

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

Monopol v podmínkách národního hospodářství ČR

Kristýna Tomášková

© 2020 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Kristýna Tomášková

Ekonomika a management
Provoz a ekonomika

Název práce

Monopol v podmínkách národního hospodářství ČR

Název anglicky

Monopoly in conditions of the national economy of the Czech Republic

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je zhodnotit monopol v rámci národního hospodářství České republiky. V teoretické části se práce zabývá charakteristikou a typologií monopolu, jeho vznikem a ekonomickým chováním, regulací a historií. Součástí práce je kapitola věnovaná Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže. Praktická část práce charakterizuje a identifikuje podniky, které lze v podmínkách České republiky považovat u určité služby nebo statku za monopolní – např. České dráhy, Česká pošta – a analyzuje jejich tržby, zisk a ekonomické postavení na trhu.

Metodika

Teoretická část spočívá ve studiu odborných knižních publikací a internetových zdrojů a je doplněna o studium příslušné legislativy. Je zde využita především metoda deskripce. Praktická část je věnována monopolním společnostem, analýzou jejich tržeb, produkce, zisku, ekonomického postavení a chování na trhu. V této části bude využita metoda empirické analýzy časových řad a metoda komparace. Sekundární data budou získána z výkazů společností a z Českého statistického úřadu.

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Klíčová slova

Monopol, regulace, nedokonalá konkurence, historie, Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, trh, ČR

Doporučené zdroje informací

- BURIANOVÁ, J. – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. KATEDRA EKONOMICKÝCH TEORIÍ. *Vybrané kapitoly z teorie firmy*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2012. ISBN 978-80-213-2268-4.
- FRANK, R H. – BERNANKE, B. *Ekonomie*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0471-4.
- HOLMAN, R. *Ekonomie*. V Praze: C.H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-278-6.
- MANKIW, N G. *Zásady ekonomie*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-891-1.
- SAMUELSON, P A. – NORDHAUS, W D. *Ekonomie : 19. vydání*. Praha: NS Svoboda, 2013. ISBN 978-80-205-0629-0.
- SEKERKA, B. – BRČÁK, J. – SVOBODA, R. *Mikroekonomie : teorie a praxe*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. ISBN 978-80-7380-453-4.

Předběžný termín obhajoby

2019/20 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavel Srbek, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 23. 12. 2019

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 8. 1. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 23. 03. 2020

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Monopol v podmínkách národního hospodářství ČR" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 23.03.2020

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Pavlu Srbkovi Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky a za trpělivost a čas, který mi věnoval.

Monopol v podmínkách národního hospodářství ČR

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá tématem monopolu vybraných firem, které lze v českých podmínkách považovat za monopolní. V teoretické části jsou vysvětleny důležité pojmy související s monopolem. Popsána je zde charakteristika, vznik a ekonomické chování monopolu. Součástí je popis problematiky tržního selhání, které je řešeno následnými opatřeními státu. Konec teoretické části práce nabízí kapitolu věnovanou Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže.

Praktická část se zabývá závažností a současným postavením na trhu u vybraných firem – České dráhy a Česká pošta. Zhodnoceno je chování na trhu těchto společností a jejich působení na zákazníka především z hlediska komfortu vybraných služeb, výši cen a modernizace činností jejich podnikání.

Na základě získaných údajů v praktické části práce je vyhodnoceno, že České dráhy porušují zákon o ochraně hospodářské soutěže uplatňováním tzv. predátorských cen, jejichž cílem je omezit konkurenci na železnici. Česká pošta je v současnosti na trhu s řadou konkurentů a jejím největším problémem je vysoké procento fluktuace zaměstnanců, které se odráží i na plynulém chodu státního podniku.

Klíčová slova: Monopol, nedokonalá konkurence, dokonalá konkurence, Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, trh, cenová diskriminace

Monopoly in conditions of the national economy of the Czech Republic

Abstract

The bachelor thesis deals with the topic of monopoly of selected companies that can be considered as monopoly in Czech conditions. The theoretical part explains important terms related to the monopoly. It describes the characteristics, formation and economic behaviour of the monopoly. A part of thesis contains is a description of the issue of market failure, which is solved by subsequent measures of the state. The end of the theoretical part of thesis offers a chapter devoted to the Office for the Protection of Competition.

The practical part deals with the gravity and current market position of selected companies – “České dráhy” and “Česká pošta”. The behaviour on the market of these companies and their impact on the customer is evaluated especially in terms of comfort of selected services, price levels and modernization of its business activities.

Based on the data obtained in the practical part of the thesis, it is evaluated that “České dráhy” violates the Act on the Protection of Competition by applying so-called predatory prices, of which aim is to restrict competition on the railway. “Česká pošta” is currently on the market with several competitors and its biggest problem is the high percentage of employee turnover, which is also reflected in the smooth running of the state-owned enterprise.

Keywords: Monopoly, imperfect competition, perfect competition, Office for protection of competition, market, price discrimination

Obsah

1 Úvod	11
2 Cíl práce a metodika	12
3 Teoretická východiska	14
3.1 Monopol	14
3.2 Bariéry vstupu na trh	15
3.2.1 Ovládání významných zdrojů	16
3.2.2 Státem udělená výsadní práva.....	16
3.2.3 Úspory z rozsahu	17
3.3 Ekonomické chování monopolu.....	18
3.3.1 Křivka poptávky	18
3.3.2 Křivka nabídky	19
3.3.3 Příjmy monopolu	20
3.3.4 Náklady monopolu.....	21
3.3.5 Maximalizace zisku	22
3.3.6 Monopolní síla	24
3.3.7 Neefektivnost plynoucí z monopolu.....	24
3.4 Regulace monopolu.....	26
3.4.1 Antitrustové zákony	27
3.4.2 Zvýšení daní.....	27
3.4.3 Státní vlastnictví	27
3.4.4 Cenová regulace.....	28
3.4.5 Ekonomická regulace.....	29
3.4.6 Nečinnost	29
3.5 Cenová diskriminace.....	29
3.5.1 Cenová diskriminace 1. stupně	30
3.5.2 Cenová diskriminace 2. stupně	30
3.5.3 Cenová diskriminace 3. stupně	31
3.6 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže.....	32
3.6.1 Historie ÚOHS.....	33
3.6.2 Současné fungování ÚOHS	33
3.6.3 Příklady sankcí ÚOHS.....	34
4 Vlastní práce	35
4.1 České dráhy.....	35

4.1.1	Chování na trhu.....	37
4.1.2	Pokuty udělené ÚOHS.....	40
4.1.3	Modernizace služeb	41
4.1.4	Současnost	43
4.2	Česká pošta.....	44
4.2.1	Chování na trhu.....	45
4.2.2	Současnost	50
5	Zhodnocení a doporučení	52
5.1	České dráhy	52
5.1.1	Zhodnocení	52
5.1.2	Doporučení.....	52
5.2	Česká pošta.....	53
5.2.1	Zhodnocení	53
5.2.2	Doporučení.....	53
6	Závěr.....	55
7	Seznam použitých zdrojů	57

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Poptávková křivka v monopolu.....	19
Obrázek 2 – Křivky příjmů monopolu.....	21
Obrázek 3 – Rovnováha na trhu v podmínkách monopolu a maximalizace zisku	23
Obrázek 4 - Cenová diskriminace 1. stupně	30
Obrázek 5 – Cenová diskriminace 2. stupně.....	31
Obrázek 6 – Cenová diskriminace 3. stupně.....	32
Obrázek 7 – Vývoj zisku před zdaněním.....	45

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Vývoj počtu železničních dopravců v osobní a nákladní dopravě	37
Tabulka 2 – Počet přepravených cestujících (v mil.).....	37
Tabulka 3 – Denní spoje dopravců	38

Tabulka 4 – Ceny základní jízdné společností v úseku Praha hl. n. – Ostrava hl. n.	38
Tabulka 5 – Ceny základního jízdného dle kilometrového sazebníku Českých drah	39
Tabulka 6 – Ceníky vybraného občerstvení dopravců.....	42
Tabulka 7 – Vybrané finanční ukazatele České pošty v letech 2008-2018 (v mil. Kč)	46
Tabulka 8 – Objemy základních služeb poskytovaných Českou poštou v letech 2008-2018 (v mil. ks)	47
Tabulka 9 – Vybrané základní služby a jejich ceny v období 2008-2018 (v Kč/ks).....	47
Tabulka 10 – Cena přepravy balíků Česká pošta (v Kč/ks).....	48
Tabulka 11 – Ceny přepravy balíků konkurenčních společností.....	48

1 Úvod

V této práci je zhodnocen monopol v rámci národního hospodářství České republiky. Je zde charakterizován jeho vznik a ekonomické chování na trhu, kde se vyskytuje pouze jako jeden prodávající určitého produktu nebo služby. Většina monopolů v České republice vzniká především jako důsledek uděleného výsadního práva na prodej zboží nebo služby, které jsou většinou předmětem veřejného zájmu. Monopoly, s kterými se lze v současné době setkat, jsou dlouhodobého charakteru. Typickým příkladem dlouhodobého monopolu, který vznikl v důsledku udělení licence od státu, je emisní funkce České národní banky, jelikož právo na vydávání peněz do oběhu by mělo být udělováno výhradně bance daného státu, nikoliv soukromým firmám.

Avšak na současném trhu je velmi obtížné najít absolutní monopol, který uspokojuje veškerou poptávku po zboží nebo službě. Důležité je také vymezení trhu, neboť čím širší vymezení bude zvoleno, tím obtížnější bude monopol naleznout.

V České republice je stále možné se s několika druhy monopolů setkat, avšak ty, které by přímo ovlivňovali spotřebitele, jsou v dnešní době víceméně omezeny činností Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, působící v českých podmínkách jako antimonopolní úřad, který dohlíží na činnosti firem a omezuje případným dominantně postaveným firmám jejich činnost. Nicméně monopolní situace na trhu může nastat i velice snadno, pokud výrobce nalezne na trhu mezeru, kterou se rozhodne svým podnikáním zaplnit.

Závažnost monopolní situace na trhu závisí především na odvětví, v kterém nastane. Doba příchodu mobilních operátorů, kdy na trhu působil pouze jeden operátor, byla pro zákazníky nepříznivá, postupně se trh rozšířil na tři mobilní operátory, kteří však mají ceny velmi podobné, a tak si příliš nekonkurují ani doposud. Pokud se bude jednat například o přívod kanalizační přípojky, zákazník bude mít pravděpodobně na výběr z jedné firmy, jelikož pro další firmy by budování nových přípojek bylo drahé a neefektivní, zavedená firma bude pro daného zákazníka monopolem. Je tedy důležité definovat, v jakých podmínkách monopol vznikl a zda by mohla být jeho existence nepříznivá pro ostatní tržní subjekty.

2 Cíl práce a metodika

Cílem bakalářské práce je zhodnocení postavení monopolu v rámci národního hospodářství České republiky, a to konkrétně na vybraných monopolních firmách. Práce má objasnit fungování monopolního trhu a posoudit závažnost dominantního postavení na monopolním trhu.

V první části práce bude pomocí metody deskripce monopol charakterizován, uvedeny budou příčiny jeho vzniku, bude objasněno jeho ekonomické chování na trhu a fungování na základě studia údajů, které budou získávány z odborné literatury. Vysvětlena zde bude problematika tržního selhání a následná opatření státu, k objasnění budou využity současné knižní publikace, které se věnují této problematice. Součástí této části práce bude kapitola věnovaná Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, zpracovaná na základě zjišťování dat z internetových zdrojů. Uvedeny zde budou vybrané příklady sankcí uvalených na některé firmy působící v České republice, tyto údaje budou shrnuty na základě tiskových zpráv Úřadu pro ochranu hospodářskou soutěž.

Druhá část práce se bude věnovat charakteristice a identifikaci vybraných monopolních společností – České dráhy, a. s., Česká pošta, s. p. Pro posouzení závažnosti současné situace jejich postavení a chování na trhu bude provedena analýza ekonomických výsledků za určité časové období získaných z výkazů vybraných společností, případně z internetových zdrojů informujících o aktuálních statistikách daného odvětví. Metodou komparace zde budou srovnávány konkurenční společnosti vybraných firem, které budou zvoleny na základě významnosti postavení na trhu daného odvětví. Srovnána bude především jejich důležitost postavení na trhu měřením procentuálních podílů na celkové produkci daného trhu, podle které budou zpracována data, která poslouží k posouzení konkurenceschopnosti firem především z hlediska boje o zákazníka. Zhodnoceno bude jejich chování na trhu v minulosti i v současnosti, vyzdvižena bude především modernizace poskytovaných služeb. Na základě těchto informací budou logickou indukcí vyvozeny závěry, které mohou vést do budoucna ke zlepšení poskytování služeb. Ekonomické výsledky všech firem zmíněných v práci budou získány z výročních zpráv a výkazů společností, případně z Českého telekomunikačního úřadu a Českého statistického úřadu.

Informace obsažené v Bakalářské práci budou získány ze studia současné odborné literatury, internetových zdrojů a konzultací s vedoucím práce. Ekonomické výsledky vybraných firem budou získány z ročních statistik vydávaných společnostmi.

3 Teoretická východiska

3.1 Monopol

Samuelson a Nordhaus (2007) definují monopol jako extrémní případ nedokonalé konkurence. Tato tržní struktura vzniká tehdy, když se na trhu vyskytuje jediný prodávající, který má úplnou kontrolu nad daným odvětvím. Na trhu neexistuje žádné jiné odvětví, které by vyrábělo blízký substitut daného výrobku. Slovo monopol vzniklo z řeckých slov „mono“ – jeden a „polist“ – prodávající. Současné monopoly nejčastěji přetrvávají z důvodu určité formy vládní regulace nebo ochrany.

Dle Brčáka (2013) je monopolní tržní situace, kdy se v daném odvětví, daného produktu, který nemá žádný blízký substitut, nachází pouze jeden prodávající, je nejvíce vzdálená od tržní struktury v dokonalé konkurenci. Proávající v monopolní struktuře trhu pokrývá svou nabídkou celou tržní poptávku. Dále uvádí, že hlavní podstata existence monopolů je spojena s překážkami vstupu dalších firem do daného odvětví. Jedna firma dosáhne statusu výrobce a další firmy mají ztížené podmínky vstupu na trh.

„Zatímco na jednom konci spektra tržních struktur se nachází dokonalá konkurence s velkým počtem prodávajících, nachází se na druhém konci monopol.“ (Jurečka, 2010, s. 190) Při dokonalé konkurenci se v odvětví vyskytuje velký počet prodávajících i kupujících a žádný z nich nemůže ovlivnit cenu, vyznačuje se volným vstupem do odvětví, neboť zde neexistují bariéry vstupu na trh a firmy prodávají homogenní výrobek. Oproti tomu na druhém konci se s přítomností pouze jedné prodávající firmy vyskytuje monopol, který nabízí specifický produkt, u kterého neexistují žádné jeho blízké substituty, které by mu konkurovaly. V monopolním tržním prostředí je typická nemožnost vstupu jiných konkurenčních firem do odvětví, protože jim v tom brání určité překážky. *„Monopolní firma má určitou schopnost ovlivňovat svými rozhodnutími tržní cenu.“ (Jurečka, 2010, s. 190)*

Pokud se na trhu vyskytuje pouze jedna firma, která je zároveň jediným prodávajícím daného výrobku, je nazývána tzv. „čistým“ nebo „absolutním monopoem“. Frank a Bernanke (2003) uvádějí, že tento konkrétní typ monopolu je nejvíc vzdálenou formou nedokonalé konkurence od dokonalé konkurenčního ideálu. Hlavním rozdílem mezi čistým monopoem a dokonalou konkurencí je fakt, že monopolní firma má za daných okolností určitou schopnost žádat od spotřebitelů cenu vyšší, než jaké jsou její výrobní náklady.

V podstatě se dá říci, že pokud na trhu nastane monopolní situace, kterou nazýváme čistým monopolem, neexistuje na tomto trhu konkurence. Avšak se situací, kdy se v odvětví vyskytuje pouze jeden jediný výrobce, se nedá setkat často. Burianová a kolektiv (2012) zmiňují, že se na trhu většinou vyskytují i drobní alternativní prodávající, nebo se na trh dané zboží může dovážet ze zahraničí a plnit tak funkci konkurenta daného výrobku. Na trzích v České republice je charakteristickým příkladem čistého monopolu Česká národní banka a její funkce emise peněz.

Hledání monopolní firmy u určitého odvětví, výrobku nebo služby závisí na vymezení širě hledání. Pokud bude hledána v České republice benzínová pumpa, výsledné hledání dosáhne čísla 7 039 benzínových pump, a to na základě údajů z Deník.cz. (2018) Avšak pokud zákazník bude hledat doplnění paliva na určité trase, například při cestě z práce domů, může při cestě potkávat pouze jednu jedinou pumpu, na kterou bude odkázán a tato pumpa pro něj bude monopolní firmou. Řidič může zvážit, zda by pro něho nebylo výhodnější navštívit vzdálenější benzínovou pumpu, která nabízí palivo za nižší ceny, avšak projede díky tomu určitou část své nádrže. Oproti tomu může být pro zákazníka monopolem i určitý výrobek nebo služba, který ačkoliv má na trhu svou konkurenci, zákazníkovi vyhovuje zrovna daný výrobek nebo služba. Příkladem zde může být tradiční česká Becherovka s konkurencí od Jägermeisteru. U hledání monopolu je tedy důležité geografické a výrobní vymezení.

3.2 Bariéry vstupu na trh

Mankiw (1999) a Brčák (2013) uvádějí, že hlavní příčinou vzniku monopolu je existence překážek vstupu na trh. Dále upřesňují, že na daném trhu se vyskytuje pouze jediný prodávající daného statku a ostatní firmy mají ztížené podmínky vstupu na trh, a tudíž nemohou s monopolní firmou soutěžit a stát se jejím konkurentem.

Bariéry vstupu na trh vznikají ze tří hlavních důvodů. Prvním důvodem je vlastnictví klíčového zdroje jedinou firmou na trhu. Druhým typem bariéry vstupu na trh je vládou udělené výsadní právo na výrobu daného statku. Posledním zdrojem vzniku monopolu jsou úspory z rozsahu.

3.2.1 Ovládání významných zdrojů

Firma, která vyrábí daný výrobek nebo službu, ovládá vstupy, které jsou potřebné pro výrobu tohoto produktu. Dle Burianové a kolektivu (2012) se vlastnictví může týkat např. surovin, úrodné půdy, technologií, know-how apod. Tyto firmy vlastní veškeré vstupy, pomocí kterých lze vyrobit dané produkty, další firmy tak mají znemožněný vstup na trh. Pokud jsou potřebné zdroje pro výrobu tohoto produktu přírodního charakteru, jedná se o tzv. „přírodní monopol“, což uvádí Burianová a kolektiv (2012). Jedná se o odvětví, která produkují např. diamanty, hliník, fosfor, nikl atd.

Jedná se o nejjednodušší způsob vzniku překážky vstupu na trhu, jelikož firma vlastní určitý klíčový zdroj potřebný pro výrobu daného produktu. Mankiw (1999) upozorňuje, že v současné době tímto způsobem bariéry vstupu na trh vznikají velmi zřídka, jelikož zdroje už jsou vlastněny velkým počtem majitelů a současné ekonomiky jsou velké a existuje tak na trhu jen hrstka případů producentů, kteří vlastní zdroj, který nemá žádný blízký substitut, neboť v současnosti se velká část zboží stává součástí mezinárodního obchodu, jehož trhy jsou většinou světové a na trhu se tak vyskytuje několik možných konkurentů.

3.2.2 Státem udělená výsadní práva

Situace, kdy monopol vznikne přidělením výsadního práva prodávat určité zboží nebo službu, nastává často a existuje tak i mnoho případů tohoto vzniku. Podle Mankiwa (1999) v některých situacích může tento stav vzniknout i v případě silného politického vlivu budoucího monopolisty a pokud jsou v současné době vládou schváleny některé monopolní firmy, je to především z důvodu veřejného zájmu.

„Patentové a copyrightové zákony jsou jedním z příkladů, jak vlády vytvářejí monopoly, aby vyhověli zájmům společnosti. Jedná se o výhradní právo pro vyrábění a prodej daného produktu.“ (Mankiw, 1999, s. 313) Typickým příkladem copyrightu může být autor nové knižní publikace, kdy je státem garantováno, že bez spisovatelova souhlasu nikdo nemůže vytisknout a prodávat jeho dílo. Copyright tak z autora dělá monopolistu na prodej své knižní publikace. Mankiw (1999) dále uvádí, že prospěch z těchto zákonitostí je spojen se zvýšením motivace k tvůrčí činnosti.

Frank a Bernanke (2003) charakterizují patenty jako poskytnuté výlučné právo na prodej výrobků vynálezci a vývojovým pracovníkům inovativních výrobků na určité období. Autoři

dále uvádějí, že díky patentům je inovátorům umožněno účtovat po tuto dobu vyšší ceny nad úrovní mezních nákladů výroby, jako ochranu před konkurencí, a tak pokrýt výdaje na vývoj a výzkum výrobků. Patent na výrobek má určitou omezenou platnost, při níž může výrobek prodávat pouze vlastník patentu. Dle Burianové a kolektivu (2012) není tato bariéra trvalá, kvůli omezené době platnosti patentu, a tak musí firmy v odvětví vědy a výzkumu stále usilovat o své postavení. Patenty jsou udělovány například v oblasti léčiv, práv filmových společností, kosmetiky nebo sportovního zboží.

Bariéry vstupu na trh také vznikají, když stát udělí státní licence a koncese. Stát se rozhodne udělit firmě právo k výrobě a prodeji určitého produktu, avšak se souhlasem firmy s určitými regulačními opatřeními. Burianová a kolektiv (2012) uvádějí, že stát v těchto případech uplatňuje svůj vliv a působí zde jako regulační orgán a dohlíží tak na způsob uspokojování veřejných služeb. Jako příklad z minulosti uvádí například získání určitého práva na těžbu surovin od panovníka a za současný příklad je zde popsána Česká pošta, s. p. a její doručování písemných zpráv do 50 gramů s cenou do 18 Kč. Firmy se státním monopolem nemají dostatek konkurence a „*nejsou motivovány ke zlepšování služeb, ani k hospodárnosti (snižování nákladů) a podnikavosti.*“ (Burianová, 2012, s. 31)

Jurečka (2010) upřesňuje, že v některých případech se do bariér vstupu na trh dají řadit dovozní cla a další opatření státu, která znesnadňují zahraničním firmám dovážení daného produktu do určité země. Na určitých územních celcích může monopol vzniknout i na základě místní licence (oprávnění), které slouží k regulaci na daném trhu v daném regionu, což uvádí v publikaci i Jurečka (2010) Místní regulace se může týkat např. taxislužeb, autobusové dopravy, ale také řemeslných služeb atd.

3.2.3 Úspory z rozsahu

Mankiw (1999) uvádí jako příčinu vzniku této překážky vstupu na trh jednoho jediného producenta schopného většinou pokrýt nabídku daného produktu na celém trhu s nižšími náklady, než kdyby se na trhu vyskytovalo více firem, označován bývá jako přirozený monopol. „*Přirozený monopol vzniká, když existují rostoucí výnosy z rozsahu na podstatnou část produkce.*“ (Mankiw, 1999, s. 314)

To znamená, že čím vyšší výstup firma bude mít, tím bude mít i nižší průměrné náklady, ale s rostoucí cenou produktu a tím firma realizuje zisk. Dle Burianové a kolektivu (2012) se

na nízkých nákladech podílejí i moderní výrobní technologie a celkový průběh koncentrace výroby, uvádí také, že kdyby se na trhu vyskytovalo více firem, tak by náklady byly vyšší a firmy by se je snažily vyvažovat vyšším objemem a nižší cenou produkce. Tuto cenovou strategii by pravděpodobně vyhrál jeden producent, který by se stal přirozeným monopolem.

Příkladem monopolů vzniklých díky úsporám z rozsahu jsou kanalizace jednotlivých obcí. Pokud jedna firma získá právo na vybudování kanalizace pro obec, využije své investice, které jsou ze začátku velmi vysoké. Další firmě by se tak nevyplatilo investovat do budování kanalizace nové. Zákazníci tak mají na výběr pouze jednu firmu zajišťující kanalizační služby a tato firma je pro ně monopolem.

3.3 Ekonomické chování monopolu

3.3.1 Křivka poptávky

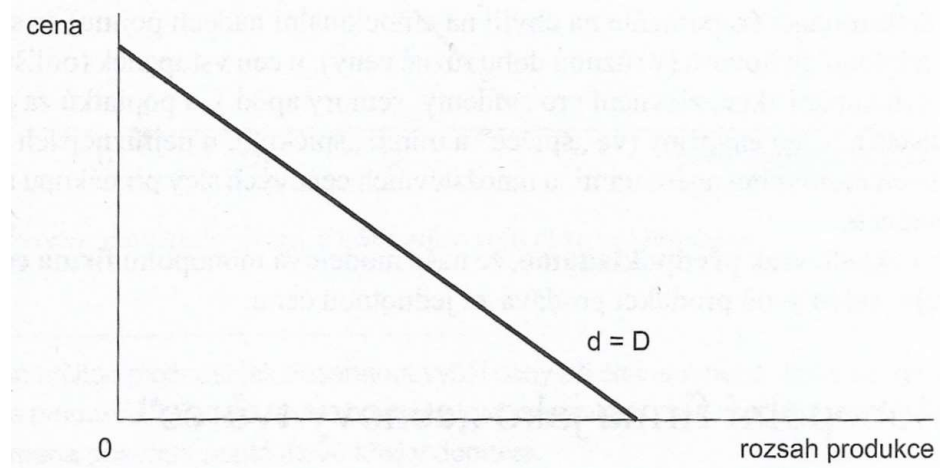
Jurečka (2010) charakterizuje poptávku jako vztah mezi množstvím zboží a mezi jeho různými cenami, toto zboží neboli poptávané množství, chtějí a jsou ochotni za dané ceny spotřebitelé koupit v určitém časovém intervalu. Tento vztah se může znázornit v tabulce poptávky nebo jako poptávková křivka.

Z charakteristiky monopolu už je zřejmé, že v podmínkách monopolu na trhu určitého statku působí pouze jediný výrobce a díky tomu se křivka po jeho zboží stává zároveň i křivkou poptávky celkového trhu po daném zboží. Křivka poptávky je při monopolní tržní struktuře klesající. Její tvar závisí na chování zákazníků, kteří se řídí především cenou zboží. Mankiw (1999) upozorňuje, že pokud bude monopolním prodejcem cena zvýšena, zákazníci si ho budou kupovat méně, jinak řečeno, pokud monopolní výrobce snižuje rozsah produkce, kterou prodává, cena za jeho zboží se zvyšuje. Jurečka (2010) uvádí, že vztah mezi cenou zboží a poptávaným množstvím je odrazem zákona poptávky, který říká, že růst ceny způsobí, za jinak neměnných podmínek, snížení poptávaného množství a naopak, poptávané množství se bude zvyšovat při poklesu ceny.

Pokud se firma rozhodne začít vyrábět a prodávat větší objem produkce, je jí to umožněno pouze když sníží svou cenu, jelikož je zde přímá souvislost s působením zákona klesajícího mezního užítku. Dle tohoto zákona jsou spotřebitelé ochotni utratit jen to, na co mají, na co si vydělají a za co jsou ochotni svůj důchod vyměnit. Proto tito spotřebitelé nebudou ochotni kupovat za neměnných okolností větší množství zboží daného produktu za stejnou

cenu, když se jejich přírůstkový užitek bude snižovat. Jurečka (2010) upřesňuje, že je možné se s tímto jevem ve všech tržních strukturách setkat, avšak firma v podmínkách monopolu této křivce čelí jako celku a s každou její změnou musí učinit určité cenové opatření.

Obrázek 1 – Poptávková křivka v monopolu



Zdroj: Jurečka, 2010, s. 193

Na výše uvedeném obrázku 1 je znázorněna závislost, která souvisí s působením zákona klesajícího mezního užitku. Index $d = D$ označuje poptávkovou křivku. Jak je již zmíněno v předešlém odstavci, spotřebitelé nejsou ochotni kupovat více jednotek zboží při stejné ceně, když se jejich přírůstkový užitek snižuje.

3.3.2 Křivka nabídky

Mankiw (1999) definuje, že hlavním úkolem křivky nabídky je, že vyjadřuje množství, které je firma schopna a ochotna při daných cenách nabízet na trhu. Tato křivka se využívá u firem v dokonalé konkurenci, kde jsou firmy příjemci cen, nikoli jejich tvůrci. Podle Brčáka (2013) je totiž firma cenovým tvůrcem, nebude mít žádný význam pokládat otázku, kolik určitá monopolní firma vyrobí za dané ceny, jelikož tato daná firma ceny určuje a zároveň rozhoduje i o rozsahu výroby. Proto se křivka nabídky v podmínkách monopolu nedá oddělit od křivky poptávky, dle které se rozhoduje o výši nabízených statků.

Na základě informací z Burianová a kolektiv (2012) by se křivka nabídky pro monopolní firmu ani nedala zakreslit vzhledem k tomu, že firma může na trhu prodávat rozdílná množství při neměnných cenách, nebo naopak neměnné množství při rozdílných cenách. Růst

cen je tak vždy spojen s poklesem poptávky a snižování cen je naopak vždy spojeno s růstem poptávky.

3.3.3 Příjmy monopolu

Pojem příjmy znamená souhrn všech vstupů, které firma získává na základě své podnikatelské činnosti. Všechny příjmy v monopolní tržní struktuře závisí na poptávce po výrobcích. Mankiw (1999) uvádí, že pokud výrobce nabízí svůj výrobek např. za 100 Kč a bude chtít začít nabízet tyto výrobky dva, bude muset snížit cenu na 90 Kč, když začne prodávat výrobky tři, bude muset snížit cenu na 80 Kč a tímto způsobem postupuje zvyšování množství zboží za nižší cenu dále, což je zapříčiněno poptávkovou křivkou, které je věnována jedna z předcházejících kapitol.

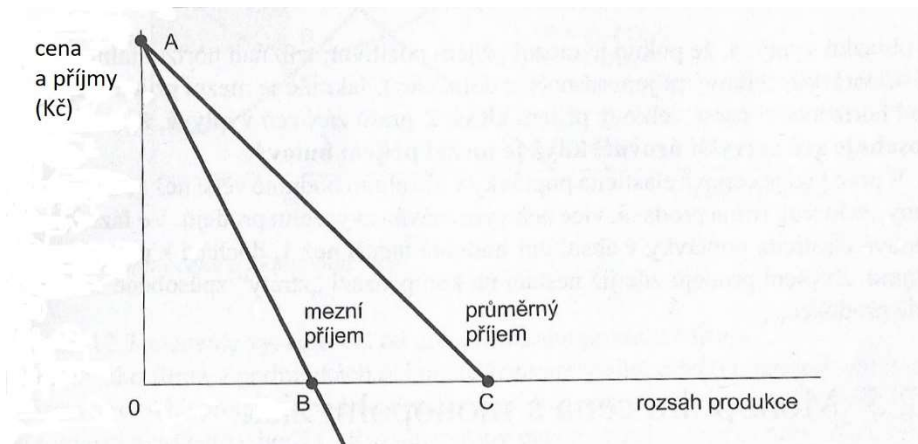
Celkové příjmy jsou v monopolu dle Jurečky (2010) rovné celkovému prodanému zboží, vynásobenému cenou za dané zboží. Jejich hodnota odpovídá částce, kterou firma získává při prodeji svého produktu.

Průměrné příjmy v monopolní struktuře představují výši příjmu, který firma získává, když prodá jednu jednotku zboží nebo služby. Z definice od Mankiwa (1999) je patrné, že výsledná hodnota průměrných příjmů se vypočítá vydělením celkových příjmů množstvím produkce. Dále uvádí, že průměrné příjmy se vždy rovnají ceně statku, pokud jsou všechny jednotky statku prodávány za stejnou cenu. Jurečka (2010) upřesňuje, že křivka, která vyjadřuje vývoj průměrných příjmů, má shodný tvar jako klesající poptávková křivka monopolu, což znamená, že všechny body na poptávkové křivce určují úroveň cen, za které je produkce prodávána, ale také průměrný příjem firmy.

Mezní příjmy podle Jurečky (2010) vyjadřují změnu celkového příjmu, který firma získává, když prodá každou další jednotku výstupu navíc, avšak zmenšený o ztrátu, která je způsobená prodejem všech ostatních jednotek za cenu nižší. Příkladem může být firma z odstavce na začátku této kapitoly. Když bude tato firma vyrábět dva kusy výrobku, její celkový příjem bude 180 Kč při ceně 90 Kč za kus, ale pokud bude chtít zvýšit výrobu na tři kusy, její celkový příjem nebude 270 Kč, ale pouze 240 Kč což je následek klesající poptávkové křivky. Mezní příjem bude v tomto případě 60 Kč, protože $240 - 180 = 60$. Mankiw (1999) uvádí, že výsledná hodnota mezních příjmů je vždy nižší než cena, za kterou se zboží prodává,

což je také způsobeno klesající poptávkovou křivkou, výjimkou je pouze první prodávaná jednotka, jejíž mezní příjem a cena jsou si rovny.

Obrázek 2 – Křivky příjmů monopolu



Zdroj: Jurečka, 2010, s. 197

Obrázek 2 znázorňuje konstrukci křivek průměrného a mezního příjmu. V bodě A se nachází cena, při níž prodaná produkce se rovná nule, a naopak bod C představuje množství produkce, při nulové ceně. Spojením bodu A s bodem C vznikne křivka průměrného příjmu. Bod B je středem mezi nulou a bodem C, z tohoto bodu do bodu A je získána křivka mezního příjmu.

3.3.4 Náklady monopolu

Pod pojmem náklady si lze představit množství výstupů, které musí firma vynaložit k nákupu materiálu, k nájemu, ke mzdám atd. Jedním z cílů hospodárnosti všech firem, ať už monopolních nebo jiných, je především snižování nákladů a zvyšování příjmů.

Celkové náklady se dle rozdělení Mankiwa (1999) člení na náklady fixní, které zůstávají ve stejné výši i přes měnící se množství vyráběné produkce a na náklady variabilní, které se mění podle změny množství produkce, které firma vyrábí. Uvádí, že do fixních nákladů patří například nájemné, mzdy zaměstnanců s pevnou mzdou, a naopak do variabilních nákladů patří náklady, které jsou vynaložené za účelem výroby, tzn. materiál, mzdy zaměstnanců, které se odvíjejí podle vyrobených kusů apod. Pokud firma přestane vyrábět, její variabilní náklady budou nulové, avšak fixní náklady budou stále ve stejné výši, jako kdyby firma nadále vyráběla.

Průměrné náklady se dají brát jako celkové průměrné náklady, ale stejně tak je možné je dále rozdělit na průměrné fixní náklady a průměrné variabilní náklady. Mankiw (1999) uvádí výpočet průměrných fixních nákladů jako fixní náklady, které se vydělí množstvím produkce. Stejný postup využívá i u výpočtu průměrných variabilních nákladů s rozdílem, že množstvím produkce se zde budou dělit variabilní náklady. Z definice Mankiwa (1999) je patrné, že součet těchto dvou průměrných nákladů dává hodnotu celkovým průměrným nákladům, které určují hodnotu nákladů na jednotku výstupu, pokud jsou všechny celkové náklady rozděleny rovnoměrně mezi všechny vyprodukované jednotky.

Mezní náklady říkají, jak se změní celkové náklady, pokud bude firma měnit rozsah výroby o jednotku. Podle Mankiwa (1999) mezní náklady informují o zvýšení celkových nákladů, které nastane při výrobě dodatečné jednotky výstupu. Výpočet mezních nákladů počítá se změnou celkových nákladů dělených změnou množství.

„I když je monopol na trhu jediným nabízejícím, na trhu výrobních faktorů, kde nakupuje vstupy pro svoji produkci, může být jednou z mnoha poptávajících – ceny vstupů (nákladů) ovlivnit nemůže.“ (Burianová, 2012, s. 32)

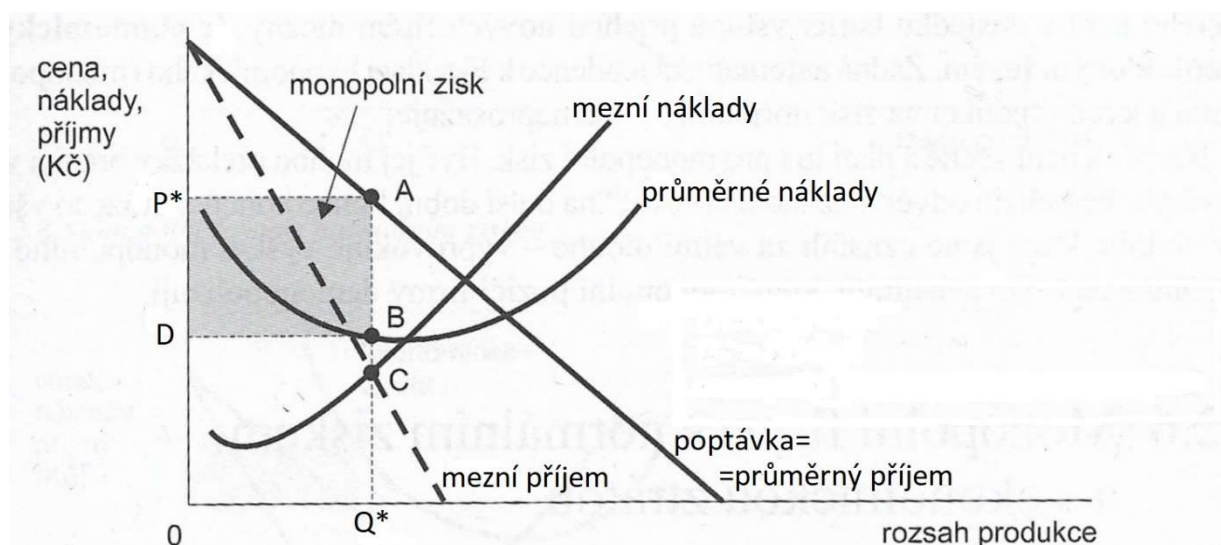
3.3.5 Maximalizace zisku

Pro pochopení maximalizace zisku v monopolní struktuře je důležité znát také definici celkového zisku. Celkový zisk se rovná celkovým příjmům, od kterých se odečtou celkové náklady. Samuelson a Nordhaus (2007) uvádějí, že při maximalizaci zisku hledá firma rovnovážnou cenu a množství, které firmě zajistí největší zisk, což znamená, že hledá největší rozdíl mezi celkovými příjmy a celkovými náklady.

Monopol tedy bude maximalizovat svůj zisk, když zvolí takový rozsah výroby, při kterém se mezní příjmy budou rovnat mezním nákladům. Brčák (2013) definuje, že firma dosahuje maximálního zisku v okamžiku, kdy průsečík křivek mezních příjmů a mezních nákladů se sejde ve stejném bodě. V tomto bodě nastává rovnost mezních nákladů a mezních příjmů a firma tak vyrábí optimální množství produkce.

Brčák (2013) zmiňuje, že vzhledem k tomu, že poptávková křivka má klesající tvar a nachází se na vyšší pozici než křivka mezních příjmů, monopolní firma přijme cenu, kterou budou kupující ochotni zaplatit. Výsledná cena je tak z průsečíků křivek mezních nákladů a příjmů přenesena na poptávkovou křivku, kde je cena vyšší, než by byla v průsečíku samotném.

Obrázek 3 – Rovnováha na trhu v podmínkách monopolu a maximalizace zisku



Zdroj: Jurečka, 2010, s. 199

Dle grafu na obrázku 3 lze dle Jurečky (2010) sledovat rovnost mezních nákladů a mezního příjmu v bodě C, zde je dosaženo tzv. „zlatého pravidla“. Dále uvádí, že rozsah výroby, který bude maximalizovat zisk, se určí spuštěním kolmice, tzv. čáry rozsahu, do bodu Q^* na horizontální osu grafu a na úseku od nuly po Q^* je vyjádřen optimální rozsah produkce.

Dále Jurečka (2010) popisuje, že bod P^* je možné označit jako monopolní cenu, za tuto cenu bude zboží firmou prodáváno a následně monopolní cenu zjistí po prodloužení čáry rozsahu na úroveň poptávkové křivky – v grafu bod A. V obdélníku v bodech P^* -A- Q^* -0 se při zvolené ceně a velikosti rozsahu produkce nachází oblast, která určuje celkový příjem firmy.

V bodě B, kde čára rozsahu protíná křivku průměrných celkových nákladů, jsou vyjádřeny průměrné náklady, při kterých je produkce z rozsahu Q^* produkována, což uvádí v publikaci Jurečka (2010). Když se vynásobí průměrné náklady v bodech B- Q^* , rozsahem produkce 0- Q^* , bude dosaženo výše celkových nákladů, se kterými firma produkuje. Na obrázku 3 jsou znázorněny obdélníkem D-B- Q^* -0.

Jurečka (2010) upřesňuje, že přesah celkového příjmu nad celkovými náklady, v důsledku vyšší P^* ceny než jsou průměrné náklady, vytváří ekonomický zisk, který je označován jako monopolní zisk. V obrázku 3 zvýrazněn šedým stínováním v obdélníku P^* -A-B-D. Vypočte se násobením jednotkového ekonomického zisku A-B rozsahem produkce 0- Q^* .

Jurečka (2010) uvádí, že díky bariérám vstupu na trh se monopolní zisk stává dlouhodobou záležitostí, jelikož nové firmy, které by mohly zisk monopolní firmy ohrozit,

nemohou na trh vstoupit, ale přesto monopol nemá svůj zisk zaručený, jelikož ho ovlivňuje tržní poptávka, která se může měnit, jelikož poptávající mohou své peněžní prostředky využít na nákup jiných produktů, které uspokojí jiné potřeby než produkty dané monopolní firmy, ale také může nastat i situace, kdy se zprůchodní bariéry vstupu na trh například díky konci platnosti patentové ochrany, nebo dojde k objevení nebo zpřístupnění nového přírodního zdroje, který je využíván monopolizovanou firmou, případně může jiná firma vyvinout vhodný substitut daného monopolního produktu.

3.3.6 Monopolní síla

Tržní, v monopolním prostředí monopolní, síla je určitý stupeň, kterým může firma ovlivňovat cenu. Jurečka (2010) uvádí, že firmy, které mají vysokou tržní sílu, jsou schopné dosáhnout na cenu, která je vyšší, než jsou mezní náklady. Dle Brčáka (2013) se monopolní firma dostává do pozice cenového vůdce, tzv. price maker a do určité míry, která je omezena poptávkou spotřebitelů, si může stanovit jakoukoliv cenu.

Ukazatel tržní síly, který by dokázal vyjádřit stupeň, jaký má firma s monopolní silou se nazývá Lernerův index. Brčák (2013) uvádí, že index tak bývá označován podle britského ekonoma ruského původu Abba P. Lerner, který ho formuloval:

$$L = \frac{P - MC}{P} = 1 - \frac{MC}{P}$$

, kde MC jsou mezní náklady a P je cena. Lernerův index v podstatě měří hypotetickou divergenci od předpokladů modelu dokonalé konkurence, kde se má P ustavit na úrovni MC. Jeho výsledná velikost vychází v intervalu v rozmezí od 0 do 1. Brčák (2013) zmiňuje, že v podmínkách dokonalé konkurence je Lernerův index roven nule, jelikož při dokonalé konkurenci se cena rovná mezním nákladům a při nedokonalé konkurenci, kdy jsou ceny vyšší než mezní náklady, index dosahuje kladných hodnot. Čím vyšší bude mít index hodnotu, tím větší bude mít firma monopolní sílu.

3.3.7 Neefektivnost plynoucí z monopolu

Jurečka (2010) uvádí, že v ekonomické praxi je velice obtížné setkat se s čistě monopolní firmou, která by svojí charakteristikou úplně odpovídala teorii, avšak lze se často setkat s firmami, které více či méně některými rysy, které ve své tržní pozici zastávají, chování

monopolní firmy připomínají. Monopol se stává zdrojem neefektivnosti podle Jurečky ze tří důvodů:

- produkuje neefektivní objem produkce, tzv. ztráta mrtvé váhy,
- svou moc využívá k neracionální alokaci zdrojů, hledání renty,
- nepodporuje zvyšování efektivnosti produkce, tzv. X-neefektivnost.

Ztráta mrtvé váhy

Oproti firmě v dokonalé konkurenci prodává monopol své výrobky za ceny, které jsou vyšší než jeho mezní náklady a vyrábí menší množství, než je společensky efektivní rozsah výroby, tzn. při menším celkovém výstupu. Brčák (2013) uvádí, že pro společensky efektivní firmu by mělo platit, že mezní náklady firmy by měly být rovné s cenou produktu a cena by měla být rovna meznímu užítku spotřebitele, avšak v monopolní struktuře platí, že mezní náklady a mezní příjmy jsou si rovny, avšak cena je vyšší než mezní příjmy a zároveň cena je ve stejné výši jako mezní užitek. Tím dochází k neefektivnosti, která je označována jako tzv. ztráta mrtvé váhy.

Dobývání renty

Jurečka (2010) zmiňuje, že touha firem po monopolní pozici nebo monopolním zisku vyvolává ve firmách chování, které je ekonomy pojmenovávané jako „rent seeking“. Vysvětluje, že podstata tohoto rent seekingu je v dosahování nebo udržování monopolní pozice v dané oblasti trhu pomocí různých politických nebo administrativních prostředků. „*Monopolní zisk, který v případě úspěšného rent seekingu firma inkasuje, je pak rentou, která firmě plyne z prostředků vložených do procesu „dobývání“.*“ (Jurečka, 2010, s. 204)

Jako nejběžnější prostředek rent seekingu uvádí Jurečka (2010) lobbování. Přes lobbisty, kteří často působí v nejrůznějších vlivových agenturách, ovlivňují politiky a úředníky na všech úrovních. Usilují např. o zavedení dovozních cel na nějaký určitý produkt, o nižší daň na některé výrobky a služby nebo o nejrůznější subvence a jiné další výsady. Upřesňuje, že lobbování se může týkat i výši výkupních cen výrobků intervenovaných zemědělských produktů, o zmírnění zákonů regulujících ekologii nebo bezpečnost ve výrobě, nebo o státních zakázkách.

X-neefektivnost

K této neefektivnosti dochází tím, že firmy dokonale nevyužívají veškeré své zdroje. Jurečka (2010) popisuje, že konkrétněji se jedná o ztráty, které v podmínkách monopolu

nastávají, jelikož na trhu neexistuje žádná konkurence. Obecně se totiž předpokládá, že firma v monopolní struktuře má určitý užitek ze snížení svých výrobních nákladů, ale díky své tržní moci není tato daná firma ohrožena, pokud náklady nebude snižovat, nebo když je bude snižovat pomalu. „*X-neeefektivnost je především vyjádřením ztráty efektivnosti, která plyne z nedostatečného tlaku na snižování nákladů. Každý monopol je potenciálním zdrojem tendence ke stagnaci a často i k úpadku.*“ (Jurečka, 2010, s. 205)

3.4 Regulace monopolu

Hlavním cílem regulace monopolních firem na trzích je eliminace výrobní a obzvláště alokační neefektivnosti zosobněnou v nákladech mrtvé váhy. Brčák (2013) uvádí, že monopoly ve většině případů vyrábějí méně, než je jejich společensky efektivní rozsah výroby. Své zisky mohou dané dominující firmy zvyšovat pouhým zvedáním cen, což provádějí na úkor svých zákazníků a také je jako jediné subjekty na daném trhu nemusí zajímat růst výroby, kvalita produktů apod. Dále Brčák (2013) upozorňuje, že vlády ve spoustě zemích regulují chování monopolů tím, že se jejich činnost snaží několika způsoby omezovat, což ve většině případů spočívá v stanovování vhodných výší a struktur cen, ale může se jednat i o přímé omezení činnosti monopolů, kvalitu služeb nebo jejich finanční strukturu.

Z odstavce výše je již patrné, že tato veřejná politika je prováděna vůči monopolním firmám, které nealokují efektivně zdroje. Mankiw (1999) uvádí, že podniky v monopolní struktuře vyrábějí méně, než je společensky žádoucí rozsah výroby a následek této strategie vede k prodávání výrobků za vyšší ceny, než jsou mezní náklady.

Na činnosti monopolních firem, které vyžadují regulaci vlády, existují následující usměrňovací nástroje:

- antitrustové zákony
- zvýšení daní
- státní vlastnictví
- cenová regulace
- ekonomická regulace
- nečinnost – nicnedělání

Usměrňovací nástroje pro regulaci monopolů jsou detailněji popsány v následujících odstavcích.

3.4.1 Antitrustové zákony

Burianová a kolektiv (2012) definují antitrustové zákony jako určité zákazy a opatření mířená proti chování firem, které spolu mají různé dohody o cenách, nebo se chtějí na trhu sloučit v jednu firmu, tzn. že různými způsoby omezují monopolní sílu. Mankiw (1999) upřesňuje, že tyto zákony umožňují vládě několik možností, jak podpořit konkurenci v odvětvích. Vláda díky nim získává pravomoc zamezovat fúzím, ale také mohou společnosti rozdělovat. Pomocí antitrustových zákonů se vláda snaží ochraňovat společnosti před činnostmi, které by mohly mít za následek výrazné snížení konkurence na trhu.

Mankiw (1999) upozorňuje, že slučování firem nemusí být vždy činěno za účelem omezení konkurence, ale například firmy chtějí snížit své náklady efektivněji, a to kolektivní výrobou. Takovéto přínosy fúzí jsou Mankiwem označovány jako „synergie“. Proto je důležité, aby vlády uměly rozlišit, zda je sloučení žádoucí a kdy ne. Mankiw zdůrazňuje, že vlády musí umět změřit a porovnat, jak velký přínos by v jednotlivých případech měly synergie a jaké by byly případné společenské náklady ze snížené konkurence.

„Česká republika je vázána evropským sekundárním právem (směrnice, nařízení rozhodnutí) a pak na území České republiky působí Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, tzv. antimonopolní úřad“ (Burianová, 2012, s. 44), jehož činnost je rozebrána v následující kapitole.

3.4.2 Zvýšení daní

Zvýšením daní může stát regulovat monopolní firmy, jelikož tím snižuje jejich ekonomický zisk. Burianová a kolektiv (2012) uvádějí, že toto zvýšení se však neprojeví přímo ve velikosti objemu vyráběné produkce, a tak zde bude neefektivnost plynoucí z monopolu nadále převládat.

3.4.3 Státní vlastnictví

Případné společensky neefektivní působení monopolu na trhu může být státem omezeno i tím, že stát přebere a začne provozovat danou činnost od soukromé společnosti. Vystává zde však otázka, jestli monopolní firma, která bude provozovaná státem, bude vykazovat lepší výsledky hospodaření, než by vykazovala soukromá firma, což uvádí v publikaci i Burianová a kolektiv (2012), jelikož firmy v soukromém vlastnictví jsou více motivovány pro snižování

nákladů a vláda se případných ztrát příliš neobává, neboť v jejich případě zatíží státní rozpočet a tím i daňové poplatníky. Státní vlastnictví je možné v několika evropských zemích, ve kterých vlády mají ve vlastnictví a v provozu služby, které jsou podstatné pro veřejnost. Mankiw (1999) uvádí, že se jedná například o telefonní služby, vodárenské nebo energetické společnosti. Patří sem ale také provoz poštovních služeb, a to především doručování běžných písemností.

3.4.4 Cenová regulace

Cenová regulace je nejčastějším vládním opatřením k regulaci monopolu. Při cenové regulaci je monopolní firmě povoleno prodávat své výrobky pouze za cenu, která bude státem povolená. Brčák (2013) uvádí, že nejčastějším způsobem, kterým stát pro monopolní firmu stanoví cenu, je určení maximální možné prodejní ceny, která bude zároveň odrážet oprávněné náklady monopolního výrobce a také jeho přiměřený zisk.

Na základě informací od Brčáka (2013) může se státem regulovanou cenou nastat několik problémů. Stát se musí potýkat s několika otázkami – např. jaké ceny budou použity, na základě čeho budou stanoveny apod. Brčák (2013) uvádí, že se stát musí rozhodnout pro stanovení cen na úrovni mezních nákladů, stejně jako je to v podmínkách dokonalé konkurence a zda subvencovat ztráty, které jsou s tímto prodejem na úrovni mezních nákladů spojené apod. Burianová a kolektiv (2012) uvádí, že největší množství sporů mezi monopolem a regulátorem vyvolává podstatný problém, jaké náklady jsou pro firmu přiměřené a nezbytné, protože pokud se bude jednat o přirozeně monopolní firmu, stát jí přivodí ztrátu, jelikož v případě přirozeného monopolu úspory z rozsahu (průměrné náklady) klesají a když bude státem stanovena regulovaná cena na úrovni mezních nákladů, bude tato cena nižší než průměrné náklady. Díky tomu bude daná monopolní firma vykazovat ztrátu. Z tohoto důvodu se zde nabízí dotování výroby od státu, nebo jeho odstoupení od stanovené ceny ve výši mezních nákladů. Mankiw (1999) dodává, že pokud je monopolní firma cenově regulována státem, nemá tato firma za daných podmínek důvod ke snižování nákladů výroby. Pokud by náklady výroby firma snížila, stát by cenu taktéž zredukoval a firma by ve výsledku nedosáhla žádného lepšího zisku. Mankiw (1999) dále uvádí, že v praxi je proto firmám dovolováno ponechávat si část zisku z nižších nákladů. S tímto ponecháváním zisku je ovšem vyžadováno upuštění od striktního dodržování cenové tvorby na úrovni mezních nákladů.

3.4.5 Ekonomická regulace

Dle Burianové a kolektivu (2012) se pod ekonomickou regulací řadí soubor pravidel nebo zákonů, prostřednictvím nichž je státem ovlivňována nebo kontrolována činnost firem. Při této formě regulace se rozhoduje nejen o výši cen, ale i o velikosti výstupu, výši nákladů, podmínek vstupu do daného odvětví apod. „*Ekonomická regulace se liší od cenové regulace tím, že neurčuje konkrétní ceny konkrétních výrobků, ale spíše stanoví pravidla pro cenovou tvorbu.*“ (Burianová, 2012, s. 45)

3.4.6 Nečinnost

Všechny předešlé způsoby regulace monopolu mají své negativní stránky. Mankiw (1999) uvádí podle názorů některých ekonomů i myšlenku, že nejlepším řešením zmenšení problému monopolu by bylo, kdyby se vláda vůbec nesnažila odstraňovat neefektivnost, která plyne ze stanovování cen monopolem. S tímto názorem se poprvé objevil George Stigler.

3.5 Cenová diskriminace

Cenová diskriminace nastává tehdy, když firmou nabízený produkt je prodáván za rozdílnou cenu, přičemž tyto cenové rozdíly nevyplývají z rozdílu v nákladech, ať už výrobních nebo dopravních. Jurečka (2010) upřesňuje, že různé ceny mohou tyto firmy požadovat u rozdílných poptávajících (kupujících) na rozdílných trzích nebo u jediného poptávajícího (kupujícího), ale u různých jednotek totožného produktu.

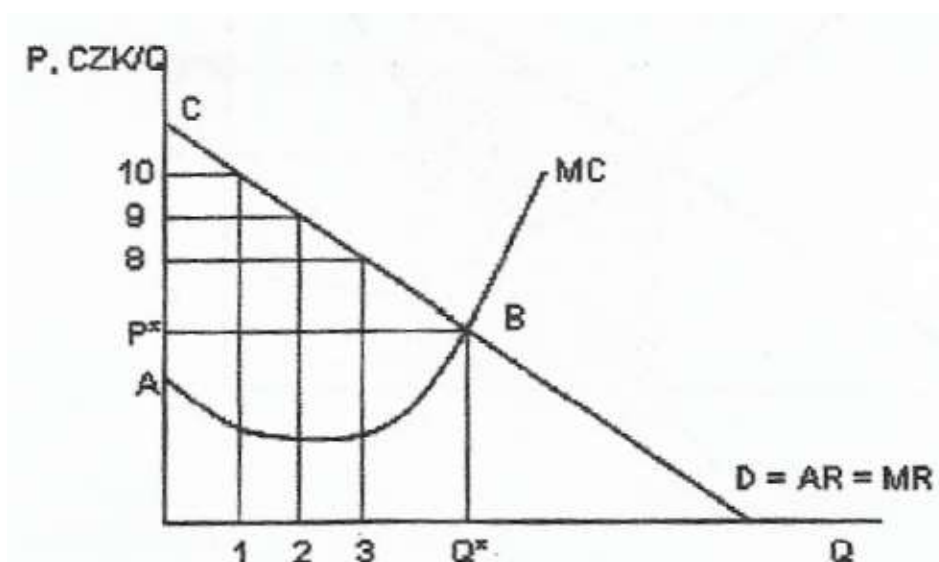
Holman (2016) uvádí, že aby mohl prodávající uskutečnit cenovou diskriminaci, musí být splněny tři podmínky. Jako první podmínku k uskutečnění cenové diskriminace uvádí trh, který musí být nedokonalý. To znamená, že křivka poptávky po daném zboží nebo službě daného prodávajícího musí být klesající. Další zmíněnou podmínkou je účast alespoň dvou skupin spotřebitelů na trhu, kteří však mají rozdílné křivky poptávky. Ve většině případů se jedná o skupiny lidí, kteří se od sebe odlišují výší svých důchodů, např. tuzemci a cizinci, vydělávající zaměstnaní lidé a důchodci. Tyto skupiny musí být prodávající schopni rozeznávat. Poslední podmínku prezentuje jako schopnost prodávajících účtovat dvojí ceny což je například možné v hotelech, kde host musí předložit na recepci nějaký průkaz totožnosti, naopak nemožnost účtování dvojích cen je v restauracích, jelikož zde nemohou vyžadovat předkládání průkazů totožnosti. Ve chvíli, kdy má firma monopolní sílu a může tak určit cenu svých

výrobků, má podle Brčáka (2013) dvě následující možnosti: firma může stanovit cenu, která bude pro všechny zákazníky totožná nebo určit takovou cenu, která bude rozdílná pro různé kategorie kupujících. Pokud je využita druhá možnost stanovení ceny výrobků, tak se jedná právě o cenovou diskriminaci.

3.5.1 Cenová diskriminace 1. stupně

Burianová a kolektiv (2012) uvádějí, že při cenové diskriminaci prvního stupně stanovuje firma spotřebitelům maximální cenu, kterou jsou za dané zboží nebo službu ochotni zaplatit podle velikosti mezního užítku z produktu a za tuto cenu mu následně produkt prodává. Dochází tak k odčerpávání veškerého spotřebitelského přebytku. Jelikož firma nezná, ani nemá žádnou možnost, jak zjistit maximální cenu, kterou jsou jednotliví kupující ochotni zaplatit, tak se jedná spíše o teoretickou situaci.

Obrázek 4 - Cenová diskriminace 1. stupně



Zdroj: Burianová, 2012, s. 39

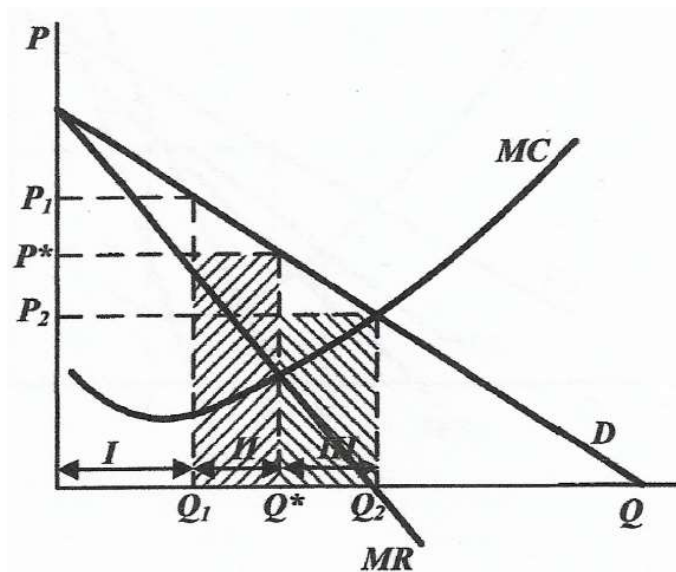
Na grafu z obr. 4 je znázorněna situace, kdy dochází k odčerpání celého přebytku spotřebitele, kde MC jsou mezní náklady, D je poptávka, AR je průměrný příjem a MR je mezní příjem. Monopolní zisk je znázorněn mezi body A-B-C.

3.5.2 Cenová diskriminace 2. stupně

Brčák (2013) definuje, že když je firmou využita cenová diskriminace druhého stupně, znamená to, že firma stanoví ceny podle objemu zboží, které si jednotliví zákazníci objednají.

Zákazník, který tak objednává větší množství zboží, získává nižší cenu než zákazník, který objedná menší množství zboží. K této cenové diskriminaci dochází v běžné praxi, tzn. že již není pouze teoretická. Brčák uvádí, že se využívá v monopolizovaných odvětvích týkajících se výroby a dopravy, elektrické energie, ale také při prodeji potravin u regionálních monopolů. Typickým příkladem cenové diskriminace druhého stupně je internetový obchod Stoklasa textilní galanterie s.r.o.

Obrázek 5 – Cenová diskriminace 2. stupně



Zdroj: Burianová, 2012, s. 40

Graf na obr. 5 ukazuje postupné odčerpávání spotřebitelovo přebytku, kde MC jsou mezní náklady, D je poptávka, AR je průměrný příjem a MR je mezní příjem.

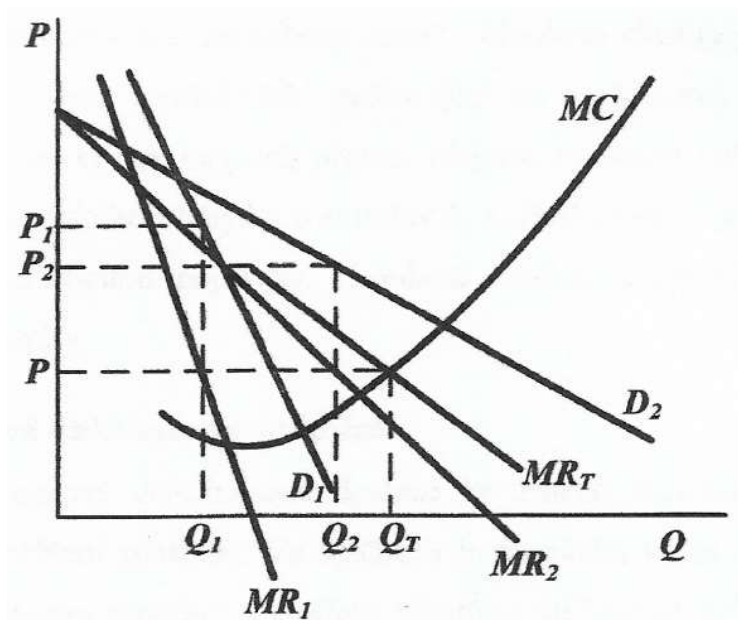
3.5.3 Cenová diskriminace 3. stupně

Podle Burianové a kolektivu (2012) cenová diskriminace třetího stupně spočívá v rozdělení spotřebitelů do určitých segmentů a každý tento segment vlastní svou poptávkovou křivku a díky tomu každý platí jiné ceny. Uvádí, že pro provedení této cenové diskriminace musí být splněny následující podmínky. První podmínkou je, že k rozdělení spotřebitelů do různých segmentů musí existovat nějaké jednoznačné kritérium. Například to můžou být rozdílné výše důchodů jednotlivých spotřebitelů, jejich různé preference, nebo jiné možnosti koupě substitutů. Ve výrazných rozdílech v cenové elasticitě poptávky po daném produktu se pak tato kritéria projeví. Druhou podmínkou je nemožnost vzájemného prodeje mezi spotřebiteli, jelikož někdo ze segmentu s nízkou cenou by mohl prodat zboží někomu ze

skupiny s vyšší cenou a příčinou by bylo, že by zmizely rozdíly mezi těmito cenami. Brčák (2013) jako typický příklad uvádí dvojitě ceny v restauracích nebo ubytovacích službách, kdy jsou tuzemským zákazníkům a cizincům nabízeny rozdílné ceny, jelikož je možné očekávat, že cizinci mají větší příjem, a tudíž i větší ochotu utráct. V České republice je však tento způsob dvojitých cen zakázaný.

Holman (2016) upozorňuje, že účtování dvojitých cen nemusí být vždy negativní, jelikož vyrovnáním cen do stejné výše bude bohatším zákazníkům cena snížena, ale zároveň těm chudším bude zvýšena. Avšak například ve veřejné dopravě je možné se setkat se slevami pro důchodce a seniory, které jsou určeny pro všechny bez ohledu na to, jestli jsou chudí nebo bohatí, a ačkoliv je to také způsob cenové diskriminace, neodporuje dobrým mravům.

Obrázek 6 – Cenová diskriminace 3. stupně



Zdroj: Burianová, 2012, s. 41

Předcházející obr. 6 znázorňuje rozdělení spotřebitelů do skupin, podle pružnosti poptávky po daném produktu, kde MC jsou mezní náklady, D je poptávka, AR je průměrný příjem a MR je mezní příjem.

3.6 Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže působí v České republice jako ústřední orgán správy ČR. Tento úřad má pravomoci, které se týkají ochrany hospodářské soutěže, dohledem

nad zadáváním veřejných zakázek, koordinace a monitoringu veřejné podpory, zároveň také kontroluje zneužívání významných tržních sil a vykonává působnost, která vyplývá ze zákona č. 284/2009 Sb., o platebním styku. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže řídí předseda, který je jmenovaný na šestileté funkční období prezidentem republiky. Od 9. července 2009 je předsedou tohoto úřadu Ing. Petr Rafaj, jehož funkční období bylo prezidentem Milošem Zemanem prodlouženo v červnu roku 2015 na druhý šestiletý mandát. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (2019)

Zákonem č. 273/1996 Sb., ve znění zákona č. 187/1999 Sb. je vymezena působnost ÚOHS. Úřad má za úkol vytváření podmínek pro podporu a ochranu hospodářské soutěže, vykonává dohled při zadávání veřejných zakázek a veřejné podpory. Zároveň je také orgánem, který vykonává činnost poradenskou, monitorovací a konzultační. Od února roku 2010 mu přísluší i role orgánu dohledu nad dodržováním zákona o významné tržní síle a jejím zneužití. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (2019)

3.6.1 Historie ÚOHS

Na základě zákona České národní rady č. 173/1991 Sb., ze dne 26. dubna 1991 byl zřízen Český úřad pro hospodářskou soutěž. Sídlo tohoto úřadu se nacházelo v Brně, což mělo být vyjádřením nezávislosti rozhodování. Tento úřad zahájil svou činnost 1. července 1991.

Již o rok později, v roce 1992, byl Český úřad pro hospodářskou soutěž nahrazen Ministerstvem pro hospodářskou soutěž. Tato přeměna byla zdůvodněna tehdeším probíháním ekonomických transformací, a to hlavně úlohou, kterou toto ministerstvo v privatizačním procesu plnilo.

Jak již bylo zmíněno výše, v současnosti ochranu hospodářské soutěže v České republice zajišťuje Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. Sídlo nadále zůstává ve stejném městě jako na začátku této činnosti, tedy v Brně. Pod novým názvem začal ÚOHS fungovat od 1. listopadu 1996 a navazoval na činnost předcházejícího ministerstva. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (2019)

3.6.2 Současné fungování ÚOHS

ÚOHS je ústředním orgánem státní správy a je naprosto nezávislý ve své rozhodovací činnosti. Z odstavce výše už je známé, že v čele úřadu stojí předseda, který je jmenovaný na

funkční období 6 let a žádný občan nemůže být jmenovaný do této funkce vícekrát jak na dvě šestileté období. Předseda nesmí být členem jakékoliv politické strany nebo hnutí.

Během roku 2012 došlo k výraznému navýšení počtu zaměstnanců, a to až za hranici 200 pracovníků. Ve většině případů tyto zaměstnance tvoří právníci a ekonomové. Ti se často účastní různých mezinárodních seminářů, konferencí a workshopů zaměřených na soutěžní právo, veřejnou podporu a veřejné zakázky, díky nimž si mohou zlepšovat své odborné znalosti. Zároveň se největší znalci z ÚOHS podílejí na mezinárodních sešlostech v oblasti soutěžního práva tím, že na nich prezentují své zkušenosti a jsou tak důležitou součástí rozvoje soutěžního práva. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (2019)

3.6.3 Příklady sankcí ÚOHS

V roce 1999 byla udělena pokuta České pojišťovně, a. s. ve výši 10 milionů korun. Sankce byla udělena za údajné zneužívání monopolního postavení v kategorii likvidace pojistných událostí. Avšak v prosinci roku 2000 bylo správní řízení zastaveno a pokuta zrušena ve druhém stupni.

Společnost Český Telecom, a. s. obdržela v prosinci 1999 od Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže rozhodnutí o pokutě ve výši 2 milionů korun za zneužití dominantního postavení. Zneužití probíhalo na trhu provozu jednotné telekomunikační sítě Dattel, a. s. Vyjádření Úřadu pro hospodářskou soutěž bylo potvrzeno i soudem, avšak pokuta byla dále snížena na 1,8 milionu Kč.

Za zneužití dominantního postavení byla pokuta stanovena firmě ČEZ, a. s. Společnost své postavení zneužila ve chvíli, kdy došlo k snížení odběru hnědého uhlí, které slouží pro výrobu elektrické energie, z důvodu který neměl žádné objektivní odůvodnění, pouze u jednoho dlouhodobého dodavatele. Stanovená pokuta činila 10 milionů korun, avšak v druhém stupni rozhodnutí v prosinci 2000 došlo u této pokuty k snížení na 7,5 milionů korun. V roce 2001 byl uvedený postup Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže potvrzen Vrchním soudem v Olomouci.

4 Vlastní práce

V následující části bakalářské práce bude provedena analýza dvou vybraných podniků – České dráhy, a. s. a Česká pošta, s. p. Popsána zde bude především jejich hlavní činnost a jejich chování na trhu. Budou zde uvedeny sankce, které byly uděleny Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže.

4.1 České dráhy

Vznik akciové společnosti České dráhy, a. s. je spojen s datem 1. ledna 2003 a to na základě zákona č. 77/2002 Sb. Společnost vznikla z původní organizace České dráhy, která byla řízena státem a tato organizace dala později vzniknout několika dalším subjektům. České dráhy, a. s. jsou společnost, která byla založena za účelem činnosti provozu železničních dopravních cest. Spojuje v sobě činnosti, které pomáhají přepravě osob a zboží při provozu železničních dopravních cest na území celého státu, ale také v regionální dopravě po železnicích vlastněných státem. Pro přepravu cestujících je zajišťována doprava po železnici společností České dráhy, a. s. a přeprava zboží, surovin, paliv, průmyslových a zemědělských komodit, kontejnerů nebo i nadměrných nákladů je zajišťována dceřinou společností Českých drah a její název je ČD Cargo, a. s. V nákladní dopravě společnost ČD Cargo, a. s. působí na více než 9 500 kilometrů železničních tratí v České republice. České dráhy (2019)

Přeměna státní organizace České dráhy dala vzniknout třem samostatným podnikům. První organizací je již zmíněná akciová společnost České dráhy, jejíž hlavní činností je přeprava v osobní a nákladní dopravě po českých železnicích, druhou je státní podnik Správa železniční dopravní cesty, který se stará o hospodaření se státním majetkem a zajišťuje pro železniční dopravce přístup na dopravní cestu a třetí organizací je Drážní inspekce, která v případech mimořádných událostí zjišťuje příčiny a okolnosti vzniku těchto událostí. České dráhy (2019)

Organizační struktura je v Českých drahách tvořena z řídicích orgánů, kterými jsou samostatné orgány společnosti, tzn. představenstvo, dozorčí rada a valná hromada a dále z řídicího výboru, který je součástí státní správy. Od 25. září 2019 je předsedou představenstva a zároveň generálním ředitelem Václav Nebeský a dalšími členy představenstva jsou jeho čtyři náměstci a také generální ředitel, který působí v dceřiné společnosti ČD Cargo, a.s. Náměstci jsou od února 2008 pro osobní dopravu, pro provoz, pro ekonomiku a pro správu majetku. Sídlo

společnosti se nachází v budově ministerstva dopravy, přesněji na nábřeží Ludvíka Svobody v Praze. České dráhy (2019)

Hlavními konkurenty v osobní železniční dopravě pro firmu České dráhy, a. s. jsou společnosti RegioJet a. s., LEO Express Global a. s. a Arriva a. s. Od roku 2009, kdy Evropský parlament a Rada ES uvedli v platnost nařízení č. 1370/2007, jehož hlavním úkolem jsou nařízená výběrová řízení pro přidělování zakázek ve veřejné železniční dopravě, Českým drahám pomalu klesají procenta podílu na výkonech osobní dopravy. V roce 2009 a dalších letech měly České dráhy bez mála stoprocentní podíl na výkonech osobní dopravy, avšak postupem času dochází k snižování podílu díky vypisování tendrů pro tratě železniční dopravy.

RegioJet a.s. je dceřiná společnost firmy STUDENT AGENCY k. s., která provozuje dopravní činnost od autobusové dopravy, přes leteckou dopravu až po železniční dopravu, založena byla v roce 1996 Ing. Radimem Jančurou. Železniční doprava je zajišťována dceřinou společností RegioJet a. s., která vznikla v roce 2009. Pravidelná osobní železniční doprava je provozována od roku 2011 a to konkrétně na vytížené trase Praha – Ostrava – Žilina – Košice. Od roku 2015 pak působí RegioJet a.s. na trase Praha – Olomouc – Přerov a zajišťují také následující spojení autobusem až do Zlína a Otrokovic. Do budoucna má firma v plánu vstoupit i na další trasy a přihlašovat se do tendrů pro provoz vnitrostátních linek, které jsou ve veřejném zájmu, tzn. státem dotované linky. V následujících letech se bude firma pokoušet navýšit počet přepravených cestujících a to na 15 až 20 milionů ročně. Velkou výhodou oproti Českým drahám je jejich vysoký standard služeb, vzhledem k tomu že nabízí na svých tratích pohodlné soupravy se stewardy a zároveň nabízí i některé nápoje, noviny nebo časopisy zdarma, společně s připojením na Wi-Fi, které ve vlacích Českých drah téměř chybí. RegioJet (2020)

Společnost **LEO Express Global, a. s.** byla založena 8. ledna 2010 a od března stejného roku provozuje železniční dopravu, avšak první vlakový spoj byl uskutečněn až na konci roku 2012. Zakladatelem firmy je Leoš Novotný starší, který v současné době působí ve firmě jako předseda dozorčí rady. Od března 2011 je majitelem jeho syn Leoš Novotný mladší, který je zároveň i předsedou představenstva. Firma nabízí vlaková spojení na trati Praha – Ostrava – Košice a také trasu Praha – Přerov – Staré město u Uherského Hradiště. Ve vlacích této společnosti lze cestovat ve třídách Economy, v nadstandartním Businessu, ale také ve třídě Premium, která zákazníkům nabízí polohovatelná křesla a také tichý oddíl. LEO Express (2020)

4.1.1 Chování na trhu

Tabulka 1 – Vývoj počtu železničních dopravců v osobní a nákladní dopravě

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Počet dopravců	46	50	52	53	56	53	62	68	75	79	84	89	94	96	99	103

Vlastní zpracování dle výročních zpráv SŽDC

V předchozí tabulce je možné sledovat stálý nárůst dopravců v železniční dopravě, kromě jediného poklesu v roce 2008. V roce 2017 všech 99 dopravců poskytovalo nákladní služby, naopak v osobní drážní dopravě působilo 30 dopravců. V průběhu let uvedených v tabulce 1 došlo k nárůstu dopravců o více než jeden násobek.

Tabulka 2 – Počet přepravených cestujících (v mil.)

Dopravce/rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
České dráhy	175	163	163	166	168,8	169,3	170,1	169,7	171,5	174,7	179,2
RegioJet	x	x	x	x	x	x	2,4	3	3,7	4,7	5,9
LEO Express	x	x	x	x	x	x	x	1,1	1,4	1,5	1,8
Celkový počet přepravených cestujících	177,4	165	164,8	167,9	172,8	174,5	176,1	176,6	179,2	183	189,5

Vlastní zpracování dle výročních zpráv společností a SŽDC

České dráhy, a. s. přepravují na železničních tratích většinu cestujících. Od roku 2014 je možné sledovat i přepravené cestující společnosti RegioJet, která hned po Českých drahách zastává druhé místo četnosti přepravených osob. Třetím dopravcem, který přepravuje nejvíce osob na železnici, je LEO Express, jehož počty jsou znázorněny od roku 2015. V roce 2014 České dráhy přepravily 96,59 % všech cestujících, dalších 1,36 % přepravila společnost RegioJet. O čtyři roky později v roce 2018, České dráhy ztratily několik procent a dopravily tak 94,56 % veškerých cestujících, naopak k nárůstu došlo u RegioJetu a to na 3,11 %, LEO Express v tomto roce přepravil necelé 1 % cestujících. Za poslední roky je vidět nárůst u společnosti LEO Express od roku 2015, kdy navýšila počet cestujících o necelých 64 %. Větší procentuální nárůst je možné sledovat u RegioJetu, za uvedené čtyři roky zaznamenal nárůst o téměř 146 %. České dráhy zaznamenaly propad v počtu přepravených cestujících mezi lety 2008 a 2009, kdy došlo k snížení o 12 milionů osob za rok, tento propad je způsoben změnou metodiky sčítání.

Tabulka 3 – Denní spoje dopravců

Dopravce	počet spojů	podíl	průměrný čas cesty
České dráhy	17	50 %	3 h 25 min
z toho Pendolino	7	20,59 %	3 h 4 min
RegioJet	11	32,35 %	3 h 19 min
LEO Express	6	17,65 %	3 h 28 min
celkem	34	100 %	x

Zdroj: vlastní zpracování dle IDOS

Předcházející tabulka č. 3 znázorňuje počet denních spojů na trati Praha hl. n. – Ostrava hl. n., u společnosti RegioJet a České dráhy jsou zařazeny po jednom i přímé spoje do stanice Ostrava-Svinov, sledovaným dnem bylo úterý 3. 3. 2020. V průběhu dne je zákazníkům nabídnuto celkem 34 spojů, pokud by vlaky jezdily celý den, znamenalo by to, že by každou necelou hodinu a půl vyrážel na trasu další spoj. Avšak všechny spoje jsou rozvrženy tak, aby se přizpůsobily cestujícím, první vlak společnosti RegioJet vyráží v 5:50, poslední vlak patřící společnosti České dráhy vyráží ve 22:15. České dráhy posílají své spoje na trasu v intervalu kolem 30-60 minut, RegioJet po přestávkách dlouhých 60-120 minut a LEO Express po 120-240 minutách. Pokud zákazník bude uvažovat při své cestě všechny tři dopravce, nejdelší čas čekání pro něho bude cca 90 minut. V případě, že cestující bude chtít využít nejrychlejší spojení na trase Praha – Ostrava, pravděpodobně zvolí variantu Pendolina, která je o 15 minut rychlejší než ostatní vlaková spojení.

Tabulka 4 – Ceny základní jízdné společností v úseku Praha hl. n. – Ostrava hl. n.

Společnost	České dráhy		RegioJet		LEO Express	
nejlevnější	úterý 5:23	159 Kč	pondělí 5:50 a 11:50	139 Kč	úterý 10:08	119 Kč
nejdražší	pátek 15:40	469 Kč	neděle 11:50	399 Kč	neděle 14:08 a 17:28	939 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle cen dostupných na stránkách společností

V tabulce č. 4 jsou zpracované nejlevnější a nejdražší ceny jednotlivých dopravců na trase Praha hl. n. – Ostrava hl. n. v období 1. 3. 2020 – 8. 3. 2020. Tato trasa byla vybrána, jelikož se jedná o společnou trasu a je možné hned vidět významné rozdíly mezi cenami. Zobrazené ceny jsou za plnou cenu bez jakýchkoliv slev, tzn. za dospělého člověka. Nejlevnější cena za jízdenku je nabízena společností LEO Express, a to již za 119 Kč, ale zároveň tato

společnost prodává i jízdenku nejdražší ve výši 939 Kč. Vysoký rozdíl mezi nejlevnější a nejdražší cenou je způsoben tím, že společnost své ceny určuje podle vytíženosti spojů v jednotlivých dnech. České dráhy i RegioJet ceny určují také podle poptávky po jednotlivých spojích, avšak rozdíly mezi cenami nejsou tak velké, jako v případě LEO Expressu. Tyto dvě společnosti nabízejí ceny přibližně stejné, nejdražší cena u Českých drah je tvořena i cenou za místenku, která stojí 70 Kč, pokud tedy zákazník nebude vyžadovat místenku, může nejdražší získat za 399 Kč u obou dopravců. Cestující, který nebude nijak limitován časem a jehož cílem bude především ušetřit, pravděpodobně zvolí cestu od LEO Expressu v úterý s časem odjezdu 10:08.

Určitě zde může vyvstat otázka, jak je možné, že cestující se za cenu 119 Kč může dopravit přes celou zemi za stejnou cenu, kterou by bez jedné koruny zaplatil na trase Praha Masarykovo n. – Mladá Boleslav město? Je možné, aby zákazník na trase dlouhé 75 km zaplatil cenu 118 Kč a na trase o 356 km platil za cestu pouze o korunu víc? Ačkoliv se to může zdát neuvěřitelné, uvedené ceníky ukazují, že se dá cestovat i tak levně. Takto nízké ceny však mohou mít negativní ekonomické výsledky pro dopravce, kteří ceny snižují nebo zvyšují především s ohledem na konkurenci a jejich ceny. K vysvětlení je třeba využít tabulku č. 5, která zobrazuje ceny jízdného Českých drah dle kilometrového sazebníku.

Tabulka 5 – Ceny základního jízdného dle kilometrového sazebníku Českých drah

Tarifní km/třída	2. třída	1. třída
1	12	16
10	25	33
50	83	108
75	118	153
100	154	200
356	517	672

Zdroj: vlastní zpracování dle Kilometrového sazebníku Českých drah a. s. (2020)

V tabulce č. 5 je zkrácená verze kilometrového sazebníku pro cestu v první a druhé třídě, který na svých stránkách uvádí České dráhy. Podle tohoto sazebníku bývá vypočítávána cena jízdného do jednotlivých stanic po celé České republice podle počtu kilometrů. V tabulce č. 4 je možné vidět, že nejdražší cenou účtovanou Českými drahami, je cena 469 Kč včetně místenky, avšak z tabulky č. 5 je možné vyčíst, že cena za ujetých 356 kilometrů by měla činit

517 Kč. Proč tedy České dráhy prodávají jízdenky v ceně do 399 Kč bez místenky? Odpovědi na tuto otázkou jsou tzv. predátorské ceny, které budou vysvětleny v následujícím odstavci.

Predátorské ceny jsou nekalá praktika využívaná v cenových soutěžích konkurenčních společností s účelem získání co nejlepšího postavení na trhu. Společnost nastaví ceny svého zboží nebo služeb na velmi nízkou úroveň po určitou dobu na úkor svého zisku a konkurenční podniky se dostávají do následné ekonomické ztráty a později jsou nuceni ukončit nebo omezit své podnikání. Predátorská firma poté ceny výrazně zvýší a tím si kompenzuje svůj ztracený zisk.

V případě Českých drah se tedy dle autorčina názoru jedná o využití predátorských cen a tím i o zneužití dominantního postavení na trhu. Za zneužívání dominantního postavení byla Českým drahám v minulosti již několikrát udělena pokuta Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže a některé z nich jsou stále řešeny a posuzovány u soudů i u samotného Úřadu. Příklady pokut pro České dráhy jsou uvedeny v následující kapitole.

4.1.2 Pokuty udělené ÚOHS

Společnost České dráhy čelí pokutám od Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže často. Lze nalézt velké množství porušování zákonů o ochraně hospodářské soutěže. V následujících odstavcích jsou rozepsány některé případy udělených sankcí.

Správní řízení s Českými drahami bylo zahájeno 23. března 2016. Předmětem řízení se stalo předložení společnosti, ve kterém byla uvedena nepřiměřeně nízká předpokládaná výše prokazatelné ztráty, toto předložení bylo adresováno zadavateli, kterým bylo Ministerstvo dopravy České republiky. V důsledku uvedené nízké výše prokazatelné ztráty se České dráhy staly vybranou smluvní přepravní společností po dobu platnosti jízdního řádu, začínajícího s platností od 10. 12. 2006 (od 26. 5. 2006 v případě trasy Pardubice – Liberec) a s koncem platnosti do 13. 12. 2014. V tomto období byly v jednotlivých letech poskytovány služby dálkové osobní dopravy na trase Plzeň – Most a Pardubice – Liberec za úhradu prokazatelné ztráty, která spolu s dalšími výnosy při poskytování služeb na této trati nepokrývala vyhnutelné náklady na provoz služeb. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže rozhodl, že České dráhy zneužily dominantní postavení, z čehož došlo k újmě společností VIAMONT, a. s. a Connex Česká Železniční, s. r. o., které měly o poskytování služeb zájem, ale také pravděpodobně k újmě zákazníků a zároveň mohlo dojít k ovlivnění obchodu mezi členskými státy při

poskytování služeb dálkové osobní dopravy. V období od 15. 11. 2005 do 13. 12. 2014 porušil zákon podle § 11 odst. 1 zákona č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže. Pokuta byla uložena ve výši 367 805 000 Kč. (Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, 2017) Podle závěrů Úřadu uplatňovaly České dráhy predátorské ceny, které jsou zakázané, dominant si při nich způsobuje ztrátu a jeho cílem je uzavřít trh nebo vytlačit konkurenci. Po námitkách společnosti, které vznikly v souvislosti s výpočtem celkové výše pokuty, byla pokuta snížena na 274 797 000 Kč. (Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, 2019)

4.1.3 Modernizace služeb

Vzhledem k převládající dominanci Českých drah na trhu služeb železniční osobní dopravy musejí konkurenční společnosti využít v boji o lepší postavení na trhu všech dostupných možností a nedílnou součástí tohoto boje o zákazníka je komfort nabízených služeb. U Českých drah se zákazník na kratších trasách dočká ve vozech CityElefant, které slouží pro tyto vzdálenosti, maximálně možnosti volby mezi první a druhou třídou a v dálkových spojích bude doufat, že nechytne klasický rychlík s červenými koženými sedačkami, který byl moderní v době před několika desítkami let, u konkurenčních společností RegioJet a LEO Express se dočká komfortu skoro jako v letadle.

Hned při vstupu do vlaku společnosti RegioJet získá zákazník vodu značky Rajec společně s denním tiskem, magazínem společnosti StudentAgency „Žlutý“ a přístup do zábavného portálu plného hudby, seriálů, filmů a her a připojení k Wi-Fi zdarma. Pokud cestující požádá stevardy, budou mu zdarma zapůjčeny sluchátka a nemusí se tak obávat případného hluku. Během jízdy si může zákazník dojit pro italskou kávu illy zdarma s výběrem z espressa, latte macchiata, lunga a cappuccina. Stevardka s vozíkem cestujícím nabízí překapávanou americkou kávu, jablečný mošt a čaj z čerstvé máty s medem rovněž zdarma. (RegioJet, 2020)

LEO Express ve svých vlacích poskytuje zákazníkům zdarma denní tisk, připojení k Wi-Fi a pro vybrané cestující i láhev vody. Za symbolickou cenu 19 Kč prodává sluchátka, což je oproti RegioJetu výhodnější především z hygienických důvodů. Bonusem nabízeným navíc je možnost zakoupit spací sadu, která obsahuje nafukovací podhlavník, špunty do uší a masku na oči za cenu 60 Kč. (LEO Express, 2020) Obě konkurenční společnosti nabízejí svým zákazníkům polohovatelná sedadla, která jsou kožená nebo plyšová s podhlavníkem.

České dráhy prodávají ve vlacích elektronické předměty jako jsou sluchátka za cenu 199 Kč, nabíječka k telefonu za 249 Kč nebo například powerbanka s menší kapacitou za 399 Kč. Připojení k bezdrátovému internetu společně se službami palubního portálu jsou ve vybraných vlacích nabízeny zdarma. Vodu a denní tisk nabízí České dráhy zákazníkům, kteří cestují v první třídě, ale pouze na vybraných spojích. Pokud cestující jede v první třídě v Pendolinu, navíc mu bude zdarma nabídnut uvítací nápoj spolu s menším občerstvením a káva případně čaj. (České dráhy, 2020) Výhodou cestování s Českými drahami může pro některé zákazníky být možnost zvolit si cestování v tzv. tichém nebo dámském oddílu, u kterých nejsou účtovány žádné poplatky navíc. Oba oddíly jsou nadstandardní službou, dámský oddíl je určen ženy a dívky, které jsou na cestě samostatně, vlakový personál je chodí kontrolovat častěji a nachází se v blízkosti služebního oddílu. Vypnuté vyzvánění u telefonů, zákaz telefonování, vypnutý zvuk u elektronických zařízení a maximálně tichá případně vůbec žádná rušivá konverzace – služby, které jsou nabídnuty cestujícím v tichém oddílu.

Dalším podstatným benefitem je pro zákazníky cestující na delších trasách možnost občerstvení ve vlacích. V této kategorii se zákazník může nechat zlákat nižšími cenami, ale také kvalitou nabízeného jídla a pití. České dráhy ve svých jídelních vozech pod záštitou ČD Restaurant prodávají občerstvení, které během roku obměňují podle sezóny a při skládání jídelních lístků spolupracují s významnými kuchaři. Jejich menu přihlašují i do různých soutěží a kulinářských olympiád. Jejich koncept restaurací ve vlacích vyhrál i mezinárodní srovnání železničních cateringů The Great Train Comparison společnosti loco 2. (České dráhy, 2020) České dráhy v tomto případě vsází spíše na kvalitu než na cenu. V následující tabulce č. 6 jsou rozepsána vybraná občerstvení, která České dráhy a konkurenční dopravci nabízejí ve svých vlacích.

Tabulka 6 – Ceníky vybraného občerstvení dopravců

Nabízené občerstvení	Dopravce		
	České dráhy	RegioJet	LEO Express
Dezert	od 55 Kč	od 10 Kč	od 49 Kč
Hlavní jídlo	od 149 Kč	od 50 Kč	od 89 Kč
Pivo	0,5 l od 39 Kč	0,5 l od 20 Kč	0,33 l od 29 Kč
Víno	0,2 l od 49 Kč	0,25 l od 50 Kč	0,2 l od 69 Kč
Voda	0,33 l od 29 Kč	0,75 l od 15 Kč	0,75 l od 25 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle jídelních lístků dopravců (Jídelní vozy, 2020; RegioJet, 2020; LEO Express, 2020)

Z předcházející tabulky č. 6 je na první pohled zřejmé, že zákazník se nejlevnější ceny za hlavní jídlo dočká u společnosti RegioJet, ale naopak u Českých drah si připlatí nejvíce, jak již bylo zmíněno výše, jejich ceny jsou ovlivněny větší kvalitou. Zobrazené ceny za občerstvení Českých drah platí u všech spojů, avšak v některých spojeních jsou za tyto ceny nabízeny pouze v rámci akce „happy hours“ a mimo ni jsou výrobky o několik desítek procent dražší.

V posledních letech bývá trendem nalákání zákazníků pomocí slev, například přes slevové zákaznické kartičky. Společnost RegioJet nabízí zákazníkům pouze „Kreditovou jízdenku“ díky níž mohou sehnat jízdenky s nejnižší cenou, kredity na ni zákazníci vkládají. (RegioJet, 2020) LEO Express poskytuje služby zákaznické karty přes tzv. „Smile Club“, který je rozdělený na čtyři kategorie zákazníků, které se liší podle výše jejich útraty. Zákazníkům se vrací na jejich účet Smile Club cashback, který může být vysoký od 2,5-10 %. Měna zákaznického účtu jsou tzv. „leo kredity“ a zákazník si za ně může koupit jízdenku, ale také catering. (LEO Express, 2020) České dráhy nabízí jako zákaznické karty, tzv. In Karty. Zákazník si zvolí velikost slev, které chce při svých cestách uplatňovat, pořídit si může In Kartu 25, která umožňuje slevu až 25 % za cenu 450 Kč za rok, In Kartu 50 se slevou až 50 % za 2 990 Kč za rok a In kartu 100 u níž má všechny jízdenky se slevou 100 % do 2. třídy, jejíž cena je 19 990 Kč za rok. (České dráhy, 2020) Pořídit se dají i jiné časové varianty. In karta slouží zároveň i jako nosič traťových jízdenek nebo elektronická peněženka. Pro firmy je určena In Business, která za 35 000 Kč na jeden rok poskytuje jízdu zdarma zaměstnancům firem a může ji využít kdokoliv. (České dráhy, 2020)

4.1.4 Současnost

Z předešlých odstavců o postavení Českých drah na železničním trhu je patrné, že stále mají většinový podíl v přepravě cestujících, avšak v průběhu let se počty zákazníků zvyšují u všech přepravců a podíl na celkovém počtu přepravených zákazníků Českým drahám postupně klesá. České dráhy se nadále budou snažit udržet si své postavení na trhu a pravděpodobná cesta k udržení si co nejvíce zákazníků, bude vést přes modernizaci vlakových souprav a zvýšení komfortu při cestování. Cenově jsou si společnosti víceméně rovny, v komfortu a pohodlí pro zákazníka vedou spíše dopravci RegioJet a LEO Express. V současnosti mají České dráhy velkou výhodu v tom, že dříve působili jako jediný, monopolní dopravce na českých železnicích a při vypisování nových tendrů mají vždy vytvořený jasný plán a otázkou pak jedinež zůstává, jestli některý z dopravců dokáže danou trať obsluhovat efektivněji. Trasy, které jsou

zákazníky využívány méně, jsou od státu dotované, ale největší zisky se tvoří na hlavních tazích větších měst. V některých případech nemají zákazníci jinou možnost volby, pokud nevlastní řidičský průkaz a autobusová doprava není v daném místě sjednána, a proto lze o některých úsecích železnice Českých drah říct, že jsou monopolem. Na území České republiky však monopol netvoří, jeho postavení se dá charakterizovat jako oligopol s dominantní firmou, kde se na trhu vyskytuje jedna velká dominantní firma a několik dalších firem, které nemají příliš velkou možnost ovlivnění ceny.

4.2 Česká pošta

Česká pošta je státním podnikem dle zákona č. 77/1997 Sb. a zakladatelem je Ministerstvo vnitra. Hlavní činností tohoto podniku je provozování tuzemských a zahraničních poštovních služeb na území České republiky, ale také provozuje služby pro orgány veřejné správy, a to jako centrální nákupní místo. Činnost České pošty je regulována Českým telekomunikačním úřadem. V současné době provozuje na území České republiky více než 3 100 poboček. Orgány pošty dle zákona o státním podniku jsou ředitel a dozorčí rada – generální ředitel Ing. Roman Knap, který je zároveň statutárním orgánem České pošty a dozorčí rada složená z patnácti členů.

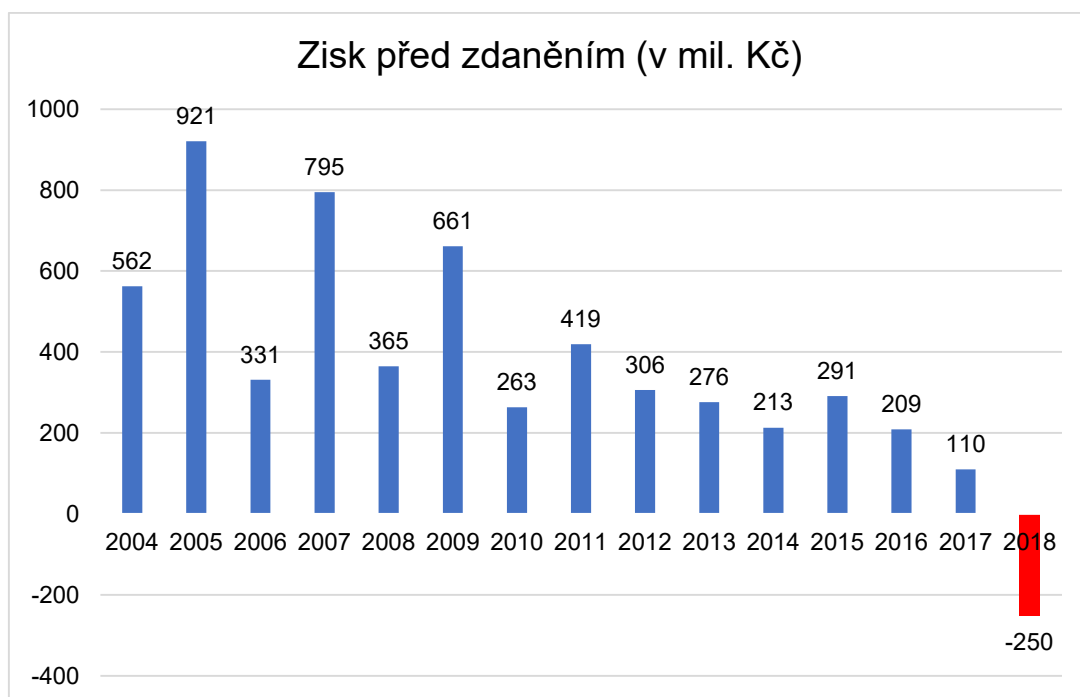
Česká pošta nabízí svým zákazníkům základní poštovní služby, které se dělí na tuzemské a zahraniční a dále na poštovní zásilky a poukázky. Další nabízenou kategorií jsou ostatní služby, které jsou stejně jako základní dělené na tuzemské a zahraniční. Do této kategorie spadají balíky s dodáním do rukou, balíky na poštu atd. Česká pošta také nabízí služby, které poskytuje na základě smluv s obchodními partnery, kam spadá eGovernment, vyplácení důchodů, platba SIPO apod. Bankovní služby, pojištění nebo sázkové hry jsou uskutečňovány na základě služeb tzv. aliančních partnerů. (Česká pošta, 2020)

Konkurence v peněžních službách, které Česká pošta nabízí, je u všech bank a pojišťoven, prodej sázkových her má konkurenci u sázkových kanceláří nebo například v trafikách. Podání a rozvoz balíků uskutečňují společnosti PPL, GLS, DPD, nebo Zásilkovna, která nově od roku 2019 nabízí i přepravování zásilek mezi fyzickými osobami. Tyto a další firmy znamenají pro Českou poštu konkurenci v zásilkové službě. Ve službách peněžních a zásilkových je tedy díky ostatním konkurenčním společnostem Česká pošta oligopolem, nikoliv monopolem.

V roce 2012 byla v Poslanecké sněmovně odsouhlasena novela poštovního zákona, která měla Českou poštu připravit o monopol i v listovních službách, a to konkrétně na doručování obyčejných zásilek do 50 gramů s cenou do 18 Kč a pohlednic. Dle této novely byla poště udělena licence, která na přechodné období umožňovala monopolní postavení v listovních službách do konce roku 2017, poté mělo být zahájeno výběrové řízení pro další období. (Česká televize, 2012) Ovšem od 1.1.2018 nedošlo k žádné změně, neboť České poště byla licence udělena Českým telekomunikačním úřadem znovu na dalších 5 let, tedy do konce roku 2022. (Zeman, 2017) Konkurenci v adresných zásilkách pro Českou poštu tvoří zejména společnosti Česká distribuční k. s. a Mediaservis, s. r. o. Tyto dvě konkurenční společnosti se zaměřují především na doručování adresných zásilek po vlastní distribuční síti pro podnikatele. Nabízejí podnikatelům doručování listovních zásilek, jako jsou dopisy, faktury a výpisy, dále poskytují doručování tiskových zásilek, což jsou například klientské časopisy a magazíny anebo nabízejí doručování zásilek, které jsou reklamního charakteru, tzn. prospekty, firemní dárky, katalogy nebo pozvánky. (Mediaservis, 2020)

4.2.1 Chování na trhu

Obrázek 7 – Vývoj zisku před zdaněním



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv České pošty

Na grafu č. 7 je vyobrazen vývoj zisku České pošty. Za jednotlivé roky 2004 až 2017 dosahovala společnost ekonomického zisku, avšak v roce 2018 poprvé vykázala ztrátu.

Česká pošta v reakci na jejich ekonomický výsledek v roce 2018 přišla s řadou opatření, které mají pomoci vrátit společnost zpět do zisku. Firma začala s propouštěním přibližně sedmi tisíců zaměstnanců, kteří mají být nahrazeni automatickými systémy, na kterých se klienti budou obsluhovat sami. Pošta se rozhodla neredukovat pobočky, které v současné době provozuje, neboť chtějí být pro své zákazníky v dobré dostupnosti a zajistit jim tak vyšší pohodlí. Nové formy obsluhy zákazníků a distribuce mají být zavedeny do roku 2025. Další zamýšlenou změnou je vznik tří samostatných divizí v rámci restrukturalizace – Státní poštovní služby, Logistické služby a Finanční služby a prodej. Tyto tři jednotky budou mít samostatné účetnictví a hospodaření bude mít odpovědnost manažer každé z nich. (Tománek, 2019)

Tabulka 7 – Vybrané finanční ukazatele České pošty v letech 2008-2018 (v mil. Kč)

Finanční uk./rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Aktiva	22 442	22 726	21 308	21 755	26 766	26 719	26 106	22 494	20 838	20 222	19 572
Vlastní kapitál	9 630	9 979	10 010	10 159	10 281	10 341	10 349	10 429	10 191	10 119	9 754
Tržby z prodeje vl. výr. a služeb	19 254	19 627	19 942	20 076	19 646	19 235	18 553	18 488	18 026	17 448	17 229
Osobní náklady	13 081	12 895	12 801	12 741	12 425	12 300	11 906	11 938	12 385	12 789	12 944
Čistý zisk	293	554	214	338	261	220	179	231	179	98	-186

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv České pošty s. p.

Pro znázornění finanční situace v České poště je uvedena tabulka č. 7, která zobrazuje vybrané finanční ukazatele. V průběhu deseti let je zde jednoznačný pokles v tržbách z prodeje vlastních výrobků a služeb, který si lze vysvětlit opadávajícím zájmem zákazníků o služby České pošty, kteří raději zvolí konkurenční firmu pro doručení balíků, místo dopisů lidé komunikují především elektronicky, jelikož je to mnohonásobně rychlejší a levnější. Zároveň se České poště daří snižovat svou největší výdajovou položku, kterou jsou osobní náklady. Vysvětlení klesajících nákladů může spočívat v propouštění zaměstnanců a jejich nahrazováním za samoobslužná místa, případně v uzavírání málo využívaných poboček.

Tabulka 8 – Objemy základních služeb poskytovaných Českou poštou v letech 2008-2018 (v mil. ks)

Služba/rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obyčejné pošt. zásilky do 10 kg	526,9	513,2	515,5	472,4	406,6	339,1	292,2	270,5	239,8	218,9	192,6
Doporučené pošt. zásilky do 2 kg	114,2	110	101,6	84	88,4	80,7	79,1	75,6	72,3	69,2	65,9
Přijaté pošt. poukázky	101,6	92,6	73,5	65,4	59,7	52,6	46,8	41,9	37,8	33,4	30,4

Zdroj: vlastní zpracování dle ČTÚ (2019)

V tabulce č. 8 je znázorněn vývoj ročních objemů základních služeb, které poskytuje Česká pošta. Na první pohled je patrné, že všechny objemy se postupně během let snižují. Společnost začala nabízet více nadstandartních služeb, které zákazníci využívají a v důsledku jejich využívání dochází u zásilek poskytovaných jako základní služba ke snižování. Mezi lety 2010 a 2011 došlo k velkému propadu u doporučených poštovních zásilek do 2 kg, vysvětlení je možné z důvodu čím dál častějšího využívání datových schránek. Velká část zákazníků si začíná vybírat služby jiných společností a tím také můžou být způsobeny propady v ročních objemech.

Tabulka 9 – Vybrané základní služby a jejich ceny v období 2008-2018 (v Kč/ks)

Služba/rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obyčejná zásilka do 50 g	7,5	10	10	10	10	13	13	13	16	16	19
Doporučená zásilka do 50 g	19	26	26	26	26	29	29	34	38	38	44
Obyčejná zásilka do 2 kg	30	38	43	52	52	52	52	74	74	74	74
Cenný balík do 2 kg	40	51	58	73	73	73	73	100	100	110	110
Dodejka	5	6	10	10	10	10	10	15	15	15	15
Dodání do vlastních rukou	6	6	6	8	8	8	8	8	8	8	10

Zdroj: vlastní zpracování dle ČTÚ (2019)

V předcházející tabulce č. 9 jsou zpracovány ceny za základní služby za posledních deset let. U všech služeb je zde patrný velký nárůst, v případě příplatku za dodejku se jedná o nárůst o 200 %, v ostatních základních službách je nárůst cca 150 %. Za zvýšením cen stojí

několik finančních ukazatelů, zvyšují se náklady na provoz, zvyšují se daně a samozřejmě se jsou vyšší i mzdy obyvatel a další ukazatelé. Pro částečné znázornění je dále uveden vývoj mezd. Za rok 2008 byla průměrná měsíční mzda 23 542 Kč, ale v průběhu deseti let se zvýšila o 8 343 Kč na 31 885 Kč, nárůst mezd je zvýšen o 35,4 %. Lze se tedy domnívat, že ceny rostou přiměřeně s ekonomikou a se zvyšující se konkurencí na trhu doručování.

Tabulka 10 – Cena přepravy balíků Česká pošta (v Kč/ks)

Služba/velikost	S (do 35 cm)	M (do 50 cm)	L (do 100 cm)	XL (do 240 cm)
Balík na poštu	109	139	189	339
Balík do ruky	129	159	209	359
Obyčejný balík	89	119	169	319

Zdroj: vlastní zpracování dle ceníku Česká pošta (2020)

Tabulka č. 10 představuje souhrn cen za vybrané balíkové služby poskytované Českou poštou pro zákazníky pro rok 2020. Dříve Česká pošta stanovovala ceny za doručení balíků podle váhy, ale od 1. března 2019 je cena určována dle nejdější strany podávaného balíku. Měřeno je ve čtyřech velikostech od S až po XL a rozměry mohou dosahovat max. 240 cm. Pro porovnání cen s konkurenčními společnostmi je uvedena následující tabulka.

Tabulka 11 – Ceny přepravy balíků konkurenčních společností

PPL CZ s. r. o.		GLS		DPD		Zásilkovna	
Do 2 kg	115 Kč	Do 35 cm	79 Kč	Do 2 kg	173-202 Kč	Do 50x40x30 cm a 5 kg	65 Kč + 64 Kč (příplatek při doručení na konkrétní adresu)
Do 5 kg	133 Kč	Do 50 cm	99 Kč	Do 5 kg	205-214 Kč		
Do 10 kg	186 Kč	Do 65 cm	114 Kč	Do 10 kg	224-264 Kč		
Do 20 kg	226 Kč	Do 80 cm	139 Kč	Do 20 kg	276-311 Kč		
Do 31,5 kg	290 Kč	Do 3 m po obvodu	189 Kč	Do 50 kg	326-786 Kč		

Zdroj: vlastní zpracování dle ceníků jednotlivých společností PPL, GLS, DPD, a Zásilkovna (2020)

Předcházející tabulka č. 11 obsahuje souhrn aktuálních ceníků za převoz balíků po České republice. Společnosti ceny určují podle různých kritérií podle váhy, podle velikosti nebo kombinací obou variant. V minulosti zákazníci nejčastěji při výběru doručení jejich balíků z internetových obchodů společnost PPL, nebo Českou poštou, jelikož tyto firmy mají s většinou

e-shopů spolupráci, avšak v posledních letech je i hojně využívána nová varianta přes Zásilkovnu, která umožňuje stejně jako Česká pošta sledování balíku i pomocí mobilní aplikace, což je pro zákazníka i doručovatele určitým komfortem, jelikož mají hned dostupné informace o stavu doručení. U České pošty je možné se často setkat s uložením papíru s výzvou o vyzvednutí zásilky po určitou dobu, případně s menší četností přijde zákazníkovi textová zpráva. PPL nabízí na svých stránkách možnost sledování balíku, avšak systém může být pro někoho nepřehledný, o doručení pak informuje přes SMS zprávu a v případě problémů volá zákazníkovi přímo. V systémech sledování zásilek a jednoduchosti podání balíků vede Zásilkovna, srovnatelná s Českou poštou a následovaná společností PPL a dalšími, jejichž aplikace nejsou z pohledu zákazníků příliš přehledné. V době mobilních telefonů je to jednoznačně větší pohodlí pro zákazníka, mít pěknou přehlednou aplikaci, ve které se klient dozví vše potřebné. V tomto je mobilní aplikace Pošta Online od České pošty dobrou volbou a je zřejmé, že se společnost soustředí i na modernizaci služeb spojenou s rychle se rozvíjející elektronickou dobou, jelikož cca 90 % zákazníků přepravních společností využívá sledování zásilek přes aplikace nebo webové stránky společností.

O nedostatečné kvalitě doručování zásilek vypovídá i počet zvyšujících se stížností v průběhu let. V roce 2017 bylo stížností na plnění služeb Českou poštou celkem 453, ale v roce 2018 už bylo stížností evidováno 680, což je v průběhu jednoho roku nárůst o 227 stížností. Stěžovatelé uvádějí jako nejčastější důvod především doručování zásilek. Český telekomunikační úřad v reakci na zvyšující se počet stížností provedl v průběhu roku 2018 od července do října kontroly. Zaměřil se celkem na 65 poštovních poboček, z nichž v 55 případech zaznamenal nějaké pochybení, a to především s dodáváním doporučených zásilek, které však nebyly dodány v souladu se zákonem o poštovních službách. Ve dvaceti případech se pak chyby nenapravily ani následující den. (Lidovky.cz, 2019) Kolem 60 % zákazníků přepravních společností se už někdy setkalo s nějakým problémem u doručení. Nejčastějším problémem je nedoručení zásilky, nebo doručení zásilky se zpožděním. Zákazníci si také stěžují na neochotu zaměstnanců přepravních společností. Méně často jsou stížnosti mířeny na doručení poškozené zásilky, neproškolené zaměstnance, doručení na jinou adresu nebo jiné osobě a také zanechání zásilky poblíž bydliště adresáta (za plotem, před vraty nebo dveřmi). Většina zákazníků uvádí, že problém se nakonec vyřešil k jejich spokojenosti.

Výhodou oproti konkurenčním společnostem může pro zákazníky být zákaznická karta poskytovaná Českou poštou, díky níž mohou na poštovním ušetřit. Česká pošta umožňuje

objednání karty i online. Slevy jsou poskytovány na balíky, psaní, ale také na SIPO. Celková výše slevy záleží na typu služby, kterou chce zákazník využít a kolik kusů chce odeslat. U balíků Do ruky a Na poštu je poskytována sleva 10 Kč a pokud zákazník vyplní podací data elektronicky, dostane slevu dalších 10 Kč. Při odesílání psaní jsou slevy různé v rozmezí od 4 do 7 Kč podle vybrané služby. Při platbě SIPO na překážce získá se zákaznickou kartou zákazník slevu 6 Kč. Kromě slev výhoda zákaznické karty spočívá také v možnosti vyzvedávání balíků i jinou osobou, než adresátem a pokud chce člen zákaznického klubu odesílat balík, nemusí díky kartě vyplňovat ani podací lístky. Samozřejmostí v elektronické době je mobilní aplikace Pošta Online, ve které může mít zákazník svou kartu nahranou.

4.2.2 Současnost

V roce 2018 se Česká pošta dostala poprvé od roku 2004 do ekonomické ztráty a tento státní podnik byl nucen začít s inovacemi současného fungování poskytování služeb. Změna začala postupným propouštěním přibližně 7 000 zaměstnanců a následně zaváděním tzv. samoobslužných automatických kiosků, u kterých se klienti mohou obsloužit sami. Hlavním cílem, kvůli kterému nastala daná opatření, je vrátit podnik zpět do ekonomického zisku, a to do roku 2021. (Tománek, 2019)

V říjnu roku 2018 začal státní podnik s novinkou, jejímž hlavním cílem bylo zjednodušit a zrychlit vydávání zásilek zákazníkům. Nově tak pošta pro výdej zasílá textovou zprávu s šestimístným kódem, u kterého není potřeba prokazovat svou totožnost. Balíky mohou také vyzvednout blízké osoby adresáta a stačit bude pouze přeposlání zprávy osobě, která zásilku bude vyzvedávat. Avšak tato služba není poskytována na všech pobočkách, a tak se zákazník může stále setkat s velkou frontou čekající na přepážku i přesto, že se fronty snaží tímto způsobem eliminovat. Pošta zavedla i nový koncept tzv. „Balíkovny“, kterých provozuje přes 200 a které umožňují zákazníkům vyzvednout svůj balík bez návštěvy pošty a v kteroukoliv denní dobu.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části této práce, problémem státních monopolů bývá nedostatečná konkurence v odvětví, která nevede k motivaci zlepšování služeb, ani ke snižování nákladů. Tímto případem se v průběhu let stala i Česká pošta, která po svém prvním roce ve ztrátě začala s nápravou celkového systému a se snižováním nákladů, ačkoliv se změnami měla společnost přijít už dříve a zamezit dalším problémům.

V současné době Česká pošta vystupuje na trhu jako jeden z nejdůležitějších přepravců a doručovatelů, společně se stále více oblíbenou Zásilkovnou a společností PPL. Velkou výhodou České pošty je rozšířená síť poboček, a tedy i větší dostupnost pro zákazníky. Zároveň nabízí vedle poštovních služeb řadu dalších podstatných služeb, které mohou kladně ovlivnit zákazníka pro výběr přepravce, jelikož při jedné cestě na pobočku zařídí víc věcí.

Nabízené poštovní služby mají odpovídající ceny a srovnatelné s konkurencí. V posledních letech stoupá obliba u občanů České republiky v podobě nakupování balíčků na zahraničních e-shopech, především Ebay, AliExpress a Wish, ze kterých objednávají spousty balíčků za levné ceny a doručovatelům České pošty stoupá objem doručovaných zásilek. I z toho důvodu lze vysvětlit zvyšující se počet stížností na nedoručování balíků, jelikož mají doručovatelé více práce s těmito menšími balíčky ze zahraničí.

O chybějících doručovatelích se vyjadřuje i Česká pošta, která uvádí, že jich chybí po republice stovky, avšak sehnat nové je problém, jelikož tento státní podnik není příliš atraktivní nabídkou pro trh pracovních sil. Nespokojenost zaměstnanců vyjadřuje i roční fluktuace za rok 2018, která dosáhla 28 %, tzn. že práci u České pošty opustilo přes osm tisíc zaměstnanců. (Pavla Adamcová, 2019) Práce doručovatelů České pošty není příliš vyhledávána, jelikož mají hmotnou odpovědnost za doručované zásilky a také je jejich povinností plnit určité plány, které jsou stanovovány vyšším vedením a pro některé pozice zaměstnanců mohou být nesplnitelné. Zaměstnanci bývají často přetěžováni a pracují s přesčasy, které nejsou propláceny, jelikož podle tabulkových plánů by měl zaměstnanec stíhat. Průměrná měsíční mzda zaměstnanců České pošty je cca 25 000 Kč, avšak pro doručovatele začíná výše mzdy na 18 000 Kč při 37,5 pracovních hodinách za týden, nástupní mzda však bývá ještě nižší. (Pavla Adamcová, 2019)

5 Zhodnocení a doporučení

V následujících kapitolách budou autorkou práce navržena doporučení pro společnost České dráhy a. s. a pro státní podnik Česká pošta.

5.1 České dráhy

5.1.1 Zhodnocení

Z kapitol o společnosti České dráhy je patrné, že postupem času dochází ke snižování podílu na celkovém množství přepravených osob, a naopak zvyšující se podíl u konkurenčních společností. Ačkoliv podíl na celkovém počtu přepravených osob se společnosti snižuje, tak osoby, které České dráhy za rok přepraví, se stále zvyšují, což si lze vysvětlit narůstající populací a také nárůstem zájmu o ekologičtější způsob dopravy, než je cestování automobilem. Avšak alarmující by pro společnost měla být skutečnost navyšujícího se podílu u konkurenčních dopravců, neboť pokud České dráhy nezačnou s určitými opatřeními, tak je velice pravděpodobné, že v průběhu dalších let se jejich podíl razantně sníží, jelikož konkurenční firmy jsou často schopné tratě obsluhovat za nižší náklady, než by měly České dráhy, a tudíž mohou být úspěšnější při vypsání nových tendrů v železniční dopravě.

5.1.2 Doporučení

České dráhy by měly zvážit především modernizaci všech svých služeb. Zákazníci v dnešní době mívají očekávání v podobě komfortu za nízkou cenu, což se snaží umožnit konkurenční společnosti, které však nabízejí i za vyšší příplatky za vyšší komforty v několika kategoriích. České dráhy nabízejí už dlouhá léta pouze rozdíl v první a druhé třídě, kdy komfort první třídy odpovídá základním službám u konkurence. Modernizace v podobě nákupu nových vlakových souprav je sice velmi nákladná, avšak do budoucna přinese společnosti velký počet zákazníků, kteří se budou do nových, tichých a útulných vlaků rádi vracet, což dokládá vzrůstající počet cestujících ve vozech RegioJet a LEO Express. Zároveň by měly České dráhy uvážit jejich praktikování predátorských cen, které ve finále nepřinášejí moc užitku, jelikož konkurence je stále žádaná, avšak České dráhy později musí čelit pokutě za zneužívání dominantního postavení. Ideální by bylo zaměřit se především na chyby uvnitř společnosti a možnostech zlepšování a nechat konkurenci se rozvíjet a soutěžit především v boji o zákazníka dostupnými službami a kvalitním personálem.

5.2 Česká pošta

5.2.1 Zhodnocení

Praktická část zmiňuje rok 2018 jako první zúčtovací období, ve kterém se Česká pošta dostala do ekonomické ztráty. Vysvětlení se nachází především v stále stejném komfortu nabízených služeb a nedostatkem motivace pro zaměstnance. Každý člověk v České republice má pravděpodobně minimálně jednu zkušenost s doručováním balíku na vybranou adresu a ve většině případů je pak tento zákazník zklamán, když v den doručení nepřijede nikdo s balíkem, ale ve schránce najde pouze lísteček o nepřítomnosti adresáta. Ačkoliv cena za doručení na poštu je nižší oproti doručení na konkrétní adresu, Česká pošta v těchto případech žádnou kompenzaci nenabízí. Zákazník si však připlatí, aby nemusel pro svůj balíček na poštu, což ve finále bude muset učinit. Většina zaměstnanců není žádným způsobem motivována k doručování podle výběru zákazníka, neboť jim ani nehrozí žádný postih. Zároveň je také problémem, že zaměstnanci pošt si většinou stěžují na málo pracovních sil, které by mohly balíky rozvážet. Česká pošta v souvislosti s ekonomickou ztrátou začala s řadou opatření, která spočívá v propouštění tisíců zaměstnanců a nahrazování automatickými objednávacími systémy s cílem vrátit společnost zpět do ekonomického zisku do roku 2021.

5.2.2 Doporučení

Česká pošta začala snižovat své náklady propouštěním zaměstnanců, ačkoliv pro rozvoz balíků nemají dost pracovních sil, přesněji jsou zaměstnancům stanoveny příliš vysoké denní plány pro roznášku, které nestíhají doručovat ve své pracovní době. Doporučení k dalšímu postupu je provést kontroly, zda současní zaměstnanci rozvozu dělají svou práci efektivně a důsledně a zamyslet se především nad výší stanovovaných denních plánů a případně zvážit navýšení stavu zaměstnanců pro rozvoz zásilek. Pokud budou společností balíky stále nedoručovány, může Česká pošta očekávat stále se zvyšující přesun zákazníků ke konkurenci. Ačkoliv se státní podnik snaží nahradit zaměstnance na pobočkách za automatické objednávací kiosky, což do budoucna přinese zcela jistě efektivní výsledky, nedbá příliš na stížnosti zákazníků, kteří nejčastěji záporně komentují především doručování balíků na adresu. Navrhované změny by se tam měli především týkat zlepšení služeb doručování zásilek k zákazníkům. Motivace zaměstnanců se nyní odvíjí od počtu doručených zásilek na adresu zákazníka v podobě mzdových odměn, případně naopak při nedodržování postupů

v doručování se uděluje danému zaměstnanci pokuta. Vzhledem k náročnosti práce by měla pošta zvážit zavedení nových motivací a jak již bylo zmíněno výše, optimalizovat denní plány tak, aby byly reálně splnitelné. Nový motivační koncept pro personál by měl vést především ke stabilizaci stavu zaměstnanců, a především by Česká pošta měla učinit kroky pro zlepšení pověsti jakožto zaměstnavatele, jelikož zaměstnanci na jednotlivých pobočkách uvádějí, že na ně příliš nejsou brány ohledy. Vhodné by tedy bylo jednou za čas uspořádat sezení se zaměstnanci na pobočkách nebo odděleních, kde by mohli zaměstnanci vyslovit své připomínky a vyslechnout si i plánované záměry vedení společnosti. Podle těchto sezení by mohli pracovníci vyšších pozic zvážit realnost stanovovaných plánů pro zaměstnance. Případně by bylo vhodné řešení pro zaměstnance vyšších pozic si vyzkoušet pozici pošťáka na pobočce a doručovatele, aby později mohli své zkušenosti využít pro plánování.

Vhodné by také bylo, kdyby Česká pošta začala více spolupracovat s dalšími obchodními partnery a e-shopy. V současné době patří nakupování přes e-shopy k stále se rozvíjejícím trendům, jelikož nabízí možnost širokého výběru obchodů z pohodlí domova bez zdlouhavých front.

Komunikace se zákazníky není moc silnou stránkou České pošty, ačkoliv v posledních letech dochází k jejímu zlepšení, neboť dobrá zákaznická podpora je nedílnou součástí každého dobrého podnikatele a velkou část stížností je možné snížit pomocí zákaznické podpory, která se zákazníky může najít řešení ke spokojenosti obou stran.

6 Závěr

V bakalářské práci je charakterizován monopol jako jediný prodávající na trhu. Jsou zde popsány bariéry jako příčiny jeho samotného vzniku. Vysvětleno je monopolní chování na trhu, kde je definována poptávková funkce společně s neexistující nabídkovou funkcí, dále jsou zde popsány příjmy a náklady a následná maximalizace zisku. V teoretické části jsou vysvětlena opatření státu eliminující monopolní firmy v podobě různých regulací. Dále se práce zabývá problematikou cenové diskriminace. Součástí teoretické části práce je kapitola věnovaná Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, který v České republice působí jako antimonopolní úřad.

Praktická část práce se věnuje společnosti České dráhy, a. s. a státnímu podniku Česká pošta. V současných podmínkách už tyto firmy nejsou absolutním monopolem, neboť obě společnosti už mají ve svém odvětví konkurenci. V případě Českých drah lze hovořit o monopolu na železnicích u některých územních celků, kde je doprava zajišťována pouze Českými drahami a zákazník nemá možnost výběru. Česká pošta by podle evropské směrnice již neměla mít monopol na žádnou službu, ale přesto má díky udělené licenci do roku 2022 výhradní právo na poskytování služeb obyčejného psaní.

České dráhy mají v osobní železniční dopravě několik konkurentů, mezi hlavní patří společnosti RegioJet a LEO Express. V práci je posouzeno cestování na trase Praha – Ostrava, jelikož všechny tři společnosti toto spojení nabízejí. Na uvedené trase se podařilo prokázat uplatňování predátorských cen společností České dráhy, ve snaze eliminovat konkurenci na této ekonomicky výhodné trase. Shrnuty jsou všechny podstatné komforty, které jednotliví dopravci nabízejí zákazníkům a posouzeny jsou největší výhody, které společnosti poskytují a které by si s největší pravděpodobností zákazníci vybrali při cestování vlakem.

Vývoj do budoucna bude pro Česká dráhy znamenat především upevnění postavení na trhu konkurenčních firem a pravděpodobně i možní nově příchozí dopravci, kteří budou výhodou hlavně pro zákazníka, pokud si budou moci vybrat z více společností pro své cestování. České dráhy nebudou mít jistotu velkého hráče na trhu a aby mohla společnost udržet krok s konkurenčními dopravci, bude muset zahájit modernizaci vlakových souprav i samotných přepravních služeb.

Česká pošta má největší konkurenci především v oblasti doručování balíků, kterou tvoří společnosti PPL, GLS, DPD a Zásilkovna. Ceny jednotlivých přepravců zásilek jsou víceméně podobné, avšak při doručování na pobočku vybrané společnosti, vede s nejnižší cenou

Zásilkovna, která se v posledních letech dostává do stále většího povědomí zákazníků. V práci je znázorněno, jak se za posledních deset let snižuje počet zákazníků České pošty, což způsobilo, že v roce 2018 se tento státní podnik poprvé dostal do ekonomické ztráty. Shrnutí jsou zde nastalá opatření, které v důsledku ztráty začala společnost činit a navržené jsou případné další změny cílené především pro efektivnější doručování balíků. Konkurence v listovních zásilkách je tvořena firmami Česká distribuční a Mediaservis, které na trhu doručují zásilky převážně podnikatelským subjektům a patří mezi ně především zásilky reklamního charakteru a zásilky určené klientům.

Česká pošta již v současnosti čelí velikému nárůstu konkurence a do budoucna může očekávat, že přibudou další konkurenční společnosti a stávající konkurence bude nadále vzrůstat, jelikož jejich ceny většinou odpovídají i nabízené kvalitě služeb. Zaměřit by se měla Česká pošta na důslednost doručení balíků přímo do rukou adresáta, případně se více spojovat se zákazníky a v případě různých překážek nabízet zákazníkům jiné alternativy pro doručení. Jako velký problém České pošty bylo zjištěno přetěžování stávajících zaměstnanců v důsledku vysoké fluktuace.

7 Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje

- SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS, 2007. *Ekonomie: 18. vydání*. Vyd. 1. Praha: NS Svoboda. 775 s. ISBN 978-80-205-0590-3.
- BRČÁK, Josef, Bohuslav SEKERKA a Roman SVOBODA, 2013. *Mikroekonomie: teorie a praxe*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. 283 s. ISBN 978-80-7380-453-4.
- JUREČKA, Václav, 2010. *Mikroekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). 360 s. ISBN 978-80-247-3259-6.
- FRANK, Robert H. a Ben BERNANKE, 2003. *Ekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada. Profesionál. 804 s. ISBN 80-247-0471-4.
- BURIANOVÁ, Jaroslava, Lucie SEVEROVÁ, Alexandr SOUKUP, Daniela SPIESOVÁ, Roman SVOBODA, Karel ŠRÉDL a Erika URBÁNKOVÁ. *Vybrané kapitoly z teorie firmy*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2012, 134 s. ISBN 978-80-213-2268-4.
- MANKIWI, N. Gregory, 1999. *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Praha: Grada. Profesionál. 768 s. ISBN 80-7169-891-1.
- HOLMAN, Robert, 2005. *Ekonomie*. 4., aktualiz. vyd. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. 709 s. ISBN 80-717-9891-6.

Elektronické zdroje

- V Česku opět přibylo čerpacích stanic. Jejich počet dosáhl nového rekordu - Deník.cz - informace, které jsou vám nejbliž [online]. Copyright © [cit. 15.01.2020]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/v-cesku-opet-pribylo-cerpacich-stanic-jejich-pocet-dosahl-noveho-rekordu-20180905.html>
- Úřad pro ochranu hospodářské soutěže | Úvodní stránka. [online]. Copyright © 2012 [cit. 11.11.2019]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/uvodni-stranka.html>
- Úřad pro ochranu hospodářské soutěže | Historie Úřadu. [online]. Copyright © 2012 [cit. 11.11.2019]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/o-uradu/historie-uradu.html>
- Úřad pro ochranu hospodářské soutěže | Historie Úřadu. [online]. Copyright © 2012 [cit. 11.11.2019]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/o-uradu/historie-uradu.html>

- Úřad pro ochranu hospodářské soutěže | Mezinárodní spolupráce. [online]. Copyright © 2012 [cit. 12.11.2019]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/hospodarska-soutez/mezinarodni-spoluprace.html>
- České dráhy, a. s. | Historie. České dráhy, a. s. | Úvodní stránka [online]. Copyright © 2007 České dráhy, a. s. [cit. 11.11.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/historie/-700/>
- České dráhy, a. s. | Organizační struktura. České dráhy, a. s. | Úvodní stránka [online]. Copyright © 2007 České dráhy, a. s. [cit. 14.11.2019]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/skupina-cd/organizacni-struktura/-801/>
- RegioJet | Jak to všechno začalo. RegioJet | Autobusy a vlaky [online]. Copyright © [cit. 16.11.2020]. Dostupné z: <https://www.regiojet.cz/o-nas/nas-pribeh/>
- Lidovky.cz | Ztrátová česká pošta má v roce 2021 začít opět vydělávat [online]. Copyright © [cit. 16.02.2020]. Dostupné z: https://www.ceskapozice.lidovky.cz/tema/ztratova-ceska-posta-ma-v-roce-2021-zacit-opet-vydelavat.A191017_000414_pozice-tema_lube
- Úřad pro ochranu hospodářské soutěže | Sbírký rozhodnutí. [online]. Copyright © 2012 [cit. 04.01.2020]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/hospodarska-soutez/sbirky-rozhodnuti/detail-16255.html>
- Úřad pro ochranu hospodářské soutěže | Aktuality z hospodářské soutěže | Definitivní pokuta pro České dráhy za narušování liberalizace činí téměř 275 milionů korun. [online]. Copyright © 2012 [cit. 05.01.2020]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/hospodarska-soutez/aktuality-z-hospodarske-souteze/2650-definitivni-pokuta-pro-ceske-drahy-za-narusovani-liberalizace-cini-temer-275-milionu-korun.html>
- Služby - Česká pošta. [online]. Copyright © [cit. 15.02.2020]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby>
- Poslanci připravili Českou poštu o poslední monopol — ČT24 — Česká televize. ČT24 — Nejdůvěryhodnější zpravodajský web v ČR — Česká televize [online]. Copyright © [cit. 16.02.2020]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/1166530-poslanci-pripravili-ceskou-postu-o-posledni-monopol>
- Česká pošta získala poštovní licenci na dalších pět let, i když byla vyřazena z tendru — ČT24 — Česká televize. ČT24 — Nejdůvěryhodnější zpravodajský web v ČR — Česká

televize [online]. Copyright © [cit. 16.02.2020]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/2333389-ceska-posta-ziskala-postovni-licenci-na-dalsich-pet-let-i-kdyz-byla-vyrazena-z>

- Růst stížností na Českou poštu ale i víc přenesených dat. Zpráva ČTÚ popsala telekomunikační trh – Lidovky.cz [online]. Copyright © [cit. 04.03.2020]. Dostupné z https://www.lidovky.cz/byznys/firmy-a-trhy/rust-stiznosti-na-ceskou-postu-ale-i-vic-prenesenych-dat-zprava-ctu-popsala-telekomunikacni-trh.A190522_175411_firmy-trhy_ele
- Český telekomunikační úřad [online]. Copyright ©d [cit. 10.02.2020]. Dostupné z: <https://www.ctu.cz/sites/default/files/obsah/stranky/572/soubory/zprava2016.pdf>
- Český telekomunikační úřad [online]. Copyright ©aC [cit. 10.02.2020]. Dostupné z: <https://www.ctu.cz/sites/default/files/obsah/stranky/572/soubory/zprava2018-sdatemavr.pdf>
- Český telekomunikační úřad [online]. Copyright ©wl [cit. 10.02.2020]. Dostupné z: <https://www.ctu.cz/sites/default/files/obsah/stranky/zprava-o-plneni-povinnosti-ceske-posty-s.p.v-oblasti-zakladnich-sluzeb/soubory/zprava-plneni-povinnosti-ceske-posty-2011.pdf>
- Česká pošta neumí nahradit stovky chybějících pošťáků. Doplácejí na to ti, kteří zůstali - Aktuálně.cz. Zprávy - Aktuálně.cz [online]. Copyright © [cit. 20.03.2020]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ceska-posta-neumi-nahradit-stovky-chybejicich-postaku-doplac/r~2e7abc5298ce11e98aa4ac1f6b220ee8/>