

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2018-2020

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Petr Bezdíček**

**Změny v prodeji elektrotechnických  
výrobků - role E-komerce**

Praha 2020

Vedoucí bakalářské práce: Dr. Jindřich Nový, Ph.D.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES**

2018-2020

**BACHELOR THESIS**

**Petr Bezdíček**

**Changes in the sale of electrical  
products - the role of E-commerce**

Prague 2020

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Dr. Jindřich Nový, Ph.D.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne:.....

Petr Bezdíček .....

## **Poděkování**

Děkuji mému vedoucímu bakalářské práce Dr. Jindřichu Novému, Ph.D. za odbornou pomoc, poskytnutí cenných rad, připomínek a času, který mi věnoval.

Dále bych rád poděkoval mé rodinně, která mě po dobu studia velmi podporovala.

## **Anotace**

Tato bakalářská práce je zaměřena ve své teoretické části na popis stavu, zhodnocení a vliv prostředí na prodej elektrotechnických výrobků v čase. Změny prodejních metod, kanálů a využití moderních prostředků dnešní doby jako jsou sociální sítě a další média. Co vše na nás působí a ovlivňuje nás při nákupním rozhodování. Jaké jsou nové formy (moderní) reklamy a prodeje, včetně role internetu a s tím spojené E-komerce. Praktická část práce pojednává obecně o energetice včetně popisu energetických zdrojů. Následně porovnává dvě energetické společnosti z mnoha různých pohledů a to nejen na základě jejich účetních závěrek.

## **Klíčová slova**

E-komerce, elektřina, e-shopy, prodej, průmysl, reklama, rozhodování, SWOT, trh, veřejné zakázky.

## **Annotation**

In its theoretical part, this thesis is focused on state description, assessment and an environmental influence on sales of electrical products in time. Changes of selling methods, distribution channels and practical use of modern tools of our era, such as social networks and other media. Also some external influences on making our purchasing decisions are covered, along with some new forms of (modern) marketing, advertisement and sales including a role of internet as well as an E-commerce.

Practical part aims generally on power engineering industry and power source description. Consequently, two utility companies are compared in many aspects, not just based on their annual financial statements.

## **Keywords**

Advertisement, decision-making, E-commerce, electricity, e-shop, industry, market, public contracts and tenders, sales, SWOT.

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>MOTIVACE PRO VÝBĚR BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....</b>	<b>10</b>
<b>1    TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>12</b>
1.1    Popis Změny trhu.....	12
1.2    Prodej elektrotechnických výrobků .....	13
1.3    Od 1. průmyslové revoluce k průmyslu 4.0.....	15
1.4    Změny trhu a prodeje.....	16
1.5    SWOT analýza.....	16
1.6    Analýza trhu a změny nákupního chování.....	19
1.7    Elektronické podnikání a E-komerce.....	22
1.7.1    Společnosti nabízející e-shopy.....	24
1.7.2    Využívaná zařízení.....	25
1.7.3    E-komerce v dalších státech.....	26
1.8    Co ovlivňovalo a ovlivňuje naše rozhodování.....	29
1.8.1    Komunikační kanály, YouTube a youtubeři .....	30
1.9    Zákon o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ) .....	32
<b>2    PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>36</b>
2.1    Analýza trhu.....	36
2.2    Komparativní metoda .....	37
2.3    Společnost ČEZ a.s. / Skupina ČEZ .....	43
2.4    ČEZ a.s. - webové stránky a komunikace se zákazníky .....	44
2.5    Energetické zdroje .....	46
2.6    Rozdělení zdrojů .....	48
2.7    Společnost E.ON Česká republika, s.r.o. / E.ON a.s. ....	49
2.8    E.ON Česká republika, s.r.o. - webové stránky a komunikace se zákazníky .....	50
2.9    Rozdíly ČEZ / E.ON.....	53
2.10    Srovnání vybraných SPOLEČNOSTÍ – finanční data.....	54
2.11    Ukazatele Zadluženosti.....	55
2.12    Ukazatele Likvidity.....	56
2.13    Ukazatele Rentability.....	57
2.14    SWOT analýza – ČEZ / E.ON.....	58
2.14.1    ČEZ a.s. / Skupina ČEZ.....	58

2.14.2 E.ON Česká republika, s.r.o., / Skupina E.ON .....	58
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>60</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>62</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>65</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>66</b>
<b>BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE .....</b>	<b>67</b>



## ÚVOD

Cílem Bakalářské práce je popis stavu, zhodnocení a stanovení vlivů prostředí na prodej elektrotechnických výrobků. Dřívější a současné metody prodeje (změny v prodejních metodách) - role E-komerce a využití jeho forem. V této práci je použita komparativní metoda srovnání dvou subjektů působících na stejném energetickém, ale i globálním trhu s použitím různých nebo stejných komunikačních kanálů.

Co vše ovlivňuje prodej elektrotechnických výrobků? Jakou roli na chování lidí a na jejich nákupní rozhodování mají reklamy, ať přímé nebo nepřímé? Nové prodejní metody a triky. Co a kdo nás ovlivňuje a v jaké míře? Internet a jeho možnosti cílené reklamy v rámci vyhledávání, podbízení. Nenápadná (až nápadná) reklama na produkty (product placement) ve filmech, seriálech, videoklipech atd. Sběr osobních dat prostřednictvím cookies webových prohlížečů s cílem poskytnout relevantní reklamní sdělení za účelem maximalizace potenciálního zisku z cílené reklamy. Penetrace reklamy do sociálních sítí (Instagram, Facebook, Snapchat, Twiter atd). V neposlední řadě jsou velkým novodobým fenoménem Youtubeři, kteří cíleně propagují produkty společností pomocí svých vysílání a zveřejňování videí své online komunitě a mnoha dalším odběratelům nebo náhodným konzumentům (lidem, kteří náhodně sledují nové příspěvky a videa).

Zdaleka to však nejsou všechny nástroje, které na nás a naše podvědomí útočí a podbízí se. V této práci se autor pokusí pojmenovat a popsat dřívější metody prodeje, a to i z pohledu doby. Následně porovnat s dnešními prodejními metodami a rozšířit to o možnosti, které nám přináší nové technologie a poznatky z nových výzkumů. Co a kdo nás ovlivňuje a v jaké míře. Dále pak legislativní opatření a rámce s ohledem na veřejné zakázky a jejich zadávání. V neposlední řadě pak roli E-komerce a její využití v praxi (počty zákazníků, e-shopů, objemy tržeb atd.) a to i na číslech (datech), která nám ukazují, jaký je potenciál tohoto nového prostředku, který využívá čím dál tím více zákazníků. Vzhledem k povaze práce pak v praktické části autor porovnává pomocí komparativní metody dvě energetické společnosti v několika bodech, jako je počet zákazníků, zaměstnanců, tržní podíl, počet poboček, využívané kanály pro komunikaci,

druhy aktivit, a to jak na našem trhu, tak i v zahraničí, výsledky hospodaření a případné další aspekty.

## **MOTIVACE PRO VÝBĚR BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

Motivací pro výběr tématu této práce je v autorově profesním zaměření, kde se prolíná původní technické vzdělání a zaměření s nově získávanými informacemi a znalostmi ze studia. Jde o velmi důležité propojení všech zkušeností a vlastností s potenciálem studenta, který chce něčeho dosáhnout, ale hlavně se něco dozvědět a tím se dostat dál. Jedná se o stále nekončící proces prohlubování znalostí a dovedností s propojením teorie a praxe. Tato práce by měla rozvinout povědomí, rozšířit pohled a předat získané informace a vědomosti, které se dají získat na této vysoké škole v kombinaci s praktickým využitím v autorově praxi. K dosažení vytyčeného cíle poslouží zejména následné porovnání a zhodnocení s hlubším pohledem na danou problematiku. Autor zde chtěl předat načerpané vědomosti, zkušenosti a znalosti, které mu umožnili profesní a profesionální růst. Z širokého okruhu učebních předmětů jde hlavně o směry jako je: ekonomie (mikroekonomie, makroekonomie, účetnictví, řízení firemních financí), marketing, management, lidské zdroje, personální politika, podnikání a právo. Pro praxi jsou tyto předměty velmi zajímavé (důležité) a rozšiřují okruh znalostí a zkušeností, které během profesní kariéry autor získává.

Autor začínal jako technik na dílně, kde osazoval desky tištěných spojů pro různé elektrotechnické produkty. Postupně však prošel celým procesem, a to od přípravy komponent, osazováním, kompletací, obsluhou pájecí linky (vlny včetně přehřevu), testerem (zařízení, které testuje předem určené funkce dané desky tištěných spojů s výpisem případných chyb a identifikací vad), opravářským pracovištěm, kontrolou a záhořovnou (testování kompletního produktu po určitou dobu na řadnicích). Díky tomu, se pak mohl posunout do oddělení projektové kanceláře, kde nejdříve pod vedením zkušených kolegů a vedoucích, řešil projekty a následně i sám vytvářel a řídil jednotlivé zakázky pro finální zákazníky. Tady se autor postupně dostával i do styku (jednání) se zákazníky při tvorbě a zpracování nabídek, ať standardních produktů nebo nově navrhovaných komplexních řešení. Jednalo se o dodávky logických automatů, od řízení jednoduchých aplikací až po složité prvky a logické automaty, které byly osazovány do

rozvaděčových skříní určených pro řízení provozů v rozvodnách nebo částech elektráren. Na zakázkách velkého rozsahu jako byla třeba dodávka řídicí technologie pro elektrárnu Poříčí, Ledvice a další, kde bylo potřeba součinnosti více lidí z mnoha oborů: obchodník, rozpočtář, montér, programátor, realizátor, vedoucí projektu a další. Jednalo se o mnoho specifických profesí, aktivit a činností, které společně byly završeny do kompletní dodávky celého zařízení nebo technologického celku, dodávaného pro zákazníka na klíč. Tento typ zakázek pak přináší kompletní přehled od návrhu, přípravy dokumentů, jednání se zákazníkem, jednání se subdodavateli nad částí komponent nebo prací, až po následné montáže, testování a uvádění do provozu včetně funkčních testů, zpracování finálních dokumentů a dat pro předání díla a uvedení do plného provozu. Ukončení zakázky včetně předání díla je vždy stvrzeno podpisem předávacího protokolu, kde je uveden soupis případných vad (nedodělků) nebo dalších požadavků zákazníka. Následně se jedná o podpis servisní smlouvy, pokud ta již nebyla součástí smlouvy o dílo. V dalším kroku již dochází k řešení (případně plnění) servisních smluv nebo reklamací možných vad vzniklých z běžného provozu (ty se nemusely odhalit při testech jednotlivých komponent nebo i funkčních celků před uvedením do provozu, případně pak do tak zvaného zkušebního provozu). Uvedené zkušenosti a znalosti následně dávají autorovi možnost dalšího růstu a posunu na pozici technické podpory prodeje výrobků a systémů na obchodním oddělení. Odtud je to již jen krůček k pozici regionálního obchodního manažera, který může využít své technické zázemí při jednání se zákazníky o požadovaných produktech, jejich parametrech a případně i při hledání řešení, jak a čím naplnit požadavky, které daný zákazník má.

# 1 TEORETICKÁ ČÁST

## 1.1 POPIS ZMĚNY TRHU

Dříve se lidé scházeli u kostelů a na náměstích, která byla označována za hlavní místa obchodu. Jednalo se o tržiště, kde bylo možné vyměnit (směnit) něco z vlastní produkce za jiné zboží, které bylo potřebné nebo po kterém daný člověk toužil, a to na základě toho, do jaké skupiny obyvatel patřil nebo dle bohatství, které vlastnil. Společnost byla rozdělena na majetné a nemajetné, na prostý lid a šlechtu. Postupně s rozvojem doby vznikl i podomní prodej. Rozvoj tržišť následně vedl k rozvoji obchodu a poptávce po nových věcech i ze vzdálených zemí jako bylo třeba koření, hedvábí a další produkty, které se vozily po obchodních stezkách. S objevy nových zemí a nových věcí byla poptávka po výměně (směně) zboží větší a větší (nejednalo se vždy jen o zboží, dříve se obchodovalo i s otroky jako pracovní silou). Vznikala obchodní centra (města na obchodních stezkách) a měnily se i podmínky platby za zboží. Rozvoj obchodu a peněz byl nezadržitelný (podrobný popis by zde dal na samostatnou práci a v knihovnách nebo na internetu je mnoho literatury, kde je to podrobně popsáno). Obchod se přesunul z ulice do kamenných obchodů a center. Nově se nám mnoho obchodů přesouvá na internet do elektronického prostředí, kde mluvíme o e-komerci, kterou si podrobně v další kapitole popíšeme a uvedeme. Jak nám e-komerce váže na požadavky dnešní doby, jako je elektronizace veřejné správy a s tím spojený zákon o veřejných zakázkách. Uvedené, je jen stručný výčet a drobné shrnutí, podrobný popis změn trhu by vydal na samostatnou práci.

## 1.2 PRODEJ ELEKTROTECHNICKÝCH VÝROBKŮ

Nyní ale pojďme k tomu, co se vlastně skrývá pod pojmem prodeje elektrotechnických výrobků a jaké množiny výrobků a zařízení se to týká. Všichni jsme dnes obklopeni mnoha elektronickými zařízeními, která nám pomáhají nebo nám pomáhat mají. Prodej elektrotechnických výrobků je velmi široká oblast od výroby drobných součástek používaných pro elektroniku, až po finální produkty pro:

- domácnosti (jako jsou třeba rádia, televize, meteostanice, mobilní telefony, počítače a další zařízení),
- pro firmy (počítače, různé stroje a zařízení),

Dále tu pak máme i zařízení pro speciální použití:

- jako je vojenský nebo vesmírný program (kde se využívá výběrovosti součástek a testují se speciální požadavky, jako jsou vysoké rozsahy teplot, a to do kladných i záporných hodnot, tak i na odolnost proti otřesům, vibracím, ale i třeba různým druhům záření) podobné specializované požadavky mají i mnohé vývojové a výzkumné programy

Všechna vyvíjená a vymyšlená zařízení jsou motivována novými objevy, materiály, technologiemi a touhou po poznání. Hnacím motorem lidstva je od pradávna snaha práci zjednodušit a tím si ji i ulehčit. Další motivací pro rozvoj je pocit, že něco získáme. Někdy je to však opravdu jen pocit bez reálného efektu. To, zda bude produkt úspěšný či nikoliv, je dáno dobou, ve které je daný produkt vyvinut, uveden na trh a prodáván. Jako příklad bych uvedl elektromobil, který byl vymyšlen a vyráběn již v roce 1835. Sestrojil jej nizozemský profesor Sibrandus Stratingh. Na konci 19. století se zakázkově vyráběly primitivní elektromobily (spíše než auto si však musíme pod tímto pojmem představit dřívější kočár bez koní) s rychlostí 30 km/h a dojezdem až 60km. Mezi nejznámější vynálezce se v tomto oboru řadí Thomas Alva Edison, Nikola Tesla anebo český vynálezce František Křižík (který vyrobil první český elektromobil v roce 1895). Rychlostní rekord a překonání hranice 100km/h elektromobilem bylo dosaženo již roku 1899. Rozvoj elektromobilů paradoxně ukončil výrobce automobilů

Ford s pásovou výrobou, kdy došlo k velkému zlevnění benzinových automobilů, a to až o dvě třetiny oproti elektromobilům. Dalším aspektem pak bylo i objevení velkých nalezišť ropy. (Forbes, online, cit. 2020-01-25). Na tomto případě je vidět, že i dobrý nápad a myšlenka neznamenají nic, pokud uvedený produkt nemá velkou prodejní podporu a mediální kampaň. V současné době se při konceptu a propagaci produktu musí brát zřetel i na ekologickou stopu. Dříve nebyla otázka ekologie tak velké téma jako dnes. Je to samozřejmě také o politice, obyvatelstvu, ekonomice a obrovských finančních zájmech jednotlivých uskupení a států.

Dnes každý z nás využíváme a máme mnoho elektrických a elektronických zařízení. Jedná se o běžnou součást našeho života a bez některých výrobků – pomocníků (jako je třeba pračka, lednice, sporák, rychlovarná konvice, auto a další) si už náš život dovedeme jen těžko představit. Mnohé z těchto zařízení jsou všude okolo nás a některá, která jsou tady opravdu již dlouho, ani nevnímáme. Hlavně mladší generace, která si už život bez moderních zařízení jako je třeba chytrý telefon – mobilní telefon s internetem (který se nám řadí do období 4. průmyslové revoluce, v níž se nyní nacházíme), neumí ani představit. Nechápu, že to mohlo být dříve jinak. Vezměme si jednoduchý příklad z běžného denního (tedy spíše večerního a nočního) života. Jedná se o tak základní a běžnou věc, jakou je dnes osvětlení, které bereme jako automatickou součást našeho života. Přitom žárovku vynalezl Thomas Alva Edison v roce 1879 a byl tak výraznou osobností počátku období 2. průmyslové revoluce. Vynalezl i mnoho dalších a neméně užitečných zařízení (celkově získal více než 1000 patentů a založil mnoho společností). Nejznámější z těchto společností, která působí do dnešní doby, je General Electric Company. (conVERTER, online, cit. 2019-11-23)

Obecně se dá říci, že rozvoj elektrotechniky a elektroniky byl hybnou silou průmyslových revolucí. Do současné doby mluvíme celkem o čtyřech průmyslových revolucích. V následující kapitole autor stručně nastíní základní informace a data k jednotlivým průmyslovým revolucím.

### 1.3 OD 1. PRŮMYSLOVÉ REVOLUCE K PRŮMYSLU 4.0

Obdobím industrializace označujeme dobu 1. průmyslové revoluce, která je spojena s dobou 18. století. Významným objevem a prvkem této doby byl parní stroj. Někdy tomuto období také říkáme období páry. Značného pokroku v rychlosti a efektivitě bylo dosaženo a vidíme u 2. průmyslové revoluce, kterou datujeme na konec 19. století. Hlavním znakem této doby byla montážní linka (viz. informace o zlevnění výroby automobilů) a dělba práce. Tuto dobu pak označujeme za období elektrifikace (viz. informace o vynálezu žárovky a elektromobilitě). Dalším obdobím, do kterého řadíme již 3. průmyslovou revoluci je rok 1969, kdy byl vynalezen první programovatelný logický automat (označovaný zkratkou PLC). Tuto dobu je možné označit za období rozvoje automatizace, elektroniky a informačních technologií. Poslední aktuálně 4. průmyslovou revoluci (jak je někdy dnešní doba označována nebo také jako období průmyslu 4.0), kterou prožíváme nyní, se vyznačuje hlavním prvkem, který je skloňován a využíván ve všech odvětvích. Jedná se o fenomén dnešní doby, kterým je internet (kdokoliv a cokoliv potřebuje, si tam může velmi rychle najít). Je však otázkou, zda jsou všechny uvedené informace relevantní. V dnešní době je proto mnohem těžší najít a rozlišit skutečně relevantní zdroje a informace od všech ostatních. Internet je velká otevřená platforma pro každého. Proto je nutné si správně vybírat zdroje informací, tak aby nedocházelo k dezinformacím. Internet není využíván jen lidmi, ale jedná se i o připojení a propojení různých zařízení. Dnes proto často slyšíme a mluvíme například o internetu věcí (IoT – Internet of Things), Virtuální nebo rozšířené realitě a umělé inteligenci. To je jen stručný výčet a drobné shrnutí, podrobný popis by vydal na další samostatnou práci.

## 1.4 ZMĚNY TRHU A PRODEJE

Vraťme se tedy k našemu tématu a pokračujme v popisu změn na trhu, kde je jak jsme se v předešlém textu již na příkladu přesvědčili, velmi důležité správné načasování a příprava trhu. Jedná se o veškeré reklamy a kampaně, které mají vyvolat zájem, potřebu a poptávku po daném produktu. Důležitá je i četnost opakování a výběr – použití správného komunikačního kanálu dle zvolené cílové skupiny. Tyto prodejní metody a kanály se hodně mění s dobou – od podomního prodeje, reklamy v novinách, v televizi, přímý prodej, prodejní akce, internet, ve kterém je dnes zastoupena reklama dle vyhledávaných produktů, klíčových slov, ale i reklamy na všech sociálních sítích jako je Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube a mnoho dalších. Většinou se jedná o uvedení novinky (nového produktu), kterého je na začátku prodeje nedostatek, a tím může být daný produkt považován za módní, prestižní, výjimečný a unikátní. Tyto atributy pak z něj mohou dělat luxusní zboží, které je dostupné jen v omezeném množství, sérii, šarži nebo doplněno jiným specifickým prvkem jako je třeba podpis známé osobnosti. Velmi důležitá je i jedinečnost daného řešení.

## 1.5 SWOT ANALÝZA

Vhodným nástrojem pro zjištění situace a získání poznatků je SWOT analýza. Jedná se o zkratku čtyř anglických slov **Strengths**, **Weaknesses**, **Opportunities**, **Threats** (v textu dále bude užíván obecný český překlad – Silné a Slabé stránky, Příležitosti a Hrozby). Tento nástroj umožňuje efektivně plánovat, vytvářet strategie a stanovovat cíle podnikového řízení, a to jak z mikroekonomického, tak makroekonomického pohledu. Každý jednotlivý faktor může být zastoupen pouze jednou. Není tedy možné stejnou vlastnost označit za silnou i slabou stránku zároveň. Vzniklá výstupní data mají smysl pouze tehdy, budou-li z ní získané informace použitelné pro další proces rozhodování a plánování. Další rozdělení je na analýzu vnitřního prostředí, do kterého spadají silné a slabé stránky, zohledňující efektivitu společnosti ve všech významných aspektech. A naproti tomu vnější prostředí, které sdružuje příležitosti a hrozby, obsahuje oblasti, na které organizace nemá vliv. Jedná se zejména o oblasti politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické. Při převaze silných stránek a příležitostí je posuzovaný objekt na dobré cestě. Podnik by se měl postupně snažit eliminovat své



slabé stránky a minimalizovat případný dopad hrozeb, pokud by se naplnili. Převažují-li slabé stránky a hrozby, je třeba stanovit strategické kroky a milníky, v kterých by se měla udát eliminace záporných faktorů. Zvážit průnik na trhy s novými příležitostmi a vytvořit si nové silné stránky.

K sestavení SWOT analýzy stačí jen tužka a list papíru. Jednotlivé faktory se rozdělí do čtyř kvadrantů podle svého zařazení. Detailní rozdělení mřížky je graficky znázorněno na následujícím obrázku.

Obrázek 1: SWOT analýza

# SWOT ANALÝZA



Zdroj: Wikipedie, online, cit. 2019-11-27

- silné stránky – jde o oblasti, v níž vaše firma vyniká. Jedná se například o vaše know-how, zdroje, značku, certifikace, zkušené zaměstnance. V potaz se berou pouze stránky, v kterých jste silně nad běžným průměrem v dané oblasti
- slabé stránky – jedná se v podstatě o opak těch silných. Patří sem například vysoké náklady, nižší kvalita výrobku, fluktuace zaměstnanců, neznámá značka. Prvním krokem k vyřešení slabých stránek je jejich identifikace. Pokud si reálně zhodnotíme, že náš výrobek je nižší kvality než ten konkurenční, můžeme vytvořit strategii s cílem to změnit anebo ze slabé stránky udělat dokonce silnou. Přeradit produkt do jiné cenové kategorie, kdy v rámci cenových hladin se z kvality výrobku stane silná stránka, díky obětování větší části marže za účelem budování značky anebo vylepšením výrobního procesu s následným snížením nákladů.
- příležitosti – faktory, které by mohli přinést úspěch, je poměrně obtížné správně identifikovat a následně i využít. Zalepit díru na trhu, najet na vlnu módního trendu, změny a vývoj technologií. Je podstatné vypsát právě jen příležitosti a až na nich vystavět obchodní strategie nikoli obráceně.
- hrozby – skutečnosti, díky nimž by se mohla snížit poptávka po vašich produktech, zvýšit nespokojenost zákazníků či ekonomické hrozby. Zahrnout musíte i aktivity konkurentů, různá regulační a celní opatření (celní války). Problémy na straně dodavatelů, změny v chování spotřebitelů nebo změny v legislativě. Orientovat byste se měli opravdu na reálné hrozby pro konkrétní společnost (nemá cenu se obávat obchodní války, pokud mám rybí restauraci s vlastním chovem ryb). Hrozby je třeba seřadit od nejvážnějších a postupně se pokusit o jejich eliminaci a zmírnění případných škod.

Každá sekce by měla obsahovat cca 5 položek. Ideální je jich u pozitivních kvadrantů nalézt o něco více. Pokud však nevidíte žádné slabé stránky, či hrozby, pak byste se měli zamyslet ještě jednou a být k sobě více upřímní. I ty nejméně úspěšnější společnosti je mají a pro vás bude velmi přínosné, pokud si uvědomíte, o které jde. Po úspěšném vypracování analýzy přichází na řadu tvorba strategie. Jak nejlépe pracovat se silnými stránkami, jak účinně eliminovat ty slabé. Využít příležitosti, připravit se na důsledky hrozeb. Názornou ukázkou SWOT analýzy použijeme v praktické části práce.

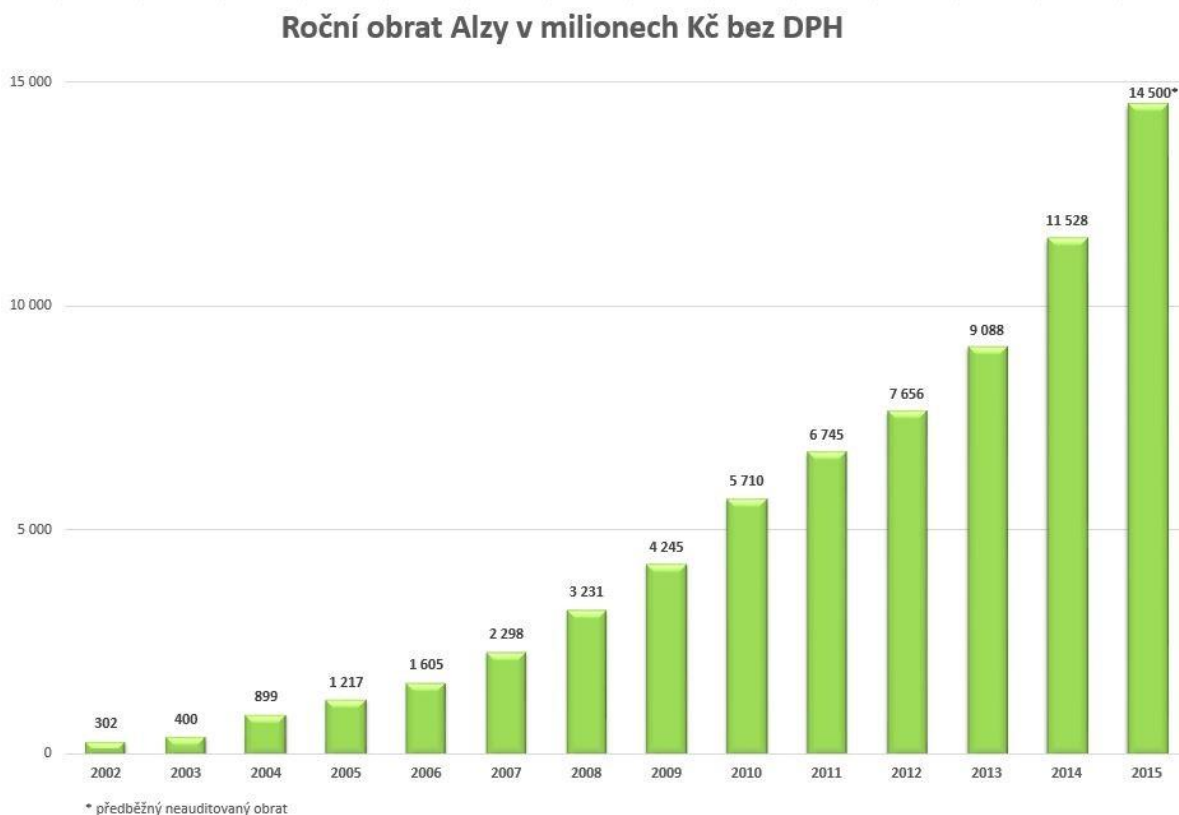
## 1.6 ANALÝZA TRHU A ZMĚNY NÁKUPNÍHO CHOVÁNÍ

Trendem dnešní doby je kustomizace (customizace) - řešení dělané na míru pro daného zákazníka. Jedná se o dražší, ale žádanou variantu, vše je totiž řešeno přímo se zákazníkem, na jeho přání a dle jeho přesného výběru – požadavku. Můžeme zde hovořit o unikátním řešení pro daného člověka, které je v současné době velmi preferovanou variantou. Zejména mezi lidmi s nadstandartními příjmy (jedná se o sportovce, sportovkyně, herce, herečky, podnikatele, podnikatelky a v neposlední řadě o jejich děti, které jsou označovány jako „zlatá mládež“, která může díky rodičům mít vše, co chce). Tady platí, že ne vše a všichni chtějí nakupovat levnou masovou výrobu (unifikované řešení, které je založeno na jednotných požadavcích a přizpůsobeno pro velké série, které mohou být levné a které jsou z převážné části dělány v Číně a zemích třetího světa, za které dnes označujeme Asii a Afriku). Zmínit bychom měli i případné dotační politiky zemí, které chtějí svou masovou výrobou ovládnout trh i za předpokladu velmi nízkých cen (nulových nebo záporných marží). Výsledný rozdíl v ziscích exportních společnosti následně dorovná vláda nebo dotační tituly. Uvedené chování a stav je dán současnou globalizací a jednotným trhem, kde je obchod již skoro bez hranic a mohou na něm působit všechny subjekty ze všech koutů světa v reálném čase. Tomuto trendu pomohl rozvoj internetu a elektronického obchodování, které je dnes nejrozšířenějším způsobem prodeje a nákupu zboží. Pojem elektronické obchodování také nazýváme jako elektronická komerce, E-komerce (E-commerce). Jedná se o obchodní transakce s dodavatelem nebo zákazníky. Jedním z hlavních znaků je využívání moderních elektronických komunikačních prostředků, které nám dnešní doba přináší a nabízí. Tento rozvoj a strmý růst počtu e-shopů nezastavila (možná drobně zkomplikovala) ani nová legislativa v oblasti ochrany osobních údajů, tak zvané GDPR – které samo o sobě je velkým tématem a dalo by na samostatnou práci.

Dávno již je pryč doba posílání dopisů nebo období návštěv obchodních zástupců, kdy přijel obchodní cestující (zástupce dané společnosti – značky na dlouho dopředu dohodnutou schůzku). U dopisů pak jedna nebo druhá strana tímto způsobem čekala na potvrzení vzájemné dohody, někdy i dlouhé dny nebo týdny. Záleželo na vzdálenosti (v dřívější době hodně i na typu) a možnostech dopravy. Mluvíme o době, kdy bylo doručení odkázáno na jednotlivé jezdce, dostavníky a až mnohem později železnici

nebo automobil. Telegraf, telefon nebo pak i fax byly velkým pokrokem dané doby a výraznou možností pro urychlení a rozvoj obchodu. Doba pro potvrzení se zkrátila na řádově hodiny, maximálně dny, a to dle dostupnosti a možnosti využití dané techniky. V dnešní době, kdy je možné využívat všech moderních prostředků, jako jsou mobilní telefony, e-maily a on-line kanály, se potřebná doba zkrátila řádově na minuty někdy i sekundy. Tato práce a agenda je přenechána strojům. Počítače dokážou zpracovávat velké množství různých vstupů, v mžiku je vyhodnotit a dle rozhodovacích algoritmů poskytnout patřičný výsledek. Jedná se o různé typy programů a softwarů, které monitorují požadované vstupy za člověka a obratem jsou schopny dát informaci a potvrzení o obdržení daného požadavku. Toho je ve velké míře využíváno při elektronické komunikaci na e-shopech od různých společností. Elektronické obchody se ve valné většině proměnily z úzké specifikace, prodeje nebo propagace konkrétního výrobku, na co nejširší a nejrozmanitější seznam zboží, kdy je prodáváno více věcí najednou. To je dáno zejména konkurencí a touhou být konkurence schopný. Druhým a neméně důležitým motivátorem je potenciální maximalizace zisku z penetrace napříč trhem a pokrytí co možná nejširší poptávky po podobných produktech. Popisovaný obchodní model je dobře patrný u největšího českého e-shopového giganta Alza.cz. Dobře to ilustruje roční obrat znázorněný v následujícím grafu, kdy z původně úzce IT specializovaného e-shopu se obchod transformoval na více odvětví a profituje z povědomí o své značce.

Obrázek 2: Roční obrat Alzy



Zdroj: Alza, online, cit. 2019-11-27

Jedná se o dobrou ukázkou optimalizace nákladů na propagaci a rozvoj své vlastní e-komerce, které již jsou malé i hranice naší republiky. Alza například využila příležitosti na maďarském trhu, kde se stala během tří let místní trojkou a kde počet objednávek na tamním trhu překročil hranici jednoho milionu. Krom IT se tato společnost pustila i do segmentů jako je: Hobby, Auto&Moto, Drogerie, Hračky, Knihy, Sport a dnes i velmi vyhledávané potřeby pro domácí mazlíčky. Což způsobilo meziroční růst o více jak 120% s tržním obratem dosahujícím jedné miliardy korun.

Jak je na daném příkladu vidět, dnes již je ve většině e-shopů prodáváno mnoho různých věcí a ne, jen jeden specifický produkt, který vystihoval daný obchod, tak jak tomu bylo dříve. Vývoj a tvorba e-shopových řešení se zadává specializovaným firmám, které již s touto tvorbou mají zkušenosti a umí navrhnout a vyvinout dané řešení na míru, a to od malých požadavků (případů) pro jednotlivce až po velká a specifická řešení pro globální trh. Jedno unifikované řešení se dá nasadit v mnoha vizuálních

podobách, ale základ obsluhuje stále stejný program na pozadí. Jedním z nejznámějších obecných řešení je například Prestashop pro samotný e-shop anebo WordPress pro propagaci. V případě velkých hráčů jsou investovány nemalé prostředky do vlastních řešení na míru. Což má své výhody hlavně v možnostech a rychlostech reagovat na změny trhu či legislativní úpravy. Společnost pak není závislá na řešení třetích stran. Není omezována mantinely unifikovaného řešení a může expandovat dle vlastní kreativity.

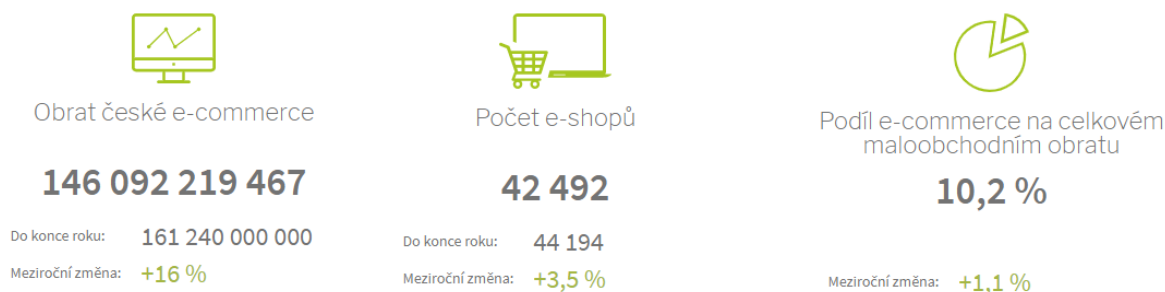
## **1.7 ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ A E-KOMERCE**

Elektronické obchodování je v současné době nejrozšířenějším způsobem prodeje a nákupu zboží (pomocí internetu denně proběhnou – uskuteční se, řádově milióny obchodních transakcí a smluv). Tento druh obchodování také nazýváme jako elektronická komerce, e-komerce (e-commerce). Realizace obchodních transakcí může probíhat např. jen uvnitř společnosti nebo s dodavatelem anebo i napřímou s jednotlivými zákazníky. Jedním z hlavních znaků je velké zapojení a využívání moderních elektronických komunikačních prostředků.

Různé internetové servery uvádějí, že elektronický trh nám roste každým rokem o řády procent a tím se nám stále více podílí na maloobchodním obrátě ze sledovaného objemu tržeb zboží. V roce 2018 byl již tento podíl na úrovni 9,1%, a to je skokový nárůst o jeden procentní bod (pozor, nezaměňovat nárůst o procentní bod, s nárůstem o procenta) oproti roku 2017 (což je reálný posun z původní hodnoty 8,1% na 9,1%). Razantně se nám také rozrůstá počet elektronických obchodů v České republice, kde jich ke konci roku 2018 bylo evidováno 42 667, což je nárůst o 5,4% oproti roku 2017. Z uvedeného počtu elektronických obchodů využívá a je postaveno až 62 % z nich na známých komerčních řešeních, 34 % využívá open source softwarové řešení a 4 % využívají vlastní proprietární (jiný typ) řešení. Z uvedených údajů a dat nám vychází velikost obrátě elektronických (internetových) obchodů, který dosáhl již v roce 2018 do neuvěřitelné výše, která je cca 138 miliard korun (137 690 464 000 Kč). Rok 2019 nám ukazuje, že uvedené hodnoty budou opět o něco větší, jak je vidět na obrázku č. 3. Velikost trhu e-komerce v ČR. Jedná se o předpoklad nárůstu obrátě o cca 16%, a to na přibližnou hodnotu 161 miliard korun. Počítá se i s nárůstem počtu e-shopů, který

může dosáhnout čísla 44 194. Roste nám tak i celkový podíl e-komerce na maloobchodním obratu, a to až na 10,2%. (Česká e-commerce, online, cit. 2019-11-27)

Obrázek 3: Velikost trhu e-komerce v ČR



Zdroj: Česká e-commerce, online, cit. 2019-11-27

Ceny e-shopů se samozřejmě liší dle počtu produktů, složitosti, velikosti a přání zákazníka na další specifické parametry, kterých je nepřehledné množství. Je to také velmi závislé od finančních možností jednotlivců nebo firem. Dále pak i specifickými funkcemi a prvky, které jednotlivá řešení dovedou k jedinečnosti a představě daného zákazníka. Dalším nezanedbatelným prvkem je i časové hledisko, kde u krabicových řešení je uvedení do provozu cca jeden měsíc. U specifických a velkých zakázek pak musíme počítat s časem přesahujícím i dvanáct měsíců. Dnes je však unikátní a odlišné řešení velmi požadovaným a vyhledávaným artiklem, za který jsou firmy ochotny zaplatit nemalé peníze. Mluvíme tu o řešeních v řádech jednotek až desítek milionů Kč.

Některé zakázky by se daly označit dokonce až za přeplacené - (aktuálně rezonujícím projektem je „e-shop“ na prodej elektronických dálničních známek. Projekt byl oceněn na cca 400 milionů Kč. Tato zakázka však byla nakonec zrušena, a to pod tlakem médií a veřejnosti. Velkou měrou k tomu přispěla i skupina okolo pana Vondráčka. Díky jehož iniciativě se uskutečnil víkendový hackathon, kdy se cca 60 programátorů pokusilo během 48h naprogramovat systém na elektronický prodej dálničních známek, a to kompletně zadarmo. Ve výsledku se povedlo vytvořit e-shop, který v podstatě odpovídal části projektového zadání v hodnotě okolo 100 milionů Kč. Projekt byl předán státu a jeho části se možná v budoucnu použijí při zadání a tvorbě nově revidovaného komplexního systému - e-shopu na elektronické dálniční známky.

Jedná se v historii v podstatě o jeden z nejvíce mediálně probíraných případů s veřejně známou cenou zakázky za vývoj a jejím přímým kontrastem k běžným cenám za podobné služby. Nutno podotknout, že v projektu nešlo jen o webovou složku, ale i další služby, jako je třeba servis. Nepřetržitá 24/7 podpora po určitou dobu, a to až například několika let, může být v nákladech někdy mnohem dražší než samotný systém. Oproti tomu jednoduchá tak zvaná krabicová řešení (nejsou tu však možné žádné úpravy ani doplňky, vše nad rámec základního řešení je zpoplatněno), se pohybují v řádech desítek tisíc Kč. Tady pak zákazník nemůže počítat s žádnou podporou a veškeré požadavky jsou ohodnoceny dle přesně daných položek v ceníku. Roční obrat společností, které se zabývají vývojem a prodejem těchto řešení v České republice a na Slovensku se pohybuje v řádech miliard korun.

### 1.7.1 SPOLEČNOSTI NABÍZEJÍCÍ E-SHOPY

Na dalším obrázku pak vidíme, kolik agentur (společností) v České republice a na Slovensku, se touto problematikou zabývá a nabízí e-shopové řešení na míru. Jedná se o stovky společností. Je tady vidět velký nepoměr mezi Slovenskem, kde působí zatím jen desítky společností (na druhou stranu je pak vidět obrovský potenciál příležitostí a růstu), oproti České republice, kde jich je již přes dvě stovky.

Obrázek 4: Počet agentur nabízejících tvorbu e-shopu



**V Česku a na Slovensku existuje 242 agentur, které nabízejí e-shopové řešení na míru**

84 % z nich, tedy 204, pochází z České republiky. Největší koncentrace agentur je v Praze (78), v Moravskoslezském (33) a Jihomoravském (28) kraji.

Zdroj: EXEC, online, cit. 2020-01-31

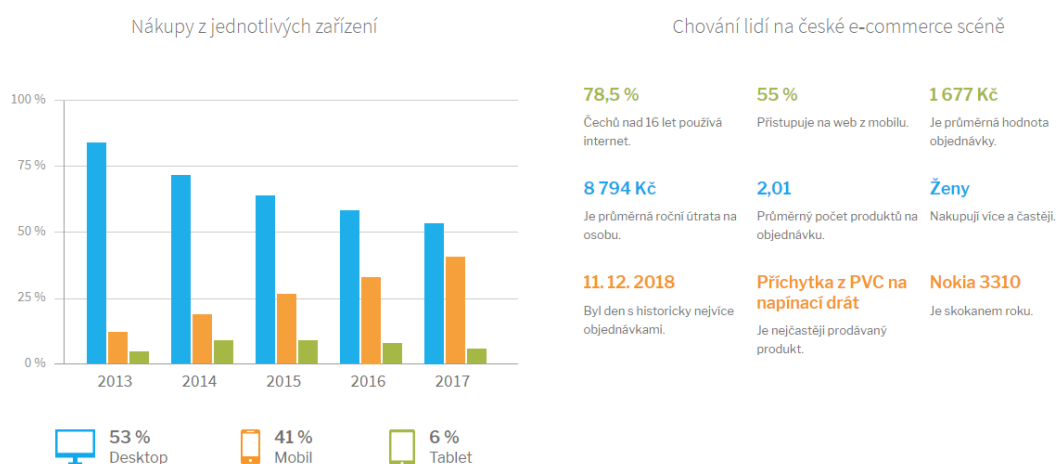


Jen v Praze je přes sedmdesát společností, což je dvakrát více než na celém Slovensku. Vysoká koncentrace těchto společností pak je i v Moravskoslezském a Jihomoravském kraji. Zhruba však polovina z celkového počtu všech společností (agentur) dosahuje ročního obrátu jednotek miliónů. Jedná se však o společnosti, které mají jen pár zaměstnanců, řádově zde mluvíme o jednotkách. Druhou velkou skupinou jsou ty s obratem dosahujícím desítek miliónů a s větším počtem zaměstnanců. Společností, které mohou a opravdu dělají velké zakázky, je jen pár, ale jejich obrat může být i v rádech desítek až stovek miliónů korun.

## 1.7.2 VYUŽÍVANÁ ZAŘÍZENÍ

Na obrázku číslo 5, pak vidíme poměr užívaných zařízení, kde je jasné směřování k vyššímu využití mobilních telefonů, které se již dnes vyrovnají klasickému počítači s výhodou, že ho má člověk stále u sebe.

Obrázek 5: Zajímavosti z nákupního chování a poměr využívaných zařízení



Zdroj: Česká e-commerce, online, cit. 2019-11-27

Doba zmenšování telefonů je již dávno pryč a důvodem je větší výkon, vyšší nároky a lepší zobrazovací možnosti. Nárůst velikosti zařízení je také dán vyššími požadavky na přesnost a preciznost daného zobrazení na různém zařízení, jeho obsluhu a možnost ovládat vše plnohodnotně jako z klasického počítače. Paradoxem v tomto případě je návrat, znovu uvedení na trh, modernizovaného tlačítkového mobilního telefonu Nokia 3310. Jedná se o klasický tlačítkový telefon, tak jak ho známe z

dřívější s nepoměrně velkou výdrží baterie oproti novým dotykovým telefonům. Výrobce udává výdrž až jeden měsíc na jedno nabití, což je pro mnoho cestovatelů a pohotovostních služeb základní parametr, který potřebují. Může to tedy být rozhodujícím prvkem pro jeho pořízení, i když technologicky to znamená krok zpět ke klasickému tlačítkovému telefonu. Je to však o tom, co od telefonu uživatelé chtějí a k čemu ho budou využívat. Pokud jen na volání a posílání SMS (jedná se o anglickou zkratku slova Short message service – krátká textová zpráva), což byly primární funkce mobilních telefonů, tak jim stačí jednoduchý tlačítkový telefon.

Stále větší oblibě (můžeme mluvit i o módní záležitosti dnešní doby) se dnes však těší využívání chytrých mobilních telefonů (smart phone). Tento trend můžeme vidět i ze statistických dat o počtu uživatelů a přístupů z mobilních zařízení (kde můžeme kdykoliv a odkudkoliv velmi rychle objednat, co nás zrovna napadne nebo co vidíme, případně slyšíme v nějaké reklamě nebo nám někdo doporučí). Hlavně mladá generace dnes velmi dá na doporučení. Informaci od vrstevníků o té nebo oné věci, jak je úžasná a je nutné ji mít, nejlépe okamžitě a že se vlastně bez ní nemohou obejít nebo je to případně velmi moderní záležitost a kdo chce něco znamenat a nebýt vyčleněn z kolektivu, tak to musí mít. Pokud chce dotyčný patřit nebo se začlenit do dané skupiny, tak musí přesvědčit rodiče nebo si sám danou věc pořídit, a to i bez dalšího uvažování, zda si to nyní může dovolit či nikoliv.

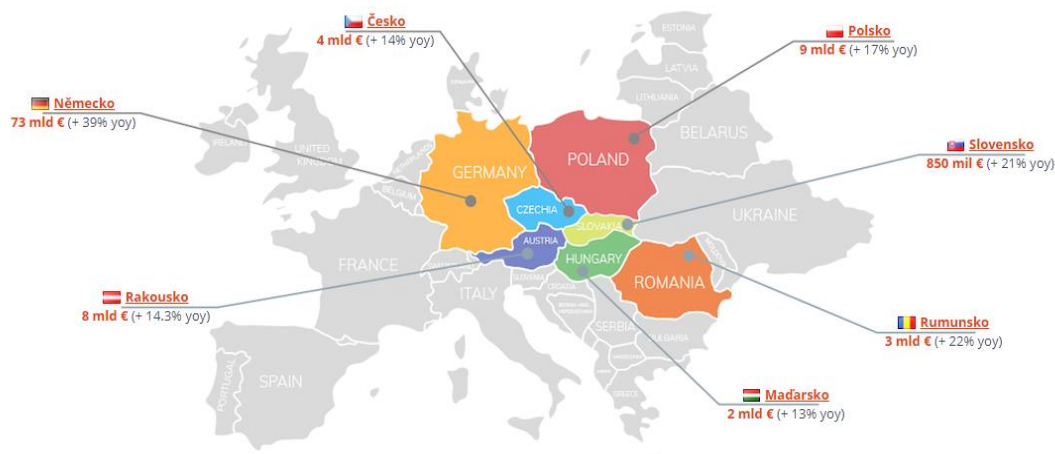
### **1.7.3 E-KOMERCE V DALŠÍCH STÁTECH**

Reklamní kampaně, na které organizace vydávají nemalé finanční prostředky, jsou jasně zaměřené a stále porovnávají chování a preference daných cílových skupin, pro které jsou kampaně připravovány. Proto se již nějakou dobu mnoho e-shopů zaměřuje na více než jednu speciální prodejní kategorii a nabízejí mnoho různých produktů, které na sebe logicky nijak nenasazují a nevyužívají nějakou synergii a tím mohou být i z velmi odlišných směrů. Je to tím, že potřebují oslovit a zaujmout co největší a nejsirší skupinu obyvatelstva – zákazníků. Podobné sledování chování a velký rozvoj e-komerce můžeme sledovat i v dalších evropských státech jako je třeba Německo, Polsko, Rakousko, Rumunsko, Maďarsko a Slovensko (viz. obrázek číslo 6).

Obrázek 6: Obrat e-commerce v dalších státech EU

## Obrat e-commerce B2C segmentu ve sledovaných zemích EU

Obrat a růst e-commerce B2C segmentu ve sledovaných zemích EU.



## Vývoj nejdůležitějších KPI v Česku

Data jsou očištěna od přístupu robotů, zakázaných IP adres (vlastních IP) a od stornovaných objednávek. Měla by tak poskytovat čistý přehled návštěvnosti, objednávek a obrátu převedeného na měnu konkrétního státu. Data jsou samozřejmě agregována vždy za stejné období aktuálního i minulého roku.

Zdroj: E-SHOP.REPORT, online, cit. 2019-11-28

Největší podíl z našeho výběru zemí na trhu e-komerce má Německo s obrátem, který dosahuje velikosti 73 miliard Euro (jedná se o rozdíl v řádu desítek miliard Eur oproti jednotkám u zemí v dalším pořadí - tento skok je vidět hned mezi prvním a druhým), druhou příčku má Polsko s hodnotou 9 miliard Eur, třetí příčku (pomyslné stupně vítězů) uzavírá Rakousko s obrátem 8 miliard Eur, čtvrtá je Česká republika s hodnotou 4 miliard Eur, páté je překvapivě Rumunsko (kterému díky automobilovému průmyslu výrazně rostou ekonomické faktory a ukazatele, a to i v návaznosti na snižující se úroveň nezaměstnanosti a růstu mezd) s hodnotou 3 miliard Euro, šesté je Maďarsko s obrátem 2 miliardy Eur a poslední sedmé místo má Slovensko s hodnotou 0,85 miliardy Eur. Jedná se o roční průměrné hodnoty dle statistických dat. Další zajímavou hodnotou a možná s vyšší vypovídající hodnotou bude srovnání těchto států dle hodnoty e-komerce přepočtené na počet obyvatel. Tím bychom se měli přiblížit k reálnějšímu vyhodnocení a možná dosáhnout nového pořadí států dle těchto kritérií. Vstupní data jsou počet obyvatel jednotlivých zemí a obrat e-komerce v Eurech, který již máme uveden a seřazen dle pořadí od nejvyšší po nejnižší hodnotu. Porovnávaná hodnota obyvatel je u všech států k roku 2018 tak, aby bylo možné zajistit stejné

podmínky pro všechny a byla zajištěna správná hodnota pro výpočet. Počet obyvatel Německa je 82,79 miliónů obyvatel, Polsko má 37,98 miliónů obyvatel, Rakousko má 8,82 miliónů obyvatel, Rumunsko má 19,53 miliónů obyvatel, Maďarsko má 9,72 miliónů obyvatel, Slovensko má 5,45 miliónů obyvatel a Česká republika má 10,65 miliónů obyvatel. Pojdme tedy k samotnému propočtu:

- Německo má obrat e-komerce 73 miliard Eur a 82,79 miliónů obyvatel, což v přepočtu na obyvatele vychází cca 882 Eur na obyvatele

- Polsko má 9 miliard Eur a 37,98 miliónů obyvatel, což v přepočtu na obyvatele vychází cca 237 Eur na obyvatele

- Rakousko má 8 miliard Eur a 8,82 miliónů obyvatel, což v přepočtu na obyvatele vychází cca 907 Eur na obyvatele

- Rumunsko má 3 miliard Eur a 19,53 miliónů obyvatel, což v přepočtu na obyvatele vychází cca 154 Eur na obyvatele

- Maďarsko má 2 miliardy Eur a 9,72 miliónů obyvatel, což v přepočtu na obyvatele vychází cca 206 Eur na obyvatele

- Slovensko má 0,85 miliardy Eur a 5,45 miliónů obyvatel, což v přepočtu na obyvatele vychází cca 156 Eur na obyvatele

- Česká republika má 4 miliard Eur a 10,65 miliónů obyvatel, což v přepočtu na obyvatele vychází cca 376 Eur na obyvatele

Podle propočtu výše, kde vidíme obrat e-komerce na jednoho obyvatele, se nám hodně změnila situace a pořadí jednotlivých zemí. Nově je nyní první Rakousko s hodnotou 907 Eur na jednoho obyvatele, druhé je Německo s hodnotou 882 Eur, na třetí místo se pak posouvá Česká republika s hodnotou 376 Eur (tady je však vidět propastný rozdíl v hodnotě přepočtené na jednoho obyvatele, kde první dva státy mají skoro 2,5 krát větší obrat), čtvrté je Polsko s hodnotou 237 Eur, páté je Maďarsko s hodnotou 206 Eur, šesté je Slovensko s hodnotou 156 Eur a na poslední místo se nám těsně (jen o hodnotu 2 Eur) posunulo Rumunsko s hodnotou 154 Eur. Tyto dva poslední státy mají v tomto

poměru skoro šestkrát menší obrat na jednoho obyvatele než první Rakousko a 2,5 krát méně než Česká republika.

## **1.8 CO OVLIVŇovalo A OVLIVŇUJE NAŠE ROZHODOVÁNÍ**

Velkým tématem pro e-shopy na internetu je využívání cílené reklamy založené na přesných údajích a chování spotřebitele na internetu. Jedná se o cílenou reklamu dle prohledávaných výrazů, stránek a zájmu, který uživatel – potenciaální zákazník navštívil (jedná se o zájem společností, co nejpřesněji cílit svou reklamu na své potenciaální zákazníky a ne, jen se snažit obecnou formou oslovit všechny uživatele – zákazníky). Nové nástroje a moderní technologie umožňují stále větší a přesnější sběr dat (klade se důraz na relevantnost a vhodnost dané reklamy – produktu) o každém konkrétním uživateli a tím pádem potenciaálním zákazníkovi. Neméně důležitá je doba a vhodnost načasování reklamy (čas, ve kterém se nacházíme, v každé době se chováme jinak). Jde také o druh reklamy (typ, velikost, opakování, agresivita dané kampaně, nápaditost, originalita, podbízení, podpořené známou nebo chytlavou melodií, za kterou si vždy vybavíme danou reklamu, případně nám velmi dlouho zůstává v podvědomí). Chování ostatních, cena produktu (která může být relativně nízká, ale má další skryté poplatky nebo podmínky), úroveň a míru blahobytu (kolik na to mám prostředků a v jaké společnosti se pohybujeme). Prostředí, úroveň vzdělání, rodina (hlavně děti, které jsou jako cílová skupina velmi ovlivnitelné, ale velmi přesvědčivé na své rodiče nebo prarodiče, kteří jim reklamovaný produkt rádi pořídí třeba jako dárek k nějaké události), nálada, naše pocity, emoce a další aspekty.

Internet je prostě fenomén a středobod této doby, okolo kterého se vše točí a kde se vše odehrává, a to včetně všech jeho sociálních sítí, kterých je nepřeberné množství, a stále vznikají nové.

### 1.8.1 KOMUNIKAČNÍ KANÁLY, YOUTUBE A YOUTUBEŘI

Podomní prodejci, prezentační akce, reklamy v novinách, časopisech, rádio, televize, internet a všechny jeho mediální kanály, sdílené zkušenosti a informace od kamarádů, známých a dnes již také od „známých osobností“ nebo lidí aktivních na sociálních sítích a dalších internetových stránkách jako jsou třeba – YouTube a dnešní fenomén youtubeři. YouTube patří mezi největší a možná i nejnavštěvovanější internetový server určený ke sdílení a prohlížení videosouborů (na začátku byl hlavně zaměřený na hudební produkci – videoklipy). Jedná se o službu, která umožňuje nahrávat, uveřejňovat a sdílet jakákoliv videa od kohokoliv, kdo je natočí a umístí na internetu. Tato služba je čím dál tím více využívána i pro výuková videa, video manuály, návody, záznamy přednášek, prezentace, motivační videa, ale i různé nachytávky (žertíky) a vtipná videa. Lidé dnes sdílí vše, co je napadne a co se jim zdá zajímavé nebo se případně někomu jinému stane nebo přihodí.

Podle Kyncla „*Ted' máme na YouTube měsíčně 1,5 miliardy lidí. A konzumují na něm každý den přes miliardu hodin. Čím víc je tam videa, tím víc je na co se koukat. Lidé ho sledují stále delší dobu. A teď navíc hodně na mobilu – 68 procent. Právě na mobilu zaznamenáváme dlouhou dobu strávenou na YouTube. V hodně zemích máme větší dosah než televizní kanály, alespoň u mladých diváků – mezi 18 a 34 lety.*“ In: BREJLOVÁ, I. *Lidé denně konzumují na YouTube přes miliardu hodin, říká Robert Kyncl, nejvýše postavený Čech online videí* [online]. 07. 09. 2017 © 2019 [cit. 2019-12-28].

Na základě rostoucí popularity sociálních sítí a kanálu YouTube se vytváří nová skupina lidí (tvůrců videí a pravidelných přispívatelů, kteří se snaží okolo sebe vytvářet co největší skupinu fanoušků a pravidelných odběratelů – lidí, kteří sledují všechna přidaná videa od daného autora), které nazýváme youtubery. Youtuberem se dnes může stát každý, kdo je schopen vytvářet vlastní videa s vlastním obsahem, zaměřením a tématikou, která zaujmou co nejširší část populace. Čím více odběratelů, tím více potencionálních zákazníků pro danou společnost nebo společnosti, se kterými daný youtuber spolupracuje a které mu pak platí peníze z reklam na jejich produkty. Další peníze pak dostávají za počty zhlédnutí a počty odběratelů. Zde platí jednoduchá

rovnice, čím více odběratelů a zhlédnutí, tím je daný youtuber a jeho kanál vyhledávanější a sledovanější. Jak roste sledovanost, roste i zájem firem o umístění jejich reklamy do vysílání toho kterého tvůrce obsahu a tím i více peněz pro něj.

Youtubeři jsou většinou využíváni v marketingu a propagaci díky své široké základně následovníků (followers – odběratelů), a to především z řad mladých lidí. Za nemalé peníze dělají reklamy na různé produkty či služby, případně viditelně umisťují (vystavují) dané produkty při svých vysíláních. Zde hovoříme o product placement (umístění produktu do videa, filmu atd, což je forma skryté reklamy). Není to však jen o sledovanosti, ale i o spolupráci s různými firmami a prodejem jejich výrobků. Případně i prodejem doplňkového zboží, které nese přímo název (značku) daného youtubera. Jedná se o předměty, jako jsou trička, mikiny, náramky, kosmetika a mnoho dalších produktů. Nejúspěšnější čeští Youtubeři, kteří mají více než milion odběratelů, si mohou ročně vydělávat i milióny korun.

Dalším podobným typem komunikačního kanálu, který umožňuje psát, sdílet fotografie a videa, na sociální síti je Instagram. O jeho popularitě svědčí počty aktivních uživatelů, kterých je už více než jedna miliarda. Statistická data hovoří o 90 miliónech aktivních uživatelů na začátku roku 2013 až po jednu miliardu aktivních uživatelů Instagramu v červnu 2018 (Statista, online, cit. 2020-01-03).

Tady lze vidět jasný trend ve využívání sociálních sítí a kompletní elektronizace (v podobě internetu věcí (IoT – Internet of Things) a zařízení s trvalým přístupem na internet), která nás všechny zasahuje, až pohlcuje, ať si to uvědomujeme nebo ne. Tato nová elektronická doba je všude okolo nás a e-komerce je dnes již běžnou součástí našeho života. V současné době vzniká i mnoho firem z drobných a z prvopočátku i velmi odvážných projektů, které dnes dostávají prostor a možnost se ukázat v podobě různých Startupů. Tyto projekty podporují jednotlivé společnosti nebo i jen jednotliví vizionáři, podobně jako Elon Musk s mnoha jeho aktivitami, jako je: Tesla (elektromobily), SpaceX (vesmírný program), Paypal (platební systém), Hyperloop (přeprava ve speciální aerodynamické hliníkové kapsli), The Boring Company (efektivní ražba tunelů), SolarCity (solární technologie), OpenAI (umělá inteligence),

Neuralink (propojení umělé inteligence s mozkiem) a další. (Extra Online Media, online, cit. 2020-01-03).

## **1.9 ZÁKON O ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK (ZZVZ)**

Dnešní doba nám přinesla nový fenomén, jakým je elektronizace. Ta se nám postupně dostává do všech našich činností. Nově se díky elektronizaci veřejné správy, ale nejen ji, setkáváme se stále více subjekty, které zadávají (a dnes již podle zákona i musí zadávat) veřejné zakázky dle zákona o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ) č. 134/2016 Sb. Jednou z forem elektronické komunikace je také Elektronické tržiště využívané státní správou, na kterém jsou zadávány a soutěženy veřejné zakázky. Jedná se o proces, který je možné řešit formou přímého nákupu (drobné poptávky s možností přímého oslovení dodavatelů, jejich výběru a zadání), který je nejjednodušší, až přes mnohastupňovou úroveň kvalifikace s mnoha požadavky na specifické dokumenty z různých oborů a činností, jako jsou třeba různé certifikáty kvality, bezpečnosti, různá prohlášení o společnosti (bezdlužnost, výpisy z pojišťoven, rejstříků, akcionářů a mnoho dalších). Dále se pak jedná o dokumenty prokazující splnění odborné způsobilosti výrobce a samozřejmě i daného produktu, podložené protokoly, testy, zkouškami (které musí být potvrzeny autorizovanou osobou ze zkušebny nebo metrologického střediska), specifikacemi a parametry. Tyto dokumenty pak zadavatel kontroluje a ověřuje splnění všech požadovaných kritérií s obdrženou dokumentací od jednotlivých firem (subjektů). Úspěšně kvalifikované společnosti se pak mohou ucházet o samotnou veřejnou zakázku vypsanou danou organizací. Samotný proces veřejné zakázky je většinou zakončen cenovou aukcí, která může mít mnoho podob (od dražby až po elektronickou aukci vedenou na speciálním portálu, kde je nutné se registrovat a řídit se přesným návodem daného portálu) nebo cenovým jednáním, a to jak jednokolové nebo více kolové. Předem je i v podmínkách stanoveno na jak dlouhou dobu a na jaké množství je zakázka vypisována a zda se bude zakázka dělit mezi více dodavatelů dle přesně daných pravidel a kritérií nebo zda je jen jeden vítěz a ten bere vše.



Jaké druhy zadávacích řízení máme je uvedeno v zákonu č. 134/2016 Sb. ze dne 19. dubna 2016, o zadávání veřejných zakázek. In: *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv České republiky*. 2016 částka 51, s 2347-2348. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/sb0051-2016-134-2016.pdf>

### § 3 - Druhy zadávacích řízení

Zadávacím řízením se pro účely tohoto zákona rozumí

- a) zjednodušené podlimitní řízení,
- b) otevřené řízení,
- c) užší řízení,
- d) jednací řízení s uveřejněním,
- e) jednací řízení bez uveřejnění,
- f) řízení se soutěžním dialogem,
- g) řízení o inovačním partnerství,
- h) koncesní řízení, nebo
- i) řízení pro zadání veřejné zakázky ve zjednodušeném režimu.

### § 6 - Zásady zadávání veřejných zakázek

(1) Zadavatel při postupu podle tohoto zákona musí dodržovat zásady transparentnosti a přiměřenosti.

(2) Ve vztahu k dodavatelům musí zadavatel dodržovat zásadu rovného zacházení a zákazu diskriminace.

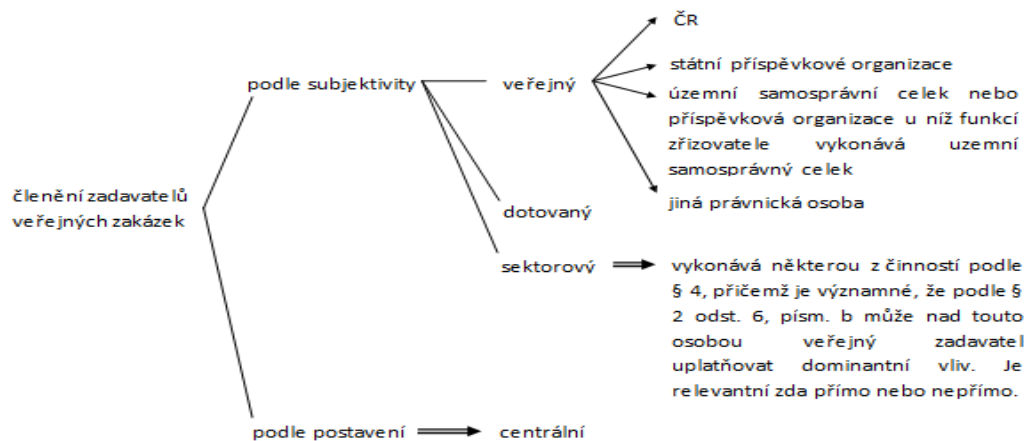
(3) Zadavatel nesmí omezovat účast v zadávacím řízení těm dodavatelům, kteří mají sídlo v:

a) členském státě Evropské unie, Evropského hospodářského prostoru nebo Švýcarské konfederaci (dále jen „členský stát“), nebo

b) jiném státě, který má s Českou republikou nebo s Evropskou unií uzavřenu mezinárodní smlouvu zaručující přístup dodavatelům z těchto států k zadávané veřejné zakázce.

Obrázek 7: Členění zadavatelů veřejných zakázek

**Schéma č. 1. Vymezení zadavatelů veřejných zakázek.**



Zdroj: Mendelova univerzita v Brně, online, cit. 2019-09-15

„Údaje o trhu veřejných zakázek za rok 2018 byly stejně jako v letech předchozích získány na základě analýzy vývoje relevantních makroekonomických ukazatelů a rozboru údajů o výdajích z veřejných rozpočtů a datech obsažených v ISVZ. Prezentované údaje zahrnují vedle zakázek evidovaných v ISVZ rovněž veřejné zakázky malého rozsahu a veřejné zakázky zadávané v režimu výjimek dle § 29 a 30 ZZVZ. Velikost trhu veřejných zakázek tedy představuje celkový objem finančních prostředků, které zadavatelé vynaložili na nákupy či investice do služeb, dodávek či stavebních prací. Trh veřejných zakázek je tvořen jak veřejnými, tak sektorovými zadavateli. Pro lepší porovnatelnost údajů o velikosti trhu veřejných zakázek a finančních prostředcích evidovaných v ISVZ byla v této a následující podkapitole navýšena hodnota finančních prostředků v ISVZ o efektivní sazbu DPH. V roce 2018 navázal trh veřejných zakázek na silný růst z roku 2017 a meziročně vzrostl o 82 mld. Kč. Trh rostl u obou typů zadavatelů, v případě veřejných zadavatelů o více než 14 %, u sektorových téměř o 20 %. V případě veřejných zadavatelů je nárůst důsledkem uvolnění fiskální politiky, jakož i dobré makroekonomické situace České republiky, kdy

příjmy veřejných rozpočtů dynamicky rostou. Oproti roku 2017 však došlo k významné změně ve struktuře nárůstu trhu veřejných zadavatelů, neboť se dominantním faktorem růstu staly investiční akce, což se na makroekonomické úrovni projevilo nárůstem tvorby hrubého fixního kapitálu o 47 mld. Kč. Jak již bylo uvedeno, nárůst zaznamenaly také veřejné zakázky sektorových zadavatelů, a to meziročně o necelých 20 mld. Kč. V roce 2018 byly v ISVZ evidovány zadané zakázky o celkové hodnotě 500 mld. Kč, což je výrazný nárůst o 166 mld. Kč oproti roku 2017, kdy hodnota zadaných zakázek činila 334 mld. Kč. Počet zadaných zakázek meziročně také významně narostl o 3 605 (z 11 285 v roce 2017 na 14 890 v roce 2018)“ (Ministerstvo pro místní rozvoj, online, cit. 2020-01-03).

Níže je obrázek tabulky o počtu veřejných zakázek, který vydalo Ministerstvo pro místní rozvoj, ve své Výroční zprávě o stavu veřejných zakázek v České republice za rok 2018.

Tabulka 1: Základní údaje o trhu veřejných zakázek (VZ) v letech 2013-2018

Tabulka 1 Základní údaje o trhu veřejných zakázek (VZ) v letech 2013 – 2018

Rok	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
HDP v mld. Kč (běžné ceny)	4 098	4 314	4 596	4 768	5 047	5 304
Celkové výdaje sektoru vládních institucí v mld. Kč	1 746	1 831	1 916	1 883	1 966	2 126
z toho tvorba hrubého fixního kapitálu v mld. Kč	152	178	236	155	171	218
Fiskální úsilí v mld. Kč	62	-52	9	72	5	-37
Trh veřejných zakázek v mld. Kč	478	581	583	478	542	624
- veřejní zadavatelé	409	440	500	420	445	508
- sektoroví zadavatelé	69	141	83	58	97	116
Podíl trhu VZ na HDP (v %)	11,66	13,47	12,69	10,03	10,74	11,76
Evidováno v ISVZ v mld. Kč	300	451	317	323	399	595
Podíl VZ evidovaných v ISVZ na trhu VZ (v %)	62,76	77,62	54,37	67,57	73,62	95,32

Zdroje: Český statistický úřad, Ministerstvo financí – Makroekonomická predikce - duben 2019, Fiskální výhled - listopad 2018, Informační systém o veřejných zakázkách, zpracoval doc. Ing. Leoš Vítek, Ph.D. VŠE Praha.  
 Pozn.: \* V případě roku 2018 se jedná o odhad na základě dostupných údajů (stav k 9. 4. 2019).  
 Uváděné finanční hodnoty jsou včetně DPH.

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj, online, cit. 2020-01-03.

Z uvedené tabulky je vidět celkový nárůst počtu objemu jak množství, tak finančního u zmiňovaných veřejných zakázek. I přes občasné kolísání a výkyvy je možné sledovat celkový nárůst a trend využívání elektronických systémů.

## 2 PRAKTICKÁ ČÁST

### 2.1 ANALÝZA TRHU

Nové trendy na trhu, v obchodě a prodeji je dopředu potřeba znát. K tomu nám pomáhají různé průzkumy nebo studie (které dělají renomované společnosti, ať z oblasti soukromého nebo státního sektoru jako je třeba Český statistický úřad). Dále je nutné znát a vědět, jak je trh definovaný. Zda je dostatečně velký, jaká má omezení, možnosti a cílovou skupinu. Jedná se o zásadní prvek pro správné zacílení reklamy, přípravy obalu, který dnes hodně prodává a není dobré ho podcenit, a to i obchodní sítě s umístěním daného produktu. Trh musí být připravený (vhodné načasování a uvedení produktu na trh je jedním z hlavních faktorů ovlivňujících úspěch) a dostupný pro ten daný produkt. Jaká je konkurence na daném trhu, pro danou cílovou skupinu a jaká je tedy naše příležitost. V tom nám pomáhají různé analýzy, metody a postupy (jako je SWOT, PEST, STEP, situační analýza, struktura 5C a další), které si vytvoříme nebo necháme zpracovat danou agenturou. Na základě získaných informací, vyhodnocení a doporučení se následně rozhodujeme. Máme tu uvedeno jen několik z mnoha možností, které lze použít, a to s ohledem na rozsah a možnosti této práce (podrobný popis by dal na samostatnou práci a je možné ho najít v odborné literatuře). Vždy je však potřeba na danou problematiku nahlížet i pohledem klasického selského rozumu (z pohledu dobrého/správného hospodáře – dělal bych to tak, chtěl bych to, líbilo by se mi to, potřebuji to, dal bych za to své peníze atd.). Tyto a mnoho dalších otázek je potřeba si zodpovědět před tím, než se do daného projektu pustíme. Je jedno, zda se jedná o jednotlivce, malou firmu nebo velkou společnost. Všichni postupují nebo by měli postupovat stejně nebo podobně, je jen rozdíl v jejich schopnostech, dovednostech, možnostech, a to jak v lidských zdrojích, tak i třeba v těch finančních.

Nový (2018, s.14) finanční zdroje „obecně chápeme jako zdroje obnovy (výměny, modernizace) aktiv podniku nebo jako zdroj rozšiřování podnikového majetku (aktiv).“ Finanční zdroje můžeme rozdělit na interní zdroje, externí zdroje a alternativní zdroje financování (podrobně je tato problematika popisována v knize: NOVÝ, J. *Řízení firemních financí: Elementární aplikace klíčových pojmů*, 1. vyd. Praha: UJAK, 2018. ISBN 978-80-7452-136-2). Dále pak je nutné dodržovat některé zásady (principy)

finančního řízení podniku Nový (2018, s.15) „Principy (zásady) finančního řízení – peněžních toků – čisté současné hodnoty – respektování faktoru času – zohledňování rizika – optimalizace kapitálové struktury – zohledňování stupně efektivnosti kapitálových trhů – plánování a analýza finančních údajů“.

## 2.2 KOMPARATIVNÍ METODA

Pro praktickou část práce byla zvolena komparativní metoda – srovnání dvou velkých energetických subjektů působících ve stejném segmentu, na stejném trhu a ve stejném prostředí. Jde o prostředí regulovaného trhu s elektrickou energií a plynem.

Kdo nebo která organizace tento sektor v České republice reguluje?

Jedná se o Energetický regulační úřad, který je zaměřen a zabývá se:

- elektřinou – odbor elektroenergetiky
- plynem – odvětvím plynárenství
- teplem – odvětvím regulace teplárenství
- podporovanými zdroji energie – obnovitelné zdroje

„Energetický regulační úřad (ERÚ) byl zřízen 1. ledna 2001 zákonem č. 458/2000 Sb. (energetický zákon) jako správní úřad pro výkon regulace v energetice. Úřad řídí Rada Energetického regulačního úřadu (Rada ERÚ). Úřad sídlí v Jihlavě a má dislokovaná pracoviště v Ostravě a v Praze.

### **Působnost ERÚ:**

- regulace cen,
- podpora hospodářské soutěže v energetických odvětvích,
- výkon dohledu nad trhy v energetických odvětvích,
- podpora využívání obnovitelných a druhotných zdrojů energie,
- podpora kombinované výroby elektřiny a tepla,

- podpora biometanu,
- podpora decentralní výroby elektřiny a ochrana zájmů zákazníků a spotřebitelů s cílem uspokojení všech přiměřených požadavků na dodávku energií,
- ochrana oprávněných zájmů držitelů licencí, jejichž činnost podléhá regulaci,
- ochrana oprávněných zájmů zákazníků a spotřebitelů v energetických odvětvích.

ERÚ hospodaří jako samostatná kapitola státního rozpočtu a nemá žádnou hospodářskou činnost, žádné majetkové účasti v tuzemských ani zahraničních společnostech, žádné účelové transfery, není oprávněn poskytovat dotace a návratné finanční výpomoci, nemá žádné výdaje, vyplývající z koncesních smluv a nemá další podřízené organizační složky.“ (Energetický regulační úřad, online, cit. 2020-02-15).

## **Elektřina a Plyn**

„Odbor elektroenergetiky se zabývá regulací elektroenergetických odvětví v České republice. Níže jsou uvedeny jednotlivé části, které obsahují:

**Cenová rozhodnutí** - zde jsou zveřejněna aktuální cenová rozhodnutí týkající se elektroenergetiky.

**Sdělení** - zde jsou důležitá rozhodnutí a oznámení týkající se trhu s elektřinou (například výkladová stanoviska k některým vyhláškám, oznámení o schválení pravidel provozování přenosových či distribučních soustav, oznámení o schválení obchodních podmínek operátora trhu apod.).

**Regulační výkaznictví** - zde jsou umístěny vzory výkazů pro držitele licencí na distribuci elektřiny, přenos elektřiny a na činnost operátora trhu, kteří jsou podle § 20 odst. 6 zákona č. 458/2000 Sb., energetický zákon, ve znění pozdějších předpisů, povinni předkládat Energetickému regulačnímu úřadu ekonomické a technické údaje.

**Statistika a sledování kvality** - zde jsou k dispozici čtvrtletní a roční zprávy o provozu elektrizační soustavy ČR. Současně jsou zde uvedeny jednotlivé výkazy a metodika pro zasílání provozně technických dat za oblast elektroenergetiky. Dále zde

naleznete i zprávy o dosažené úrovni nepřetržitosti přenosu nebo distribuce elektřiny a vzory ročních souhrnných zpráv o dosažené úrovni kvality a dodržování standardů.

**Infrastruktura** - zde jsou dostupné informace k evropské spolupráci v rámci rozvoje infrastruktury.“

**Metodika regulace** - zde jsou umístěny aktuálně používané i starší metodiky a pravidla regulace a zásady cenové regulace pro jednotlivá regulační období pro odvětví plynárenství.

**Konzultační procesy** - obsahují probíhající i dokončené konzultační procesy, které se týkají vyhlášky o Pravidlech trhu s plynem, vyhlášky o způsobu regulace cen a postupech pro regulaci cen v plynárenství a souvisejících předpisů, Řádů provozovatelů a obchodních podmínek a Desetiletého plánu rozvoje přepravní soustavy.“ (Energetický regulační úřad, online, cit. 2020-02-15).

V této části práce porovnáme dvě energetické společnosti působící na našem, ale i globálním trhu. Jedná se o: ČEZ a.s. (Skupina ČEZ) a E.ON. Česká republika, s.r.o. (E.ON). Třetí energetickou společností na našem trhu je PRE (Pražská energetika, a.s.), která působí v hlavním městě Praha (pro účely zpřehlednění výstupů analýz ji v praktické části zmíníme jen v hlavních aspektech). Ohledně dodávek elektrické energie se jedná o sektorové zadavatele, kteří se řídí zákonem o zadávání veřejných zakázek, tak jak bylo uvedeno v teoretické části. Tyto společnosti rozšiřují své portfolio služeb a činností i o další komodity. Jako je plyn, teplo nebo další služby poskytované široké veřejnosti (nabízí také produkty od partnerských organizací, fotovoltaické systémy na klíč a další přidružené služby).

Uvedené energetické společnosti a jejich zastoupení v krajích si můžeme ukázat na obrázku níže:

Obrázek 8: Mapa distribučních oblastí energetik v České republice



Zdroj: Elektřina.cz, online, cit. 2020-02-15.

Společnost ČEZ je zastoupena v 9 ze 14 krajů (distribučních oblastí v České republice) – jedná se o Středočeský kraj, Plzeňský kraj, Karlovarský kraj, Ústecký kraj, Liberecký kraj, Královéhradecký kraj, Pardubický kraj, Olomoucký kraj, Moravskoslezský kraj. Jedná se tak o cca 3,3 miliónů odběrných míst. (ČEZ, online, cit. 2020-02-15).

Společnost E.ON je zastoupena v 4 ze 14 krajů (distribučních oblastí v České republice) – jedná se o jižní Čechy a jižní Moravu, konkrétně o Jihočeský kraj, Kraj Vysočina, Jihomoravský kraj a Zlínský kraj. Jedná se o cca 1,2 miliónů odběrných míst. (EON, online, cit. 2020-02-16).

Společnost PRE je zastoupena v 1 ze 14 krajů (distribučních oblastí v České republice) – jedná se o hlavní město Praha. Jedná se o cca 0,7 miliónů odběrných míst. (PRE, online, cit. 2020-02-16).



Jak je vidět z mapy a uvedených dat o počtu krajů, tak největší energetickou společností u nás je skupina ČEZ, následována společností E.ON a nejmenší energetickou společností, co do rozlohy i počtu zákazníků, je PRE.

Celkový počet odběrných míst v České republice je cca 6 miliónů. Těmito odběrnými místy jsou – byty, domy, garáže, sklady, haly, továrny atd. Na vstupu objektu je měřena zákaznická spotřeba pomocí elektroměru, který musí být připojen a umístěn dle připojovacích podmínek jednotlivých energetických společností. Uvedené informace je možné najít na jejich webových stránkách. Z uvedených informací si pozorný čtenář všimne, že mu nesouhlasí součet uvedených třech energetických společností s celkovým počtem odběrných míst. O tento nemalý podíl, který je dnes již cca 0,8 miliónů odběrných míst, se dělí mnoho (aktuálně jsou to již desítky) alternativních dodavatelů, kteří získali licenci na dodávku elektrické energie. U těchto minoritních dodavatelů se ve své podstatě však jedná jen o prodej elektrické energie. Z těch nejznámějších můžeme například uvést: Bohemia Energy, Centropol, MND, Yello Energy a mnoho dalších. Pozor, nezaměňujme však dodávku (službu spojenou s prodejem) s distribucí elektrické energie (fyzické zajištění dodávek) – kterou u nás zajišťují jen ony tři zmiňované společnosti ČEZ, EON a PRE. Jediné tyto tři společnosti totiž vlastní elektrické vedení (fyzické kabely, které nám přenáší elektřinu od zdroje – elektrárny a jiné výroby – do jednotlivých domácností a provozů) a také jsou odpovědní za jejich provoz, údržbu a veškeré opravy.

Rozdělení počtu zákazníků a odběrných míst je uveden v tabulce č. 2, která nám přehledně ukazuje jednotlivé energetické společnosti s jejich počtem odběrných míst a procentuálním podílem v České republice. Zároveň je tu uveden i celkový počet zákazníků, které tyto energetické společnosti mají.

Tabulka 2: Počty odběrných míst a počty zákazníků

<b>Energetická společnost</b>	<b>Počet odběrných míst</b>	<b>Podíl v %</b>	<b>Počet zákazníků</b>
ČEZ	3 300 000	55	5 857 500
EON	1 200 000	20	2 130 000
PRE	700 000	12	1 242 500
Ostatní	800 000	13	1 420 000
<b>Celkem</b>	<b>6 000 000</b>	<b>100</b>	<b>10 650 000</b>

Zdroj: autor práce, 2019 (internet)

ČEZ i E.ON patří do první desítky největších evropských energetických společností, a to dle počtu zákazníků. Řadí se tím mezi evropské velikány v oblasti energetiky jako je EdF (Francouzská energetická společnost), Enel (Italská energetická společnost), E. ON (Německá energetická společnost), Endesa (Španělská energetická společnost), RWE (Německá energetická společnost), Iberdrola (Španělská energetická společnost), ČEZ (Česká energetická společnost), PPC (Řecká energetická společnost), Vattenfall (Švédská energetická společnost), Electrabel (Belgická energetická společnost). Uvedený seznam společností je řazen sestupně dle jejich velikosti na trhu.

Tržní hodnota těchto dvou společností je v evropském srovnání také velmi zajímavá a úctyhodná. ČEZ dosahuje hodnoty cca 31 miliard Eur a E. ON jako nadnárodní společnost se sídlem v Německu, dokonce hodnoty cca 90 miliard Eur. Největší tržní hodnotu evropské energetické společnosti má EdF, která je cca 130 miliard Eur. Oproti této společnosti má E.ON 69% a ČEZ dokonce jen 24% tržní hodnoty. Pokud však porovnáme tržní hodnotu energetických společností v České republice, tak se nám rázem situace otočí. ČEZ i vzhledem ke své rozloze má mnohem větší podíl a tím i mnohem větší tržní hodnotu než E.ON, která dosahuje zhruba dvou třetiny.

Co se můžeme o uvedených energetických společnostech dozvědět?

## **2.3 SPOLEČNOST ČEZ A.S. / SKUPINA ČEZ**

„ČEZ, a.s., je mateřskou společností Skupiny ČEZ, která vznikla v roce 1992 přeměnou státního podniku České energetické závody. Současná podoba energetického uskupení byla získána v roce 2003 po spojení společnosti ČEZ a několika distribučních společností. Hlavním předmětem podnikání je výroba, distribuce, obchod a prodej v oblasti elektřiny a tepla, obchod a prodej v oblasti zemního plynu a těžba uhlí.“ (ČEZ, online, cit. 2020-02-15).

Datum vzniku a zápisu: 6. května 1992

Spisová značka: B 1581 vedená u Městského soudu v Praze

Obchodní firma: ČEZ, a. s.

Sídlo: Praha 4, Duhová 2/1444, PSČ 14053

Identifikační číslo (IČ): 45274649

Právní forma: Akciová společnost

Statutární orgánem je představenstvo, které má 7 členů a dozorčí rada má 12 členů.

### **Způsob jednání:**

Za společnost jednají společně dva členové představenstva. Podepisují se tak, že k napsané nebo natištěné obchodní firmě připojí svůj podpis spolu s označením své funkce. Za společnost jednají a podepisují též zaměstnanci společnosti v rozsahu vyplývajícím z organizačních a podpisových řádů společnosti. Za společnost jednají a podepisují také jiné osoby na základě písemné plné moci udělené představenstvem a další její zástupci v souladu s právními předpisy.

Akcie jsou v zaknihované podobě na majitele, ve jmenovité hodnotě 100,- Kč. Celkový počet vydaných akcií je 537 989 759 ks. Základní kapitál společnosti je tedy 53 798 975 900,- Kč.

## Akcionáři ČEZ – Akcionářská struktura

k 19. 6. 2019	Podíl na základním kapitálu	Podíl na hlasovacích právech
Právnícké osoby celkem	89,1%	89,0%
Fyzické osoby celkem	10,9%	11,0%

V právníckých osobách je rozložení následující:

k 19. 6. 2019	Podíl na základním kapitálu	Podíl na hlasovacích právech
Česká republika	69,8%	70,1%
ČEZ, a. s.	0,5%	-
Ostatní právnícké osoby	18,8%	18,9%

Dceřiné společnosti ČEZ v zahraničí.

Jedná se o aktivity a akvizice jako jsou zdroje nebo i celé energetické společnosti na Slovensku, Německu, Francii, Polsku, Rumunsku, Bulharsku a Turecku. (ČEZ, online, cit. 2020-02-15).

## 2.4 ČEZ A.S. - WEBOVÉ STRÁNKY A KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY

ČEZ používá na svých stránkách jednoduché logo ve tvaru písmene „E“ (viz obrázek) v typicky oranžové barvě je zasazeno bílé písmeno a oranžový nápis SKUPINA ČEZ.

Obrázek 9: Webové stránky skupiny ČEZ



Zdroj: ČEZ, online, cit. 2020-02-15.

V pravém horním rohu je okno pro vyhledávání, pod kterým je postupně uvedeno několik odkazů na domácnosti, podnikatele, velké firmy a korporace, informace o společnosti, kariéra (odkazující na volná pracovní místa a příležitosti ve skupině ČEZ) a možnost přepnutí jazykové mutace stránek (angličtina, němčina, francouzština). V horní části webové stránky jsou pak šedě podbarveny jednotlivé nabízené služby.

Jedná se o:

- elektřinu,
- plyn,
- mobil (zde je uvedena nabídka mobilních tarifů a služeb),
- služby (jedná se o rozšíření základních služeb o další placené služby - servis vytápění, asistenční služba a pojištění a také finanční služby),
- technologie (nabízí projekty včetně financování a možné dotace: fotovoltaiku na klíč, vytápění s dotací pro kotle nebo tepelná čerpadla a elektromobilitu – kompletní nabídka na dodání elektromobilu včetně příslušenství jako je například domácí dobíjecí stanice).

Dále je na webové stránce uvedeno: přejděte k nám, podpora, kontakty a odkaz na internetový portál ČEZ ON\_LINE. (ČEZ, online, cit. 2020-02-15).

ČEZ se snaží hodně komunikovat a oslovovat co nejširší okruh lidí. Využívá k tomu propagaci a sponzoring různých akcí a událostí jako jsou články v tisku, konference (jak odborné, tak i pro laickou veřejnost), reklamy v rádiu a televizi. Další využívané komunikační kanály jsou: Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn a YouTube, kde je umístěno mnoho spotů a videí o společnosti ČEZ, co dělá, kdo je a jak pomáhá v různých oblastech a činnostech. Samozřejmě dnes ještě jsou i tak zvané kamenné pobočky, kanceláře a kontaktní centra, kterých je 76 po celém distribučním území této energetické společnosti.

ČEZ provozuje i nadaci, která pomáhá v různých oblastech jak běžného života, tak i sportu. Tato nadace podporuje mnoho různých projektů (v roce 2018 jich bylo přes tisíc) v celkové roční hodnotě přesahující 300 milionů korun. Jedním z největších a možná i nejviditelnějších, a to i z mezinárodního pohledu je: Partnerství Českého olympijského týmu od roku 2001 až do roku 2020, kdy je letní olympiáda v Tokiu.

ČEZ Kontakty – linky, pobočky a seznam kontaktních míst

Zákaznická linka ČEZ Prodej – Linka pro řešení požadavků týkajících se našich produktů a služeb je vám k dispozici každý den od sedmi do dvaceti hodin. Pro volání ze zahraničí volejte +420 371 100 100.

Kontaktní linka ČEZ Distribuce – Bezplatná linka pro hlášení poruch a řešení technických požadavků. Až po rozkliknutí odkazu na ostatní kontakty ČEZ Distribuce, je na další stránce informace o době provozu této linky „Kontaktní linka pro hlášení poruch a řešení technických požadavků. V provozu 24 hodin denně, 7 dní v týdnu. Prostřednictvím linky lze: nahlásit poruchu, získat informace o plánovaných odstávkách elektrické energie, řešit distribuční požadavky.“ (ČEZ, online, cit. 2020-02-15).

Kontaktní formulář ČEZ Distribuce, korespondenční adresa a Technická konzultační místa ČEZ Distribuce, a.s., kterých je celkem 9, včetně uvedení pracovní (provozní) doby a adresy.

Kontaktní místa ČEZ – zde je uveden počet poboček a kontaktních míst, kterých je 76 a to v jednotlivých městech řazených za sebou abecedně.

Vybrané požadavky můžete řešit také online. Z pohodlí svého domova vyřídíte například nahlášení samoodečtu, změnu záloh, adresy nebo způsobu platby, vrácení přeplatku a mnoho dalších věcí spojených s vaší smlouvou. Jedná se o nabízenou službu ČEZ ON-LINE, což je internetový portál pro správu zákaznických odběrných míst, kde je možné vyřizovat uvedené požadavky. (ČEZ, online, cit. 2020-02-15).

## **2.5 ENERGETICKÉ ZDROJE**

Značné finanční prostředky dnes energetické společnosti dávají do ekologických projektů se zaměřením na snižování emisí CO<sub>2</sub>, a to jak u svých zdrojů (teplárny, elektrárny a další energetické zdroje), tak i do oblasti obnovitelných zdrojů jako jsou fotovoltaické elektrárny, větrné elektrárny a vodní elektrárny. Na našem území máme řádově desítky vodních elektráren, a to jak těch malých, které dosahují od jednotek kilowatt (kW), až po jednotky megawatt (MW). Vlastní je jednotlivci nebo různé společnosti. Velká vodní díla, která dodávají do sítě výkon o hodnotách desítek až stovek megawatt (MW) vlastní ve většině případů skupina ČEZ. Podobně jako přečerpávací vodní elektrárny.

Obrázek 10: Přecherčpávací vodní elektrárna – Dlouhé stráně



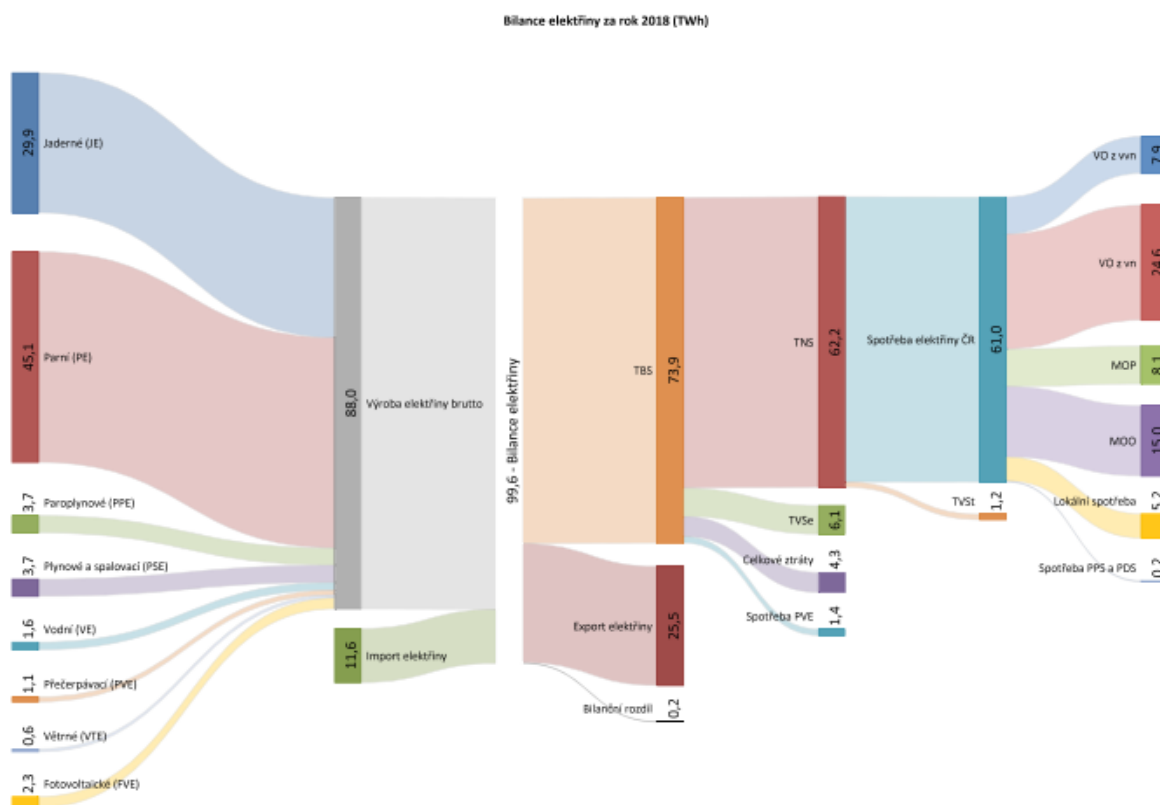
Zdroj: ČEZ, online, cit. 2020-02-15

ČEZ vlastní a provozuje jediné tři přecherčpávací vodní elektrárny v České republice (Štěchovice, Dalešice a Dlouhé stráně). Jedná se o velmi specifickou záležitost, která je založena a provozována na základě rozdílu cen elektrické energie. Ve vysokém tarifu se elektrická energie do sítě dodává za velmi vysokou cenu a naopak při nízkém tarifu, a tím i nízké ceně, se elektrická energie spotřebovává na čerpání vody zpět do horní nádrže (většinou jde o noční hodiny, kdy jsou odběry nejnižší). Tím se vyrovnávají (stabilizují) časové úseky vysokých poptávek elektrické energie, tak zvaných špiček, které jsou v průběhu dne způsobeny nárůstem spotřeby. Dle toho, jak dochází k zapínání energeticky náročných průmyslových provozů a velkých spotřebičů (je to způsobeno i velkým rozdílem v dodávkách energie z obnovitelných zdrojů, a to jak u nás, tak i v zahraničí, kdy je energie přes naši přenosovou soustavu jen dodávána jinam) je využíván tento zdroj. Přecherčpávací vodní elektrárna je tvořena soustavou dvou vodních nádrží, které jsou spolu propojeny dvojitým potrubím s průměrem až 5 metrů. Jedna nádrž je umístěna na kopci (většinou je to uměle vybudovaná nádrž) a hovoříme zde o takzvaném rezervoáru vody, který má rozlohu cca 15 hektarů, což je přes 2,5 miliónu m<sup>3</sup>. Druhá nádrž nebo jezero je dole s dostatečným výškovým rozdílem, který je vhodné mít co největší – jedná se o stovky metrů. Tohoto výškového rozdílu je pak využíváno při samospádu vody, který roztáčí turbínu nebo turbíny, a to buď Kaplanovu, nebo Francisovu (výběr typu turbíny a počtu je dán výškovým rozdílem, návrhem, konstrukcí a požadovaným výkonem).

## 2.6 ROZDĚLENÍ ZDROJŮ

ČEZ využívá a těží ze svého dominantního postavení na trhu. Má největší rozlohu, tím má i nejvíce zákazníků a je jednoznačně největší energetikou u nás. Mimo to se řadí mezi deset největších energetik v Evropě. Je také velkým výrobcem a dodavatelem elektrické energie. Vlastní mnoho různých typů zdrojů (výroben) elektrické energie jako jsou jaderné elektrárny, uhelné elektrárny, plynové elektrárny, elektrárny na topný olej, elektrárny na biomasu a bioplyn, fotovoltaické elektrárny, větrné elektrárny, vodní elektrárny a přečerpávací elektrárny. Měsíčně se ze všech těchto zdrojů vyrobí v rozmezí od cca 6 000 do 8 000 GWh (gigawatt hodin) elektrické energie, což je v ročním objemu skoro 80 000 GWh.

Obrázek 11: Bilance elektřiny za rok 2018



Zdroj: Roční zpráva o provozu ES ČR, online, cit. 2020-03-28

Společnost ČEZ se ze svých zdrojů podílí na celkové výrobě zhruba ze 70% veškeré vyrobené elektrické energie za rok, což je přibližně 56 000 GWh. Na veškerých činnostech a to nejen výrobě elektrické energie, ale i servisu, cejchování, opravách, montážích,



provozovných a dalších pobočkách jako jsou třeba call centra nebo jiná oddělení zajišťující provoz a chod celé skupiny (management, prodej, kontrola, kvalita, auditoři, účetní, IT, netechnické ztráty a mnoho dalších) se celkem podílí přes 31. tisíc zaměstnanců. Společnost ČEZ se dále dělí na jednotlivé části dle jejich zveřejněné organizační struktury (tak zvaného OFS – organizačně funkční schéma, které je možné najít na jejich webových stránkách, případně ve zveřejňovaných výročních zprávách). Jedná se o interní rozdělení společnosti do několika na venek samostatných částí:

- ČEZ Distribuce (provozovatele distribuční soustavy, kam spadají veškeré činnosti ohledně údržby sítí, opravy, poruchy, výměny, servis, ale i zajištění dodávek elektrické energie včetně jejího měření a zajištění kompletní služby pro zákazníky)
- ČEZ Prodej (smluvní dokumentace, tarifní a cenová politika),
- ČEZ ESCO (nabídka a zajištění doplňkových služeb a systémů jako jsou fotovoltaické systémy, řízení veřejného osvětlení, elektromobilita, atd).

## **2.7 SPOLEČNOST E.ON ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. / E.ON A.S.**

Společnost E.ON Česká republika, s.r.o., která vznikla roku 1999 je distributorem a dodavatelem elektřiny a plynu. Dalšími aktivitami společností jsou například výroba a rozvod tepla. Distribuční území, na kterém tato společnost působí, jsou regiony jižních Čech a jižní Moravy. V České republice dosahuje celkový počet odběrných míst cca 1,2 milionu, což je cca 20% podíl na trhu (viz. tabulka počtu odběrných míst). Hlavní sídlo společnosti pro Českou republiku se nachází v Českých Budějovicích. Společnost E.ON Česká republika, s.r.o., patří do globální skupiny energetické společnosti E.ON a.s. se sídlem v Německu. Skupina E.ON v České republice má další čtyři společnosti s názvy: E.ON Energie, a.s., E.ON Distribuce, a.s., E.ON Trend s.r.o. a E.ON Servisní, s.r.o.. (EON, online, cit. 2020-02-16).

Datum vzniku a zápisu: 2. února 1999

Spisová značka: C 15066 vedená u Krajského soudu v Českých Budějovicích

Obchodní firma: E.ON Česká republika, s. r. o.

Sídlo: F. A. Gerstnera 2151/6, České Budějovice 7, 370 01 České Budějovice

Identifikační číslo (IČ): 25733591

Právní forma: Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Statutárním orgánem jsou jednatelé, v počtu 4 členů.

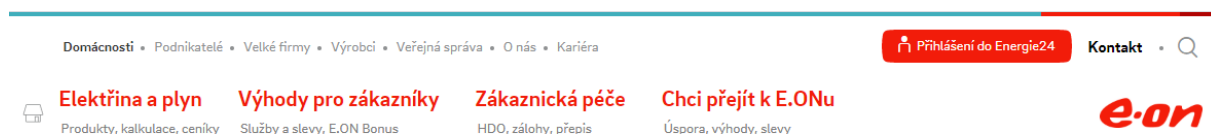
### **Způsob jednání:**

Za společnost jednají navenek vždy alespoň dva jednatelé společně. Dále dva prokuristé, kdy každý z prokuristů je oprávněn k zastupování společnosti a podepisování za společnost samostatně a tři členové dozorčí rady.

## **2.8 E.ON ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O. - WEBOVÉ STRÁNKY A KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY**

E.ON Česká republika, s.r.o. používá na svých stránkách jednoduché logo složené z malých písmen, tvořících název skupiny „e.on“ (viz obrázek) v typicky červené barvě na bílém podkladu. Jediná tato část je pevně dána a je dvoubarevná, ostatní části využívají a pracují s různým barevným spektrem.

Obrázek 12: Webové stránky společnosti E.ON



Zdroj: E.ON, online, cit. 2020-02-16

Při pohledu na tuto webovou stránku máme vlevo hned několik odkazů s možným proklikem na další nabídku:

- domácnosti,
- podnikatele,
- velké firmy,
- výrobci,
- veřejná správa,
- o nás (informace o společnosti),
- kariéra (odkazující na volná pracovní místa a příležitosti ve skupině E.ON),
- odkaz na internetový portál „Přihlášení do Energie24“,
- kontakty a lupa (symbol) pro vyhledávání.

Červeně jsou zvýrazněné jednotlivé nabízené služby, jako jsou:

- elektřina a plyn (doplněné o další informace – produkty, kalkulace, ceníky uvedené šedým písmem),
- výhody pro zákazníky (služby a slevy, E.ON bonus – uvedené šedým písmem),
- zákaznická péče (zálohy, HDO, přepis – uvedené šedým písmem),
- chci přejít k E.ONu (úspora, výhody, slevy – uvedené šedým písmem).

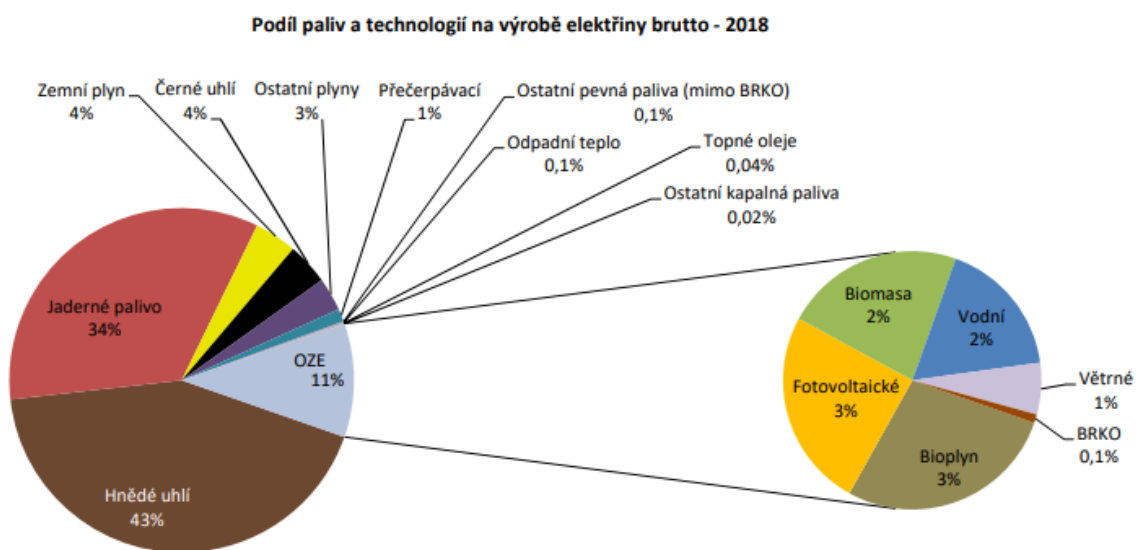
Společnost se snaží hodně komunikovat a oslovovat co nejširší okruh lidí, a to jak reklamou v tisku, v rádiu, televizními spoty, propagací a sponzoringem na různých akcích a událostech včetně pořádání konferencí. Další využívané komunikační kanály jsou: RSS (jedná se o registraci služby odběru novinek z webu E.ON), Facebook, Twitter a YouTube, kde je umístěno mnoho spotů a videí o společnosti E.ON. Je zde možno najít vtipné reklamy nebo využít návody, rady, ale také se dozvědět něco o společnosti, co dělá, kdo je a jak pomáhá v různých oblastech a činnostech svého působení. (E.ON, online, cit. 2020-02-16)

Samozřejmostí dnes jsou i tak zvané kamenné pobočky, kanceláře a kontaktní centra, kterých má E.ON 32 po celém distribučním území této energetické společnosti. Dále tu jsou kontaktní místa – poradenská centra, obchodní místa, prodejní kanceláře (korespondenční adresy). Zákaznická linka – jedná se o bezplatnou telefonní linku s dostupností v pracovních dnech od 7:00 do 20:00 h.. Telefonní linka poruchové služby má nepřetržitý non-stop provoz. (E.ON, online, cit. 2020-02-16).

E.ON provozuje nadaci, která pomáhá v různých oblastech jako jsou ekologické projekty, podpora nemocnice, kultury, ale i projekty z běžného života a sportu.

Značné finanční prostředky dnes energetické společnosti dávají do ekologických projektů se zaměřením na snižování uhlíkové stopy, emisí CO<sub>2</sub>, a to jak u svých zdrojů (teplárny, elektrárny a další energetické zdroje), tak i do oblasti obnovitelných zdrojů jako jsou fotovoltaické elektrárny, větrné elektrárny a vodní elektrárny.

Obrázek 13: Podíl paliv a technologií na výrobě elektřiny



Zdroj: ERU, online, cit. 2020-03-28

## 2.9 ROZDÍLY ČEZ / E.ON

E.ON u nás vlastní skutečně jen několik vodních elektráren. Většinu těchto zdrojů vlastní a provozuje společnost ČEZ (jak je patrné z předešlého textu).

ČEZ i u kontaktů všude uvádí svou značku (identifikaci firmy), že se jedná o společnost ČEZ nebo ČEZ Distribuce, ČEZ Prodej. Oproti tomu E.ON již uvádí jen samotné informace a pracuje s tím, že jste na webové stránce společnosti E.ON a není tedy nutné to mít uvedeno u každého názvu. Jedná se o velmi odlišnou strategii v práci se svou značkou, se svým názvem společnosti. Firma ČEZ zde vsadila asi na stálé opakování a připomínání této informace a možná až příliš velké pře-užívání či chlubení se vlastní značkou.

Společnost ČEZ také využívá jednoduchosti barevného konceptu svého loga, což je ve své podstatě velmi zajímavé a dokonalé. Při tvorbě této prezentace si dodavatelská firma (pravděpodobně byly tyto materiály, loga, barvy, rozdělení, rozvržení stránek a veškerá reklama byla vytvořena externí marketingovou společností) dala velmi záležet na zpracování a jednotlivé detaily. Některé věci jako je více prokliků (než se dostane zákazník k čemu chtěl), je složitější u společnosti ČEZ než u společnosti E.ON, kde je to jednodušší a tím pro některé uživatele přímější a příjemnější. Na druhou stranu to však může být promyšlená strategie, jak pracovat se zákazníky a ponechat jim určitý čas na přemýšlení, než začnou volat ohledně všeho, když je možné jim nenápadně podsunout informace, jak si mohou něco ověřit, zjistit, přečíst nebo udělat samostatně a nutí je tím přečíst si i další informace. Výsledným efektem může být menší počet dotazů nebo volajících ohledně stejné informace. E.ON v tomto kontextu zvolil jednodušší a přímější přístup k zákazníkům oproti relativně zdlouhavému od ČEZu. Což může působit různě na různé zákazníky. Každý jsme jiný, co jednomu nevádí a naopak je rád za více informací a kroků (může mu to pomoci, aniž by volal a trávil čas, čekáním na někdy velmi vytížené telefonní lince), může druhého naštvat nebo rozzlobit, protože se chce co nejdříve dostat k cíli a zavolat na danou telefonní linku. Tady je možné ještě zmínit pohled na komunikační typy lidí:

- jeden bude raději komunikovat s telefonním operátorem (i když dnes je firmy čím dál častěji nahrazují hlasovými automaty, minimálně pro prvotní identifikaci – někdy však i k nasměrování – výběr jen z předem definovaných okruhů, témat a upřesnění dotazu).

- další typ lidí raději komunikují elektronicky, a tak mu může tento styl (systém) komunikace více vyhovovat. Na to možná i trochu sází společnost E.ON. Ve svých hlavních (přímých) kontaktech má i možnost on-line chatu.

## 2.10 SROVNÁNÍ VYBRANÝCH SPOLEČNOSTÍ – FINANČNÍ DATA

Na číslech z auditovaných účetních závěrek společnosti ČEZ a.s., Skupiny ČEZ, společnosti E.ON. Česká republika, s.r.o. a Skupiny E.ON. si ukážeme, jak na tom dané společnosti jsou, a to v oblastech: ukazatele zadluženosti, ukazatele likvidity a ukazatele rentability. Další zhodnocení uvedených dat necháme na každém čtenáři, pro dokreslení vlastního názoru.

Tabulka 3: Data z účetních závěrek energetických společností

Data za rok 2018	ČEZ mil. Kč	Skupina ČEZ	EON	Skupina EON
	mil. Kč	mil. Kč	mil. Kč	mil. Kč
Aktiva celkem	626,075	707,443	14,134	1 358,100
Oběžná aktiva	199,928	226,996	11,870	586,025
Pasiva celkem	626,075	707,443	14,134	1 358,100
Vlastní kapitál	183,212	603,000	6,861	212,950
Základní kapitál	53,799	53,799	2,000	55,025
Krátkodobé závazky	228,551	218,140	7,151	381,525
Dlouhodobé závazky	214,312	250,022	0,097	763,625
Provozní výnosy	79,749	184,486	29,317	756,325
EBITDA	13,530	49,535	0,303	69,975
EBIT	5,449	19,759	0,159	48,550
Čistý zisk	23,776	10,500	5,997	35,500
CAPEX	- 7,893	- 26,386	- 0,424	- 44,350
Zaměstnanci	22 988	31 385	1 160	43 302

Zdroj: autor práce, 2019 (účetní závěrky)

Uvedená data vycházejí z účetních uzávěrek firem pro rok 2018, které jsou povinny zveřejňovat (za rok 2019 ještě nebyla data dostupná).

## 2.11 UKAZATELE ZADLUŽENOSTI

**Celková zadluženost** – jedná se o dluhy vůči bilanční sumě (dlouhodobé i krátkodobé závazky k celkovým aktivům). Čím je tato hodnota zadluženosti vyšší, tím je vyšší riziko pro poskytovatele finančních prostředků.

**ČEZ a.s.**  $442,863 / 626,075 \times 100 = 71\%$

**Skupina ČEZ**  $468,162 / 707,443 \times 100 = 66\%$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $7,248 / 14,134 \times 100 = 51\%$

**Skupina E.ON**  $1\,145,150 / 1\,358,100 \times 100 = 84\%$

**Kvóta vlastního kapitálu** – jedná se o finanční nezávislost firmy na cizích zdrojích a jde o vlastní kapitál vůči bilanční sumě. Čím je hodnota nižší, tím je firma pro věřitele rizikovější.

**ČEZ a.s.**  $183,212 / 626,075 \times 100 = 29\%$

**Skupina ČEZ**  $603,0 / 707,443 \times 100 = 85\%$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $6,861 / 14,134 \times 100 = 49\%$

**Skupina E.ON**  $212,95 / 1\,358,1 \times 100 = 16\%$

**Zadluženost vlastního kapitálu** – jde o stabilitu společnosti a její finanční nezávislost. Tato hodnota interpretuje, kolik korun dluhu připadá na jednu korunu vlastního kapitálu.

**ČEZ a.s.**  $442,863 / 183,212 \times 100 = 2,42$

**Skupina ČEZ**  $468,162 / 603,0 = 0,78$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $7,248 / 6,861 \times 100 = 1,06$

**Skupina E.ON**  $1\,145,15 / 212,95 \times 100 = 5,38$

**Finanční páka** – bilanční suma k vlastním zdrojům, která nám určuje, kolik jedna naše koruna na sebe váže korun cizího kapitálu.

**ČEZ a.s.**  $626,075 / 183,212 = 3,42$

**Skupina ČEZ**  $707,443 / 603,0 = 1,17$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $14,134 / 6,861 = 2,06$

**Skupina E.ON**  $1\ 358,1 / 212,95 = 6,38$

## 2.12 UKAZATELE LIKVIDITY

**Čistý pracovní kapitál** – finanční prostředky, kterými je možno platit v rámci roku a má převyšovat, co je nutno do roka uhradit. Kladná hodnota znamená dobrou likviditu společnosti.

**ČEZ a.s.**  $199,928 - 228,551 = -28,623$  mil. Kč

**Skupina ČEZ**  $226,996 - 218,140 = 8,856$  mil. Kč

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $11,87 - 7,151 = 4,719$  mil. Kč

**Skupina E.ON**  $586,025 - 381,525 = 204,5$  mil. Kč

**Běžná likvidita** – udává hodnotu/poměrový ukazatel čím můžeme platit k tomu, co je nutné zaplatit. Optimální hodnota je uváděna v rozmezí 1,5-2,5.

**ČEZ a.s.**  $199,928 / 228,551 = 0,88$

**Skupina ČEZ**  $226,996 / 218,14 = 1,04$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $11,87 / 7,151 = 1,66$

**Skupina E.ON**  $586,025 / 381,525 = 1,54$



## 2.13 UKAZATELE RENTABILITY

**Rentabilita aktiv (ROA)** – ukazuje všeobecnou efektivnost podnikání, kterou je ideální držet nad hodnotou inflace.

**ČEZ a.s.**  $5,449 / 626,075 \times 100 = 0,87 \%$

**Skupina ČEZ**  $19,759 / 707,443 \times 100 = 2,79 \%$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $0,159 / 14,134 \times 100 = 1,13 \%$

**Skupina E.ON**  $48,55 / 1\,358,1 \times 100 = 3,58 \%$

**Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)** – kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu:

**ČEZ a.s.**  $23,776 / 183,212 \times 100 = 12,98 \%$

**Skupina ČEZ**  $10,5 / 603,0 \times 100 = 1,74 \%$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $5,997 / 6,861 \times 100 = 87,41 \%$

**Skupina E.ON**  $35,5 / 212,95 \times 100 = 16,67 \%$

**Rentabilita tržeb (ROS)** - kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb:

**ČEZ a.s.**  $23,776 / 79,749 \times 100 = 29,81 \%$

**Skupina ČEZ**  $10,5 / 184,486 \times 100 = 5,69 \%$

**E.ON Česká republika, s.r.o.**  $5,997 / 29,317 \times 100 = 20,46 \%$

**Skupina E.ON**  $35,5 / 756,325 \times 100 = 4,69 \%$

## 2.14 SWOT ANALÝZA – ČEZ / E.ON

### 2.14.1 ČEZ A.S. / SKUPINA ČEZ

**Silné stránky** – největší hráč v ČR, podíl státu, velikost společnosti, značka, propagace a reklama, spolehlivost, jistota, reference, domácí prostředí – založena v ČR, místní mentalita

**Slabé stránky** – nedostatek lidských zdrojů (kvalifikovaní zaměstnanci), výchova nových zaměstnanců, roste průměrný věk pracovníků, zdlouhavé a náročné procesy změny

**Příležitosti** – získání většího podílu na trhu, zahraniční akvizice, nové technologie, nové trhy, nové zdroje, nové produkty, provázanost trhů v Evropě, zlepšení životního prostředí, výchova nových zaměstnanců (podpora škol), automatizace a nové technologie

**Hrozby** – regulovaný trh, konkurence globálních hráčů, změny legislativy, ekologické normy, přísnější podmínky a regulace, požadavek na vyšší výplatu dividend akcionářům, soudní spory, zahraniční akvizice, přírodní katastrofy (poruchy), provázanost trhů v Evropě, změny zákonů a podnikatelského prostředí

### 2.14.2 E.ON ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O., / SKUPINA E.ON

**Silné stránky** – globální společnost, podíl státu, velikost a síla mateřské společnosti, propagace a reklama, spolehlivost, jistota, celosvětové reference, zkušenosti napříč globálním trhem

**Slabé stránky** – nedostatek lidských zdrojů (kvalifikovaní zaměstnanci), výchova nových zaměstnanců, roste průměrný věk pracovníků, složité rozhodovací procesy

**Příležitosti** – získání většího podílu na trhu, zahraniční akvizice, nové technologie, nové trhy, nové zdroje, nové produkty, provázanost trhů v Evropě, zlepšení životního prostředí, změny skupinové strategie, automatizace a nové technologie

**Hrozby** – regulovaný trh, konkurence dalších globálních hráčů, změny legislativy, ekologické normy, přísnější podmínky a regulace ERÚ/OTE, požadavek na vyšší výplatu dividend akcionářům, soudní spory, zahraniční akvizice, přírodní katastrofy (poruchy), provázanost trhů v Evropě, změny zákonů a podnikatelského prostředí, změna skupinové strategie

Při zpracování uvedené SWOT analýzy bylo velmi těžké najít zásadní rozdíly mezi danými společnostmi. Uvedené energetické společnosti se pohybují na stejném regulovaném trhu a ve stejných oblastech. Pravděpodobně jeden druhého velmi pečlivě sledují a podnikají velmi podobné kroky, tak aby si každý udržel svou získanou pozici a nedal moc příležitostí tomu druhému na získání jeho podílu. Jedna společnost může více čerpat ze zahraničních zkušeností a druhá zase ze znalosti místního trhu a mentality. V tomto prostředí je obtížné přijít rychle s výraznou konkurenční výhodou. Každá nová aktivita je dlouho projednávána a schvalována příslušnými úřady, což dává prostor na přípravu i pro ostatní.

## ZÁVĚR

Školení, kurzy a dnes i studium na vysoké škole nám dávají možnost propojit znalosti a zkušenosti s přednáškami a znalostmi jednotlivých lektorů (vyučujících), z mnoha oborů a činností, které autor využíval a využívá. Jedná se o zajímavé propojení teorie a praxe, s rozšířením znalostí a dovedností. Je zajímavé pozorovat některé věci, které člověk běžně používá, aniž by tušil nebo znal jejich širší rozsah, který je popsán v odborné literatuře a prezentován lektory. Někdy jde o potvrzení správné cesty a výběru řešení. Jindy je to o uvědomění si jaký postup je možné použít a proč. Tento pohled a přehled v ekonomické manažerské rovině nám dávají studijní předměty jako je: mikroekonomie, makroekonomie, podnikání, finanční řízení firmy, účetnictví, právo a obchodní právo, management, marketingová komunikace, projektové řízení, řízení lidských zdrojů a personalistika.

Jednotlivých cílů této práce, bylo dosaženo a naplněno ve všech jejich aspektech. V teoretické části byly popsány změny trhu, a co vše si máme představit pod pojmem prodej elektrotechnických výrobků. Včetně pohledu do historie, kde je nejlépe vidět, jak jsou důležité nápady, myšlenky a vize. Neméně důležitým aspektem je správné načasování. Přijít s daným produktem ve správný čas a ve správnou dobu. Zde je velmi důležitá správná příprava trhu. Uvedli jsme si, co vše nás ovlivňuje a to nejen z pohledu doby, ale i možností, které nám daná doba přináší. Od parního stroje (období první průmyslové revoluce) až po automatizaci a internet. Využívání nových moderních komunikačních kanálů a jak je možné s nimi pracovat. Jak je vnímá dnešní společnost a jaký je internet fenomén co do sdílení a komunikace. Případně další využití nových komunikačních kanálů, nových prodejních kanálů a s tím spojená role e-komerce. S tím také souvisí nastavování nových pravidel, opatření a zákonů jako je třeba zmiňovaný Zákon o zadávání veřejných zakázek (ZZVZ). Tlak na ceny, způsobený hromadnou (tzv. masovou) výrobou (produkcí) a proti tomu touha některých lidí odlišit se a mít specifické produkty, které budou výjimečné. Ukázali jsme si na číslech, jak nám roste trh s e-shopy. Stoupající nabídky jejich produktů, řešení a dalších možností. Jsou zde pro srovnání uvedeny i hodnoty z některých dalších evropských zemí, kde je vidět, jak velký potenciál v této oblasti je. Najdeme zde i informace o tom co a jak ovlivňuje naše chování a rozhodování. Jaké komunikační kanály dnes různé skupiny populace používají (hlavně specifická skupina náctiletých – teenagerů). Někteří si dokonce na využívání těchto komunikačních kanálů postavili i svůj byznys, který je poměrně úspěšně živí. Respektive je

platí jednotlivé společnosti za reklamy umístěné do těchto videí, ze kterých se stal módní trend s velkou fanouškovskou základnou.

V elektronickém obchodování, ať v jakékoliv jeho podobě je ještě velký potenciál růstu a rozvoje. Je mnoho odvětví a věcí, které budou lidé chtít nakupovat a pořizovat z pohodlí jejich domova, kanceláře, auta, dovolené nebo další aktivity. Potenciál velkého prodeje a elektronických tržeb je, dle autorova názoru, v potravinových doplňcích, vitamínech a lécích. Důvodem je úbytek pestré stravy, změna stravovacích návyků, špatný životní styl, stres a spěch. Stále se jen ženeme "dál a výš", a přitom zapomínáme na sebe a své zdraví, které se nám pak ozve, až když už je někdy pozdě a my musíme dělat a měnit svůj životní styl zásadním způsobem.

V praktické části je popis a následné porovnání finančních ukazatelů daných energetických společností. Jaké je jejich postavení na trhu, co dělají, jak se prezentují a jaké mají hospodářské výsledky.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Seznam použitých českých zdrojů

ČASTORÁL, Z. *Základy moderního managementu*. 2.vyd. Praha: UJAK, 2016. ISBN 978-80-7452-129-4.

JANOUC, V. *Internetový marketing*, 2. vyd. Brno: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KOTLER, P. a KELLER, K. L. *Marketing management*, 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KRČ, R. *Zákon o veřejných zakázkách s komentářem a judikaturou*, 1.vyd. Praha: Linde, 2013. ISBN 978-80-7201-888-8

LOSEKOOT, M a VYHNÁNKOVÁ, E. *Jak na síť*, 1. vyd. Brno: Jan Melvil Publishing, 2019. ISBN 978-80-7555-084-2

MACÁKOVÁ, L. a kol., *Mikroekonomie*, 11. vyd. Slaný: Melandrium, 2010. ISBN 978-80-86175-70-6

NOVÝ, J. *Řízení firemních financí: Elementární aplikace klíčových pojmů*, 1. vyd. Praha: UJAK, 2018. ISBN 978-80-7452-136-2

PAULOVČÁKOVÁ, L. a kol., *Jak vypracovat bakalářskou a diplomovou práci*, 6. vyd. Praha: UJAK, 2015. ISBN 978-80-7452-106-5

PAVELKA, T. *Makroekonomie*, 3.vyd. Slaný: Melandrium, 2007. ISBN 80-86175-58-4

PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*, 2. vyd. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.

## Seznam použitých internetových zdrojů

Forbes, *Proč elektromobily neuspěly a vracejí se až po 150 letech* [online]. © 2020 MediaRey, SE [cit. 2020-01-25]. Dostupné z: <https://www.forbes.cz/proc-elektromobily-neuspely-a-vraceji-se-az-po-150-letech/>

Converter, *Thomas Alva Edison* © 2002 Jiří Bureš [online], [cit. 2019-11-23]. Dostupné z: <http://www.converter.cz/fyzici/edison.htm>

Wikipedie, *SWOT* [online]. © 2020 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>

Alza, *Zákazníci utratili u Alzy rekordních 14 miliard korun* © 2020 [online], [cit. 2019-11-23]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/zakaznici-utratili-u-alzy-rekordnich-14-miliard-korun-art16316.htm>

Česká e-commerce, Shoptet s.r.o. *Stav e-commerce v ČR 2019* [online]. © 2008-2019 [cit. 2019-11-27]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/>

EXEC, Shopsys s.r.o. *Jak se staví e-shopy na míru* [online]. © 2020 [cit. 2020-01-31]. Dostupné z: <https://exec.shopsys.cz/vyzkum>

E-SHOP.REPORT. *E-SHOP.REPORT Trendy a analýzy e-commerce v Česku* [online]. © 2019 [cit. 2019-11-28]. Dostupné z: <https://e-shop.report/e-commerce-trends-and-analytics.asp?country=CZ>

BREJLOVÁ, I. *Lidé denně konzumují na YouTube přes miliardu hodin, říká Robert Kyncl, nejvýše postavený Čech online videí* [online]. 07.09.2017 © 2019 [cit. 2019-12-28]. Dostupné z: <https://tyinternety.cz/rozhovory/lide-denne-konzumuji-youtube-pres-miliardu-hodin-rika-robert-kyncl-nejvyse-postaveny-cech-online-videi/>

STATISTA, *Number of monthly active Instagram users from January 2013 to June 2018* [online]. © 2020 [cit.2020-01-03]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/253577/number-of-monthly-active-instagram-users/>

ROMAN, V. *8 zásadních projektů vynálezavého Elona Muska* [online]. 28.06.2019 © 2015-2020 [cit. 2020-01-03]. Dostupné z: <https://g.cz/8-zasadnich-projektu-vynalezaveho-elona-muska-dnes-slavi-narozeniny-jeden-z-nejvetsich-geniu-21-stoleti/>

Zákon č. 134/2016 Sb. ze dne 19. dubna 2016, o zadávání veřejných zakázek. In: *Sbírka zákonů a mezinárodních smluv České republiky*. 2016 částka 51, s 2347-2348. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/sb0051-2016-134-2016.pdf>

Informační centrum, ústřední knihovna, Mendelova univerzita v Brně. *Vymezení zadavatelů veřejných zakázek* [online]. © 2019 [cit. 2019-12-15]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=62923](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=62923)

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, *Výroční zpráva o stavu veřejných zakázek v České republice za rok 2018* [online]. © 2019 [cit. 2020-01-03]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/getmedia/0b48663f-8876-4e5f-af24-e8a972ea5546/Vyrocnizprava-o-VZ-za-rok-2018.pdf.aspx?ext=.pdf>

ERÚ. *Energetický Regulační Úřad* [online]. © 2020 [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.eru.cz/>

Elektřina.cz. *Distributor nebo dodavatel? Kdo je kdo?* [online]. © 2014-2020 [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.elektrina.cz/distribuce-elekriny>

ČEZ. *Skupina ČEZ* [online]. © 2020 [cit. 2020-02-15]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/>

E.ON. *e.on* [online]. © 2020 [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://www.eon.cz/>

PRE. *PRE Domácnosti* [online]. © 2014 - 2018 [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: <https://www.pre.cz/cs/domacnosti/>

Justice.cz. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. © 2012-2015 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.justice.cz/>

ERÚ. *Roční zpráva o provozu ES ČR 2018* [online]. © 2019 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: [http://www.eru.cz/documents/10540/4580207/Rocni\\_zprava\\_provoz\\_ES\\_2018.pdf/1420388b-8eb6-4424-9ad9-c06a57b5326c](http://www.eru.cz/documents/10540/4580207/Rocni_zprava_provoz_ES_2018.pdf/1420388b-8eb6-4424-9ad9-c06a57b5326c)



## **SEZNAM ZKRATEK**

PLC - (Programmable Logic Controller) Programovatelný logický automat

IoT – (Internet of Things) Internet věcí

GDPR - (General Data Protection Regulation) Obecné nařízení o ochraně osobních údajů

SMS - (Short Message Service) Krátká textová zpráva

ZZVZ – Zákon o zadávání veřejných zakázek

ISVZ – Informační systém o veřejných zakázkách

VZ – Veřejné zakázky

ERÚ – Energetický regulační úřad

OFS – organizačně funkční schéma

ROA – (Return on Assets) Rentabilita aktiv

ROE – (Return on Equity) Rentabilita vlastního kapitálu

ROS – (Return on Sales) Rentabilita tržeb

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT analýza .....	17
Obrázek 2: Roční obrat Alzy .....	21
Obrázek 3: Velikost trhu e-komerce v ČR .....	23
Obrázek 4: Počet agentur nabízejících tvorbu e-shop .....	24
Obrázek 5: Zajímavosti z nákupního chování a poměr využívaných zařízení .....	25
Obrázek 6: Obrat e-commerce v dalších státech EU .....	27
Obrázek 7: Členění zadavatelů veřejných zakázek.....	34
Obrázek 8: Mapa distribučních oblastí energetik v České republice .....	40
Obrázek 9: Webové stránky skupiny ČEZ .....	44
Obrázek 10: Přečerpávací vodní elektrárna – Dlouhé stráně .....	47
Obrázek 11: Bilance elektřiny za rok 2018 .....	48
Obrázek 12: Webové stránky společnosti E.ON .....	50
Obrázek 13: Podíl paliv a technologií na výrobě elektřiny .....	52

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní údaje o trhu veřejných zakázek (VZ) v letech 2013-2018 .....	35
Tabulka 2: Počty odběrných míst a počty zákazníků .....	42
Tabulka 3: Data z účetních závěrek energetických společností .....	54

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora:** Petr Bezdíček

**Obor:** EHS – Evropská hospodářskosprávní studia

**Forma studia:** kombinované studium

**Název práce:** Změny v prodeji elektrotechnických výrobků – role E-komerce

**Rok:** 2020

**Počet stran textu bez příloh:** 52

**Celkový počet stran příloh:** 0

**Počet titulů českých použitých zdrojů:** 10

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů:** 0

**Počet internetových zdrojů:** 20

**Vedoucí práce:** Dr. Jindřich Nový, Ph.D.