

ANALÝZA SPOLUPRÁCE S DODAVATELI ELEKTŘINY A ZEMNÍHO PLYNU

Zpracováno na základě smlouvy o dílo uzavřené s MAS Moravský kras o.s.

Ing. Jan Motlík

Září 2013



Externí analýza vznikla pro účely projektu ENERGYREGION, realizovaného v rámci Operačního programu CENTRAL EUROPE a spolufinancovaného Evropskou Unií prostřednictvím Evropského fondu pro regionální rozvoj.



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL
DEVELOPMENT FUND

IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

Zadavatel:	MAS Moravský kras o.s.
Sídlo:	Sloup 221, 679 13 Sloup v Moravském krasu
Statutární zástupce:	Miloslav Novotný
IČ:	270 28 992
tel.:	+420 511 141 728
e-mail:	masmk@seznam.cz
Zástupce pro jednání:	Oldřich Sklenář
Zpracovatel:	Ing. Jan Motlík
Bydliště:	Elektrárenská 255, 252 07 Štěchovice
Rodné číslo:	481219/018
IČO:	668 59 832
Obchodní jméno:	Jan Motlík
Předmět podnikání:	Organizační a ekonomické poradenství
Místo podnikání:	Elektrárenská 255, 252 07 Štěchovice
tel:	+420 603 515 635
e-mail:	motlik@csvts.cz
Bankovní spojení:	ČSOB, a.s.
Číslo účtu:	132494516/0300
Užívání díla:	Podmínky užívání díla vyplývají ze smlouvy uzavřené mezi zadavatelem a zhotovitelem dne 2. 8. 2013.

Přehled

Studie se zabývá analýzou stavu a možnostmi spolupráce mezi odběrateli a dodavateli elektřiny a zemního plynu.

Je členěná do tří částí. První z nich mapuje okolnosti a dopady liberalizace trhu, spojenou s implementací tzv. Třetího energetického balíčku. Kromě něj se věnuje také právním aspektů spotřebitelské ochrany a možnostem mobility z pohledu odběratele. Závěr této části je mimo jiné věnován praktikám podomních prodejců.

Druhá část představuje SWOT analýzu provedenou ve dvou variantách: první, obecné, charakterizující postavení spotřebitele na trhu a druhé, která analyzuje možnosti spolupráce mezi spotřebiteli a dodavateli. Na každou z nich navazuje přehled možných strategií, které můžou odběratelé (ať už ve formě fyzické osoby, či zástupců municipální sféry) do budoucna uplatňovat.

Závěrečná část práce je věnována zejména zástupcům obcí, kdy rozebírá jednotlivé možnosti realizace hromadného nákupu elektrické energie, či zemního plynu. Součástí je přehledný metodický pokyn pro vlastní realizaci takového nákupu.

III

Summary

This study analyzes the status and possibilities of cooperation between consumers and suppliers of electricity and natural gas.

It is divided into three parts. First of them conduct a survey of circumstances and effects of market liberalization, coupled with implementation of the Third Energy Package. In addition it also deals with the legal aspects of consumer protection and mobility from the customer perspective. Conclusion of this section is devoted to peddler issue.

The second part presents SWOT analysis. This analysis is carried out in two variants: first of them characterizing the position of consumers on market and the second one that analyzes the possibilities of cooperation between consumers and suppliers. For each of them follows an overview of possible strategies, which can be used by customers (whether they represent individuals or municipal sphere representatives).

The final part is devoted to the representatives of municipalities, when discusses the different options of bulk purchase. It also contains a methodological guideline for the realization of such a purchase.

Obsah

Přehled.....	III
I. Analýza stavu	
Stávající situace v oblasti legislativy.....	2
Problematika kontraktování.....	6
Spotřebitelská mobilita.....	9
Spotřebitelská ochrana.....	13
II. SWOT analýza	
Metodika použití SWOT analýzy a tvorby strategií.....	19
SWOT analýza č. 1 – pozice konečného spotřebitele na trhu s energií.....	22
Tvorba strategií ke SWOT č. 1.....	23
Souhrnné otázky ke SWOT č. 1.....	25
SWOT analýza č. 2 – možnost spolupráce konečného spotřebitele a dodavatele.....	27
Tvorba strategií ke SWOT č. 2.....	28
Souhrnné otázky ke SWOT č. 2.....	31
Závěry.....	32
III. Možnost hromadného nákupu elektrické energie a zemního plynu	
Veřejná zakázka bez použití elektronické aukce.....	35
Veřejná zakázka s použitím elektronické aukce.....	37
Komoditní burza.....	40
Metodický návod pro realizaci centralizovaného nákupu energie.....	42

I. Analýza stavu

Zadání

Analýza stávajícího stavu bude tvořena popisem vývoje a aktuálního stavu v oblasti praktické aplikace liberalizace trhu s energií a vlivů, které do této oblasti vstupují.

Analyzovanými oblastmi budou mimo jiné:

- Implementace evropské legislativy:
 - Přehled vnitrostátních právních dokumentů a předpisů, kterými se řídí provádění směrnic 2009/72/EC, 2003/54/EC, 93/13/DWG, 2009/73/WE a 2003/55/WE.
 - Aktuální stav implementace tzv. třetího energetického balíčku.
- Tržní podmínky:
 - Problematika kontraktování (smluvní vztahy, jejich koncepce a termínování; otázka smluvních doložek).
 - Spotřebitelská mobilita (pravidla, vývoj situace).
 - Spotřebitelská ochrana a tržní dozor (zapojení a kompetence příslušných orgánů).

Výstupem úvodní analýzy budou jednak odpovědi na konkrétní otázky vyplývající z uvedených okruhů (seznam otázek bude uveden na začátku každé příslušné části), a jednak sestavení informační báze pro další práci, resp. aplikaci SWOT analýzy.

1. Stávající situace v oblasti legislativy

- Přehled vnitrostátních právních dokumentů a předpisů, kterými se řídí provádění směrnic 2009/72/EC, 2003/54/EC, 93/13/DWG, 2009/73/WE a 2003/55/WE, a jejich stručný popis (úprava vztahu mezi dodavateli/distributory a koncovými spotřebiteli).
- Přehled cílových skupin koncových spotřebitelů, kterých se tyto úpravy týkají + přehled kategorií koncových spotřebitelů (elektřina, teplo, plyn) z právního hlediska.
- Aktuální stav implementace tzv. třetího energetického balíčku, včetně uvedení přehledu zodpovědných orgánů, osob a informačních míst.

Liberalizace evropského trhu s elektřinou a plynem čerpá z úspěšné liberalizace elektroenergetiky v Británii a ve skandinávských zemích na přelomu 80. a 90. let minulého století. Do té doby významné energetické společnosti (a v důsledku i Evropský parlament) zastávaly názor, že energetický sektor je natolik specifickou oblastí, v níž jedině přirozený monopol může zajistit plnění požadovaných závazků. Tento názor byl britským a skandinávským úspěchem zdiskreditován.

2

Základním zákonem, který do legislativy České republiky transponuje požadavky evropské legislativy na právní úpravy směřující k liberalizaci trhu s elektřinou a plynem, je zákon č. 458/2000 Sb. o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů (energetický zákon). V roce 2000, kdy byl energetický zákon přijat, upravoval podmínky pro podnikání v energetice v návaznosti na směrnice tvořící tzv. první liberalizační balíček. Jmenovitě se jednalo o Směrnici Evropského parlamentu a Rady 96/92/ES o společných pravidlech pro vnitřní trh s elektřinou a Směrnici Evropského parlamentu a Rady 98/30/ES o společných pravidlech pro vnitřní trh se zemním plynem.

Tento zákon se skládá (kromě přechodných ustanovení a příloh) ze čtyř částí:

- 1.) Podmínky podnikání a výkon státní správy v energetických odvětvích (§ 1 - § 99).
- 2.) Změna zákona o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky (§ 100).
- 3.) Změna zákona o působnosti orgánů České republiky v oblasti cen (§ 101).
- 4.) Změna živnostenského zákona (§ 102).

Z celé řady následujících novel energetického zákona je nejdůležitější zákon č. 670/2004 Sb., kterým se mění zákon č. 458/2000 Sb., o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů (energetický zákon), ve znění

pozdějších předpisů. Uvedená novela implementovala do české legislativy požadavky směrnic tzv. druhého liberalizačního balíčku. Jmenovitě se jednalo o Směrnici Evropského parlamentu a Rady 2003/54/ES o společných pravidlech pro vnitřní trh s elektřinou a o zrušení směrnice 96/92/ES a Směrnici Evropského parlamentu a Rady 2003/55/ES o společných pravidlech pro vnitřní trh se zemním plynem a o zrušení směrnice 98/30/ES.

Zbývající část požadavků vyplývajících ze směrnic druhého liberalizačního balíčku byly do českého právního řádu implementovány zákonem č. 158/2009 Sb.

Implementace třetího liberalizačního balíčku, jmenovitě Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2009/72/ES o společných pravidlech pro vnitřní trh s elektřinou a o zrušení směrnice 2003/54/ES a Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2009/73/ES o společných pravidlech pro vnitřní trh se zemním plynem a o zrušení směrnice 2003/55/ES, byla zahájena v roce 2010 návrhem novely zákona č. 458/2000 Sb. Tato zatím poslední významnější novela vyvolaná požadavky evropské legislativy byla vyhlášena 19. 7. 2011 ve Sbírce zákonů v částce 75 pod číslem 211/2011 Sb.

Základními cíli směrnic 2009/72/ES a 2009/73/ES jsou:

- a) účinné oddělení provozovatelů přenosových a přepravních soustav od činností výroby a obchodu s elektřinou a zemním plynem,
- b) právní a funkční oddělení provozovatelů podzemních zásobníků plynu,
- c) posílení a sjednocení pravomocí regulačních orgánů členských států,
- d) ochrana spotřebitelů v energetických odvětvích.

Kromě zmíněných směrnic upravuje zákon č.458/2000 Sb. ve svém současném znění, a v návaznosti na přímo použitelné předpisy Evropské unie podmínky podnikání a výkon státní správy v energetických odvětvích, kterými jsou elektroenergetika, plynárenství a teplárenství, jakož i práva a povinnosti fyzických a právnických osob s tím spojené. Jmenovitě jde o tato nařízení:

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 713/2009, kterým se zřizuje Agentura pro spolupráci energetických regulačních orgánů.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 714/2009 o podmínkách přístupu do sítě pro přeshraniční obchod s elektřinou a o zrušení nařízení (ES) č. 1228/2003.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 715/2009 o podmínkách přístupu k plynárenským přepravním soustavám a o zrušení nařízení (ES) č. 1775/2005.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 617/2010 o povinnosti informovat Komisi o investičních projektech do energetické infrastruktury v rámci Evropské unie a o zrušení nařízení (ES) č. 736/96.

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 994/2010 o opatřeních na zajištění bezpečnosti dodávek plynu a o zrušení směrnice Rady 2004/67/ES.

Otevírání trhu s elektřinou probíhalo v České republice od 1. ledna 2002, kdy se postupně jednotlivé kategorie původně chráněných zákazníků stávaly oprávněnými zákazníky s právem volby dodavatele elektřiny. Trh s elektřinou byl otevírán pro jednotlivé kategorie zákazníků v následujících krocích:

Od 1. ledna 2002 - zákazníci s roční spotřebou nad 40 GWh.

Od 1. ledna 2003 - zákazníci s roční spotřebou nad 9 GWh.

Od 1. ledna 2004 - všichni zákazníci s průběhovým měřením spotřeby mimo domácností.

Od 1. ledna 2005 - všichni koneční zákazníci mimo domácností.

Od 1. ledna 2006 - všichni koneční zákazníci včetně domácností.

Současné členění koncových spotřebitelů pro oblast obchodu s elektřinou vypadá následovně:

Velkoodběratelé

- Kategorie A - Připojení do sítě s velmi vysokým napětím (mezi fázemi více než 52 kV).
- Kategorie B - Připojení do sítě s vysokým napětím (mezi fázemi 1 až 52 kV).

Maloodběratelé

- Kategorie C - Podnikatel, který využívá elektřinu pro podnikatelské účely (sít nízkého napětí, mezi fázemi do 1 kV).
- Kategorie D - Domácnost, která využívá elektřinu pro osobní potřeby jejích členů (sít nízkého napětí, mezi fázemi do 1 kV).

Trh se zemním plynem byl v ČR liberalizován od roku 2005 pro největší spotřebitele, o rok později pro všechny odběratele s výjimkou domácností a od 1. ledna 2007 i pro samotné domácnosti.

Pro oblast obchodu se zemním plynem je kategorizace spotřebitelů následující:

velkoodběratel - roční spotřeba nad 4200 MWh,

střední odběratel - roční spotřeba 630 až 4200 MWh,

maloodběratel - plyn dodáván pro podnikatelské účely, roční spotřeba méně než 630 MWh,

domácnost - plyn dodáván pro účely bydlení.

V otázce liberalizace českého trhu, respektive implementace tzv. třetího liberalizačního balíku lze vycházet z hodnotící zprávy Evropské komise z listopadu roku 2012: Sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů: Zajistit fungování vnitřního trhu s energií (KOM(2012)663). Dle této zprávy patří Česká republika mezi 9 členských států (dále např. Velká Británie, Německo, Švédsko, Rakousko či Nizozemsko), které nemají zavedeny regulované maloobchodní ceny energií. Podle Evropské komise (EK) by tímto způsobem mělo postupovat více členských států, státem regulované ceny totiž zbytečně deformují energetický trh a možnost producentů nabízet výhodnější nabídky. Spotřebitel tak podle EK získá mylný dojem ochrany, pokud jde o vývoj cen energií, což jej vede k pasivnímu chování, pokud se jedná o výběr dodavatele, a ve výsledku to má podle EK neblahé důsledky i v oblasti energetické účinnosti, energetických úspor, dalších investic a větší konkurence v odvětví. Regulované ceny navíc vedou k zadlužování státu, které zpětně dopadá na daňové poplatníky. Obecně zpráva pozitivně ohodnotila provedenou implementaci třetího liberalizačního balíku v ČR.

V dokumentu „Priority vlády České republiky v aktuální agendě jednotného trhu EU“, z července loňského roku se zmiňuje, že ČR náleží k menšině členských států, vůči nimž není v souvislosti s implementací balíčku vedeno řízení o porušení Smlouvy.

Za vlastní implementaci třetího liberalizačního balíku je odpovědné české Ministerstvo průmyslu a obchodu, a jemu podřízený orgán Energetický regulační úřad. V tomto smyslu nebyly v ČR zřízeny žádné zvláštní informační body. Jako kontaktní místa slouží jednotlivé pobočky ERÚ.

Vyhodnotit celkový přínos liberalizace evropské energetiky je obtížné. V prvních fázích došlo k jednoznačnému poklesu cen, a to jak v Británii a Skandinávii, tak následně v EU. Následně však došlo na světových trzích k výraznému růstu cen energetických komodit a k výraznému zvýšení jejich volatility.

Samostatnou kapitolou týkající se právní úpravy obchodu s energií je Směrnice o energetické účinnosti. Ta byla Evropským parlamentem schválena v září loňského roku a nyní na jejím zavedení do vlastního právního řádu pracuje i Česká republika. Tato směrnice obsahuje novinku zajímavou pro všechny zákazníky energetických firem, včetně domácností. Ukládá totiž dodavatelům (případně distributorům) energie povinnost snižovat spotřebu u koncových zákazníků. Mezi lety 2014 a 2020 mají firmy u svých zákazníků dosáhnout roční úspory 1,5 % z průměrné spotřeby v posledních třech letech.

Nastavení konkrétního fungování energetického trhu, které bude požadavek směrnice zahrnovat, upraví patrně změna zákona o hospodaření s energií. V evropském měřítku přitom nejde o nový prvek, například ve Velké Británii byl systém s názvem Energy Efficiency Obligation zaveden před více než deseti lety.

Zatím nelze předvídat, jak budou vypadat konkrétní nabídky jednotlivých energetických firem. Z pohledu zákazníka jde ovšem záměr směrnice správným směrem. Nyní totiž existuje šance, že sami dodavatelé energie budou pomáhat s optimalizací spotřeby. Dosavadní kontakt zákazníka s dodavatelem, omezený pouze na umožnění odečtu z elektroměru či plynoměru, tak pravděpodobně brzy dozná změny.

2. Problematika kontraktování

- Který subjekt určuje podobu smluv o dodávkách energie?
- Jak jsou tyto smlouvy koncipovány z hlediska jejich termínování (vč. otázky automatické prolongace a srozumitelnosti smluv v tomto smyslu).
- Smluvní doložky - byl zaznamenán výskyt smluvních doložek, problematických z právního či etického hlediska (uvedení příkladů)? Jaký byl disciplinární postup proti poškozovatelům v těchto případech? Existují nějaká precedентní rozhodnutí v této otázce?

Smlouvy, které jsou uzavírány mezi účastníky trhu s elektřinou (zákazník, výrobce, distributor, obchodník...), jsou upraveny v zákoně č. 458/2000 Sb. o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů.

V případě obchodu s elektrickou energií odběratelé nejčastěji uzavírají s vybraným obchodníkem s elektřinou Smlouvu o sdružených službách dodávky elektřiny. Obchodník má obvykle s místně příslušným distributorem uzavřenu Rámcovou smlouvu o distribuci elektřiny. Odběratel však může uzavřít samostatně s místně příslušným distributorem Smlouvu o distribuci elektřiny a následně s vybraným obchodníkem s elektřinou Smlouvu o dodávce elektřiny.

V případě obchodu se zemním plynem je situace obdobná.

Smlouvou o dodávce elektřiny se dodavatel zavazuje dodávat elektřinu vymezenou výkonem, množstvím a časovým průběhem jinému účastníkovi trhu s elektřinou a účastník trhu s elektřinou se zavazuje zaplatit za ni cenu, a to cenu dohodnutou, nebo jedná-li se o

tzv. chráněného zákazníka nebo konečného zákazníka využívajícího dodavatele poslední instance cenu regulovanou.

Smlouva o dodávce elektřiny musí obsahovat (vedle identifikace smluvních stran):

- výčet odběrných míst,
- způsoby úhrady plateb za dodávku elektřiny,
- délku výpovědní doby, ne delší než 3 měsíce, která začíná prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po doručení výpovědi, jedná-li se o smlouvu na dobu neurčitou,
- oprávnění zákazníka odstoupit od smlouvy v případě neplnění smluvních povinností ze strany dodavatele nebo v případě nesouhlasu s navrhovanou změnou smluvních podmínek,
- způsoby vyrozumění zákazníka o navrhované změně smluvních podmínek a poučení o právu zákazníka na odstoupení od smlouvy v případě nesouhlasu s navrhovanou změnou smluvních podmínek,
- dobu trvání smlouvy.

Nedílnou součástí smlouvy o dodávce elektřiny domácnostem a malým zákazníkům jsou obchodní podmínky, které musí obsahovat podrobnosti k zahájení, průběhu a ukončení dodávky elektřiny, k měření spotřeby elektřiny, k vyúčtování a způsobu úhrady a postupu pro řešení sporů.

Smlouva o sdružených službách dodávky elektřiny - touto smlouvou se zavazuje výrobce nebo obchodník s elektřinou dodávat zákazníkovi elektřinu vymezenou množstvím a časovým průběhem a zajistit na vlastní jméno a na vlastní účet dopravu elektřiny a související služby. Zákazník se zavazuje zaplatit výrobcí nebo obchodníkovi s elektřinou za dodanou elektřinu cenu a za dopravu elektřiny a související služby cenu regulovanou. Uzavřením smlouvy o sdružených službách dodávky elektřiny dochází k přenesení odpovědnosti za odchylku na výrobce elektřiny nebo obchodníka s elektřinou. Smlouva o sdružených službách dodávek elektřiny musí dále obsahovat obdobné podstatné náležitosti jako smlouva o dodávce elektřiny se zákazníkem a opatření přijímaná při předcházení stavu nouze, ve stavu nouze a odstraňování následků stavu nouze.

Smlouvou o dodávce plynu se zavazuje dodavatel dodávat jinému účastníkovi trhu s plynem plyn, vymezený množstvím a časovým průběhem odběru plynu, jinak typovým diagramem, a tento jiný účastník trhu s plynem se zavazuje zaplatit za něj dohodnutou cenu, jinak cenu regulovanou, jedná-li se o chráněného zákazníka nebo konečného zákazníka využívajícího dodavatele poslední instance.

Smlouva o dodávce plynu musí dále obsahovat způsob platby za odebraný plyn, dobu trvání smlouvy, podmínky odstoupení od smlouvy, přerušení nebo ukončení dodávky plynu, způsob řešení sporů, způsob měření odebraného plynu, a souhlas vlastníka dotčené nemovitosti v případě, že se jedná o nově zřízené odběrné zařízení. Nedílnou součástí smlouvy o dodávce plynu domácnostem a malým zákazníkům jsou schválené obchodní podmínky.

Smlouvou o sdružených službách dodávky plynu se zavazuje výrobce nebo obchodník s plynem dodávat plyn a zajistit na vlastní jméno a na vlastní účet přepravu plynu, distribuci plynu, uskladnění plynu a oprávněný zákazník se zavazuje zaplatit dohodnutou cenu.

V otázce termínování smluv existují buď smlouvy na dobu určitou, nebo na dobu neurčitou. V poslední době začíná na českém trhu přibývat smluv na dobu určitou. Tyto smlouvy se sjednávají na dva nebo tři roky, a to s možností opakovaného prodloužení, pokud včas nedojde k oznámení dodavateli, že o pokračování smlouvy za daných podmínek nemá koncový spotřebitel zájem. Lhůta, kdy je tak možné učinit bývá zmíněna přímo ve smlouvě či příložených obchodních podmínkách s tím, že každý dodavatel ji může mít stanovenou jinak. Předčasné ukončení smlouvy je pak často ze strany dodavatele sankcionováno, někdy přitom nemalými částkami.

Smluvní doložky

Smluvní doložky jsou standardní formou aktualizace smlouvy a ve většině případů nemusí představovat problém. V současnosti však někteří dodavatelé nabízejí svým zákazníkům se smlouvou na dobu neurčitou smluvní doložky, jimiž se smlouva mění na smlouvu na dobu určitou, například se závazkem na 2 roky a s automatickým prodloužením o další rok, pokud některá ze stran v dostatečném předstihu druhé straně neoznámí, že chce smlouvu ukončit. Zákazník se z takové smlouvy může bez sankcí vyvázat jedině v případě, že ve lhůtě, která je ve smlouvě/doložce uvedena, oznámí dodavateli, že na ukončení smlouvy trvá (podrobněji v kapitole Možnosti odstoupení od smlouvy).

Z právního hlediska jsou smluvní doložky v pořádku. Z etického hlediska je však problém, že zákazník si obvykle není vědom, že na rozdíl od nové smlouvy, kterou může vypovědět, v některých případech až do 5 dnů před začátkem dodávek (tj. až 4 měsíce po podpisu smlouvy), v případě smluvní doložky nelze od smlouvy odstoupit ani v případě, že byla uzavřena na dálku nebo prostřednictvím podomního obchodníka. Nejedná se totiž o novou smlouvu, ale pouze o aktualizaci smlouvy, která byla uzavřena dříve. Stejně tak zákazníci nejsou upozorněni, že stávající smlouvu na dobu neurčitou mohou vypovědět kdykoli s výpovědní lhůtou 3 měsíce.

Pokud jsou v obchodních podmínkách nějaké pasáže, které jsou přísnější, než zákon, má přednost zákon. Obchodní podmínky mohou zlepšovat postavení zákazníka, ale ne naopak. Ve smlouvách nebo obchodních podmínkách některých dodavatelů se takové pasáže vyskytují, zákazníci přitom vzhledem k neznalosti zákona obvykle věří, že platí obchodní podmínky.

Koncoví spotřebitelé mají v případě poškození možnost obrátit se na Energetický regulační úřad. Ten může celou věc prošetřit, zahájit s obchodníkem správní řízení a v něm uložit vysokou pokutu, v extrémním případě i odejmout licenci.

Pokud uvedl obchodní zástupce zákazníka úmyslně v omyl a způsobil svým jednáním škodu vyšší než 5 000 Kč, může spotřebitel kontaktovat policii a podat trestní oznámení, protože se jedná o trestný čin podvodu.

3. Spotřebitelská mobilita

- Jsou jasně definována pravidla pro změnu dodavatele energie?
- Jaký je aktuální vývoj v otázce změn dodavatelů koncovými spotřebiteli?
- Existují jasná pravidla pro vypovězení smlouvy s dodavatelem energie?
- Jsou v tomto ohledu vlastní smlouvy koncipovány dostatečně srozumitelně a jednoznačně?

Podmínky při změně dodavatele, resp. odstoupení od smlouvy záleží na tom, zdali se jedná o smlouvu sjednanou na dobu určitou, nebo neurčitou, případně zdali došlo k uzavření smlouvy v prostorách obvyklých k podnikání dodavatele, nebo se jedná o smlouvu uzavřenou s podomním prodejcem apod. Obecně lze říci, že pravidla jsou sice pevně definována, ale situace může být pro koncového zákazníka poněkud nepřehledná.

V reakci na tuto skutečnost sice v ČR neproběhly žádné specializované informační kampaně, zato zde na internetových zpravodajských (tedy nejen specializovaných) serverech pravidelně vycházejí články věnované této problematice. Tematicky zaměřené weby poté nabízejí metodické návody, poměrně detailně seznamující čtenáře s postupy při uplatňování jednotlivých procedur, včetně předpřipravených vzorů pro tyto účely.

Podle statistik změn dodavatelů elektřiny a plynu, které vede OTE, a. s., již zájem o změnu dodavatele klesá.

Za prvních 8 měsíců roku 2013 byl počet změn u elektřiny ve všech měsících nižší, než v předchozích dvou letech. Celkově do srpna 2013 došlo ke změně dodavatele u 272 148 odběrných a předávacích míst (OPM), zatímco ve stejném období roku 2012 to bylo 323 117 změn, v roce 2011 to bylo 311 854 změn a v roce 2010 jen 140 581 změn.

Podobná je situace u plynu. Za prvních 8 měsíců roku 2013 došlo ke změně dodavatele u 222 324 OPM, v roce 2012 u 348 056 OPM, v roce 2011 u 361 941 OPM a v roce 2010, kdy se trh teprve začal otevírat, došlo k 84 392 změnám dodavatele.

Otázkou však je, kolik odběratelů změnilo dodavatele po zralé úvaze a po vyhodnocení všech smluvních podmínek. Je totiž překvapivé, že dodavatelé s vyššími cenami, špatnou pověstí a s horšími podmínkami vykazují vyšší počty nových zákazníků. Naopak o dodavatele s dobrým chováním, pověstí i cenami je na trhu malý zájem. Počet skutečných zájemců o nákup levnějších energií je pravděpodobně velmi nízký, naprostá většina změn dodavatele proběhla na základě podomního prodeje, na který přešli téměř všichni dodavatelé z první desítky podle počtu získaných zákazníků.

Výzkum s názvem Veřejnost a elektřina 2012 přinesl mimo jiné odpověď na otázky, jak vnímá česká veřejnost trh s elektrickou energií, jaká část populace byla oslovena nabídkou na změnu dodavatele, co by motivovalo domácnosti ke změně stávající situace a další. Sběr dat se uskutečnil v průběhu října 2012.

Většina české populace si myslí, že zná spotřebu elektrické energie ve své domácnosti v korunách, uvádí to celkem cca 60 % osob. Znalost spotřeby elektřiny v měrných jednotkách není zdaleka tak obvyklá, týká se méně než jedné pětiny obyvatel.

Sledování spotřeby elektrické energie je typickou záležitostí spíše pro muže a seniory. Je také logicky vyšší ve skupině osob, které elektřinu používají nejen k vaření, ale také k vytápění svého domu či bytu.

Téměř 3 z 10 obyvatel ČR připouští v budoucnu změnu dodavatele elektrické energie. Domácnosti, které poskytovatele elektřiny již změnily, se však v populaci zatím vyskytují pouze zřídka (3 %). Mezi zákazníky představuje největší bariéru pro změnu dodavatele nedůvěra, že by jim změna nic nepřinesla. Dalšími důvody odmítání jsou spokojenost se současnou situací, nebo skutečnost, že rozhodování je v rukou někoho jiného.

Otevřenost vůči změně dodavatele či její odmítání se liší v závislosti na stávajícím dodavateli elektřiny v domácnosti, velikosti místa bydliště a věku.

Míra využívání společného dodavatele elektřiny a plynu v čase roste. Zastoupení těch, kteří mají o využívání společného dodavatele do budoucna zájem, se v relevantní skupině populace příliš nemění. Více zájemců o společný odběr obou utilit od jednoho dodavatele se nachází mezi obyvateli hlavního města.

Pravidla pro vypovězení smlouvy

Smlouvu na dobu neurčitou lze vypovědět ve dvou situacích:

- kdykoli s výpovědní lhůtou 3 měsíce, která začíná běžet první den následujícího měsíce po doručení výpovědi, nebo
- při zvýšení ceny nebo změně podmínek, v těchto případech je výpovědní lhůta výrazně kratší.

Smlouvu na dobu určitou nelze vypovědět bez sankcí, které jsou uvedeny ve smlouvě nebo všeobecných obchodních podmínkách dodavatele. Kromě toho musí zákazník hlídat termín ukončení smlouvy a včas písemně oznámit dodavateli, že na ukončení smlouvy trvá. V opačném případě se smlouva automaticky prodlužuje jako smlouva na dobu určitou včetně sankcí v případě výpovědi.

Odstoupení od smlouvy

Odstoupení od smlouvy do 5 dnů před začátkem dodávek

Lze využít v případě, že smlouva byla uzavřena „mimo prostory obvyklé k podnikání“, tj. doma, prostřednictvím internetu nebo korespondenčně. Je prvotně zaměřena na ochranu těch, kteří podepsali smlouvu pod nátlakem obchodních zástupců, případně podepsali několik smluv s různými dodavateli.

Tato relativně nová možnost byla zavedena novelizací Energetického zákona č. 458/2000 Sb. na základě zákona č. 165/2012 Sb., ze dne 31. ledna 2012 o podporovaných zdrojích energie a o změně některých zákonů, konkrétně § 57, odstavec 6, který zní:

V § 11a se na konci odstavce 2 doplňují věty "Spotřebitel 1f) nebo podnikající fyzická osoba, na kterou se podle věty první vztahuje ustanovení § 57 občanského zákoníku, může od smlouvy, jejímž předmětem je dodávka elektřiny nebo plynu, uzavřené mimo prostory obvyklé k podnikání držitele licence, písemně odstoupit bez uvedení důvodu a bez jakékoliv sankce ve lhůtě do 5 dnů před zahájením dodávky elektřiny nebo plynu. Lhůta k uplatnění

práva na odstoupení je zachována, pokud bylo odstoupení od smlouvy písemně odesláno před uplynutím této lhůty."

Odstoupení od smlouvy z důvodu nesouhlasu se zvýšením ceny

Lze uplatnit na smlouvu na dobu určitou i na smlouvu na dobu neurčitou, avšak pouze v případě, že dodavatel zvýší cenu silové elektřiny nebo stálý plat za dodávku elektřiny. Nelze tedy uplatnit, pokud se zvýší například stálý plat za distribuci elektřiny, daně, příspěvek na OZE, KVET a DZ a další regulované položky.

Tato možnost je upravena novelou energetického zákona na základě zákona č. 211/2011 Sb., jmenovitě § 11a, odstavec 3 a 4:

(3) Zvýší-li držitel licence na obchod s elektřinou, obchod s plynem, výrobu elektřiny nebo výrobu plynu cenu za dodávku elektřiny nebo plynu nebo změní-li jiné smluvní podmínky, je zákazník oprávněn bez uvedení důvodu odstoupit od smlouvy do 3 měsíců od data zvýšení ceny nebo změny jiných smluvních podmínek. To neplatí, pokud držitel licence oznámí zákazníkovi zvýšení ceny nebo změnu jiných smluvních podmínek nejpozději 30 dnů před dnem jejich účinnosti a současně zákazníka poučí o jeho právu na odstoupení od smlouvy. V takovém případě je zákazník oprávněn bez uvedení důvodu odstoupit od smlouvy nejpozději 10 dnů před dnem zvýšení ceny nebo změny jiných smluvních podmínek.

(4) Odstoupení podle odstavce 3 je účinné k poslednímu dni kalendářního měsíce, ve kterém bylo doručeno příslušnému držiteli licence, neurčí-li zákazník pozdější den účinnosti odstoupení. Uplatnění práva na odstoupení nesmí být spojeno s žádnými finančními nároky vůči zákazníkovi. Odstoupení, které bylo uskutečněno do 3 měsíců od účinnosti zvýšení ceny nebo změny jiných smluvních podmínek a méně než 10 dnů před koncem daného měsíce, je účinné k poslednímu dni kalendářního měsíce, který následuje po měsíci, ve kterém bylo odstoupení doručeno příslušnému držiteli licence.

Odstoupení od smlouvy z důvodu nesouhlasu se změnou podmínek

Lze uplatnit v případě, že dodavatel změní Všeobecné obchodní podmínky, smluvní podmínky nebo ceník služeb. Nezáleží přitom, zda se jedná o smlouvu na dobu určitou nebo neurčitou. Změnou podmínek je i změna dodavatele v případě, že zákazníky jednoho dodavatele přebírá dodavatel jiný, i když se jinak podmínky smlouvy nemění (aktuálně například ukončuje svou činnost České energetické centrum, jehož zákazníky přebírá Bohemia Energy).

Tato možnost je upravena novelou energetického zákona na základě zákona č. 211/2011 Sb., jmenovitě § 11a, odstavec 3 a 4 (viz výše).

Odstoupení z důvodu nezaplaceného závazku dodavatele

Lze uplatnit, pokud dodavatel neuhradí včas závazek. Jmenovitě se jedná o nevrácení přeplatku včas. V tomto případě však záleží na formulaci smlouvy nebo všeobecných obchodních podmínek (VOP), kde například může být určena dodatečná lhůta a povinnost zákazníka o vrácení přeplatku požádat, nebo vrácení urgovat.

Nesouhlas s automatickým prodloužením smlouvy

Týká se výhradně smluv na dobu určitou. Většina smluv na dobu určitou obsahuje ustanovení, podle něhož se smlouva automaticky prodlužuje (obvykle o jeden rok), pokud zákazník v dostatečném předstihu neoznámí písemně dodavateli, že na ukončení smlouvy trvá. Délka lhůty se u různých dodavatelů liší, může být až 3 měsíce.

Ukončení smlouvy z důvodu stěhování, dědictví atd.

V těchto případech nebývá problém s ukončením smlouvy. Je pouze nutno vyplnit příslušný formulář, který je obvykle dostupný na webových stránkách dodavatele. Je však vhodné upozornit nového vlastníka na povinnost uzavřít smlouvu s dodavatelem.

Změna dodavatele u smluv na dobu neurčitou

Pokud si zákazník vybere nového dodavatele a uzavře s ním smlouvu, nemusí se o další formalisty starat. Vše potřebné zajistí nový dodavatel.

4. Spotřebitelská ochrana

- Dozorčí orgány – přehled další orgánů dohlížejících a regulujících trh s energiemi; jejich kompetence, zejména s ohledem na uzavírání a dodržování smluvních vztahů.
- Jaká je ochrana spotřebitele z pohledu působnosti Úřadu pro hospodářskou soutěž – rozsah činnosti a pravomoci (kontroluje tento orgán smluvní vztahy mezi odběrateli a dodavateli energie?).

Dle zákona č. 265/1991 Sb. o působnosti orgánů České republiky v oblasti cen, vykonává působnost při uplatňování, regulaci a kontrole cen výrobků, výkonů, prací a služeb Ministerstvo financí. To také vydává právní předpisy pro regulaci a sjednávání cen, určení nepřiměřeného hospodářského prospěchu a neoprávněného majetkového prospěchu v souvislosti s porušením cenových předpisů, cenovou evidenci, poskytování cenových

informací a kontrolu cen. V oblasti energetiky jsou však kompetence v oblasti cen a jejich kontroly přeneseny na orgány Ministerstva průmyslu a obchodu (viz dále).

Ministerstvo průmyslu a obchodu

MPO je mimo jiné ústředním orgánem státní správy pro:

- Tvorbu jednotné surovinové politiky, využívání nerostného bohatství, energetiku, teplárenství, plynárenství, těžbu, úpravu a zušlechťování ropy, zemního plynu, a tuhých paliv.
- Vnitřní obchod a ochranu zájmů spotřebitelů.
- Ve věcech komoditních burz.

Ministerstvu průmyslu a obchodu je (jak již bylo výše zmíněno) vedle dalších subjektů podřízena Česká obchodní inspekce, Energetický regulační úřad a Státní energetická inspekce. Česká obchodní inspekce, pod jejíž pravomoci běžně spadá ochrana spotřebitelů, NENÍ v otázce cen a vyúčtování elektřiny, zemního plynu nebo tepla oprávněna tyto případy řešit. Její kompetence v této oblasti přebírá právě Energetický regulační úřad a Státní energetická inspekce.

Energetický regulační úřad

- vykonává působnost při uplatňování, regulaci, sjednávání a kontrole cen v oblasti energetiky,
- vydává právní předpisy pro regulaci, sjednávání a kontrolu cen v oblasti energetiky,
- vydává rozhodnutí o regulaci cen včetně pravidel pro klíčování nákladů, výnosů a hospodářského výsledku regulovaných a neregulovaných činností.

Státní energetická inspekce

- provádí kontrolu dodržování cenových předpisů v oblasti podpory výroby elektřiny z obnovitelných zdrojů energie, kombinované výroby elektřiny a tepla a druhotných energetických zdrojů a
- ukládá za porušení cenových předpisů v uvedené oblasti pokuty podle zvláštního právního předpisu.

OTE, a.s.

Předmětem podnikání této akciové společnosti jsou činnosti operátora trhu, které společnost vykonává na základě licence č. 150504700, udělené Energetickým regulačním úřadem podle § 4 odst. 3 písm. c) energetického zákona, a správa veřejně přístupného

rejstříku obchodování s povolenkami na emise skleníkových plynů podle zákona č. 695/2004 Sb. o podmínkách obchodování s povolenkami na emise skleníkových plynů.

V oblasti obchodu s energií, tak společnost:

- Zajišťuje organizování krátkodobého trhu s plynem a krátkodobého trhu s elektřinou, a ve spolupráci s provozovatelem přenosové soustavy vyrovnávacího trhu s regulační energií.
- Vedle jiných činností vede statistiky změn dodavatelů.

Ochrana hospodářské soutěže

V České republice spadá tato problematika do kompetence Úřady pro ochranu hospodářské soutěže. Ten je ústředním orgánem státní správy České republiky s pravomocemi v oblasti ochrany hospodářské soutěže, dohledu nad zadáváním veřejných zakázek a v monitoringu a koordinaci veřejné podpory. Jako takový je pak členem sdružení European Competition Network.

Mezi aktivity tohoto úřadu mimo jiné patří:

- Vedení jednotlivých soutěžitelů k tomu, aby se chovali v souladu s principy soutěžního práva.
- Zásahy proti praktikám, jež narušují hospodářskou soutěž, jako jsou např. kartelové dohody, zneužití dominantního postavení aj.

Oblast energetiky přitom patří do sféry působení tohoto úřadu, který pak v této otázce úzce spolupracuje s již zmíněným Energetickým regulačním úřadem.

"Dva odbory dominance a vertikálních dohod (pozn. jedny z odborů úřadu, vedle Odboru kartelů, Odboru fúzí a Odboru hlavního ekonoma) vykonávají činnost a rozhodování ve věcech dohod narušujících soutěž (vyňaty jsou horizontální dohody, pokud jsou již předmětem šetření Odboru kartelů) a zneužití dominantního postavení v prvním stupni řízení, a to jak podle zákona o ochraně hospodářské soutěže, tak podle čl. 101 a 102 Smlouvy o fungování Evropské unie. Odbory mají svou agendu rozdělenou podle sektorů - první z nich má v kompetencích sektory výrobní, druhý pak služby. Jedním ze stěžejních oborů je energetika, tj. výroba či dodávka elektřiny, plynu a tepla. Tuto oblast, co do významu představující jednu z nejdůležitějších jak pro soutěžitele, tak pro spotřebitele, podrobuje odbor soustavnému monitoringu."

Navrhované změny

Jedním z hlavních problémů, který trápí domácnosti (koncové spotřebitele) jsou praktiky podomních prodejců energie. Ti jsou odměňováni v závislosti na počtu uzavřených smluv. Jejich cílem je tedy maximalizovat počet kontraktů (přestupů ke společnosti, kterou zastupují), často bez ohledu na reálnou výhodnost jejich nabídky pro spotřebitele. Mezi prohřešky, kterých se dopouštějí, patří například:

- Podávání falešných informací - např. o tom, že stávající dodavatel, se kterým má zákazník uzavřenou dohodu končí svoji činnost.
- Zamlčování skutečnosti, že s kontraktem je spjata změna dodavatele. Namísto toho uvádí, že jde "pouze o vyjednání slevy".
- Zamlčování informací, v jejichž důsledku není zákazník úplně a pravdivě seznámen s podmínkami, resp. dodatečnými poplatky.
- Záměrné nadhodnocování zákaznickovy spotřeby, za účelem zkreslení dosažitelné úspory spojené s přechodem ke společnosti, kterou zastupují.
- Vystupování pod falešnými jmény, či zaštiťování se falešnými společnostmi. Časté je vydávání se za pracovníky distributorských firem.
- Vyvíjení nátlaku na oslovené odběratele. Ti jsou podomními prodejci často nuceni podepisovat smlouvy, aniž by měli čas si je řádně prostudovat.

16

Při své činnosti se pak tito prodejci soustředí na starší občany, kteří se v dané problematice hůře orientují. V extrémních případech se dokonce nezdráhají falšovat jejich podpisy na smlouvě.

Postih těchto praktik je v praxi relativně obtížný, což dokládá vyjádření zástupce Energetického regulačního úřadu:

"Je totiž těžké přičítat vinu některému konkrétnímu dodavateli elektřiny či plynu. S klienty nejednají svým jménem, ale mají tam právě své obchodní zástupce. Ti jsou samostatní podnikatelé, popřípadě pracují pro nějakého zprostředkovatele. Když se dodavatel podomního prodejce na základě stížnosti zbaví, přejde často ke druhému a u něho pokračují v podvádění."

ERÚ se v minulosti snažil řešit tento problém zavedením tzv. etického kodexu obchodníka¹, který se snaží výše uvedeným praktikám předcházet. K tomuto kodexu se nicméně přihlásila pouze část z registrovaných subjektů.

Přetrvávající problémy pak vedly ERÚ k myšlence provést legislativní úpravy, které by omezily nebo zcela vyloučily činnost podomních prodejců při sjednávání dodávek elektřiny a plynu. Do této doby však žádné z takovýchto opatření nevstoupilo v plošnou platnost.

Situaci se v některých případech rozhodly namísto centrálního orgánu řešit samotná města a obce. Podomní prodej na svém území zakázaly nařízením. Prodejci, kteří toto nařízení nebudou respektovat, se dopustí správního deliktu podle § 58 odst. 4 zákona o obcích, za který jim může být udělena pokuta až 200.000,- Kč. Do současné doby přistoupilo k tomuto opatření na šest desítek českých měst a obcí.

Prodejci energie na tyto aktivity reagují různě. Například České Energetické Centrum se po vzoru Velké Británie zasazuje o vznik zaštiťující kontrolní instituce. Dle jejich argumentace zkušenosti ze zahraničí ukazují, že plošný zákaz není řešením. Ve Velké Británii obdobnou situaci vyřešili ustanovením instituce, která podomní prodej zaštiťuje a zároveň dohlíží na dodržování všech standardů. Podle údajů britského úřadu Office of Fair Trading (OFT) se v Británii po zavedení všech opatření snížil počet jakýchkoli stížností na podomní obchodníky o 70 %.

Podle obhajoby prodejců, má podomní prodej i své výhody, např.:

- Nákup v pohodlí domova, čímž šetří náklady na cestu k prodejci.
- Skutečnost že některé produkty vyžadují osobní přístup a delší čas k diskuzi k nalezení nejvhodnějšího řešení.
- Možnost diskuse s obchodníky za účelem získání všech informací potřebných pro rozhodování o nákupu zboží nebo služby.

Tyto však s ohledem na závažnost uvedených negativ nepřevažují nad rizikem, které je s takovou formou prodeje spojené. Z tohoto důvodu by bylo vhodné urychleně přijmout legislativní řešení na plošné úrovni, které by podomní prodej v oblasti obchodu s energií výrazně omezilo, či přímo zakázalo.

¹http://www.eru.cz/user_data/files/sdeleni_ERU/Etick%C3%BD%20kodex%20obchodn%C3%ADka%20v%20energetick%C3%BDch%20odv%C4%9Btv%C3%ADch2.pdf

II. SWOT analýza

Zadání

SWOT analýza, která je požadovaným výstupem této části bude vytvořena ve dvou variantách, a to sice:

- 1.) SWOT analýza z pozice konečného spotřebitele na trhu s energií (fyzické osoby, municipality).
- 2.) SWOT analýza z hlediska možnosti spolupráce konečného spotřebitele a dodavatele.

Toto rozdělení je provedeno s ohledem na šíři analyzovaných témat, přičemž a obě analýzy na sebe věcně navazují.

Pro lepší srozumitelnost a vypovídací schopnost bude SWOT analýza doplněna vyhodnocením formou odpovědi na souhrnné otázky:

- 1.) Vyplývá z identifikovaných silných stránek potenciál pro rozvoj příležitostí? A v jakých oblastech, resp. jak a pro které cílové skupiny? = **definování strategie využití (SO strategie).**
- 2.) Umožní silné stránky překonání zjištěných hrozeb? = **strategie konfrontace (ST strategie).**
- 3.) Mohou zjištěné slabé stránky ohrozit budoucí rozvoj příležitostí? = **strategie hledání (WO strategie).**
- 4.) Mohou zjištěné slabé stránky umocnit vliv rozpoznaných hrozeb? = **formulace strategií vyhýbání (WT strategie).**

Z uvedených otázek by měly vyplynout bariéry a výhody různých forem spolupráce mezi dodavateli a koncovými spotřebiteli a na jejich základě mohou být definovány dílčí strategie pro dané cílové skupiny případně i pro různě definované oblasti.

Metodika použití SWOT analýzy a tvorby strategií

Vždy, když potřebujeme učinit nějaké závažné rozhodnutí s dlouhodobými dopady, případně vyvinout účinnou dlouhodobou strategii (v podnikové sféře například pro zvýšení konkurenceschopnosti), je SWOT analýza obzvláště vhodným řešením. Nezbytné přitom ovšem je dodržet její metodologii v posloupnosti všech kroků od definování vnitřních a vnějších faktorů po generování příslušných strategií.

SWOT analýza je jednou z metod analýzy výchozího stavu pro tvorbu strategického plánu a pro strategické řízení. SWOT je akronymem pro vnitřní silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky a pro příležitosti (Opportunities) a ohrožení (Threats) identifikované ve vnějším prostředí. SWOT analýza je pohotovým a snadno použitelným nástrojem pro popis celkové situace podniku/společnosti. Účelem této diagnózy není pouze určit jakýkoli druh silných či slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale vytipovat a zaměřit se na ty, které mají strategický význam. Metoda SWOT je univerzálně použitelná nejen pro analýzu tržního okolí jednotlivé firmy, ale také pro celé odvětví, společnosti jako celku, jako podklad pro tvorbu politik apod. Pro různé použití však tato metoda vyžaduje různě náročnou přípravu podkladových dat, neboť musí zahrnout veškeré podstatné skutečnosti v celé společnosti, okolí podniku, makro i mikroekonomické, sociální, geopolitické, environmentální a další souvislosti, jejichž váha je také různá s ohledem na použití metody.

Logickým pokračováním a vlastně jediným podstatným důvodem tvorby SWOT analýzy je generování různých strategií a jejich výběr.

Použití metody SWOT analýzy pro generování strategií

SWOT analýza se obvykle zobrazuje pomocí matice, která ukazuje základní vazby mezi jednotlivými prvky (silné, slabé stránky, příležitosti, ohrožení) a na jejímž základě lze přímo generovat potenciální určující strategie pro budoucí vývoj, tj. pro využívání jednotlivých druhů obnovitelných zdrojů energie. Na základě tohoto vodítka je možné upravovat a postupně konkretizovat strategická rozhodnutí, záměry a formulovat konkrétní cíle. Následují 4 druhy strategií.

WO strategie – strategie hledání

Tyto strategie jsou zaměřeny na překonání (odstranění) slabých stránek využitím příležitostí. Pro realizaci těchto strategií bývá příznačné, že vyžadují získávání dalších zdrojů pro využití (iniciaci) příležitostí.

SO strategie – strategie využití

SO strategie jsou strategie využívající silných stránek (podniku, společnosti) ke zhodnocení příležitostí identifikovaných ve vnějším prostředí. Tento kvadrant vymezuje žádoucí stav, ke kterému společnost (firma) směřuje. Je zřejmé, že tyto strategie jsou základem či východiskem rozvoje společnosti (vize, cíle). Obtížnost jejich definování i realizace je dána mimo jiné i tím, že kombinace S-O umožňující jejich realizaci se v reálném životě vyskytuje zřídka.

WT strategie – strategie vyhýbání

Jedná se o obranné strategie zaměřené na odstranění (překonání) slabých stránek a vyhnutí se (eliminaci) vnějšího ohrožení. Například v případě firmy jde o „boj o přežití“, v případě použití pro tvorbu vyššího stupně strategií (politik) jsou tyto strategie klíčové např. pro zachování základních funkcí státu, pro zachování a zlepšení kvality života lidí, v případě environmentálních strategií pak pro zachování (životadárných) funkcí přírody.

ST strategie – strategie konfrontace

ST strategie jsou možné tehdy, je-li společnost dostatečně silná na přímou konfrontaci s ohrožením – prakticky se jedná o vymáhání dodržování základních principů prosazovaného programu, myšlenky – např. zásadní změny legislativy v případech, kdy není v dané věci konsensus apod. Vzhledem k povaze dílčích prvků silných stránek a ohrožení lze tuto strategii úspěšně aplikovat pouze omezeně, především z důvodu příliš velké věcné a časové odlišnosti daných prvků a také z důvodu omezení daných lidskou povahou.

Matice strategií SWOT analýzy	Slabé stránky - W	Silné stránky – S
Příležitosti – O	<i>Hledání – WO</i> 	<i>Využití – SO</i> 
Ohrožení – T	<i>Vyhýbání – WT</i> 	<i>Konfrontace – ST</i> 

Pro efektivní využití SWOT matice se doporučuje seřadit jednotlivé faktory (např. O1, O2,... T1, T2,...) podle předem stanoveného klíče (zde například míra podrobnosti). Jednotlivé strategie, generované na základě identifikovaných silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení uznaných za strategicky důležité, jsou označeny způsobem např. „S1O2“ tak, aby se v jejich přehledu nevytratil jejich racionální základ.

Abychom se ujistili, že jsme vytvořili skutečně strategii (nikoli pouze opatření či metodu), můžeme použít základní popis strategie. Jestliže popíšeme stav, v němž se nacházíme – výchozí bod A – a stav, do kterého se chceme dostat – bod B, který představuje cíl, účel – pak strategie je popis či definice optimální cesty od bodu A do bodu B.

Pro naplnění strategie je samozřejmě zapotřebí dalších, dostatečně přesně definovaných prostředků a taktik. Zatímco nástroj, opatření či taktika vedoucí k naplnění strategie je možné identifikovat podle jasného časového či věcného vymezení, strategie je víc obecná.

1. SWOT analýza č. 1: Pozice konečného spotřebitele na trhu s energií (FO, municipality)

22

č.	Silné stránky (S)	č.	Příležitosti (O)
S1	podpoření principu volné soutěže v rámci liberalizovaného trhu s energií	O1	růst povědomí o možnostech sdružených nákupů, jejich výhodách a rizicích
S2	nezávislost rozhodování a možnost jednoduše změnit dodavatele energie	O2	růst povědomí koncových spotřebitelů o nutnosti sledovat účty za energii a orientovat se v oblasti spotřeby
S3	stabilní právní rámec pro danou problematiku	O3	zvyšování informovanosti konečných zákazníků o možnostech úspor energie, obecně právních otázkách apod.
S4	Možnost sdružování odběratelů a následná realizace hromadných nákupů jako taková	O4	stabilizace cen energie – snižování cen, resp. omezení prudkého nárůstu cen
S5	Možnost volby v případě realizování hromadného nákupu energie.	O5	snižování závislosti na dodavateli energie (více lokálních zdrojů energie)
S6	Zvyšující se míra informovanosti koncových spotřebitelů.	O6	možnost sdružování odběrných míst různých subjektů, obcí, podniků, domácností bez zásadních omezení - rozšíření do menších sídel
S7	Nižší ceny silové složky elektřiny a plynu pro koncové zákazníky	O7	Vhodné pilotní projekty pro dlouhodobější činnosti energetického managementu
		O8	Zlepšení možnosti postihu případů nekorektního jednání prodejců ze strany příslušných orgánů
č.	Slabé stránky (W)	č.	Ohrožení (T)
W1	systém negeneruje úspory energie, ani pro to nevytváří podmínky	T1	snižující se potenciál finanční úspory vlivem změny dodavatele energie
W2	snižující se potenciál úspory financí v čase	T2	stagnace nebo růst spotřeby energie místo absolutního snižování spotřeby
W3	nenulové náklady transakcí	T3	Riziko fyzického plýtvání energií, resp. nevyužívání dostupného potenciálu zvyšování energetické efektivity - snižování ceny energie podporuje plýtvání energií
W4	složitost systému sazeb a plateb za energii	T4	růst závislosti na dovozu energetických surovin
W5	Závislost na politických rozhodnutích – viz energetická politika	T5	Nepochopení principu sdružených nákupů ze strany odběratelů, kdy snížení platby za silovou

			složku je interpretováno jako celkové snížení v konečných výdajích.
W6	Kompetence a úroveň činnosti orgánů zajišťujících ochranu spotřebitele v daném sektoru.	T6	Významný nárůst v cenách energie, pokud se po skončení fixace cen na dané období neprovede další sdružený nákup.
		T7	Riziko pokračování nekalých praktik prodejců energie

Tvorba strategií ke SWOT č. 1 – pozice konečného spotřebitele

kód	Strategie využití – SO	Komentář
S207	Strategie vytváření energetického managementu pro sdružení obcí a menších měst.	Sdružování menších obcí a měst za účelem společného nákupu energie vytváří prostor pro spolupráci těchto municipalit v dalších fázích energetického managementu – monitoringu a targetingu, společného energetického plánování, vč. investičních akcí, vytvoření pozice energetického manažera pro sdružení obcí apod.
S102	Strategie (vynucené) spolupráce dodavatele a konečného spotřebitele prostřednictvím dlouhodobých výhod pro zákazníka	Sdružené nákupy stále zažívají boom, nicméně jejich základní potenciál se vyčerpává – do budoucna nebude dosahováno úspor energie, proto lze očekávat, že dodavatelé změní strategii s ohledem na dlouhodobé udržení klientů.
S405	Strategie vytváření lokálních trhů – sdružení místních výrobců se sdružením odběratelů	Forma sdružených nákupů s propojením s novými technologiemi (smartmetering) umožní sdruženým skupinám obchodovat s místními dodavateli energie, kteří se za tímto účelem budou také sdružovat. Z technického hlediska obě skupiny mohou být geograficky vzdáleny, pro nastavení trhu (nastolení důvěry) je zásadní, že se zástupci obou skupin znají.
kód	Strategie vyhýbání - WT	Komentář
W1T2	Strategie úpravy systému hospodaření s energií pro období, kdy úspory nejsou ekonomicky návratné.	Obtížně prosaditelná strategie, která se opírá o obecné principy hospodárného nakládání s přírodními zdroji, ochrany životního prostředí, ochrany klimatu a obecného vzdělání. Zkrácený název strategie „normální je neplýtvat“.
W5T4	Strategie snižování závislosti na dovozu energetických surovin	Nastoupení cesty konsolidace politik – energetické a surovinové bez asymetrického ovlivnění zájmovými

		skupinami a směrem k udržitelnému rozvoji.
W2T3	Strategie plánování spotřeby energie.	Riziku plýtvání energie lze předcházet souborem opatření a dlouhodobého působení. Působení na lidský faktor je nutno kombinovat s využíváním technologií, které samy umožňují regulaci spotřeby. Strategie by měla uvážit, že po přechodném období poklesu cen energie bude pravděpodobně následovat stagnace nebo nárůst cen a snižující se potenciál úspor administrativním (obchodním) opatřením bude moci být narazen pouze potenciálem absolutní úspory energie.
W6T7	Strategie důsledné kontroly, revizí a osvěty.	V praxi by se mělo jednat o standardní postup příslušných orgánů. Nicméně má smysl nazvat toto opatření strategií, neboť postup orgánů (ERÚ, SEI, MPO) nezajišťuje dostatečnou ochranu konečného zákazníka před nevhodným rozhodnutím.
W4T5	Strategie osvěty konečných zákazníků	Jedná se o cílenou osvětu pro cílovou skupinu fyzických osob a zejména menších měst a obcí, které nemají vlastního energetického manažera nebo jinou kvalifikovanou osobu pro správné nastavení sazeb, výběru dodavatele, vyčíslení úspor, predikce spotřeby a nákladů atd.
kód	Strategie konfrontace - ST	Komentář
S7T4	Strategie nezvyšování závislosti na dovozu energetických surovin.	V době snižujících se či stagnujících cen energie je obtížně dosažitelné další snižování spotřeby energie pouhou realizací návratných opatření v oblasti efektivního užívání energie. V takových případech je potřeba mít připravenou konfrontační strategii, která bude směřovat k ochraně před zvyšováním dovozu energetických surovin.
S5T6	Strategie dlouhodobé spolupráce konečných spotřebitelů	Strategie spolupráce může přinášet výsledky, budou-li dodrženy základní předpoklady pro efektivní spolupráci – jasný cíl a pevné vedení, plán spolupráce, schopnost vyjednávat. Strategie je konfrontační vůči dodavatelům energie, kteří se musejí přizpůsobit a podřídit informovaným a organizovaným odběratelům.
S4T3	Strategie snižování energetické náročnosti.	V případě stagnující nebo snižující se ceny energie se jedná o ryze konfrontační strategii, kdy proti trendu neklesající spotřeby je nutno stavět osvětu, informovanost, povědomí o dopadech na životní prostředí, nebezpečí změny klimatu.

Kód	Strategie hledání - WO	Komentář
W608	Strategie účinného státního nebo jiného dozoru	Pro zajištění dlouhodobé stability prostředí trhu s energií je potřeba definovat jednoznačně kategorizaci postihu nekorektního jednání prodejců a pravidla všech zúčastněných stran trhu.
W103	Strategie výchovy a osvěty cílových skupin	Strategie v dlouhodobém horizontu vede k přirozenému vnímání vzácnosti energetických zdrojů a negativních dopadů jejich využívání na životní prostředí a vliv na klima.
W202	Strategie dlouhodobé informační podpory konečných spotřebitelů	Z hlediska fungování celého systému je nezbytné vést dlouhodobou osvětovou kampaň pro informovanost koncových spotřebitelů o nutnosti sledovat účty za energii a orientovat se v oblasti spotřeby
W207	Strategie komplexního přístupu k energetickému managementu	Strategie by byla logickým propojením tržních mechanismů, požadavků směrnice o energetické efektivnosti a obecně přístupem k využívání energie. Sdružené nákupy energie jsou přirozenou součástí a jedním z nástrojů komplexního energetického managementu (EM). Postupné zavádění EM v plném rozsahu na různých úrovních veřejné správy může kompenzovat postupné snižování potenciálu úspor v čase.
W505	Strategie místní energetické soběstačnosti v rámci platné legislativy	Strategie hledání možností místního zásobování energií v rozsahu a míře umožněné stávající legislativou, technickými a ekonomickými podmínkami.

Souhrnné otázky ke SWOT č. 1

1. Vyplývá z identifikovaných silných stránek potenciál pro rozvoj příležitostí? A v jakých oblastech, resp. jak a pro které cílové skupiny? = definování strategie využití (SO strategie).

Z uvedených silných stránek vyplývá dostatečný potenciál pro rozvoj příležitostí, ale současně existuje mnoho podmínek pro realizaci uvedených strategií. Cílovými skupinami strategií jsou jak fyzické osoby, tak municipality. Lze předpokládat, že soukromý podnikatelský a terciérní sektor bude v daných oblastech postupovat podstatně samostatněji a důsledněji. Jedná se o oblast vytváření místních trhů s energií – zejména s elektřinou a teplem.

V rámci místního sdružení obcí lze s výhodou spojit všechny uvedené strategie a prosazovat je společně. Sdružení obcí (malých podniků, obyvatel) mohou společně prosazovat své zájmy vůči dodavatelům energie.

2. Umožní silné stránky překonání zjištěných hrozeb? = strategie konfrontace (ST strategie).

Silné stránky nejsou natolik výrazné, aby umožnily jednoduché překonání hrozeb. Spíše vyžadují, aby bylo na místní úrovni vynakládáno velké úsilí a vysoké náklady s často příliš vysokým rizikem, že bude následně zmařeno.

3. Mohou zjištěné slabé stránky ohrozit budoucí rozvoj příležitostí? = strategie hledání (WO strategie).

Strategie hledání jsou založeny na hledání možností jak pomocí příležitostí pomoci překonat nebo kompenzovat slabé stránky, nicméně z opačného úhlu pohledu mohou slabé stránky zamezit rozvoji příležitostí.

Z tohoto pohledu je nejslabší stránkou nespolehlivost, tendenčnost, závislost a malá předvídatelnost politických rozhodnutí. Ve spojení se slabou stránkou snižujícího se potenciálu úspor energie se jedná o kombinaci, která předem zamezuje rozvoji mnoha konceptů dalšího směřování – jednoduše řečeno, vyplatí se nedělat nic.

4. Mohou zjištěné slabé stránky umocnit vliv rozpoznaných hrozeb? = formulace strategií vyhýbání (WT strategie).

Mezi slabé stránky patří závislost na ne vždy stabilních politických rozhodnutích. Pro lokální úroveň to znamená, že jakékoli rozhodnutí s dlouhodobou návratností nebo vyšším rizikem a potřebou stabilního prostředí je problematicky prosaditelné. Z toho důvodu skutečně tato slabá stránka systému umocňuje vliv hrozeb. Bezrizikovou strategií vyhýbání by tak bylo naprosté nečinění a vyhýbání se jakémukoli riziku. Z hlediska místního rozvoje a podpory kvality života místní komunity je však potřeba hledat jiné strategie, díky jimž se je možné vyhnout dopadům nevhodných politických rozhodnutí, ale současně podporujících místní rozvoj. Základem tak může být důsledné energetické plánování na místní úrovni.

2. SWOT analýza č. 2: Možnost spolupráce konečného spotřebitele a dodavatele

27

č.	Silné stránky (S)	č.	Příležitosti (O)
1	Liberalizované tržní prostředí a pevný právní rámec s oporou v evropské legislativě.	1	Růst potenciálu net-meteringu a lokálních distribučních soustav.
2	Kvalitní přenosová a distribuční soustava – hustota sítí, robustnost, regulovatelnost.	2	Další zvýšení míry informovanosti koncových spotřebitelů o jejich právech.
3	Existující infrastruktura místních teplotních soustav (CZT).	3	Legislativní úpravy směřující k nastavení motivace pro dodavatele energie.
4	Existence nových virtuálních energetických sítí – virtuálních elektráren (technický model, obchodní model).	4	Vlastní aktivity Krajů – vlastní investice, politická angažovanost směrem k decentralizaci energetiky.
		5	Realizování technických opatření směřujících ke zvýšení bezpečnosti dodávek do sítě.
		6	Zvyšování dostupnosti a aplikovatelnosti obnovitelných zdrojů energie.
		7	Zapojení větší části průmyslu a terciární sféry – snižování závislosti na velkých dodavatelích energie.
		8	Vytváření nových tržních modelů – též ve vazbě na virtuální síť a elektrárny a ve vlastnictví zdrojů.
č.	Slabé stránky (W)	č.	Ohrožení (T)
2	Původ komodity v případě zemního plynu.	2	Riziko ohrožení stability a kvality dodávek energie.
3	Vysoká investiční náročnost budování nové infrastruktury i zdrojů (technologií)	3	Závislost na dovozu energetických surovin.
4	Nízká flexibilita klasické energetiky (odezva na nové požadavky a vývoj)	4	Snižující se cena energie nepůsobí motivačně na budování zdrojů energie a/ani využívání OZE.
5	Složitost pravidel obchodu s energií a z toho často plynoucí nepřehlednost pro koncové zákazníky.	5	Ovládnutí nových trhů ze strany oligopolů – vlivem jejich kapitálu a propojení s politikou.
6	Systém nemotivující spotřebitele k fyzickým úsporám energie.	6	Nedostatek kapitálu pro vznik alternativních energetických struktur – municipálních, privátních.

7	Energetický mix pro výrobu energie založen na jaderné energii a uhlí; na rozdíl od soustavy omezená regulovatelnost zdrojů.	7	Zastaralý způsob myšlení energetické odborné veřejnosti a politiků působících v oblasti energetiky.
8	Závislost na (krátkodobých) politických rozhodnutích.		
9	Omezená infrastruktura v případě zemního plynu.		

Tvorba strategií ke SWOT č. 2: spolupráce konečného spotřebitele a dodavatele

28

č.	Strategie využití – SO	Komentář
S308	Strategie municipální správy zdrojů tepla.	Jedná se o strategii postupného přebírání místních vytopen či tepláren (odkupu akcí či celého podniku) municipalitou. Strategie má reálný základ například v tom, co aktuálně nastává v SRN, ale i v ČR již města odkupují akcie či celé teplárny (např. Jablonec nad Nisou).
S2010	Strategie zvyšování účinnosti konečné spotřeby s využitím možností distribuční soustavy.	Snižování spotřeby energie vlivem modernizace zařízení zdrojů, sítí a spotřebičů s podporou distribučních společností – uplatnění smartmeteringu ve vztahu k úsporám, nikoli ve vztahu ke zjištění informací o chování spotřebitele, k čemuž prozatím úsilí např. společnosti ČEZ směřuje především.
S103	Strategie podpory místních dodávek energie a lokálních distribučních soustav.	Společným lobbingem zájmových skupin a municipalit je v rámci této strategie potřeba budovat pozici partnera pro stát a distribuční společnosti. Lokální distribuční soustavy s vlastními zdroji, podporou za decentrální výrobu musí mít rovnocenné možnosti v rámci energetického trhu.
S406	Strategie vyššího využívání OZE v lokálních sítích.	V rámci virtuálních elektráren s vyšší podporou decentrální výroby a s možností dodávat do místních sítích místním odběratelům je možné podpořit více místních obnovitelných zdrojů.
S407	Strategie spolupráce veřejného a soukromého sektoru.	V rámci virtuálních sítí je možné se navzájem podpořit v rámci místní komunity municipalit, podnikatelů – průmyslu i terciárního sektoru.

S408	Strategie zapojení veřejného sektoru do virtuálních systémů.	Zapojení municipalit (měst nebo sdružení obcí) může přinést další podstatný impuls pro rozvoj virtuálních sítí.
S205	Strategie podpory bezpečnosti dodávek energie v síti.	Tato strategie je závislá na vůli a ochotě velkých energetických a distribučních společností podpořit (v souladu se článkem 7 Směrnice EU o energetické účinnosti) úspory energie u konečného spotřebitele v synergii s rozvojem místní infrastruktury a bezpečností dodávek energie.
S401	Strategie budování místních energetických sítí v rámci net-meteringu.	V případě, že metoda net-meteringu bude oficiálně podpořena a schválena, pak se tato strategie stane součástí většiny výše uvedených strategií a významně posune vývoj v oblasti místní energetiky.
č.	Strategie vyhýbání - WT	Komentář
W3T2	Strategie obnovy lokální infrastruktury.	V rámci vyhnutí se budoucím problémům s dodávkami energie by bylo vhodné nastoupit cestu spolupráce dodavatelů se spotřebiteli (sdruženími spotřebitelů) ve věci společných investic do místní infrastruktury.
W6T4	Strategie dlouhodobého zvyšování energetické efektivity.	Strategie nezbytná pro udržitelný rozvoj společnosti předpokládá, že nebudou uvažována pouze ekonomická kritéria a energetická efektivnost bude přirozenou součástí každé aktivity a projektu. Kritéria ochrany životního prostředí a ochrany klimatu.
W9T3	Strategie využívání alternativ zemního plynu v lokalitách bez infrastruktury ZP.	Strategie, která namísto plošné plynofikace bude řešit alternativy podle lokálních podmínek. Může se tak jednat i o lokální plynové sítě na bázi dodávky bioplynu.
W7T7	Strategie osvěty a výchovy v otázkách udržitelné energetiky.	V oblasti osvěty a výchovy je potřeba nastartovat více místních i národních kampaní a zavádět více moderních přístupů do učebních osnov i předmětů na vysoké školy. Organizovaná propaganda energetických společností, které mají dostatek prostředků na financování vlastní vize energetiky není společensky žádoucí.
č.	Strategie konfrontace - ST	Komentář
S1T4	Strategie podpory rozvoje infrastruktury místními zdroji.	Realizace této strategie je obzvláště náročná v případě, kdy klesá cena energie, snižuje se podpora a velké společnosti tuto strategii nerozvíjejí. Jedná se však o logický krok, který konfrontuje staré struktury se strukturami novými – místní kogenerační a obnovitelné zdroje mohou urychlit transformaci

		energetiky. Prozatím v této konfrontaci ztrácejí před zájmy velkých společností bez ohledu na příspěvek k místnímu rozvoji. Obdobně konfrontační jsou strategie plynoucí z S505 a S407).
S606	Strategie pobídek pro motivaci k úsporám.	Strategie nastavení systému, který bude prostřednictvím pobídek zejména na místní úrovni posilovat místní energetiku, technologie, zvyšování efektivnosti a aktuální cena energie přitom nebude hlavním parametrem. Konfrontace se spočívá v jistém přetlačování v investicích na místní úrovni, kdy je v rámci přerozdělování veřejných prostředků v rámci různých programů, zejména pak strukturálních fondů, podpory aplikovaného výzkumu a dalších konfrontována pružnost a způsobilost velkých dodavatelů energie (distributorů).
č.	Strategie hledání - WO	Komentář
W105	Strategie společné realizace opatření, která směřují současně k vyšší bezpečnosti dodávek energie i k promyšlené obnově zdrojů a infrastruktury.	Nastoupení této strategie je do značné míry závislé na přístupu velkých hráčů na trhu, zejména Skupiny ČEZ a společnosti ČEPS. Přesto lze v rámci legislativy, dostupných technologií a ekonomických podmínek nacházet možnosti, jak místně k této strategii přispívat.
W401	Strategie rozvoje místních energetických sítí s podporou elektrizační soustavy	Strategie by měla směřovat k prosazení net-meteringu všude, kde jsou technicky i ekonomicky vhodné podmínky pro spolupráci místních zdrojů (výrobců) a spotřebitelů energie. Jedná se především o elektřinu, ale teoreticky může jít i o teplo nebo dodávku biometanu.
W809	Strategie vytváření a stabilizace pracovních míst v alternativních odvětvích místní energetiky.	Jakákoli opatření na podporu pracovních míst jsou vysoce závislá na politických rozhodnutích na všech úrovních a rozhodnutí tím spíše, čím více jsou koncepční a dlouhodobá. Vytváření pracovních míst v místní energetice je vysoce závislé na státní energetické koncepci, která ovšem aktuálně s obnovitelnými zdroji a úsporami energie nepočítá. Strategie by musela prolínat i zemědělskou a surovinovou politikou, politikou zaměstnanosti a mít podporu krajských politik.
W3010	Strategie zvyšování efektivity konečné spotřeby (nenavyšování spotřeby).	Proti vysokým nákladům na straně infrastruktury a zdrojů lze postavit aktivní podporu zefektivňování konečné spotřeby všech druhů energie a vody.
W608	Strategie vytváření energetického managementu pro sdružení obcí a	Strategie spočívá v postupném vytváření místních energetických klastrů, které mohou být významným partnerem pro další subjekty na energetickém trhu.

	menších měst.	Začátek může být ve struktuře společného energetického managementu, který pomůže vybudovat stabilní základnu pro další rozvoj.
--	---------------	--

Souhrnné otázky ke SWOT č. 2

1. Vyplývá z identifikovaných silných stránek potenciál pro rozvoj příležitostí? A v jakých oblastech, resp. jak a pro které cílové skupiny? = definování strategie využití (SO strategie).

Potenciál pro rozvoj příležitostí je velmi vysoký, nicméně za cenu vysokého úsilí, prostředků a při splnění více zásadních podmínek. Strategie mají společného jmenovatele – vzájemnou spolupráci na místní úrovni, vytváření silných vyjednávacích pozic vůči velkým dodavatelům energie. V českých podmínkách je zřejmě jedinou možností si spolupráci s dodavatelem energie vynutit – dlouhodobě výchovou, osvětou, lobbingem, společným vyjednáváním atd. základní cestou je vytváření vlastních zdrojů a lokálních sítí.

2. Umožní silné stránky překonání zjištěných hrozeb? = strategie konfrontace (ST strategie).

Konfrontační strategie mají na jedné straně vždy stávající energetický systém s velkými dodavateli – oligopolisty, kteří současně kontrolují i většinu silných stránek. Z tohoto stavu vyplývá i potenciální úspěšnost konfrontačních strategií. Nejvíce se tak lze při realizaci konfrontační strategie opřít o rozvíjející se systémy virtuálních elektráren. Na tomto systému lze v případě umožnění praktické aplikace net-meteringu vystavět lokální distribuční a obchodní modely zásobování energií.

3. Mohou zjištěné slabé stránky ohrozit budoucí rozvoj příležitostí? = strategie hledání (WO strategie).

Slabé stránky jsou zejména systémového charakteru a mohou tak významně ohrozit realizaci příležitostí, jež jsou více technického charakteru a jsou podmíněny spoluprací více rozdílných skupin.

Budou-li energetické společnosti udržovat současný styl silového působení a ovlivňování legislativy zásadně jen ve svůj prospěch, nebude možno většinu příležitostí realizovat vůbec, nebo jen v omezeném rozsahu.

4. Mohou zjištěné slabé stránky umocnit vliv rozpoznáných hrozeb? = formulace strategií vyhýbání (WT strategie).

Jednou ze základních strategií vyhýbání je spolupráce dodavatelů se spotřebiteli při budování a zvolňování místní infrastruktury. Základem ale musí být změna chování velkých společností. Jedná se o podmínku nezbytnou pro budování důvěry v obchodních vztazích, kdy současný přístup velkých společností k obchodním partnerům neumožňuje takové vztahy navazovat. Jedná se o nastolení rovnocenného přístupu, kdy výhody budou na obou stranách, ať již jde o majetkově právní vztahy (např. vlastnictví trafostanic, propojovacích vedení apod.) nebo o dlouhodobé výhody v podobě výhodné ceny energie.

3. Závěry

V obecné rovině je možné především doporučit soustředění pozornosti a tudíž realizaci strategií využití. Strategie hledání představují inspiraci a potenciál pro nové aktivity.

Z provedené analýzy je možné odvodit několik závěrů v podobě návrhů strategií, nástrojů a opatření na různých úrovních. Na politické úrovni, kam spadá i tvorba legislativy je poměrně obtížné predikovat jejich naplnění.

V obecné rovině je možné především doporučit soustředění pozornosti a tudíž realizaci strategií využití a strategií hledání. Uplatnění strategií vyhýbání mohou pomoci tam, kde je potřeba se rozhodnout pro další postup, při němž může dojít ke střetu slabé stránky a ohrožení. Konfrontační strategie je možné doporučit také pouze tam, kde to je buď nevyhnutelné, nebo kde je převaha silné stránky natolik výrazná, že je jí možné ohrožení eliminovat, či alespoň potlačit.

S ohledem na omezený počet a omezenou účinnost silných stránek je na místní úrovni realizace strategií využití podmíněna vyšším úsilím a také vyššími požadavky na finanční i lidské zdroje. Je vhodné soustředit pozornost zejména na:

- Vytváření sdružení obcí založených na společném energetickém managementu.
- Provozování lokálních distribučních soustav.
- Zapojení do virtuálních energetických sítí.

Strategie hledání představují inspiraci a potenciál pro nové aktivity a mají při rozvoji nových směrů a způsobů řešení zásadní význam. Některé cesty se mohou ukázat v různém čase méně reálné než jiné, ale tím spíše je nutné hledat vazby a synergie mezi nimi. Současně je potřeba pečlivě (a plánovitě) volit strategie k realizaci v závislosti na síle příležitosti a

významu příslušné slabé stránky. Nepříjemnou vlastností strategií hledání je vysoká náročnost a vysoká rizika finanční ztráty, resp. zmařené investice či úsilí v případech, kdy daná strategie není úspěšně prosazena.

Strategie hledání identifikované v této analýze je možné stručně kategorizovat:

- Strategie osvěty a výchovy, informační podpory.
- Strategie zavádění energetického managementu (vyšší efektivity).
- Strategie energetické soběstačnosti a bezpečnosti.

Strategie pro spolupráci konečného spotřebitele s dodavateli energie by do budoucna měly být založeny zejména na plnění článku 7 Směrnice o energetické účinnosti (EED – Směrnice 2012/27/EU). Velcí dodavatelé energie jsou zde zavázáni realizovat úspory u konečného spotřebitele a to ve výši 1,5 % ročně. Česká republika sice oficiálně zvolila druhou možnost, kterou je realizace alternativních opatření, ale pokud tato opatření nebudou fungovat, nevylučuje ministerstvo průmyslu a obchodu, že se vrátí k implementaci původní hlavní myšlenky tohoto článku.

III. Možnost hromadného nákupu elektrické energie a zemního plynu

Zadání

Hlavní náplní této části práce, bude vypracování přehledu možných způsobů realizace hromadného nákupu elektrické energie a zemního plynu pro účely komunální sféry. Předpokládá se zaměření na následující možnosti:

- Veřejná zakázka bez použití elektronické aukce.
- Veřejná zakázka s použitím elektronické aukce.
- Nákup na komoditní burze.

Součástí bude detailní popis jednotlivých variant, včetně všech požadavků, resp. výhod, či nevýhod, které z nich vyplývají.

V závěru této části bude vypracován metodický návod pro realizaci vlastního centralizovaného nákupu.

Úvod

Vzhledem k úspěšně provedené implementaci třetího energetického balíčku EU do české legislativy, mají koncoví spotřebitelé na úrovni domácností již od roku 2006 možnost volby dodavatele elektrické energie a od roku 2007 i dodavatele zemního plynu. Vzniklá konkurence mezi jednotlivými dodavateli (na českém trhu řádově desítky) následně umožňuje snižování neregulované složky ceny komodity.

Pro změny dodavatelů je nezbytné si uvědomit, že v rámci volného trhu je možné soutěžit pouze onu neregulovanou složku ceny, která tvoří pouze část celkové ceny elektřiny, či plynu, kterou konečný spotřebitel platí na faktuře. Tato skutečnost je často mylně interpretována a setkáváme se s ní i nyní, kdy jsou velmi aktuální aukce pro občany zaštiťované příslušným městem, či městskou částí. Kdy například, pokud je neregulovaná (silová) složka elektřiny po soutěži nižší o 20 %, bývá toto často mylně prezentováno tak, že spotřebitel ušetří na elektřině 20 % výdajů. Ve skutečnosti je tato úspora výdajů zhruba 8 %. Je to z toho důvodu, že silová (neregulovaná) složka elektřiny v roce 2012 činila průměrně 40 % z konečné celkové ceny elektřiny, tedy spotřebitel ušetří 20 % ze 40 % celkové ceny elektřiny, tedy 8 %. U plynu byl v roce 2012 podíl neregulované složky ceny zhruba ve výši

80 % z celkové ceny plynu. Plyn je tedy z hlediska celkové úspory výhodnější komoditou pro obchodování.

Nutno ještě v úvodu poznamenat, že se jedná o opatření, které generuje pouze výhodnější cenu a nikterak nesouvisí s fyzickými úsporami energie a s dlouhodobým trendem prosazování energetické soběstačnosti, tak jak vidíme na evropské i mezinárodní úrovni.

Z výše uvedeného je zřejmé, že je zde velký potenciál na trhu elektřiny a plynu pro změny dodavatele a existuje i nepřeborné množství obchodníků, dodavatelů, zprostředkovatelů, kteří se v daném byznysu pohybují. Dále si rozebereme základní možnosti změn dodavatelů, níže uvedené principy platí v obecné rovině jak pro trh s elektřinou, tak i s plynem.

Možnosti centralizovaného nákupu elektřiny a plynu

V následujícím textu si projdeme základní možnosti pro centralizované nákupy energie (elektřiny a plynu) pro veřejné autority (města a obce) včetně popisu jejich výhod a nevýhod. V současné době se nabízejí 3 základní možnosti, jsou jimi:

1. Veřejná zakázka bez použití elektronické aukce;
2. Veřejná zakázka s použitím elektronické aukce;
3. Komoditní burza

1. Veřejná zakázka bez použití elektronické aukce

Nákup elektřiny a plynu pro města a obce a jeho příspěvkové organizace spadá většinou do tzv. velkých zakázek, kam patří všechny zakázky pro územně samosprávné celky, jejich příspěvkové organizace a jiné právnické osoby, které přesahují u dodávek a služeb částku 1 mil. Kč bez DPH (podlimitní zakázka) a 5 mil. Kč bez DPH (nadlimitní zakázka).

V následujícím textu jsou uvedeny základní a nezbytné kroky v otevřeném řízení, které bývá pro nákup elektrické energie, či plynu používáno při nadlimitní zakázce. Základní postup celé zakázky lze shrnout do následujících kroků:

1. Zpracování zadávacích podmínek
2. Uveřejnění předběžného oznámení
3. Uveřejnění oznámení o zahájení zadávacího řízení
4. Zveřejnění zadávací dokumentace
5. Zveřejnění odůvodnění veřejné zakázky
6. Poskytování zadávací dokumentace

7. Poskytování dodatečných informací
8. Evidování podaných nabídek
9. Otevírání obálek
10. Posuzování kvalifikace uchazečů
11. Posouzení a hodnocení nabídek
12. Výběr nejvhodnější nabídky
13. Uzavření smlouvy
14. Zpráva o veřejné zakázce
15. Uveřejnění smluv, výše skutečné uhrazené ceny a seznamu subdodavatelů.

Zadavatel má dále povinnost uchovávat dokumentaci o veřejné zakázce, tj. veškeré dokumenty, které v souvislosti s veřejnou zakázkou vzniknou, ať už v listinné či elektronické podobě, včetně úplného znění originálů nabídek a uzavřených smluv. Stejně tak je povinen uchovávat záznamy o úkonech učiněných elektronicky.

Při postupu a veškerých činnostech souvisejících se zadáváním veřejné zakázky musí zadavatel dodržovat tyto 3 obecné zásady:

- zásada transparentnosti - je třeba postupovat takovým způsobem, aby celý proces byl co nejvíce průhledný a tím pádem i přezkoumatelný. Tato zásada se zejména projevuje v nutnosti odůvodňovat všechna rozhodnutí nebo při vymezování kritérií pro hodnocení nabídek.
- Zásada rovného zacházení - vůči všem dodavatelům je třeba postupovat stejným způsobem. Pokud se tedy zadavatel rozhodne během zadávacího řízení využít některého svého práva, měl by ho uplatnit vůči všem stejnou měrou.
- Zásada zákazu diskriminace - porušení této zásady může spočívat v stanovení kvalifikačních předpokladů takovým způsobem, že budou uzavírat přístup dodavatelům do zadávacího řízení, aniž by takové podmínky byly nutné.

U otevřeného řízení je potřeba počítat s lhůtou minimálně 3-4 měsíců od oznámení veřejné zakázky po uzavření smlouvy s vítězným uchazečem.

Dále jsou uvedeny výhody a nevýhody daného postupu.

Výhody

- zakázka zadána a soutěžena transparentně;
- dostatečná lhůta pro podání nabídek (45 dní);
- postupy a potřebná dokumentace zakotvena v zákoně.

Nevýhody

- vysoká administrativní náročnost;
- vysoké transakční náklady celého procesu;
- pouze „jednokolová“ soutěž bez možnosti dodatečně transparentně snižovat ceny v závislosti na ostatních nabídkách;
- rozsáhlá archivace dokumentů;
- častá potřeba externích konzultací (právníků) k danému procesu;
- dlouhá časová doba od vyhlášení po podpis smlouvy;
- časté změny a komplikovanost zákona o veřejných zakázkách;
- silný tlak na municipality při respektování a dodržování všech administrativních postupů.

2. Veřejná zakázka s použitím elektronické aukce

Probíhá procesně stejně jako veřejná zakázka bez použití elektronické aukce s tím rozdílem, že mezi kroky „Posouzení a hodnocení nabídek“ (krok 11) a „Výběr nejvhodnější nabídky“ (krok 12) je včleněn proces elektronické aukce, který slouží jako nástroj pro hodnocení.

37

Nejobecnějším faktorem limitujícím využití elektronické aukce jako alternativního způsobu hodnocení nabídek je nezbytnost použití elektronických nástrojů při komunikaci mezi zadavatelem a účastníky elektronické aukce. Protože uvedený způsob komunikace není v současné době dosud obecně dostupný a je nepoměrně technologicky náročnější než úkony v zadávacím řízení činěné klasickým způsobem, není přípustné, aby elektronická aukce sloužila jako prostředek diskriminace účastníků, kteří příslušným technologickým zázemím nedisponují. V případě nákupu elektřiny a plynu však většinou všichni potenciální účastníci výběrového řízení toto omezení nemají a standardně s elektronickými aukcemi pracují. Nicméně ve většině případů všechny kroky kromě zmiňované elektronické aukce probíhají v papírové podobě.

Splnění zákonného kritéria zákazu diskriminace při použití elektronické aukce v zadávacím řízení je doloženo získáním certifikátu shody, kterým shodu technické úrovně elektronického nástroje s požadavky obecně závazných právních předpisů osvědčí subjekt k tomu akreditovaný, tento certifikát je nezbytné u daného nástroje požadovat.

Využití nástrojů elektronické aukce pro nákup elektřiny a plynu s sebou zároveň přináší povinnost zadavatele uvést v zadávacích podmínkách nad rámec obecných zákonných požadavků následující minimální informace:

- číselně kvantifikovatelná hodnotící kritéria, která budou předmětem elektronické aukce;
- případná omezení nových hodnot nabídek uchazečů odpovídajících hodnotícím kritériím, které budou předkládat v průběhu elektronické aukce. Uvedení takových limitních hodnot zohledňuje skutečnost, že při překročení maximální přípustné aukční hodnoty by již tato nová hodnota nebyla pro zadavatele významná např. z důvodu věčné nemožnosti (např. záruční doba v trvání 100 let);
- informace, které budou uchazečům poskytnuty v průběhu elektronické aukce a údaj o tom, kdy jim takové informace budou poskytnuty, může se jednat např. o informace související s aktuálním pořadím uchazečů, nejlepší aukční hodnotou v rámci dílčích hodnotících kritérií nebo počtem uchazečů účastnících se příslušného kola elektronické aukce;
- informace týkající se postupu při elektronické aukci - jedná se o procedurální informace týkající se zahájení a ukončení elektronické aukce nebo rozčlenění aukce do jednotlivých fází (aukčních kol) a postupu v nich, pokud tak zadavatel učiní;
- podmínky, za kterých budou uchazeči oprávněni v rámci elektronické aukce podávat nové aukční hodnoty, zejména stanovení minimálních rozdílů pro jednotlivá aukční kola, je-li to vzhledem k jejich povaze vhodné;
- informace týkající se použitých elektronických prostředků a další technické informace nezbytné pro elektronickou komunikaci - jedná se např. o popis technických prostředků a poskytnutí technických informací umožňujícím všem uchazečům aktivní účast v elektronické aukci.

Elektronická aukce představuje určitou nadstavbu nad standardní průběh zadávacího řízení, přičemž zadavatel je povinen po podání nabídek tyto nabídky otevřít, posoudit a předběžně vyhodnotit a to i za pomoci hodnotící komise. O výsledku předběžného posouzení a hodnocení nabídek musí být pořízena zpráva o posouzení a hodnocení nabídek, jejíž výsledky musí být oznámeny všem uchazečům, toto posouzení pak tvoří výchozí stav pro následnou elektronickou aukci.

Kromě uvedených skutečností je ve výzvě zadavatel povinen uchazeče informovat o matematickém vzorci, který bude použit pro přepočtení nových předkládaných hodnot v rámci elektronické aukce. Samotná elektronická aukce nemůže být zahájena dříve než dva pracovní dny po odeslání výzev k účasti na elektronické aukci.

V průběhu celé elektronické aukce panuje zákaz uveřejňování totožnosti jejich účastníků, zadavatel je však oprávněn sdělovat počet účastníků v jednotlivých aukčních kolech a za

předpokladu, že si tak vyhradil v zadávacích podmínkách též informace o aukčních hodnotách jednotlivých účastníků.

V závislosti na obsahu výzvy k účasti na elektronické aukci lze elektronickou aukci zadavatelem ukončit jedním nebo kombinací některým z níže uvedených způsobů.

- v předem stanovený den a hodinu;
- jestliže zadavatel ve stanovené době od přijetí posledního podání s novou aukční hodnotou neobdrží žádné nové aukční hodnoty, které by splňovaly požadavky na minimální rozdíly pro jednotlivá podání;
- vyčerpáním počtu aukčních kol stanovených ve výzvě k účasti na elektronické aukci.

Po ukončení elektronické aukce je zadavatel povinen vyhotovit rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky, nicméně v tomto případě má rozhodnutí zadavatele pouze deklaratorní povahu a musí vycházet z výsledku elektronické aukce.

Dále jsou uvedeny výhody a nevýhody daného postupu pro nadlimitní zakázku v otevřeném řízení.

Výhody

- zakázka zadána a soutěžena transparentně;
- dostatečná lhůta pro podání nabídek (45 dní);
- postupy a potřebná dokumentace zakotvena v zákoně;
- „vícekolová“ soutěž s možností dodatečně transparentně snižovat ceny v závislosti na ostatních nabídkách;

Nevýhody

- nutnost využití elektronického nástroje – jeho pořízení, či pronájem pro zadavatele;
- vysoká administrativní náročnost – částečně kryta elektronickým nástrojem;
- vysoké transakční náklady celého procesu;
- rozsáhlá archivace dokumentů – částečně kryta elektronickým nástrojem;
- častá potřeba externích konzultací (právníků) k danému procesu;
- dlouhá časová doba od vyhlášení po podpis smlouvy;
- časté změny a komplikovanost zákona o veřejných zakázkách.

3. Komoditní burza

Další možností pro nákup elektrické energie a plynu pro veřejné zadavatele je obchodování na komoditní burze. Na komoditní burze obchodují v současné době především veřejní zadavatelé.

Komoditní burza je instituce zřízená podle zákona o komoditních burzách, jejímž posláním je organizovat veřejné trhy a kde lze v souladu se zákonem o veřejných zakázkách nakupovat komodity. Na jejím specializovaném trhu s dodávkami energií jsou registrováni všichni relevantní dodavatelé elektřiny a plynu v ČR. To znamená, že v okamžiku zadání poptávky na nákup elektřiny či plynu je osloven trh v celé své šíři, čímž je zajištěn dostatečný počet nabídek a zároveň zaručena transparentnost obchodů a nákup tak probíhá v souladu s českou legislativou.

Obchod na burze je upravován zákonem o komoditních burzách pod státním dozorem vykonávaným Ministerstvem průmyslu a obchodu.

Při vlastním obchodování se v elektronickém burzovním systému střetává poptávka kupujících s cenovými nabídkami dodavatelů energie. V tom lze spatřovat určitou podobnost s elektronickými aukcemi. Elektronické aukce však odstraňují pouze jednu nevýhodu klasické (papírové) veřejné zakázky, tedy možnost podat jen jeden cenový návrh.

Při obchodování na komoditní burze se nezpracovává zadávací dokumentace, nestanovují se kvalifikační kritéria pro dodavatele, smlouvy generuje a distribuuje přímo burza, která zajišťuje, že smlouvy jsou v souladu s požadavky na legislativu a zároveň nediskriminující pro obě strany obchodu.

Obchod na burze nemůže vykonávat přímo veřejná autorita, ale probíhá přes dohodce, tedy členskou společnost burzy, který pak bude nakupujícího na burze zastupovat. Dohodce pomůže veřejnému subjektu s registrací i vlastním nákupem.

V rámci daného obchodu na komoditní burze platí veřejná autorita 2 druhy poplatku. Poplatek pro dohodce a poplatek komoditní burze, který je odvislý od objemu obchodované energie na burze, tzv. poplatek z uzavřeného obchodu. V rámci burzy je stanoven i minimální nakupovaný objem, kdy např. na ČMKBK je minimálním nakupovaným objemem 500 MWh elektřiny či zemního plynu. Samosprávy tak často využívají tzv. centralizace, kdy do jednoho nákupu sdruží roční spotřebu všech svých organizací, případně se spojí více menších obcí.

Obchod na komoditní burze se vyznačuje následnými vlastnostmi (charakteristikami):

- Ekonomická výhodnost - na komoditní burze je už ze samého principu (s ohledem na transparentnost a mnohaletou existenci burzovního trhu) zajištěn obchod za objektivně nejlepší možnou cenu na trhu.
- Transparentnost – z pohledu soutěže a nediskriminace je obchodování na burze považováno za nejtransparentnější ze všech možných způsobů, dochází k efektivnímu oslovení celého trhu, tj. všech relevantních dodavatelů v jeden okamžik, proti výsledku obchodování není možné podávat podněty či návrhy na zahájení řízení a činit jakékoli úkony u Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže.
- Flexibilita - vzhledem k minimální časové lhůtě od vyhlášení poptávky k samotnému nákupu může zadavatel velmi pružně reagovat na cenový vývoj trhu a tím daný nákup velmi vhodně načasovat. Je-li poptávka zadavatele připravena, trvá nákup na burze cca 2 týdny.
- Jednoduchost-veřejný zadavatel nemusí při nákupu na burze vytvářet zadávací dokumentaci k veřejné zakázce, celý proces probíhá jednoduše a oproti běžnému postupu ve zkrácených lhůtách v rámci burzovních pravidel a uzancí, de facto jen vyplněním parametrů a podmínek poptávky zadavatele do standardizovaných formulářů.
- Bezpečnost - nákup energií prostřednictvím komoditní burzy také eliminuje, příp. alespoň omezuje všechna známá rizika, která se při výběru dodavatele mohou vyskytnout. Jedná se například o riziko špatně nastavených kvalifikačních kritérií dodavatele (diskriminace či benevolence), riziko nepodepsání smlouvy vítězným dodavatelem, riziko úspěšného podnětu či návrhu na zahájení řízení neúspěšným účastníkem zadávacího řízení či jakoukoli třetí osobou a následné uložení nápravného opatření a sankce od ÚOHS, riziko špatného načasování nákupu, atd.

Výhody

- zakázka zadána a soutěžena transparentně bez nutnosti odvolacího řízení;
- velká pravděpodobnost dosažení nejlepší možné ceny na trhu;
- rychlost nákupu;
- administrativně nenáročný proces;
- možnost čekat na vhodné období, kdy jsou ceny na trhu nejvýhodnější;
- zakázka realizována s minimálními transakčními náklady ze strany veřejného zadavatele;
- minimální archivace dokumentů.

Nevýhody

- nemožnost realizovat zakázku pouze silami veřejného zadavatele.

Metodický návod pro realizaci centralizovaného nákupu energie

V textu níže je uveden základní metodický postup pro nákup elektřiny, či plynu způsoby uvedenými výše. Tento postup není rozpracován do podrobnosti dílčích kroků pro veřejné zakázky (tyto kroky jsou uvedeny v části AD 1). Dále je v textu uvedeno, který z kroků je relevantní pro veřejné zakázky (VZ), pro veřejné zakázky s elektronickou aukcí (VZ EA) a který pro komoditní burzu (KB).

1. Analýzy stávajících odběrů energií (VZ; VZ EA; KB)

Předpokladem úspěšného nákupu je dobrá příprava, což v případě nákupu energie znamená provedení analýzy stávajících spotřeb. Rozbor musí obsahovat zejména přehled odběrných míst, jejich rozdělení podle technických a obchodních parametrů, hodnoty odběrů, časové a technické parametry, cenové a platební podmínky odběrů v příslušných odběrných místech a nejbližší možný termín a způsob ukončení smluvního vztahu v příslušném odběrném místě.

2. Docílení maximální centralizace (VZ; VZ EA; KB)

Dalším předpokladem je docílení maximální centralizace (sdružení) poptávky, tedy snaha nakoupit v jeden okamžik za jednu cenu pro maximální počet odběrných míst. U veřejného zadavatele to v optimálním případě znamená nakoupit energie nejen pro všechna vlastní odběrná místa, ale i odběrná místa veřejným zadavatelem zřizovaných organizací a společností. Právně je tento postup upraven institutem centrálního zadavatele, kdy je mezi veřejným zadavatelem jako centrálním zadavatelem a jím zřizovanými organizacemi a společnostmi uzavřena písemná smlouva, která upravuje jejich vzájemná práva a povinnosti ve vztahu k centralizovanému nákupu.

3. Přijetí rozhodnutí o obchodu (VZ; VZ EA; KB)

Zadavatel přijme rozhodnutí, že nakoupí elektřinu nebo plyn jednoduchým, efektivním, bezpečným, ekonomickým a transparentním způsobem.

4. Podání výpovědi (VZ; VZ EA; KB)

U stávajících dodavatelů je nezbytné po rozhodnutí o realizaci obchodu podat výpovědi stávajících smluv. Většinou jsou smlouvy na elektřinu či plyn uzavírány na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou 3 měsíce. Žádost o výpověď začíná být aktivní prvního dne následujícího měsíce. S touto lhůtou je nezbytné počítat.

5. Výběr dohodce (KB)

Na komoditní burze obchodují podle zákona o komoditních burzách účastníci obchodování prostřednictvím zprostředkovatele, který je označován v burzovní terminologii jako dohodce. Dohodce je členská společnost komoditní burzy, které burzovní komora povolila zastupovat při obchodování na burze jiné účastníky a zprostředkovávat uzavírání obchodů. Záměrce o obchodování na komoditní burze si proto nejprve zvolí dohodce a uzavře s ním smlouvu o zprostředkování komoditních burzovních obchodů.

6. Výběr zprostředkovatele dané zakázky, či rozhodnutí o realizaci vlastními kapacitami (VZ; VZ EA)

U veřejné zakázky, či u veřejné zakázky s elektronickou aukcí se může zadavatel rozhodnout, zda danou zakázku zrealizuje pomocí zprostředkovatele, kterému je většinou placena provize v závislosti na dosažené úspoře. Nebo může danou zakázku realizovat vlastními silami, pokud potřebnými odbornými kapacitami disponuje.

7. Registrace v Registračním centru komoditní burzy (KB)

Dalším krokem na cestě k obchodování na komoditní burze je registrace zadavatele v Registračním centru komoditní burzy. Při té je již zastupován dohodcem, se kterým uzavřel smlouvu o zprostředkování. Podmínky registrace jsou zjednodušeny na tyto úkony:

- zadavatel vyplní Žádost o zařazení do evidence účastníků obchodování a podepsanou ji předá dohodci;
- zadavatel vyplní standardizovanou Plnou moc k zastupování při uzavírání burzovních obchodů a podepsanou ji předá dohodci.

8. Realizace výběrového řízení (VZ; VZ EA)

U veřejné zakázky, či u veřejné zakázky s elektronickou aukcí je nezbytné provést kompletní výběrové řízení od zpracování zadávacích podmínek až po uzavření smlouvy s vítězným uchazečem. V rámci tohoto výběrového řízení je vybrán nový dodavatel elektřiny či plynu a uskutečněn obchod.

9. Vlastní nákup silové elektřiny či zemního plynu (KB)

Dohodce ve spolupráci se zadavatelem a podle jeho pokynů připraví Přihlášku aukce, kde jsou vyplněny všechny relevantní parametry nákupu. Tuto Přihlášku aukce dodá dohodce do Registračního centra burzy nejdříve jeden měsíc a nejpozději jeden týden před datem konání aukce. Dohodce zastupuje zadavatele i při vlastním burzovním obchodě. Po skončení aukce

zaznamená Registrační centrum uzavřený burzovní obchod. O výsledku obchodování vyrozumí burza neprodleně dohodce, který informuje zadavatele.

10. Smlouvy na sdruženou službu dodávky elektřiny/plynu (KB)

Po uzavření obchodu vystaví Registrační centrum závěrkové listy, které plně nahrazují smlouvy s vítězným uchazečem. Dohodce do 5 pracovních dnů odešle závěrkové listy zadavateli.

11. Registrace změny u OTE a.s. a distributora (VZ; VZ EA; KB)

Pro završení celého procesu je nezbytné provést příslušné úkony související se změnou dodavatele (registraci změny u OTE, a.s. a u příslušného distributora) tuto činnost již zajišťuje nový dodavatel.