícího.<sup>103</sup> A právě z tohoto důvodu nemusí často být individuální domlouvání smluvních podmínek (nejen ze strany mobilních operátorů) považováno za projev cenové diskriminace, ale za jejich marketingovou strategii vedoucí k udržení klíčových zákazníků.

#### 4.3.5 Morální aspekt cenové diskriminace

Poslední otázky se týkaly názoru respondentů na morální hledisko cenové diskriminace. Například rovná polovina dotazovaných označila možnost domluvit si individuální podmínky s mobilním operátorem za *a priori* špatnou, 25,5 % na tuto věc nemá jednoznačný názor a jen 24,5 % si myslí, že podobné praktiky jsou v pořádku.

Naopak, když se respondenti měli vyjádřit k otázce studentských kont nabízených většinou bankovních institucí v České republice, odmítlo je jen 4,7 % z nich, zatímco 92,5 % dotazovaných bylo toho názoru, že podobná nabídka ze strany bank je v pořádku. Zbylí respondenti (2,8 %) zvolili možnost „nevím“. Drtivá většina respondentů se také domnívá, že podobný model bude i nadále pokračovat a souhlasí s tím.

---

<sup>103</sup> SRPOVÁ J., SVOBODOVÁ I., SKOPAL P., ORLÍK, T., *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, s. 110.

Přitom, když v následující otázce měli napsat, proč podle jejich názoru banky podobná zvýhodněná konta určitým skupinám osob nabízejí, valná většina z nich si uvědomovala, že primárním cílem bankovních institucí je jejich vlastní profit, a ne nějaká forma altruismu nebo snad vstřícný krok vůči studentům. To se ale do určité míry blíží motivaci mobilních operátorů pro nabízení individuálních podmínek vybraným klientům či potenciálním klientům. Velmi častým názorem dotazovaných například bylo, že banky se touto praktikou snaží nalákat nové – „mladé a nezkušené“ – klienty, kteří po dokončení studia (a tedy ukončení možnosti využívat studentské konto) už budou na banku zvyklí a zůstanou u ní i nadále. Pragmatičtější uvažující respondenti připomínali, že banky na studentských kontech rovněž vydělávají, přestože ne tolik, jako na kontech standardního typu.

Další respondenti šli ještě dál a studentská konta označili vyloženě za „způsob reklamy“. Případně vyjádřili názor, že studenti tvoří skupinu mladých lidí, která bude potenciálně v blízké době žádat banku o hypotéku či jiný typ úvěru, a proto se banky snaží co nevíce lidí z této skupiny přeměnit ve své klienty. Ty pak díky vedení studentského konta lépe pozná a pokusí se s nimi vybudovat vztah oboustranné důvěry, který povede k tomu, že si klienti zažádají o hypotéku právě u té dané banky. Není třeba dodávat, že hypotéky (respektive úroky z úvěrů) tvoří hlavní díl příjmů bankovních institucí.<sup>104</sup>

V tomto ohledu je zajímavé, že zatímco studentská konta jsou pro většinu bank už dlouhou dobu standardem, tak například o speciálních účtech pro seniory toto neplatí. Ty se začínají objevovat až v poslední době, případně je některé banky nemají vůbec a nabízejí seniorům stejné podmínky jako ostatním klientům.<sup>105</sup> Důvod je pravděpodobně prostý a odpovídá výše uvedeným motivům, které nejčastěji uváděli respondenti v souvislosti s existencí studentských kont. Senioři a ostatní „nízkopříjmové skupiny“ nejsou pro banku do budoucna vhodnými potenciálními klienty, protože zpravidla dosahují jen nižších příjmů, pohyby na jejich účtech jsou menší (tento argument se týká bank, které za si za různé pohyby účtují poplatky). Šance, že zástupci podobných skupin budou úspěšně žádat o úvěr či hypotéku, je minimální. Motivem bankovních institucí pro vytváření těchto typů kont je tak v podstatě jen konkurenční boj. Je to snaha získat dodatečné, i když ne tak atraktivní klienty, u kterých je kladen důraz na přínos v daném čase, nikoliv na budoucí perspektivu, a konečně do značné míry také marketingová stránka této činnosti, často nazývaná CSR.

---

<sup>104</sup> KAŠPAROVSKÁ, V. a kol., *Řízení obchodních bank: vybrané kapitoly*. 2006, s. 192.

<sup>105</sup> SKRBLIK.CZ, *Bankovní účet pro seniory*, 2017 [online]. [cit. 15. 2. 2018].

Co se týká respondentů a jejich názorů na studentská konta, tak v souvislosti s nimi jen velmi málo dotazovaných uvedlo, že se jedná o vstřícný krok k méně vydělávajícím skupinám osob, učení finanční gramotnosti a podobně. Je proto otázkou, proč respondentům vadí praktiky mobilních operátorů a zvýhodněná konta v bankách nikoliv, když za obojím správně vidí primárně zájmy podnikatelského subjektu.

Odpovědi na tuto otázkou jsou nejspíš dvě. Zdá se, že ve společnosti existuje značná ohleduplnost vůči skupinám osob s odůvodněnými nižšími příjmy (například snížené vstupné pro nezaměstnané v rámci podkapitoly zabývající se diskriminací třetího stupně žádný z respondentů nenavrhl), a naopak v ní vládne určitá nechuť vůči jedincům, kteří se snaží získávat individuální výhody pomocí neformálních a často neoficiálních praktik. S tím souvisí i druhý důvod a to, že studentská konta a další podobné nabídky, mají vždy předem jasně definovaná pravidla a podmínky, které musejí být naplněny, aby na tyto nabídky uchazeč dosáhl. V případě individuálních vyjednávání nic takového neexistuje a v podstatě jde jen o dílo náhody, osobních sympatií, atraktivnosti klienta, jeho schopnostech vyjednat a jeho možnostech nátlaku na mobilního operátora.

#### 4.3.6 Souhrnné zhodnocení výsledků dotazníku

Na vyvozování globálních závěrů ohledně vztahu běžných zákazníků k praktikám cenové diskriminace je vzorek respondentů příliš malý. Určitou nevýhodou je také jeho nerovnoměrné rozložení, a to jak z hlediska místa bydliště, tak z pohledu věkového složení. Přesto jsou závěry, které z dotazníkového šetření vyplývají, v řadě ohledů vypovídající a pravděpodobně do značné míry aproximují reálný stav.

Většina veřejnosti se evidentně *a priori* nestaví proti technikám cenové diskriminace druhého ani třetího stupně. Ve skutečnosti jsou obě techniky často využívány a například jen malá část respondentů hodnotila zvýhodňování určitých skupin obyvatelstva pomocí sníženého vstupného či nižších poplatků negativně. Na názor ohledně množstevních slev (tedy cenové diskriminace druhého stupně) respondenti vyloženě dotazováni nebyli, ale lze předpokládat, že ani tento nástroj finální úpravy cen většině z nich nebude připadat jako nesprávný – a to i z důvodu, že je většinou respondentů využíván a nezanedbatelnou částí z nich dokonce aktivně vyhledáván.

Rozdílné reakce respondentů v závislosti na jejich osobních charakteristikách (věku, pohlaví, bydlišti, příjmu domácnosti apod.) byly ve vyhodnocování dotazníků uváděny tam,

kde to mělo význam – ať už z hlediska převahy určité skupiny, anebo z hlediska významných disparit. Obecně ale lze konstatovat, že vliv těchto charakteristik na cenovou diskriminaci je spíše nižší.

Zajímavé je, že jakmile se respondenti setkali s pojmem „cenová diskriminace“, jejich reakce byly do značné míry záporné. Jedna skupina respondentů odmítala toto označení, především pak ve vztahu ke třetímu stupni, protože se prý nejedná o „cenovou diskriminaci“ (slovo „diskriminace“ má totiž ve všeobecném vnímání přirozeně hanlivý nádech), ale o „cenovou spravedlnost“.

Obecně pak platí, že velká část dotazovaných neměla přesnou představu, co je to vlastně cenová diskriminace. Například respondenti, kteří souhlasili se zvýhodněným vstupným do kulturních institucí pro určité skupiny obyvatelstva, a stejně tak se studentskými účty v bankách, cenovou diskriminaci zásadně odmítali jako nemorální záležitost. Na druhou stranu dotazník počítal s tím, že se jedná o relativně odborný pojem a že terminologie pocházející z ekonomické teorie není nezanedbatelné části veřejnosti známá. Z tohoto důvodu se záměrně vyhýbal pojmu „cenová diskriminace“ až do poslední otázky.

Závěr, který z výše uvedeného vyplývá, je jednoznačný. Samotný pojem „cenová diskriminace“ je pro veřejnost značně problematický, ale její jednotlivé praktiky většina obyvatelstva nejen schvaluje, ale snaží se je i aktivně využívat, i když ví, že motivací podniků, které je uplatňují, je především jejich vlastní profit.

Sluší se ještě uvést, že kontrolní otázky, které dotazník obsahoval pro identifikaci nesouladu v jednotlivých odpovědích konkrétních klientů (např. míra přesnosti vnímání ceny poměřovaná s celkový příjem hospodařící domácnosti a počtem jejích členů), neodhalily žádné významné nepoměry, které by zapříčinily vyřazení konkrétního dotazníku z výzkumu kvůli jeho evidentní nepravdivosti.

## 5 Výsledky a diskuse

Cenová diskriminace je nástroj konečného stanovení ceny, který v praxi využívá většina velkých výrobců i prodejců. I když ji ekonomická teorie často spojuje s monopolními firmami, její uplatnění je podstatně širší. Ve skutečnosti se s ní běžný spotřebitel setkává každý den a často o tom ani neví.

Z výsledků dotazníku vyplynulo, že nezanedbatelná část běžné populace nemá přesnou představu, co se skrývá za pojmem „cenová diskriminace“. Jelikož slovo „diskriminace“ má přirozeně pejorativní nádech, považuje většina spotřebitelů i cenovou diskriminaci za něco nežádoucího. Přitom, jak vyplývá z teoretické části této práce, problematika cenové diskriminace je mnohem složitější a rozhodně ji nelze bez rozmyslu odsoudit.

Cenová diskriminace má tři stupně, ale první z nich je do značné míry jen teoretický model, který se v praxi objevuje naprosto okrajově. I proto jí v analytické části této práce nebyla věnována žádná pozornost. Daleko větší význam mají druhý a třetí stupeň cenové diskriminace, které se naopak v praxi objevují velmi často.

Tyto závěry ostatně potvrzuje i analytická část této práce, která se soustředila právě na příklady cenové diskriminace druhého stupně (rozdílné ceny za stejné množství produkce prodávané v rozdílně velkých baleních), třetího stupně (rozdílné ceny pro rozdílné skupiny zákazníků) a konečně na běžné spotřebitele a jejich pohled na celou pojednávanou problematiku.

V první kapitole praktické části byly záměrně pozorovány velké maloobchodní řetězce a výrobky, které produkují velcí a renomovaní producenti. Tento výběr byl učiněn z důvodu, že firmy ani výrobci pochopitelně neumožňují zjišťovat a natož zveřejňovat výrobní náklady na jednotku své produkce. Zároveň obchodní řetězce neposkytují informace o tom, za jakých podmínek tyto produkty od výrobců (nebo jiných dodavatelů) nakupují. Protože aby bylo možné hovořit o strategii cenové diskriminace, musí panovat jistota, že je tato praktika používána záměrně – s cílem získat alespoň část spotřebitelského přebytku. A tuto skutečnost lze s nejvyšší pravděpodobností očekávat právě u velkých společností, u kterých je známo, že pro stanovování prodejních cen využívají statisticko-matematické metody a snaží se přesně znát a v ideálním případě i kontrolovat poptávkovou křivku zákazníků.



Výsledek výzkumu vypovídal o tom, že všechny pozorované obchodní řetězce u všech pozorovaných výrobků používaly strategii cenové diskriminace druhého stupně a můžeme téměř s jistotou předpokládat, že tak činí zcela záměrně. Zjištěné cenové rozdíly za srovnatelné množství stejných produktů v různě velkých baleních byly příliš vysoké, než aby mohly být přičítány nákladovým důvodům.

Otázka je, jakým způsobem lze tento fenomén vyhodnotit. Pohledy mohou být v zásadě tři: spotřebitel si může stěžovat, že je produkt prodáván v malém balení neúměrně drahý a že by cena za jednotku produkce měla být stanovena podle ceny platné ve velkém balení. Zároveň výrobce by mohl namítat, že cena za jednotku produkce ve velkém balení je z jeho pohledu příliš nízká, a naopak by měla stoupnout na úroveň pro malé balení. Smírčí soudce šalamounského ražení, by po vzoru tohoto biblického krále mohl navrhnout kompromis, aby se ceny vyrovnaly na polovině cenového rozdílu mezi stejným množstvím obsaženým ve větším a menším balení. Lze se jen dohadovat, jak by obě strany zareagovaly. V biblickém podání ta ze stran, která byla v právu, navrhované řešení odmítla. V tomto případě by ale spíše platilo, že by řešení vehementněji odmítala ta ze stran, která je ať už podvědomě nebo při plném vědomí seznámena s tím, že ze současného nastavení cen profituje. Je také možné, že by podobný pocit měly obě strany, což by znamenalo, že bylo v podstatě dosaženo rovnovážného stavu mezi nabídkou a poptávkou.

Druhá kapitola analytické části práce řešila problematiku cenové diskriminace třetího stupně. V této kapitole se výzkum záměrně nezabýval velkými obchodními řetězci nebo producenty, kteří tuto praktiku využívají například v podobě udělování věrnostních karet vybraným zákazníkům, ale soustředil se na kulturní památky v České republice, konkrétně na hrady a zámky. Zkoumal přitom dvě skupiny těchto objektů. První z nich, která je v majetku státu a pod správou NPÚ, se při svém provozu může spolehnout na přísun státních peněz, a proto pro ni cenová problematika nehraje důležitou roli. Tomu do určité míry odpovídá i způsob stanovování ceny vstupného, které určuje kastelán na základě tabulkových hodnot, uvádějící přípustný interval.

Oproti tomu mnoho hradů a zámků v soukromém vlastnictví se otázkou stanovení ceny vstupného musí zabývat daleko více, protože příjem ze vstupného tvoří podstatnou část jejich provozních výnosů. Je tedy pochopitelné, že podobné instituce by se měly snažit získat co největší spotřebitelský přebytek, čehož by mohly dosáhnout právě efektivním využíváním cenové diskriminace třetího stupně. V tom jim ale brání dvě základní překážky. Ta první se

týká konkurenčního prostředí, které vytvářejí památky pod správou NPÚ. Lze si jen těžko představit, že by bylo větší množství návštěvníků ochotno platit vstupné ve výši například 400 Kč za prohlídku malého a málo významného zámku v Bukovci u Horšovského Týna, když za 140 Kč může navštívit známý zámek Hluboká nad Vltavou. A tento rozdíl by byl ještě umocněn skutečností, když by zavedl jednotné vstupné pro všechny kategorie návštěvníků.

Má proto na výběr používat svůj zámek k jiným aktivitám než k prohlídkám, nalákat zákazníky nějakým zcela mimořádným a originálním přístupem či exponátem, anebo přistoupit na cenovou politiku památek pod správou NPÚ. Druhá překážka pak spočívá v samotné schopnosti drobných provozovatelů těchto objektů efektivně poznat a odhadnout poptávku a pomocí matematicko-statistického modelování určit optimální nastavení cen pro jednotlivé kategorie návštěvníků. V řadě případů převládá spíše zkušenostní přístup nebo přebírání cen srovnatelné konkurence, takže cenová diskriminace v těchto případech vlastně není využívána záměrně a často nemusí být vůbec efektivní. Samozřejmě ale platí, že mnoho z těchto institucí má zkušenostní odhad na takové úrovni, že dokáží velmi efektivně nastavovat cenu s cílem přesného řízení počtu návštěvníků, kteří památku ročně navštíví. V takovém případě ale o diskriminaci třetího stupně můžeme hovořit jen v omezené míře. Navíc řadě památek je cenové zvýhodnění určitých skupin nadiktováno v rámci podmínek pro udělení dotací.

Příkladem pro kombinaci cenové diskriminace druhého a třetího stupně ale nemusejí být jen velké firmy nebo významné kulturní instituce. Podobné praktiky se objevují i u malých podniků, jako jsou například optiky. Ty nabízejí velmi často různé „senior programy“, které důchodcům umožní si koupit mnohem levněji kompletní brýle (cenová diskriminace třetího stupně), anebo jsou zde velmi časté akce 1+1 zdarma na brýlové čočky, což je zase projev cenové diskriminace druhého stupně. Podobné akce optiky nabízejí pochopitelně z důvodu, že jim zajišťují větší objemy prodeje a ve výsledku i větší tržby a zisky, a díky tomu dosáhnou na část spotřebitelského přebytku.

A konečně třetí kapitola analytické práce mapovala povědomí spotřebitelů o cenové diskriminaci, a to, zda využívají možností, které jim nabízí a konečně jaký na ní mají názor. Z průzkumu vyplynulo, že většina respondentů považovala tento pojem za negativní, ale většinu jejich projevů naopak aktivně využívala a schvalovala, což platí o jejich obou výše popsaných stupních.

Problém totiž spočíval v tom, že se jednalo pro většinu respondentů o pojem neznámý. Praktické dopady cenové diskriminace ale může většina spotřebitelů hodnotit pozitivně, dokáže-li jich správně využívat.

Z těchto důvodů nelze jednoznačně rozhodnout, zda je cenová diskriminace vyloženě špatná či nikoliv. Jedná se jistě o faktor, který se snaží zvýhodnit jednu stranu tržního procesu před druhou, tedy nabídku před poptávkou, respektive výrobce (prodejce) před spotřebitelem. Pokud jsou procesy v prodávající firmě nastaveny správně a efektivně, může mít tento přístup úspěch. Ale pokud dokáže spotřebitel správně vyhodnotit svou poptávku a případně naplánovat zásoby využitelné v budoucnosti, může být cenová diskriminace (druhého stupně) prospěšná i pro něj. Cenová diskriminace je tak nástroj, který oběma stranám (nikoliv současně) v případě správného plánování umožňuje dosáhnout určitých benefitů. Je ale zřejmé, že v případě součtu všech dílčích benefitů, z této praktiky budou přeci jen o něco více profitovat výrobci (respektive prodejci), což je také důvod, proč se k ní uchylují. Z pohledu tržního je ale verdikt jednoznačný – jedná se o praktiku, která narušuje tržní rovnováhu, a proto je tento postup ekonomickou teorií obecně hodnocený jako negativní.

## 6 Závěr

Dochází v praxi k cenové diskriminaci? A pokud ano, v jaké podobě je uplatňována a kdo z ní profituje? Tato diplomová práce se snažila na konkrétních příkladech ukázat, že fenomén cenové diskriminace není jen teoretický model, ale nástrojem konečného určení ceny, který je v praxi často využíván a běžný spotřebitel s ním přijde do styku prakticky denně.

Podstatou cenové diskriminace je snaha výrobce ovládnout spotřebitelský přebytek. Ovládnutí celého spotřebitelského přebytku by bylo možné, pokud by výrobce (respektive prodejce) znal přesnou částku, kterou je každý individuální spotřebitel ochoten za produkt (materiál, zboží či službu) maximálně zaplatit a podle toho mu individuálně stanovil prodejní cenu. Tímto přístupem, který se nazývá cenová diskriminace prvního stupně, se tato diplomová práce prakticky nezabývala, protože z logiky věci spadá jen do oblasti ekonomické teorie. Bylo jen poukázáno na skutečnost, že do určité míry se s podobným přístupem můžeme setkat například na balkánských a podobných tržnicích, ve kterých jsou velmi často používány praktiky smlouvání.

Naopak cenová diskriminace druhého stupně, tedy stanovení rozdílných cen za stejnou jednotku produkce v závislosti na velikosti prodávajícího balení, je praktika naprosto běžná. V rámci diplomové práce to bylo prokázáno na prodeji limonády *Coca Cola*, kávy *Nescafé Classic* a bramborových lupínků *Bohemia Chips* ve vybraných maloobchodních řetězcích a internetových obchodech. V tomto případě lze jednoznačně předpokládat snahu výrobce (prodejce) o ovládnutí části (nikoliv celého) přebytku spotřebitele. Z analýzy cen vychází, že u některých druhů zboží je míra cenové diskriminace druhého stupně poměrně malá, zatímco u zboží nakupovaného více do zásob může být i poměrně značná. Z tohoto přístupu může pochopitelně profitovat i spotřebitel, a to za předpokladu, že dokáže svou budoucí spotřebu efektivně plánovat. Je ale logické, že větší přínos v celkovém pohledu má tato praktika pro producenty, kteří svou nabídku upravují na základě přesné znalosti poptávky a snaze o její řízení.

Cenová diskriminace třetího stupně byla ověřována na vzorku 22 vybraných hradů a zámků v České republice, u kterých byly sledovány rozdílné ceny vstupného pro různé skupiny návštěvníků. Polovina z těchto objektů byly památky ve státním vlastnictví a pod správou NPÚ, zatímco druhou polovinu tvořily hrady a zámky v soukromém vlastnictví.

Zatímco u první skupiny hrála cena vstupného o něco menší roli (vzhledem k tomu, že státní hrady a zámky mohou počítat se štědrými transfery ze strany státu), pro soukromé památky se jedná o zcela zásadní zdroj příjmů. Přesto většina z nich namísto matematicko-statistické kalkulace přistupuje k tvorbě ceny na základě svých zkušeností a profesionálních odhadů. V praxi tato metoda funguje do té míry, že je správa hradů a zámků schopna velmi přesně řídit poptávku (tedy roční počet návštěvníků jednotlivých skupin) právě pomocí stanovení ceny vstupného. Pro některé objekty je pak rozlišování cen pro různé skupiny návštěvníků z tohoto důvodu nevýhodné, a naopak realizují nižší tržby ze vstupného, než kdyby tuto praktiku nevyužívaly. Do hry ale vstupuje další faktor, kterým je podmínění některých dotací na opravu zámku (případně zápůjčky zámeckého mobiliáře) právě cenovým zvýhodněním vybraných skupin. V celkovém pohledu tak, i když jsou pro daný podnikatelský subjekt praktiky cenové diskriminace třetího stupně nevýhodné, díky možnostem dosáhnout na dotace tuto praktiku tyto subjekty realizují.

Konečně z pohledu zákazníků je sice pojem „cenová diskriminace“ považován za špatný, ale to je dáno v první řadě neznalostí, co přesně si pod ním můžeme představit. Jednotlivé praktiky cenové diskriminace naopak většina zákazníků hodnotí pozitivně, a dokonce je aktivně využívá. To ale neznamená, že je tento jejich přístup správný.

Jak už bylo uvedeno, cenová diskriminace je praktika, která slouží výrobcům k ovládnutí větší či menší části spotřebitelského přebytku a vede tedy k odchýlení od stavu tržní rovnováhy, což je z pohledu ekonomické teorie nežádoucí jev. Skutečnost, že je tato strategie v praxi velmi často uplatňována (jak potvrzuje tato práce) vypovídá o tom, že se výrobcům a prodejcům vyplatí. Především pak velké firmy, které mají dostatečné kapacity – včetně těch intelektuální – aby dokázaly přesně spočítat poptávku a vytvořit modely určující vliv změny jednotkové ceny jednotlivých výrobků v různě velkých baleních nebo pro různé skupiny, dokáží tuto praktiku využívat pravděpodobně velmi efektivně. Spotřebitel z ní může těžit pouze v případě, že dokáže hrát podle těchto pravidel a velmi dobře si plánovat svou budoucí spotřebu. V případě, že by to dokázala většina spotřebitelů, by výrobci od podobné praktiky pravděpodobně upustili.

Na závěr je ale třeba připomenout, že ne vždy je strategie cenové diskriminace aplikována za účelem získání spotřebitelského přebytku. Na příkladu hradů a zámků bylo ukázáno, že se mnohdy může jednat také o důsledek legislativních nařízení, dotačních podmínek, anebo konkurenčního boje.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### 7.1 Literatura

BLAŽEK, Jiří, UHLÍŘ, David. *Teorie regionálního rozvoje*. Praha: Karolinum Press, 2011. 342 s. ISBN 978-80-2461-974-3.

GRAVELLE, Hugh, REES, Ray. *Microeconomics*. 3. vyd. Harlow: Pearson Education Limited, 2004. 738 s. ISBN 978-0-582-40487-8.

HOLMAN, Robert. *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 591 s. ISBN 80-7179-737-5.

HUDSON, David. *Global Finance and Development*. London: Routledge, 2014. 398 s. ISBN 978-11-3461-271-0.

HUDSON, Pat. *The Industrial Revolution*. London: Bloomsbury Publishing, 2014. 256 s. ISBN: 978-14-7422-548-9.

JACOBS, Donald P. a kol. *Frontiers of Research in Economic Theory: The Nancy L. Schwartz Memorial Lectures, 1983-1997*. Cambridge: Cambridge University Press, 1998. 274 s. ISBN: 978-05-2163-538-7.

JAKUBÍKOVÁ Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JANDOUREK, Jan. *Průvodce sociologií*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 208 s. ISBN: 978-80-2472-397-6.

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

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta a kol. *Řízení obchodních bank: vybrané kapitoly*. Praha: C.H. Beck, 2006. 339 s. ISBN 80-7179-381-7. s. 192.

KATRŇÁK, Tomáš. *Třídní analýza a sociální mobilita*. Praha: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2005. 211 s. ISBN 978-80-732-5067-6.

KENNEDY, Peter. *A Guide to Econometrics*. 5. vyd. Cambridge: The MIT Press, 2003. 623 s. ISBN 978-80-262-6118-31.

KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

MACÁKOVÁ, Libuše a kol. *Mikroekonomie*. 4. vyd. Praha: Melandrium, 2003. 240 s. ISBN 80-86175-33-2.

- MANKIW, Gregory N. *Principles of Microeconomics*. Boston: Cengage Learning, 2016. 528 s. ISBN 978-13-375-1689-1.
- MOSCATI, Ivan: *From classical political economy to behavioral economics*. Milano: EGEA S.p.A., 2012. 279 s. ISBN 978-88-238-4349-3.
- MUKHERJEE, Sampat. *Modern economic theory*. 4. vyd. New Dehli: New Age International Limited Publishers, 2005. 1002 s. ISBN 81-224-1414-1.
- PHLIPS, Louis. *The economics of price discrimination*. Cambridge: Cambridge University Press, 1983. 284 s. ISBN 978-05-2128-394-6.
- SAMUELSON, Paul A., NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. 18. vyd. Praha: NS Svoboda, 2008. 775 s. ISBN 80-205-0590-3.
- SMITH, Adam. *The Wealth of Nations: An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Petersfield: Harriman House Limited, 2010. 619 s. ISBN 978-1905-641-26-0.
- SOUKUPOVÁ, Jana, HOŘEJŠÍ, Bronislava, MACÁKOVÁ, Libuše, SOUKUP, Jindřich. *Mikroekonomie*. 2. vyd. Praha: Management Press, 1996. 548 s. ISBN 80-8594-317-4.
- SRPOVÁ Jitka, SVOBODOVÁ Ivana, SKOPAL Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- URBAN, Jan. *Teorie národního hospodářství*. 4. vyd. Praha: Wolters Kluwer, a.s., 2015. 480 s. ISBN 978-80-7478-724-9.

## 7.2 Internetové zdroje

- CIESLAR, Jan. *Hrady a zámky navštívilo přes 5,6 milionu návštěvníků*, 2017 [online]. Národní památkový ústav. [cit. 3. 1. 2018]. Dostupný z WWW:<<https://www.npu.cz/cs/pro-media/19809-hrady-a-zamky-navstivilo-pres-5-6-milionu-navstevniku>>.
- CZECHTOURISM. *Návštěvnost turistických cílů v roce 2016*, 2017 [online]. Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism. [cit. 3. 1. 2018]. Dostupný z WWW:<[http://www.czechtourism.cz/getattachment/Pro-media/Tiskove-zpravy/Navstevnost-turistickych-cilu-vloni-rostla/NTC\\_2016\\_tabulka.xls.aspx?ext=.xls](http://www.czechtourism.cz/getattachment/Pro-media/Tiskove-zpravy/Navstevnost-turistickych-cilu-vloni-rostla/NTC_2016_tabulka.xls.aspx?ext=.xls)>.
- ČSÚ. *Metodika pro popis obyvatelstva a rodina a domácností*, nedat. [online]. Český statistický úřad. [cit. 13. 2. 2018]. Dostupný z WWW:<[https://www.czso.cz/documents/10180/25701905/300002m1\\_cz.pdf/c7ff213d-57ca-4b9e-a512-dcb1e88f4867?version=1.1](https://www.czso.cz/documents/10180/25701905/300002m1_cz.pdf/c7ff213d-57ca-4b9e-a512-dcb1e88f4867?version=1.1)>.
- ČSÚ. *Úroveň vzdělání obyvatelstva ČR podle výsledků sčítání lidu v roce 2011*, 2011 [online]. Český statistický úřad. (PDF). [cit. 12. 2. 2018]. Dostupný z WWW:<<https://www.czso.cz/documents/10180/20536250/17023214a03.pdf/80a3d112-1f5b-4708-b0de-b2c364a0065a?version=1.1>>.

HRAD ČESKÝ ŠTERNBERK. *Vstupné*, 2017 [online]. Zdeněk Sternberg. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.hradceskysternberk.cz/vstupne.html>>.

HRAD KOST. *Vstupné*, 2017 [online]. Kinský dal Borgo, a.s. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.hrad-kost.cz/vstupne.php>>.

KINSKÝ DAL BORG, A.S. *Činnosti*, 2017 [online]. Kinský dal Borgo, a.s. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.kinsky-dal-borgo.cz/cinnosti.htm>>.

NPÚ. *Abecední seznam hradů, zámků a dalších památek ve správě Národního památkového ústavu*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 3. 1. 2018]. Dostupný z WWW:<<https://www.npu.cz/seznam-pamatek>>.

NPÚ. *Výroční zpráva 2016*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. (PDF). [cit. 3. 1. 2018]. Dostupný z WWW:<<https://www.npu.cz/portal/npu-a-pamatkova-pece/npu-jako-instituce/povinne-zverejnovane-informace/vyrocnizpravy/vyrocnizprava-2016.pdf>>.

SKRBLIK.CZ. *Bankovní účet pro seniory*, 2017 [online]. PUEBLO, s.r.o. [cit. 15. 2. 2018]. Dostupný z WWW:<<https://www.skrblik.cz/banka/bankovni-ucet-pro-seniory/>>.

STÁTNI HRAD KARLŠTEJN. *Oficiální webová prezentace státního hradu: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.hrad-karlstejn.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI HRAD KŘIVOKLÁT. *Oficiální webová prezentace státního hradu: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.hrad-krivoklat.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK ČERVENÉ POŘÍČÍ. *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-cerveneporici.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK ČESKÝ KRUMLOV. *Oficiální webová prezentace státního hradu a zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-ceskykrumlov.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK HLUBOKÁ NAD VLTAVOU. *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-hluboka.eu/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK HORŠOVSKÝ TÝN. *Oficiální webová prezentace státního hradu a zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-horsovskytyn.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.



STÁTNI ZÁMEK JINDŘICHŮV HRADEC. *Oficiální webová prezentace státního hradu a zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-jindrichuvhradec.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK LEDNICE. *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-lednice.com/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK LITOMYŠL. *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-litomysl.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK OPOČNO. *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-opocno.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

STÁTNI ZÁMEK OPOČNO. *Restituční spor o zámek – info: historie kauzy, nálezy Ústavního soudu, literatura*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 3. 1. 2018]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-opocno.cz/cs/dalsi-informace/restituce>>.

STÁTNI ZÁMEK VELKÉ BŘEZNO. *Oficiální webová prezentace státního zámku: Prohlídkové okruhy*, 2017 [online]. Národní památkový úřad. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<https://www.zamek-vbrezno.cz/cs/informace-pro-navstevniky/prohlidkove-okruhy>>.

ZÁMEK BLATNÁ. *Prohlídky zámku*, 2017 [online]. Zamek-blatna.cz. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.zamek-blatna.cz/content/prohlidky-zamku/>>.

ZÁMEK DĚTENICE. *Prohlídky zámku*, 2017 [online]. Zámecký Resort Dětenice. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.zamekdetenice.cz/barokni-zamek/prohlidky-zamku/>>.

ZÁMEK JEMNIŠTĚ. *Prohlídky zámku Jemniště*, 2017 [online]. Jiří Sternberg. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.jemniste.cz/prohlidky/>>.

ZÁMEK KARLOVA KORUNA. *Prohlídka zámku*, 2017 [online]. Kinský dal Borgo, a.s. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.karlovakoruna-zamek.cz/prohlidka-zamku.htm>>.

ZÁMEK MĚLNÍK. *Ceník prohlídky*, 2017 [online]. Jiří Lobkowicz. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.lobkowicz-melnik.cz/cenik-prohlidky/>>.

ZÁMEK ORLÍK. *Provozní doba, vstupné*, 2017 [online]. Orlík nad Vltavou, s.r.o. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.zamekorlik.cz/cs/turisticke-informace/>>.

ZÁMEK ROUDNICE NAD LABEM. *Lobkowiczký zámek a románský hrad*, 2017 [online]. Říp, o.p.s. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.vyletnarip.cz/cile/detail-cile/lobkowiczky-zamek-a-romansky-hrad>>.

ZÁMEK RYCHNOV NAD KNĚŽNOU. *Otevírací doba*, 2017 [online]. Zámek Rychnov nad Kněžnou. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.zamekrychnov.cz/cs/oteviraci-doba>>.

ZÁMEK ZBIROH. *Oficiální stránky zámku*, 2017 [online]. Agentura NKL, s.r.o. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.zbiroh.com/cz/>>.

ZÁMEK ŽĎÁR NAD SÁZAVOU. *Vstupenky*, 2017 [online]. Zámek Žďár nad Sázavou. [cit. 19. 12. 2017]. Dostupný z WWW:<<http://www.zamekzdar.cz/naplanujte-si-navstevu/vstupenky/>>.