

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku

Competitiveness Analysis of the Selected Company

Martin Koča

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 22. 4. 2024

v. r. Martin Koča

Zásady pro vypracování práce

1. Specifikujte význam zajišťování konkurenceschopnosti podniků.
2. Charakterizujte zvolený podnik.
3. Podrobně analyzujte vnější a vnitřní prostředí podniku.
4. Zpracujte SWOT analýzu daného podniku.
5. Uveďte návrhy na zlepšení činnosti podniku a zvýšení jeho konkurenceschopnosti.

Studijní program

Podniková ekonomika a management

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí své bakalářské práce paní Ing. Mgr. Petře Skálové, Ph.D. za pomoc při vypracování této bakalářské práce, za její odborné tipy a rady. Dále bych rád poděkoval Development Manažerovi společnosti GO! Express & Logistics, s. r. o. panu Ondřeji Novákovi za spolupráci a poskytnutí interních informací potřebných k vypracování této práce.

Obsah

Obsah

Úvod	6
1 Konkurence a konkurenceschopnost	7
1.1 Konkurence napříč trhem	7
1.2 Konkurence na straně poptávky.....	8
1.3 Konkurence na straně nabídky.....	8
1.3.1 Cenová a necenová konkurence	8
1.3.2 Dokonalá a nedokonalá konkurence	9
2 Hodnocení konkurenceschopnosti podniku	11
2.1 SWOT Analýza.....	11
2.1.1 Matice EFE	14
2.1.2 Matice IFE	15
2.1.3 Matice IE	16
2.1.4 Matice SPACE	16
2.2 Makroprostředí a PEST Analýza	16
2.3 Mikroprostředí a Porterův model pěti sil	18
2.4 Benchmarking.....	21
3 Charakteristika podniku	23
4 PEST analýza - Makroprostředí	28
4.1 Politicko-právní faktory	28
4.2 Ekonomické faktory.....	31
4.2.1 Míra inflace.....	31
4.2.2 DPH.....	34
4.2.3 Míra nezaměstnanosti.....	35

4.3	Sociokulturní faktory	36
4.4	Technologické faktory	39
4.4.1	GPS.....	39
4.4.2	Umělá inteligence - AI	39
5	Benchmarking.....	40
6	Porterův model pěti sil - Mikroprostředí.....	43
6.1	Analýza hrozby nových konkurentů	43
6.2	Analýza síly dodavatelů	44
6.3	Analýza síly kupujících.....	45
6.4	Analýza hrozby náhradních produktů a služeb.....	46
6.5	Analýza rivality mezi stávajícími konkurenty v odvětví expresní logistiky ...	46
7	SWOT analýza.....	48
7.1	Silné stránky	48
7.2	Slabé stránky.....	48
7.3	Příležitosti.....	49
7.4	Hrozby.....	49
8	Doporučení pro firmu GO! Express & Logistics.....	51
	Závěr.....	53
	Seznam použitých zdrojů	55
	Seznam tabulek.....	57
	Seznam obrázků	58

Úvod

Konkurenceschopnost je klíčovým faktorem pro úspěch každého podniku v dnešní globalizované ekonomice. Schopnost podniku účinně konkurovat na trhu je dána mnoha faktory, včetně inovací, kvality produktů či služeb, efektivity výrobních procesů a schopnosti reagovat na měnící se podmínky trhu. Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu konkurenceschopnosti společnosti GO! Express & Logistics s.r.o., poskytovatele logistických řešení, který usiluje o prosperitu v náročném prostředí současného podnikatelského světa.

Společnost GO! Express & Logistics s.r.o. se vyznačuje svým angažovaným přístupem k poskytování logistických služeb, a to nejen na lokální, ale i na mezinárodní úrovni. V kontextu rostoucí konkurence a neustále se měnících podmínek trhu je nezbytné zhodnotit faktory, které formují konkurenceschopnost této společnosti. Tato práce si klade za cíl prostřednictvím pečlivé analýzy identifikovat klíčové aspekty, které ovlivňují konkurenceschopnost GO! Express & Logistics, a navrhnout strategická opatření pro posílení této konkurenceschopnosti.

V průběhu této práce budou zkoumány faktory jako inovační schopnosti, kvalita poskytovaných služeb, efektivita logistických procesů a schopnost adaptace na dynamiku trhu. Analytický přístup této práce bude podporován relevantními teoretickými koncepty a metodami v oblasti konkurenceschopnosti a logistiky. Pro analýzu společnosti GO! Express & Logistics je v této práci použita PEST analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza, benchmarking.

Jako zdroje pro tuto práci byly využity dostupné internetové zdroje, interní materiály firmy GO! Express & Logistics a tuzemská i zahraniční odborná literatura.

Cílem této analýzy není pouze zhodnotit aktuální stav konkurenceschopnosti společnosti GO! Express & Logistics, ale také přinést návrhy a doporučení pro budoucí strategické kroky, které by měly vést ke zvýšení celkové konkurenceschopnosti této společnosti. Tímto způsobem tato práce přispěje k hlubšímu porozumění dynamiky konkurenčního prostředí a zároveň poskytne praktické vstupy pro manažery a rozhodovatele ve společnosti GO! Express & Logistics.

GO! Express má více poboček po Evropě a pro tuto práci byla vybrána pobočka nacházející se v České republice.

1 Konkurence a konkurenceschopnost

Konkurence dle slovníku cizích slov (Slovník, 2002, str. 205) představuje soupeření, soutěžení, případně hospodářskou soutěž. Je zřejmé, že tedy konkurence nemá je ekonomický význam, ale má také sociální, kulturní, sociální, politický či etický význam.

Konkurence je vztah minimálně dvou subjektů, které musí splňovat určité předpoklady k tomu, aby mohly být zařazeny do konkurenčního vztahu. Prvním předpokladem je to, že musí mít konkurenční potenciál a druhým je konkurenční zájem. (Mikoláš, 2005)

Konkurenceschopnost firmy lze popsat jako schopnost udržet si dlouhodobý růst a zároveň zlepšovat ekonomickou situaci ve stálých podmínkách vnitřní a vnější stability. Klíčem ke konkurenceschopnosti je schopnost neustále zvyšovat produktivitu, což znamená dosahování vyšších výsledků s omezenými zdroji práce a kapitálu. (Kislingerová a kol., 2008)

Formy konkurence z pohledu mikroekonomie lze znázornit následujícím schématem:

- Konkurence napříč trhem (mezi stranou nabídky a poptávky)
- Konkurence na straně poptávky
- Konkurence na straně nabídky
 - Cenová
 - Necenová
 - Dokonalá
 - Nedokonalá
 - Monopolní konkurence
 - Monopol
 - Oligopol

(Mikoláš, 2005)

1.1 Konkurence napříč trhem

V kontextu ekonomie, přestože nabídka a poptávka přímo mezi sebou nesoutěží, jejich vzájemná interakce může být přirovnána k druhu „konkurence“. Tato konkurence se projevuje ve formě dynamického vyrovnávání, kde nabídka a poptávka neustále reagují na změny v tržním prostředí, což ovlivňuje ceny a dostupnost zboží a služeb.

Konkurence mezi nabídkou a poptávkou vzniká z protikladných zájmů výrobců a spotřebitelů. Výrobci se pokoušejí prodat své zboží za co nejvyšší cenu a maximalizovat tak svůj zisk, zatímco spotřebitelé usilují o nákup zboží za co nejnižší cenu, aby co nejlépe uspokojili své potřeby. Rovnováha mezi nabídkou a poptávkou je kompromisem, při kterém se cena stabilizuje na úrovni, která je pro jednu stranu vysoká a pro druhou nízká. Obě strany se musejí přiblížit k tomuto rovnovážnému bodu, aby mohly dosáhnout svých cílů. (Mikoláš, 2005)

1.2 Konkurence na straně poptávky

Na straně poptávky konkurence znamená, že spotřebitelé (nebo firmy jako zákazníci) soutěží o omezené zdroje nebo produkty. Tento typ konkurence je běžnější v situacích, kde je nabídka omezená a nedokáže uspokojit celkovou poptávku (například při výprodejích, limitovaných edicích produktů, nebo v situacích, kde je produkt nebo služba vzácná). Konkurence na straně poptávky může vést k vyšším cenám a zákazníci mohou být ochotni zaplatit více, aby získali žádaný produkt nebo službu. (Mikoláš, 2005)

1.3 Konkurence na straně nabídky

Konkurence na straně nabídky se vztahuje k situaci, kdy se výrobci nebo prodejci soutěží mezi sebou o prodej co největšího množství svého zboží nebo služeb spotřebitelům za cíle dosažení maximálního zisku. Společnosti se snaží mít vysoký tržní podíl i tím, že oslabují své konkurenty. Tato konkurence může vést k nižším cenám, vyšší kvalitě, lepšímu servisu a inovacím. Firmy, které jsou schopny nabízet lepší produkty nebo nižší ceny, mají lepší šanci přilákat zákazníky a zvýšit svůj tržní podíl. (Mikoláš, 2005)

1.3.1 Cenová a necenová konkurence

Rozřazení konkurence na cenovou a necenovou je základní metodou, jak analyzovat a porozumět strategiím, které firmy používají k udržení nebo zvýšení svého podílu na trhu. Firmy používají řadu metod, aby dosáhli maximálních zisků a zároveň aby konkurence dosáhla minimálního zisku. Dle toho se rozlišují na straně nabídky tyto druhy konkurencí.

Cenová konkurence se týká situace, kdy firmy soutěží především na základě ceny svých produktů nebo služeb. V takovém případě se snaží přilákat zákazníky nižší cenou, než nabízí jejich konkurenti. Tento přístup je často vidět v odvětvích s vysokou mírou substituovatelnosti produktů nebo služeb, kde je cena hlavním diferenciatorem mezi

konkurenty. Příkladem cenové konkurence můžou být slevové akce, výprodeje nebo cenové války, kdy jednotlivé firmy snižují ceny pro udržení nebo zvýšení tržního podílu. (Mikoláš, 2005)

Necenová konkurence se zaměřuje na jiné aspekty než cenu, jako jsou kvalita produktu, značka, inovace, zákaznický servis, technologické vlastnosti, design produktu, a další přidané hodnoty pro zákazníka. Firmy, které upřednostňují necenovou konkurenci, se snaží vytvořit jedinečnou hodnotu pro své zákazníky, která například může ospravedlnit vyšší ceny za služby či produkt oproti konkurenčním produktům. Příkladem mohou být drahé značky prodávající luxusní zboží, které už mají vybudovanou svou pověst a lidé si pořízují jejich produkty kvůli svému statusu ve společnosti. Dalším příkladem může být vysoká úroveň zákaznického servisu a podpory. (Mikoláš, 2005)

1.3.2 Dokonalá a nedokonalá konkurence

Z hlediska tržních podmínek, které výrobci mají, rozlišujeme dokonalou a nedokonalou konkurenci.

Dokonalá konkurence je teoretický tržní model, ve kterém žádný účastník trhu nemá dostatečnou moc ovlivnit cenu produktů. Tento model je charakterizován několika předpoklady. Základním předpokladem pro dokonalou konkurenci je veliký počet malých prodejců a kupujících, kde nikdo z nich nemá dostatečnou tržní sílu, aby ovlivnil tržní ceny. Dalším předpokladem je skutečnost, že jsou všechny produkty vzájemně zaměnitelné a neexistují mezi nimi větší rozdíly. Dále jsou jimí volný vstup na trh a skutečnost, že všichni účastníci trhu mají úplné informace.

V reálném ekonomickém světě se ale spíše setkáme s nedokonalou konkurencí. Ekonomická teorie rozlišuje Monopolní konkurenci, Monopol a Oligopol. (Mikoláš, 2005)

Monopolní konkurence charakterizuje trh, kde existuje mnoho prodejců, kteří nabízejí diferencované produkty nebo služby. Vstup na tento trh je volný (Mikoláš, 2005). V rámci monopolistické konkurence se výrobci pokouší odlákat zákazníky od konkurentů pomocí různých cenových a necenových strategií. Na rozdíl od dokonalé konkurence, kde jsou produkty vnímány jako vzájemně zaměnitelné, zde zákazníci rozlišují mezi produkty na základě různých atributů. Výrobci tedy využívají různé marketingové a obchodní taktiky, aby své výrobky odlišili a přitáhli k zákazníkovi (Macáková, 2007). Příklady trhů s

monopolní konkurencí jsou restaurace, obchody s oblečením nebo trh s kosmetikou, kde se každá firma snaží zaujmout spotřebitele unikátním prodejním argumentem. Na trzích s monopolní konkurencí jsou nízké bariéry vstupu, což znamená, že nové firmy mohou snadno vstoupit na trh.

Monopol je trh, ve které jeden konkrétní prodejce ovládá celý trh pro konkrétní produkt nebo službu. Produkt nemá substituty. Monopol má významnou tržní moc, díky které může ovlivňovat cenu a množství produkce (Mikoláš, 2005). Příkladem může být lokální dodavatel vody nebo elektrické energie. Monopoly mohou vést k vyšším cenám a nižší produkci oproti konkurenčním trhům.

Oligopol je trh, který ovládá několik málo firem. Tyto firmy mají významnou tržní moc, která jim umožňuje ovlivňovat ceny, produkci a tržní podmínky, často prostřednictvím koordinovaného chování (Mikoláš, 2005). V oligopolním odvětví je vstup nových konkurentů do trhu výrazně omezen, jsou zde vysoké bariéry vstupu do odvětví. Existující prodávající mají schopnost bránit novým zájemcům o vstup, což vede k situaci, kde trhu dominuje několik málo firem. V oligopolu konkurenční boj obvykle neodehrává na úrovni cen, ale spíše v necenových aspektech, jako jsou marketing, kvalita produktu, zákaznický servis a inovace (Macáková, 2007). Interakce mezi firmami v oligopolu může vést k různým výsledkům, včetně cenových válek, kartelových dohod a cenového vedení.

2 Hodnocení konkurenceschopnosti podniku

Kapitola o metodách hodnocení konkurenceschopnosti přináší ucelený pohled na klíčové nástroje, jež formují základní pilíře analýzy v této oblasti. Zahrnuje SWOT analýzu, PEST analýzu, Porterův model 5 sil a benchmarking, které společně umožňují systematické zhodnocení prostředí, ve kterém podnik působí. Tyto metody slouží jako základní rámec pro identifikaci a posouzení faktorů ovlivňujících konkurenceschopnost podniku. Každá z těchto metod přináší specifický pohled na vnější i vnitřní faktory, které mohou ovlivnit výkonnost a pozici podniku na trhu.

SWOT analýza se zaměřuje na identifikaci interních sil a slabostí podniku a externích příležitostí a hrozeb, zatímco PEST analýza mapuje politické, ekonomické, sociální a technologické faktory ovlivňující prostředí podnikání. Porterův model 5 sil pak analyzuje sílu konkurenčního prostředí a identifikuje klíčové faktory, které formují konkurenční dynamiku v daném odvětví. Benchmarking srovnává určený konkrétní produkt nebo službu jednotlivých konkurentů v odvětví.

Tyto metody společně poskytují komplexní rámec pro strategické rozhodování a formulaci konkurenčních strategií, jež jsou klíčové pro udržení a posílení konkurenceschopnosti podniku v dynamickém prostředí trhu.

2.1 SWOT Analýza

„SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších a nejznámějších analýz prostředí. Jejím cílem je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“ (Jakubíková, 2013, s. 625-628)

Zkratka SWOT vyjadřuje:

- **Strengths** – (silné stránky) - skutečnosti, které přinášejí výhody zákazníkům firmy a firmě samotné.
- **Weaknesses** – (slabé stránky) - skutečnosti či činnosti, ve kterých firma zaostává oproti svým konkurentům.
- **Opportunities** – (příležitosti) - skutečnosti, které mohou firmě zajistit v budoucnu úspěch (zvýšit poptávku).

- **Threats** – (hrozby) - zde se naopak zaznamenávají skutečnosti, které by mohly pro firmu mít v budoucnu negativní dopad (snížení poptávky). (Jakubíková, 2013)

Původně se SWOT analýza skládala ze dvou analýz, jimiž jsou analýzy SW-analýza silných a slabých stránek a OT-analýza příležitostí a hrozeb. Je výhodnější začít OT analýzou, kde se zkoumají příležitosti a hrozby vycházející z vnějšího prostředí firmy. Při této analýze se zkoumá makroprostředí i mikroprostředí. U makroprostředí se můžeme bavit o ekonomických, sociálních či politicko-právních faktorech, oproti mikroprostředí, kde se bavíme o zákaznických dodavatelích konkurenci či o odběratelích. (Jakubíková, 2013)

Dle (Jakubíková, 2013) pro vyhodnocení silných a slabých stránek podniku může být použita klasifikace hodnotících kritérií podle nástrojů marketingového mixu 4P.

Produkt (Product): Produkt se týká všech fyzických výrobků a/nebo služeb, které firma nabízí zákazníkům. To zahrnuje design, vlastnosti, značku, balení a všechny další atributy, které přispívají k hodnotě produktu pro zákazníka.

Cena (Price): Cena se týká finanční hodnoty, kterou zákazníci platí za produkt nebo službu.

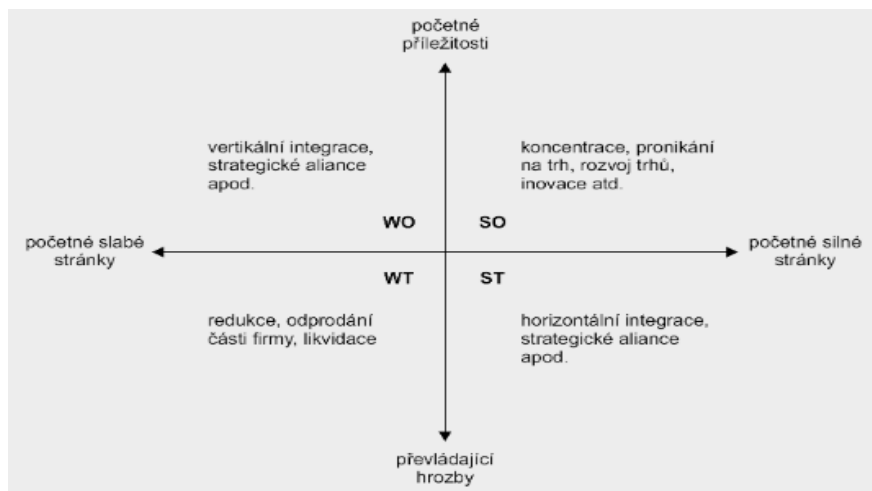
Místo prodeje (Place): se zabývá způsoby, jakými jsou produkty nebo služby dostupné zákazníkům. Zahrnuje strategie spojené s distribučními kanály, jako jsou prodejny nebo online obchody.

Marketingová komunikace (Promotion): se zabývá komunikací s cílovými zákazníky a přesvědčováním je o hodnotě produktu nebo služby. To zahrnuje různé marketingové aktivity, jako jsou reklama, veřejné vztahy, osobní prodej, propagace na místě prodeje, sponzorství a další formy komunikace.

„Jednotlivým kritériím, která byla vybrána s použitím různých výzkumných technik (dotazování, brainstormingu, diskuse atd.) je přisouzena váha (1-5) a dále jsou kritéria vyhodnocována pomocí škálování.“ (Jakubíková, 2013, s. 625-628) Škála se nejčastěji používá v rozmezí -10 až +10. 0 znamená, že kritérium patří přesně do středu a že není zařazeno ani do silných nebo slabých stránek. Tímto způsobem firma získává přehled o svých silných a slabých stránkách. (Jakubíková, 2013)

Využití SWOT analýzy při koncipování strategií je uvedeno na obrázku č 1.

Obr. 1: Využití SWOT analýzy při koncipování strategií



Zdroj: Jakubíková, 2013

Strategická slepota je situace, kdy manažeři nejsou schopni identifikovat nebo pochopit důležité trendy, změny nebo hrozby ve vnějším prostředí své organizace. Tato slepota vede k neúčinným strategickým rozhodnutím a nedostatečné reakci na změny v prostředí, což může ohrozit dlouhodobou úspěšnost organizace. Chal' (v Jakubíková, 2013, s. 633-636)

Chal' zdůrazňuje, že strategická slepota může vzniknout z několika důvodů:

- Nedostatečná analýza prostředí
- Předsudečná myšlenka
- Omezený zdroj informací
- Nedostatečná schopnost učit se

Chal' (citován v Jakubíková, 2013, s. 633-636)

Kvůli tomu, že je SWOT analýza velice subjektivní a mnoha dalším důvodům, je analýza nahrazována jinými. Často je nahrazována analýzou strategických scénářů (O-T analýzou). Matice TOWS (viz. Obrázek 2), která je odvozena od analýzy SWOT, slouží k rozboru a určení daných strategií. (Jakubíková, 2013)

Obr. 2: Matice TOWS

	Silné stránky (S) Seznam: 1 2 – 10	Slabé stránky (W) Seznam: 1 2 – 10
Příležitosti (O) Seznam: 1 2 – 10	Strategie (SO) Ofenzivní přístup maxi – maxi komparativní výhoda, využívat souladu zdrojů a poptávky	Strategie (WO) Opatrný přístup mini – maxi investice do produktů, sklizení, kooperace
Hrozby (T) Seznam: 1 2 – 10	Strategie (ST) maxi – mini mobilizace zdrojů pro překonání hrozeb	Strategie (WT) mini – mini ustupovat, dělat kompromisy, odejít

Zdroj: Jakubíková, 2013

2.1.1 Matice EFE

Matice EFE. Při použití matice EFE identifikujeme klíčové externí příležitosti a hrozby, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit společnost.

➤ Klíčové externí faktory

Identifikace klíčových externích faktorů: To zahrnuje analýzu faktorů prostředí, jako jsou ekonomické, sociální, politické, technologické a environmentální faktory, které mohou ovlivnit organizaci.

➤ Hodnocení důležitosti faktorů

Pro každý identifikovaný faktor se hodnotí jeho důležitost pro organizaci. To se obvykle dělá na základě stupnice od 1 do 4 nebo od 1 do 5, kde 1 znamená minimální důležitost a 4 nebo 5 znamená maximální důležitost.

➤ Hodnocení výkonnosti organizace ve vztahu k jednotlivým faktorům

Organizace pak hodnotí svou schopnost reagovat na tyto externí faktory. Opět se používá stupnice od 1 do 4 nebo od 1 do 5, kde 1 znamená, že organizace je ve výkonu slabá, a 4 nebo 5 znamená, že je ve výkonu silná.

➤ Vypočítání celkového skóre

Pro každý externí faktor se vypočte skóre, které je součtem důležitosti a výkonnosti organizace ve vztahu k tomuto faktoru.

➤ Vytvoření matice

Na základě vypočtených skóre se vytvoří matice, která organizaci poskytuje přehled o tom, jak dobře reaguje na různé externí faktory.

(Sridharan, 2018)

Matice EFE tedy organizaci umožňuje identifikovat oblasti, ve kterých má silné a slabé stránky vzhledem k externím faktorům a poskytuje podklady pro plánování strategií, které by měly být provedeny pro zlepšení výkonu a konkurenceschopnosti.

2.1.2 Matice IFE

Matici IFE lze charakterizovat jako strategický nástroj používaný k analýze a hodnocení klíčových interních silných a slabých stránek organizace. Je zásadní pro identifikaci interních faktorů, které mohou významně ovlivnit schopnost firmy dosáhnout konkurenční výhody. Tato metoda umožňuje firmám systematicky posoudit a spravovat své zdroje, schopnosti a celkové interní prostředí.

Podle (PPC Partner, 2024) při sestavování matice IFE jsou nejdříve identifikovány a zaznamenány klíčové interní faktory, včetně, ale nikoli výhradně, finančních zdrojů, lidských zdrojů, výrobních kapacit, technologické vyspělosti, patentů a firemní kultury. Každý z těchto faktorů je následně ohodnocen na základě jeho přínosu k silám nebo slabostem organizace.

Dále (PPC Partner, 2024) uvádí, že v rámci hodnotícího procesu je každému internímu faktoru přidělena váha vyjadřující jeho relativní význam pro organizaci. Váhy se obvykle pohybují od 0.0 (žádný význam) do 1.0 (nejvyšší význam). Následně je každý faktor ohodnocen na škále, typicky od 1 do 4, kde 4 představuje významnou sílu, 3 mírnou sílu, 2 mírnou slabost a 1 významnou slabost.

Celkové skóre matice IFE je vypočítáno vynásobením váhy každého faktoru jeho hodnocením a sumací těchto produktů. Tento celkový součet poskytuje kvantitativní odhad toho, jak efektivně firma řídí své interní prostředky a schopnosti. Výsledné skóre může být interpretováno v kontextu celkové strategické pozice firmy, přičemž vyšší skóre naznačuje silnější interní pozici.

Matice IFE je cenným nástrojem pro strategické plánování, neboť poskytuje jasný přehled o interních silách a slabých stránkách, které mohou ovlivnit strategické rozhodování.

Tímto způsobem organizace mohou lepší pochopit, na jakých oblastech se soustředit, aby maximalizovaly své silné stránky a minimalizovaly dopad svých slabých stránek. (PPC Partner, 2024)

2.1.3 Matice IE

Jakubíková popisuje matici následovně: „Matice IE-matice hodnocení interních a externích faktorů. Vychází z matic EFE a IFE a slouží ke stanovení vhodných strategií na základě porozumění chování prostředí pro firmu jako celek, případně pro potřeby divizí a strategických podnikatelských jednotek.“ (Jakubíková, 2013, s. 636-642)

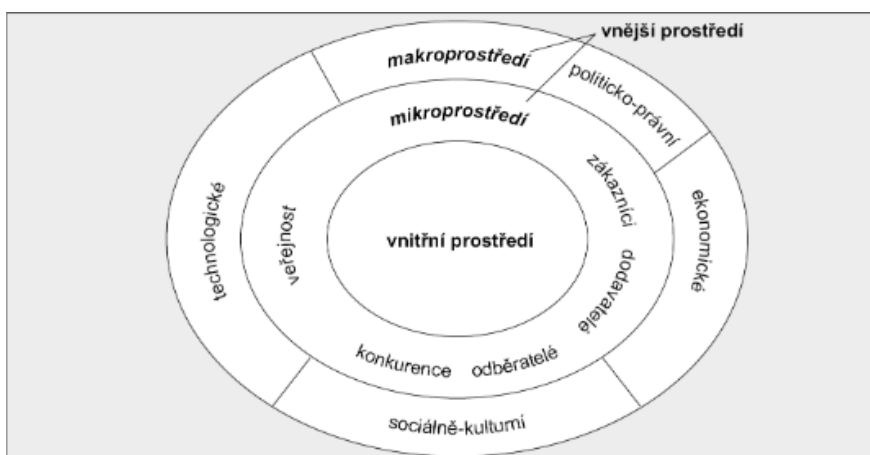
2.1.4 Matice SPACE

(Jakubíková, 2013, s. 636-642) popisuje matici SPACE následujícím způsobem. „Matice SPACE-matice hodnocení strategické a akční pozice podnikatelského subjektu nebo záměru. Hodnotí se interní charakteristiky (finanční síla, konkurenční vlastnosti) a externí charakteristiky (stabilita prostředí a síla oboru).“

2.2 Makroprostředí a PEST Analýza

„Vnější prostředí (viz. Obrázek 3) firmy se dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí obsahuje faktory (vlivy nebo také síly), které působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, ovšem s různou intenzitou a mírou dopadu.“ (Jakubíková, 2013, s. 453-455)

Obr. 3: Vnější a vnitřní prostředí firmy



Zdroj: Jakubíková, 2013

Makroprostředí ve strategickém marketingu se vztahuje na vnější faktory a síly, které mohou ovlivnit organizaci, ale jsou mimo její přímou kontrolu. Toto prostředí obvykle zahrnuje:

- Demografické vlivy
- Přírodní vlivy
- Politické vlivy
- Legislativní vlivy
- Ekonomické vlivy
- Sociokulturní vlivy
- Geografické vlivy
- Technologické vlivy
- Inovační vlivy
- Ekologické vlivy

(Jakubíková, 2013)

PEST Analýza

Pro vyhodnocení vývoje makroprostředí lze využít PEST Analýzu. Tato analýza se zabývá faktory: politicko-právními, ekonomickými, sociokulturními a technologickými. Tyto faktory mohou ovlivnit činnost daného podniku. Dále existuje i PESTEL analýza, která je obohacena o ekologické vlivy. (Jakubíková, 2013)

Zde jsou uvedeny jednotlivé faktory spadající do oblastí, jejichž rozborem se zabývá PEST analýza.

Politicko-právní faktory:

- Stabilita politické situace na národní či mezinárodní úrovni
- Regulace zahraničního obchodu
- Stabilita vlády
- Existence zákonů týkající se činnosti podniku
- Antimonopolní zákony
- Enviromentální zákony

Ekonomické faktory:

- Míra inflace

- Úrokové míry
- Daňová politika
- Měnové kurzy
- Trendy HDP
- Míra nezaměstnanosti
- Kupní síla
- Ekonomické cykly

Sociokulturní faktory:

- Demografický vývoj obyvatelstva
- Úroveň vzdělání
- Jazyk
- Přístup k životnímu stylu
- Mobilita obyvatelstva

Technologické faktory:

- Změny technologie
- Vládní podpora výzkumu a vývoje
- Trend ve výzkumu a vývoji

(Taušl Procházková, 2017)

2.3 Mikroprostředí a Porterův model pěti sil

Podle Jakubíkové „marketingové mikroprostředí (odvětví, ve kterém firma podniká) nebo také mikrookolí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit.“ (Jakubíková, 2013)

Základem je analyzovat samotné konkrétní odvětví. Při analyzování konkrétního odvětví se sleduje velikost trhu, růst trhu, fáze životního cyklu, vstupní bariéry a další. (Jakubíková, 2013) tvrdí, že se struktura odvětví se dělí na:

- Atomizované odvětví: vyšší počet malých podniků
- Konsolidované odvětví: nižší počet významných velkých podniků

Do mikroprostředí se řadí dodavatelé a odběratelé, zákazníci, konkurence a veřejnost. Veřejnost pak můžeme dále dělit na další typy jako jsou finanční, vládní či vnitřní veřejnost, do které se řadí například zaměstnanci dané společnosti. (Jakubíková, 2013)

Dále můžeme rozřadit marketingové mikroprostředí na:

- **Vertikální marketingové** prostředí se týká vztahů a interakcí mezi různými úrovněmi v dodavatelském řetězci. Zahrnuje subjekty jako jsou dodavatelé, výrobci, distributoři, maloobchodníci a koneční zákazníci. Vertikální prostředí se zaměřuje na to, jak tyto různé úrovně spolupracují, aby se produkty a služby dostaly od výrobců k zákazníkům.
- **Horizontální marketingové** prostředí zahrnuje konkurenci, firmy a veřejnost. Věnuje se vztahům a interakcím mezi společnostmi na stejné úrovni v dodavatelském řetězci. To zahrnuje partnerství, konkurenci, a spolupráci mezi konkurenty nebo mezi společnostmi nabízejícími doplňkové produkty a služby. Horizontální prostředí se soustředí na to, jak společnosti mohou pracovat společně nebo jak ovlivňují jedna druhou ve svých snahách o dosažení tržního úspěchu. (Koudelka & Vávra, 2007)

Analýza mikroprostředí se zaměřuje na blízké faktory, které přímo ovlivňují schopnost organizace sloužit svým zákazníkům, včetně dodavatelů, zákazníků, konkurentů a distribučních kanálů. Tato analýza pomáhá firmám identifikovat příležitosti pro růst a potenciální hrozby, které by mohly ovlivnit jejich konkurenceschopnost a výkonnost na trhu.

Jakubíková popisuje analýzu následujícím způsobem. „Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku. Chování podniku není determinováno pouze konkurencí, ale taky chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty.“ (Jakubíková, 2013, s. 473-484)

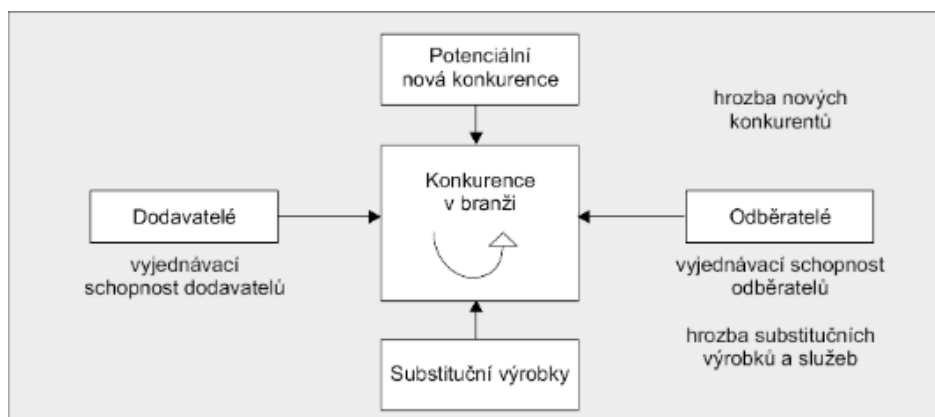
Porterův model pěti sil je model, která je navržen tak, aby pomohl analyzovat konkurenční prostředí podniku, určit jeho atraktivitu a potenciální ziskovost. Model se skládá z pěti různých sil, které ovlivňují konkurenceschopnost v daném průmyslu a společně určují intenzitu konkurence a atraktivitu trhu.

Tyto síly zahrnují:

- **Hrozba nových vstupů do odvětví:** Odkazuje na snadnost, s jakou nové společnosti (potenciální konkurenti) mohou vstoupit na trh a zvýšit konkurenci. Dále popisuje to, jaké jsou náklady pro nové firmy, které by měly zájem o vstup do daného odvětví.
- **Dohadovací schopnosti dodavatelů:** Určuje, jak moc mají dodavatelé kontrolu nad cenou a dodávkami surovin nebo služeb. Určuje, jestli jsou pro podnikání hrozbou dohadovací schopnosti dodavatelů. Popisuje, kolik dodavatelů existuje a jestli jsou nahraditelní.
- **Dohadovací schopnosti kupujících:** Odkazuje na schopnost zákazníků ovlivňovat ceny a podmínky. Určuje, jestli jsou pro podnikání hrozbou dohadovací schopnosti kupujících. Dále se popisuje, kolik je kupujících a co jim může být nabídnuto.
- **Hrozba náhražek:** Vztahuje se na existenci produktů nebo služeb, které mohou sloužit jako náhrada za produkty společnosti, potenciálně snižující poptávku. Ptá se, jestli je hrozbou potenciální uspokojení zákazníků jinými produkty a nabízenými službami.
- **Soupeření mezi stávajícími firmami:** Popisuje intenzitu konkurence mezi stávajícími firmami v průmyslu. Jaké silné či slabé stránky mají produkty konkurentů a jaká je rychlost růstu daného odvětví.

(Jakubíková, 2013), (Taušl Procházková, 2017)

Obr. 4: Porterův model pěti sil



Zdroj: (Meffert, 1996)

2.4 Benchmarking

Benchmarking je proces porovnávání produktů, služeb a procesů s těmi, kteří jsou považováni za přední hráče v určitých oblastech jejich obchodních operací, nebo s hlavními konkurenty. Můžeme konstatovat, že benchmarking slouží k identifikaci nejlepšího podniku v daném odvětví a k určení průměrných standardů na trhu. Tento přístup umožňuje podniku srovnat své výkony s výkony podobných subjektů, i když se tyto subjekty mohou lišit například zákaznickou základnou nebo sektorem, ve kterém působí. Benchmarking je efektivní nástroj pro rozpoznání oblastí a metod, které je možné vylepšit. (Taušl Procházková, 2017)

Aby mohl být samotný benchmarking efektivně proveden, musí daný podnik v první řadě provést několik kroků, kterými jsou:

- Poznat důkladně vlastní činnost
- Poznat, jak to dělají jiné podniky
- Definovat, co znamená úspěch a definovat faktory úspěchu
- Získat převahu na trhu

Samotný benchmarking rozdělujeme do dvou kategorií.

- Technický benchmarking se odehrává, když konstrukční pracovníci a designéři hodnotí výkonnost a schopnosti produktů nebo služeb, přičemž klíčovým měřítkem jsou produkty nebo služby předních konkurentů. Hodnocení se často provádí na škále od jedné do čtyř, kde čtyři představuje nejvyšší úroveň. Tento proces zahrnuje srovnávání specifických vlastností produktů nebo služeb s těmi, které nabízí průmyslový leader nebo hlavní konkurent. Tento druh benchmarkingu může společností pomoci určit technologické mezery ve vlastních produktech nebo procesech a najít inspiraci v technologických řešeních, která mohou pomoci zlepšit jejich konkurenceschopnost. Technický benchmarking je klíčový pro organizace v rychle se vyvíjejících odvětvích, kde technologický pokrok a inovace hrají kritickou roli.
- Konkurenční benchmarking se zaměřuje na vyhodnocení výkonu organizace ve srovnání s tržními lídry nebo hlavními konkurenty, přičemž klade zvláštní důraz na klíčové charakteristiky, funkce a hodnoty produktů nebo služeb. V tomto procesu jsou produkty nebo služby firmy posuzovány zákazníky na škále od jedné

do čtyř, kde čtyři znamená nejlepší možný výsledek, a to ve srovnání s produkty nebo službami, které nabízí tržní lídři nebo největší konkurenti. Konkurenční benchmarking je nezbytný pro strategické rozhodování a pomáhá organizacím určit, jaké kroky podniknout, aby získaly konkurenční výhodu. (Taušl Procházková, 2017)

3 Charakteristika podniku

GO! Express & Logistics v ČR

Společnost GO! Express & Logistics s.r.o. vznikla 28. 6. 2006 zápisem do obchodního rejstříku vedeného u městského soudu v Praze. Prvotní sídlo firmy bylo na Praze 6 a základní kapitál činil 200 000 Kč. V současné době má společnost 2 jednatele. Prvním jednatelem je Mgr. Martin Koča a druhým je Wolfgang Sacher. Jediným společníkem je Express & Logistics Holding s.r.o a drží 100 % společnosti.

Obr. 5: logo společnosti GO! Express & Logistics



Zdroj: GO! Express & Logistics, 2024

Produktové portfolio

Společnost se zaměřuje na expresní přepravu zásilek po celé Evropě do 24 hodin. Specializují se na speciální, atypické požadavky jako je přeprava ve styroboxu na suchém ledu, přeprava v teplotním režimu, doručení v přesný požadovaný čas. Její předností je přeprava v západní Evropě, kde je jednou z nejrychlejších a nejefektivnějších na trhu. V rámci západní Evropy zajišťují nejrychlejší importní servis, klient může objednat přepravu do 17:00 a následující den v 10:00 se již zásilka dorazí na místo doručení. Společnost nabízí celou řadu nadstandardních řešení, kterými jsou následující. GO! Termín je služba, kdy se zásilka doručí a vyzvedne přesně v čas, který klient potřebuje, zásilka se může doručit hned brzy ráno další den nebo naopak později odpoledne a to stejné platí pro její vyzvednutí. GO! Víkend je služba, kde si zákazník objedná v pátek nebo o víkendu a zásilka se doručuje o víkendu včetně státních svátků, společnost doručuje 365 dní v roce. Co se týče vnitrostátního doručení, společnost doručuje expresně po celém Česku a specializuje se na atypické zásilky jako jsou krevní vzorky, implantáty nebo náhradní díly.

GO! Express & Logistics ve světě

Společnost GO! Express má pobočky po celé Evropě a zabývá se expresní přepravou po celém světě. Jednotlivé GO! Stanice pracují do určité míry samostatně, a mají tak k dispozici potřebné zdroje, aby mohly pružně reagovat na místní podmínky a individuální potřeby svých zákazníků. Centrála GO! v Bonnu koordinuje procesy v rozsáhlé síti a zajišťuje dodržování jednotných vysokých standardů kvality.

Hlavní centrální místo pro překladiště se nachází v Niederaule v Hesensku a představuje klíčový uzel v rámci systému GO!. Tyto prostory jsou rozměrné, s více než 7 600 m² vyhrazenými pouze pro logistiku a jsou vybaveny těmi nejmodernějšími technologiemi na trhu. Díky tomu je společnost optimálně vybavena k naplnění všech požadavků od svých zákazníků.

GO! Express investuje rovněž do rozvoje dalších lokalit a regionálních center. Systém GO! tak umožňuje efektivní krátké přepravní trasy, což přispívá k úspoře zdrojů a zajišťuje rychlé dodací lhůty.

Flexibilita, kvalita, spolehlivost a hospodárnost jsou čtyři klíčové faktory, které denně společnost harmonizuje. Pro dosažení tohoto cíle je nezbytné optimálně propojit plánování tras a třídění ve všech lokalitách HUBů s dostupnými zdroji, včetně přepravních kapacit a pracovního personálu.

Více než 350 tras pokrývá celonárodní síť, obsluhující více než 60 stanic v Německu a dalších 40 stanic v přilehlých zemích. Pro zákazníky to znamená logistické zásobování s velmi krátkými dodacími lhůtami.

S cílem další optimalizace neustále společnost investuje do rozvoje své infrastruktury. Mimo Německa je GO! zastoupena v Dánsku, Lucembursku, Rakousku, Polsku, České republice, na Slovensku a ve Švýcarsku prostřednictvím vlastních národních poboček. Sousední země, včetně Belgie, Anglie, Francie, Nizozemska, Itálie, Slovinska a Maďarska, jsou propojeny díky stabilním kooperačním partnerstvím.

Mise společnosti

Mise společnosti je realizovat takové přepravy, které vyžadují expresní doručení, a které vyžadují jakékoliv atypické či speciální požadavky.

Historie

(GO! Express & Logistics, 2023) popisuje svou historii na svých webových stránkách tímto způsobem. V roce 1984 došlo k zásadnímu kroku v historii společnosti GO! Express & Logistics s založením Arbeitsgemeinschaft deutscher Kurierdienste. Tato iniciativa sdružovala noční dodávky prostřednictvím expresní sítě Deutsche Bahn a leteckou dopravu mezi Berlínem a ostatními destinacemi. O čtyři roky později, v roce 1988, proběhlo přejmenování na Konsorcium kurýrních služeb (ADK).

Rok 1989 přinesl významnou změnu s vytvořením vlastního systému tras, čímž byly položeny základy pro rozvoj a efektivitu přepravních služeb. V roce 1994 došlo k další transformaci, kdy se ADK stala společností GO! General Overnight.

Spuštění GO! Austria v roce 1995 označilo první krok směrem k internacionalizaci značky GO!. Následně, v roce 1996, byl otevřen první GO! HUB v Neuensteinu, což posílilo síť a kapacity pro další rozvoj společnosti. Rok 2000 přinesl změnu názvu holdingové společnosti na GO! General Overnight.

Rok 2002 byl klíčový pro rozšíření mezinárodní sítě, s vytvořením GO! Luxembourg a GO! Czech Republic se sídlem v Praze. Následující rok, v 2003, byla navázána mezinárodní spolupráce, zahájena letecká linka Kassel – Londýn a rozšíření EU na východ. Současně proběhlo rozšíření HUBu, což zvýšilo efektivitu a kapacitu přepravních operací.

Rok 2005 byl věnován dalšímu kroku v internacionalizaci s vznikem společnosti GO! Poland se sídlem ve Varšavě. V roce 2006 následovalo rozšíření evropského systému s uvedením GO! Švýcarsko.

V roce 2007 započala výstavba nového třídícího centra GO! v Niederaule, s první fází postavení manipulační haly a technologií pro třídění obuvi. V následujícím roce, v roce 2008, bylo toto centrum plně uvedeno do provozu, posilující tak kapacity GO! HUB.

Rok 2012 přinesl vytvoření nové společnosti GO! Austria a integraci partnerů v Salcburku, Štýrském Hradci a Vídni. Posledním významným milníkem v historii společnosti bylo, když v roce 2014 došlo k oficiální změně názvu na GO! Express & Logistics.

V roce 2016 se společnost GO! Express & Logistics dále zaměřila na internacionalizaci svých aktivit. K tomu došlo prostřednictvím rozšíření středoevropské sítě o novou pobočku v Katovicích, Polsku a rozšíření oblasti doručení ve stejný den v České republice.

Následující rok 2017, byl poznamenán slavnostním položením základního kamene pro rozšíření třídícího centra v Niederaule. Současně byla rozšířena síť o novou provozovnu v Bratislavě, GO! Slovakia.

V roce 2018 došlo k významnému milníku s uvedením do provozu zrekonstruované budovy a třídícího centra, což posílilo kapacity a efektivitu přepravních operací společnosti.

Rok 2019 přinesl oslavu 35. výročí od založení společnosti, což reflektovalo dlouhodobý a úspěšný vývoj firmy na logistickém trhu.

V roce 2020 firma dosáhla historického milníku, kdy poprvé přepravila více než 8 milionů balíků. Tento úspěch byl v roce 2021 ještě překonán, když společnost poprvé přepravila více než 9,2 milionu balíků.

Až do roku 2022 společnost GO! Express & Logistics pokračovala v pozoruhodném růstu, přičemž poprvé přepravila více než 9,7 milionu balíků. Tato neustálá expanze a dosahování nových rekordů zvyrazňují vedoucí postavení společnosti na poli expresní logistiky a potvrzují jeho schopnost efektivně a spolehlivě obsluhovat rostoucí poptávku po logistických řešeních. (GO! Express & Logistics, 2023)

Klíčové branže

Firma GO! Express & Logistics se specializuje na širokou škálu přepravních služeb, a to s důrazem na flexibilitu, rychlost a bezpečnost. Díky svým inovativním přístupům a technologickým řešením je GO! nezbytným partnerem pro firmy působící v několika klíčových odvětvích.

Farmaceutický průmysl

Pro farmaceutický průmysl je zásadní udržovat stabilní teplotu během přepravy léčiv a biologických vzorků. Firma GO! Express & Logistics exceluje v přepravě v teplotním režimu, což zajišťuje, že citlivé farmaceutické produkty dorazí do cílových destinací v

optimálním stavu. Díky špičkovým technologiím a sledovacím systémům lze zajistit nejen dodržování teplotních podmínek, ale i včasné doručení.

Laboratorní průmysl

Přeprava laboratorních vzorků vyžaduje preciznost a spolehlivost. Firma GO! Express & Logistics má bohaté zkušenosti s přepravou citlivých materiálů do laboratoří. Bezpečné a rychlé doručení vzorků je klíčové pro zachování integrovaného výzkumu a diagnostiky, a GO! nabízí řešení na míru pro tyto náročné procesy.

Potravinářský průmysl

V oblasti potravinářského průmyslu je GO! Express & Logistics schopna poskytnout řešení pro přepravu jakékoli potraviny, včetně těch, které vyžadují specifické podmínky, například přeprava na suchém ledu. S tímto speciálním přístupem může firma efektivně přepravovat čerstvé a mražené potraviny, což je klíčové pro udržení kvality a bezpečnosti potravinových produktů.

Vědecký výzkum a vývoj

V oblasti vědeckého výzkumu a vývoje, kde je nezbytné posílat citlivá zařízení a materiály pro experimenty, je spolehlivost přepravy klíčová. GO! Express & Logistics nabízí rychlé a bezpečné doručení, což umožňuje vědcům zaměřit se na svou práci bez obav o poškození svých materiálů.

V celku lze konstatovat, že firma se zaměřuje na výklenek trhu, nikoliv na přepravu balíků s oblečením a jiných věcí, které nevyžadují speciální režim.

4 PEST analýza – Makroprostředí

Tato kapitola je zaměřená na analýzu makroprostředí společnosti GO! Express & Logistics s. r. o., logistické společnosti specializující se na expresní přepravu zboží po Evropě a dalších částech světa. PEST analýza, která zde bude použita, umožní systematicky zkoumat politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory, které mohou ovlivnit operace a strategické rozhodování této firmy v České republice.

Politické a právní faktory jsou zásadní pro pochopení regulativního rámce, který ovlivňuje logistický průmysl. Zkoumání legislativních změn, bezpečnostních standardů a obchodních politik nám umožní lépe pochopit rizika a příležitosti pro společnost v tomto odvětví.

Ekonomické faktory poskytují přehled o celkové hospodářské situaci, které může ovlivnit poptávku po logistických službách. Inflace, úrokové sazby, a ekonomický růst jsou klíčové ukazatele, které můžeme analyzovat, abychom odhadli potenciální dopady na náklady a ziskovost společnosti.

Sociokulturní faktory odhalují, jak demografické změny a změny v chování spotřebitelů mohou ovlivnit tržní poptávku. Trendy jako je rostoucí preference pro e-commerce a očekávání rychlého doručení jsou pro logistický sektor klíčové.

Technologické faktory pak identifikují, jaké technologické inovace nebo změny ve využívání technologií mohou transformovat průmysl. Zlepšení v automatizaci, digitálních platformách a udržitelných technologiích může firmě poskytnout konkurenční výhodu.

4.1 Politicko-právní faktory

V této kapitole jsou uvedeny politicko-právní faktory ovlivňující podnikatelskou činnost firmy GO! Express. Kapitola je rozdělena na 1) zákony a právní předpisy a 2) vliv mezinárodních smluv a obchodních dohod.

1) Zákony a právní předpisy

- **Obchodní zákoník (Zákon č. 513/1991 Sb.)** - Tento zákon poskytuje obecný právní rámec pro všechny aspekty podnikání, včetně zakládání společností, obchodních vztahů, fúzí, akvizic a likvidací společností.

- **Občanský zákoník (Zákon č. 89/2012 Sb.)** - Definuje klíčové termíny (jako jsou fyzická osoba, právnická osoba, podnikatel, podnikání, korporace, orgány a další), a reguluje obecné aspekty podnikání (jako jsou jednání podnikatele, smluvní vztahy, odpovědnost a podobně). Tento základní právní dokument se uplatňuje v případech, kdy speciální zákon neposkytuje vlastní úpravu. Tento zákon poskytuje právní rámec pro občanské a obchodní vztahy v České republice, včetně regulace smluvních vztahů týkajících se přepravy zboží a osob. Upravuje práva a povinnosti smluvních stran, odpovědnost za škodu při přepravě a podmínky pro výkon přepravní činnosti.
- **Zákon o obchodních společnostech a družstvech-(zákon o obchodních korporacích, Zákon č. 90/2012 Sb.)** - Specificky se zaměřuje na právní formy podnikání jako jsou akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným a další typy obchodních společností, jejich vnitřní strukturu, povinnosti a práva akcionářů a jednatelů.
- **Zákoník práce (Zákon č. 262/2006 Sb.)** - Upřesňuje práva a povinnosti zaměstnavatelů a zaměstnanců, včetně pracovních podmínek, pracovní doby, dovolené, mzdy a způsobu ukončení pracovního poměru.
- **Zákon o živnostenském podnikání (Živnostenský zákon, Zákon č. 455/1991 Sb.)** - Definuje podmínky pro provozování živností, včetně nutnosti získání živnostenského oprávnění, podmínek pro jeho udělení a živnostenského řádu. Dále definuje podmínky pro vznik a zánik živnostenského oprávnění.
- **Zákon o ochraně osobních údajů (Zákon č. 101/2000 Sb.)** - Reguluje zpracování osobních údajů, což je důležité pro všechny podniky, které zpracovávají informace o svých zákaznících, zaměstnancích nebo jiných osobách.
- **Insolvenční zákon (Zákon č. 182/2006 Sb.)** - Upravuje právní podmínky pro insolvenční řízení a reorganizaci podniků v potížích, což je klíčové pro řešení situací, kdy firma není schopna splácet své dluhy.
- **Zákon o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob (Zákon č. 304/2013 Sb.)** - Tento zákon reguluje vedení a správu obchodního rejstříku a dalších veřejných rejstříků, které obsahují základní informace o právnických a fyzických osobách podnikajících na území České republiky. Upravuje postupy zápisu do obchodního rejstříku. (zakonyprolidi.cz, n. d.), (začátek-podnikani.cz, 2022)

Dále tu je několik zákonů specifických pro odvětví, ve kterém společnost GO! Express podniká:

- **Zákon o silniční dopravě (Zákon č. 361/2000 Sb.)** - Upravuje pravidla pro provoz na pozemních komunikacích, včetně pravidel pro nákladní a osobní dopravu, povinnosti dopravců, a také podmínky pro získání profesních průkazů pro řidiče.
- **Celní zákon (Zákon č. 13/1993 Sb.)** - Ustanovuje pravidla pro celní řízení, včetně celních deklarací, vymáhání celních poplatků, a kontroly zboží překračujícího hranice.
- **Zákon o poštovních službách (Zákon č. 29/2000 Sb.)** - Reguluje poskytování poštovních služeb, včetně povinností poskytovatelů poštovních služeb a práv uživatelů těchto služeb.
- **Zákon o letectví (Zákon č. 49/1997 Sb.)** - Reguluje civilní letectví včetně pravidel pro provozování letišť, provoz letadel, a bezpečnostní požadavky pro letecké společnosti.
- **Zákon o dráhách (Zákon č. 266/1994 Sb.)** - Tento zákon reguluje železniční dopravu, včetně pravidel pro provoz a bezpečnost na železnicích, povolení pro železniční dopravce, a údržbu železniční infrastruktury.
- **Zákon o námořní plavbě (Zákon č. 61/2000 Sb.)** - Popisuje specifika námořní dopravy, včetně regulace provozu na moři, pravidel pro námořní bezpečnost a ochranu mořského prostředí. (zakonyprolidi.cz, n. d.)

2) Vliv mezinárodních smluv a obchodních dohod

Brexit – dopady

Odchod Velké Británie z Evropské unie má do dnes veliký dopad na logistický sektor. Spojené království se tímto stalo „třetí zemí“ vzhledem k obchodu s Evropskou unií. Byly zavedeny celní kontroly a všechno zboží překračující hranice mezi Velkou Británií a Evropskou unií musí mít dodatečné dokumentace. Pro logistické firmy jako je GO! Express a mnoho dalších toto představuje nadměrnou administrativní zátěž a s tím i související problémy s včasným doručováním zásilek.

Veškeré firmy, které chtějí dělat obchod mezi EU a VB, musí zajistit to, aby všechny jejich mezinárodní operace splňovaly právní požadavky a regulace nejen EU ale právě i

požadavky VB. To zahrnuje vše od bezpečnostních a environmentálních standardů až po pravidla týkající se přepravy nebezpečných materiálů a ochrany dat.

Dalším velkým dopadem pro logistický sektor je zvýšení nákladů pro jednotlivé firmy. Celní bariéry a další zátěže navíc, které jsou popsány výše, vedou ke zvýšení nákladů na logistiku. Kvůli vyšším nákladům jsou nuceny firmy zvyšovat ceny za jejich služby do této oblasti, což ovlivňuje konkurenceschopnost firem, které se spoléhají na plynulou a nákladově efektivní přepravu.

Implikace pro logistické společnosti

Z důvodu zvýšených nákladů a možnosti pozdějšího doručení mohou firmy začít hledat náhradu za své stávající dodavatele například přímo v Evropské unii. Tím minimalizují dopady tohoto vystoupení Velké Británie z Evropské unie.

Kvůli těmto regulacím mohou být logistické firmy nuceny přeplánovat své trasy, zejména pokud prochází skrz Velkou Británii a EU. Toto opatření může být pro firmy nákladné a časově náročné.

Stále přetrvávající nejistota ohledně budoucího vývoje obchodních vztahů mezi VB a EU vyžaduje od logistických firem pružné plánování a schopnost rychle reagovat na změny v obchodním a regulačním prostředí.

4.2 Ekonomické faktory

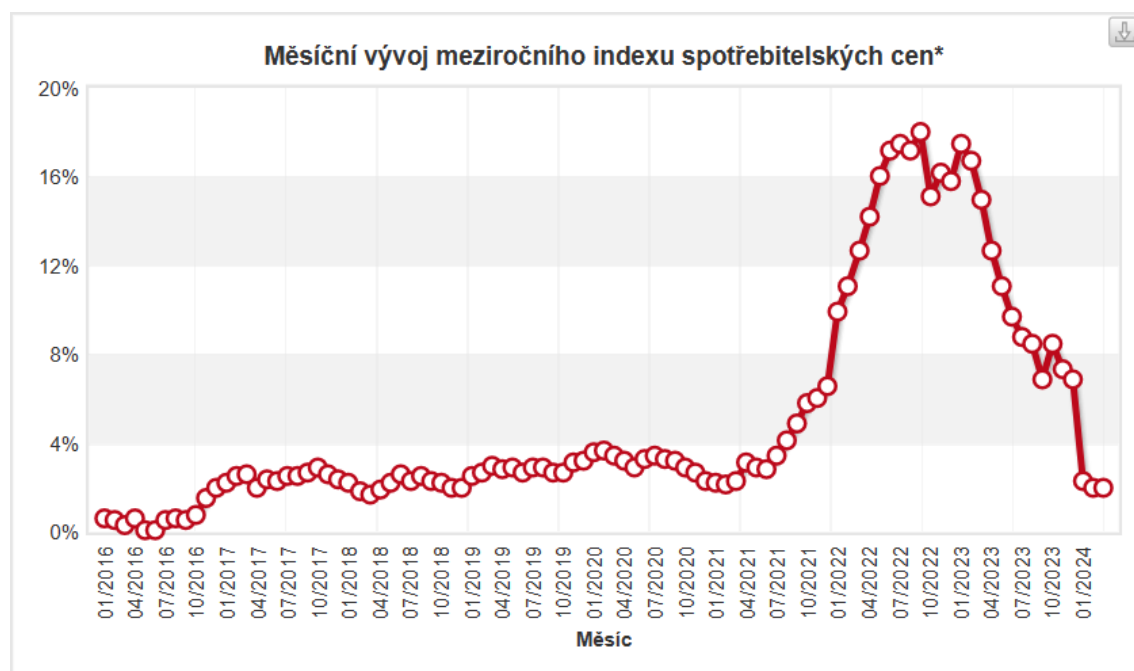
Mezi základní ekonomické ukazatele se řadí míra inflace, nezaměstnanost, daňová politika, měnové kurzy, úrokové míry. V této kapitole budou tyto ukazatele podrobně analyzovány a zároveň budou uvedeny jejich dopady na hodnocenou společnost GO! Express.

4.2.1 Míra inflace

Míra inflace je ekonomický ukazatel, který měří roční procentuální změnu průměrné cenové hladiny spotřebního koše a služeb v ekonomice. Cenové indexy pak porovnávají ceny vybraného koše daných výrobků a služeb ve dvou po sobě jdoucích obdobích. Těchto položek je přibližně 700. Každá položka ve spotřebním koši je zvážena podle toho, jaký podíl má na celkových výdajích domácností. Jinými slovy inflace ukazuje, jak rychle se zvyšují ceny v čase, což odráží pokles kupní síly peněz. Vysoká inflace znamená rychlý růst cen, což může snížit hodnotu peněz a snížit schopnost spotřebitelů a firem nakupovat

zboží a služby. Naopak, nízká nebo stabilní inflace naznačuje, že cenová hladina v ekonomice zůstává konstantní, což podporuje ekonomickou stabilitu. Inflaci obvykle sledují centrální banky a vládní instituce, aby mohly přizpůsobit měnovou politiku a zamezit extrémním výkyvům v cenách

Obr. 6: Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen



Zdroj: Český statistický úřad, 2024

Míra inflace vyjádřená přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku vyjadřuje procentní změnu cenové hladiny ve vykazovaném měsíci daného roku proti stejnému měsíci předchozího roku.

Od roku 2021 došlo v České republice k výraznému zrychlení inflace. Rychlý byl růst ve 1. čtvrtletí 2022, kdy meziročně vzrostly spotřebitelské ceny o 11,2 % ve srovnání s 6,1 % ve 4. čtvrtletí 2021. Tento trend pokračoval i v dalších čtvrtletích roku 2022.

V druhém čtvrtletí 2022 došlo k dalšímu výraznému nárůstu spotřebitelských cen, který meziročně dosáhl 15,8 %, což je o 4,6% bodu více než v prvním čtvrtletí téhož roku. Bydlení: Ceny bydlení pokračovaly v růstu s nájemným zvyšujícím se o 4,6 % a výrazným nárůstem nákladů na údržbu bytu o 20,3 %. Cena elektřiny a zemního plynu vzrostla o 30,8 % a 50,4 %, což odrazuje narůstající ceny energií na světových trzích.

Doprava: Dopravní sektor viděl růst cen pohonných hmot o 14,9 % a nárůst cen automobilů o 3,9 %, což je spojeno se zvyšujícími se výrobními náklady a omezenou dostupností některých zdrojů.

Ve třetím čtvrtletí 2022 inflace dále pokračovala s meziročním nárůstem spotřebitelských cen o 17,6 %, což představuje další zvýšení o 1,8% bodu ve srovnání s druhým čtvrtletím. Bydlení: Segment bydlení zůstal jedním z hlavních pohonů inflace, s dalším nárůstem cen elektřiny a zemního plynu o 35,3 % a 69,1 %, což ještě zvyšuje tlak na celkové životní náklady.

Doprava: Ačkoliv byly ceny pohonných hmot nižší o 4,2 % ve srovnání s předchozím čtvrtletím, ceny automobilů a dopravních služeb nadále rostly, což ztěžuje logistiku a zvyšuje operativní náklady. (ČSÚ, 2022)

V prvním čtvrtletí 2023 došlo ke zvýšení spotřebitelských cen o 6,9 % ve srovnání s posledním čtvrtletím roku 2022. Meziroční porovnání ukazuje nárůst cen o 16,4 %, což představuje zvýšení o 0,7% bodu oproti čtvrtému čtvrtletí 2022. Druhé čtvrtletí 2023 zaznamenalo mírný růst cen o 0,3 % ve srovnání s předchozím čtvrtletím a meziroční nárůst o 11,1 %, což je pokles o 5,3 % bodu ve srovnání s prvním čtvrtletím roku. Třetí čtvrtletí přineslo zvýšení cen o 0,7 % vůči druhému čtvrtletí a meziroční růst cen o 8,0 %, což je o 3,1 % bodu méně než ve druhém čtvrtletí. Čtvrté čtvrtletí roku 2023 vykázalo pokles spotřebitelských cen o 0,4 % ve srovnání s předchozím čtvrtletím, ale stále zaznamenalo meziroční nárůst o 7,6 %, což je mírný pokles o 0,4% bodu ve srovnání s třetím čtvrtletím roku. (ČSÚ, 2023)

Důsledky pro logistiku:

Zvýšené náklady na bydlení, dopravu, a potraviny mají přímý dopad na logistický sektor, protože zvyšují provozní náklady, zejména na palivo, vozový park a skladovací zařízení. Tyto změny vyžadují, aby logistické společnosti, jako je GO! Express přehodnocovaly své cenové strategie a hledaly efektivnější způsoby snižování vnitřních nákladů a zároveň udržovaly kvalitu poskytovaných služeb.

- **Zvyšování palivových nákladů:** Růst cen pohonných hmot má bezprostřední vliv na náklady na logistiku.

- **Náklady na skladování:** Vzhledem k inflaci v sektoru bydlení, která zahrnuje i skladovací prostory, firmy čelí zvýšeným nákladům na pronájem nebo údržbu skladů.
- **Přizpůsobení cenové politiky:** Logistické společnosti mohou být nuceny přizpůsobit své cenové strategie, aby odrážely zvýšené operativní náklady. To může zahrnovat zavedení flexibilních cenových modelů nebo příplatků za palivo.

Inflace v ČR během let 2021 až 2023 byla ovlivněna kombinací vnitřních a vnějších faktorů, které zvyšovaly náklady v mnoha klíčových oblastech. Inflace přináší logistickým společnostem řadu výzev, ale také příležitosti k inovacím a zlepšení operací. Proaktivní přístup k řízení nákladů, investice do technologií a strategické plánování jsou klíčové pro zvládnutí těchto výzev. Přizpůsobivost a flexibilita v reakci na ekonomické změny umožní firmám jako GO! Express & Logistics udržet si konkurenceschopnost a efektivitu.

4.2.2 DPH

Společnost GO! Express & Logistics je plátcem daně z přidané hodnoty. To znamená, že pod vlastní majetkovou odpovědností odvádí správci daně daň vybranou od poplatníků nebo sraženou poplatníkem.

Mezi lety 1993-1994 byla základní sazba DPH stanovena na 23 % a snížená sazba na 5 %. Toto bylo zavedení DPH po rozpadu Československa, což reflektovalo potřebu stabilního daňového systému. Od roku 1995-2004 došlo k snížení základní sazby na 22 %. Snížená sazba zůstala na 5 %. V roce 2004, kdy ČR vstoupila do EU, byla základní sazba snížena na 19 %, snížená sazba zůstala na 5 %. Tato změna byla pravděpodobně ovlivněna harmonizací s daňovými systémy EU. V roce 2008 byla snížená sazba zvýšena na 9 %, zatímco základní sazba zůstala na 19 %. V roce 2010 byla základní sazba zvýšena na 20 % a snížená sazba na 10 %, což bylo reakcí na finanční krizi a snahu o konsolidaci veřejných financí. Základní sazba byla v roce 2013 zvýšena na 21 % a snížená sazba na 15 %, což odpovídalo trendu zvyšování daňových sazeb v reakci na ekonomické podmínky. V roce 2015 byla zavedena druhá snížená sazba ve výši 10 %, což bylo pravděpodobně motivováno snahou podpořit určité sektory nebo služby. Vývoj sazby DPH v letech 1993-2023 je znázorněný (viz. Tab. 1) níže.

Tab. 1: DPH celkový vývoj – hodnoty

Vývoj sazby DPH v letech 1993-2023			
Platnost od-do	Základní sazba	Snížená sazba DPH	2. Snížená sazba DPH
01.01.1993-31.12.1994	23 %	5 %	
01.01.1995-30.04.2004	22 %	5 %	
01.05.2004-31.12.2007	19 %	5 %	
01.01.2008-31.12.2009	19 %	9 %	
01.01.2010-31.12.2011	20 %	10 %	
01.01.2012-31.12.2012	20 %	14 %	
01.01.2013-01.01.2015	21 %	15 %	
01.01.2015-31.12.2023	21 %	15 %	10 %
01.01.2024-	21 %	12 %	

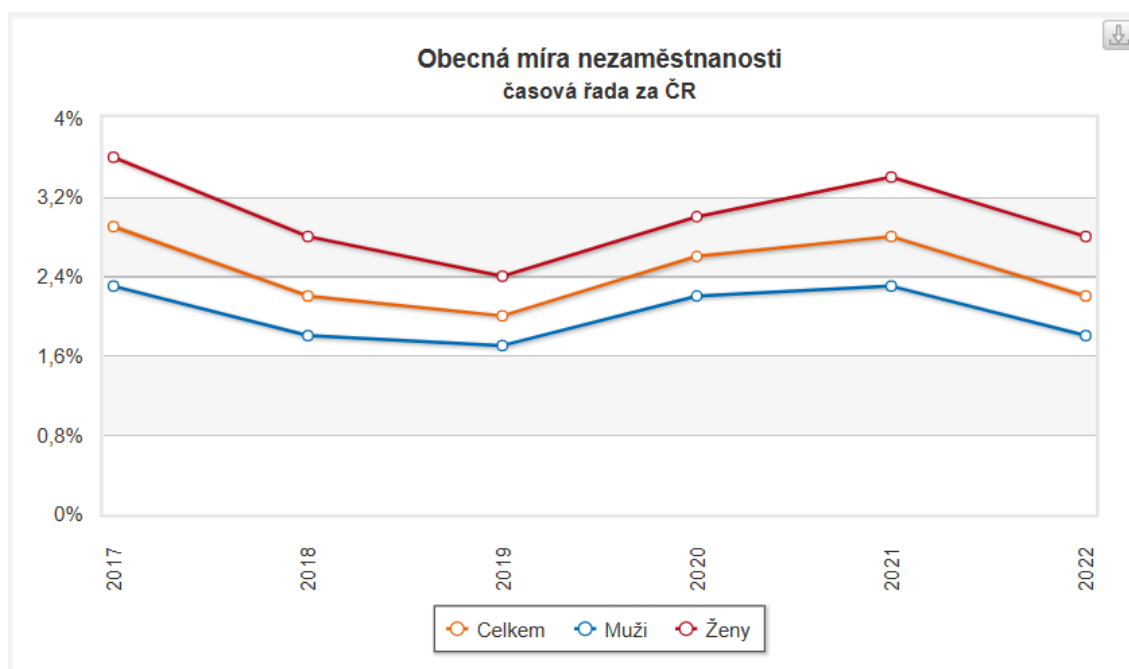
Zdroj: Vlastní zpracování s využitím Kurzy.cz, 2024

Tato data ukazují, jak daňová politika v ČR reaguje na různé ekonomické a sociální změny. Změny v sazbách DPH mají dopad na ceny zboží a služeb, spotřebitelskou poptávku a celkovou ekonomiku. Pro logistické i jiné společnosti jako GO! Express znamenají tyto změny nutnost průběžně přizpůsobovat účetní a cenové strategie, aby efektivně zvládaly fiskální zatížení a zůstaly konkurenceschopné.

4.2.3 Míra nezaměstnanosti

Míra nezaměstnanosti představuje procento pracovní síly, které je bez práce, ale aktivně hledá zaměstnání. Tento ukazatel je důležitý pro posouzení zdraví ekonomiky, protože vysoká míra nezaměstnanosti může signalizovat ekonomické potíže, zatímco nízká míra obvykle indikuje silný a rostoucí trh práce. Míra nezaměstnanosti v České republice je znázorněna (viz. Obr. 7) níže.

Obr. 7: Míra nezaměstnanosti ČR



Zdroj: Český statistický úřad, 2024

V České republice již dlouhodobě převažuje nízká nezaměstnanost okolo 2,4 %. Ženy tvoří 3 % nezaměstnaných a muži přibližně 2 % všech nezaměstnaných. Dále je důležité popsat dopady různé míry nezaměstnanosti na logistické odvětví. V případě České republiky, kde je nezaměstnanost nízká je dopad pro logistické firmy následující. Nábor nových zaměstnanců do firmy je obtížný, což vede k vyšším mzdovým nákladům. Firmy musí nabízet vyšší a konkurenceschopné mzdy, aby byly schopny přilákat kvalifikované pracovníky. V případě vysoké nezaměstnanosti se zvyšuje počet dostupných potenciálních zaměstnanců a mohou se snížit mzdové náklady, ale na druhou stranu se může snížit kupní síla spotřebitelů, což ovlivní celkovou poptávku po logistických službách.

Strategie pro adaptaci těchto firem může být například automatizace technologie. Když se podíváme do budoucna, využití automatizace a technologických inovací může pomoci snížit závislost na lidských zdrojích a zvýšit produktivitu, což je zvláště užitečné v obdobích, kdy je obtížné najímat nové zaměstnance.

4.3 Sociokulturní faktory

Pro většinu podniků je důležité ze sociokulturního hlediska úroveň vzdělání obyvatelstva a jejich uplatnění na trhu práce, jazyk, mobilita obyvatelstva. Firma GO! Express &

Logistics nabízí své služby ve většině případů firmám, a proto nákupní preference většinové populace pro firmu nejsou rozhodující.

Na konci roku 2022 čítala populace České republiky 10 827 529 obyvatel, což představuje historicky nejvyšší počet obyvatel ke konci roku od konce druhé světové války. Během roku 2022 populace vzrostla o 310,8 tisíce osob, což je jak absolutně, tak procentuálně (3,0 %) největší roční nárůst v historii země. Tento výrazný přírůstek byl primárně důsledkem významné imigrační vlny, kterou vyvolal ozbrojený konflikt na Ukrajině. S výjimkou roku 2013, kdy došlo k mírnému poklesu populace o 3,7 tisíce osob, populace České republiky od roku 2003 pravidelně roste. Hlavním motorem růstu je kladné saldo zahraničního stěhování. Přestože celkový počet obyvatel stoupá, přirozená měna, tedy rozdíl mezi počtem narozených a zemřelých, vykazuje pokles. Od roku 2019 každý rok ubyde přirozeně více než 18 tisíc obyvatel, přičemž v roce 2022 byl tento pokles způsoben hlavně snížením počtu živě narozených dětí ve srovnání s předchozími lety. (ČSÚ, 2022)

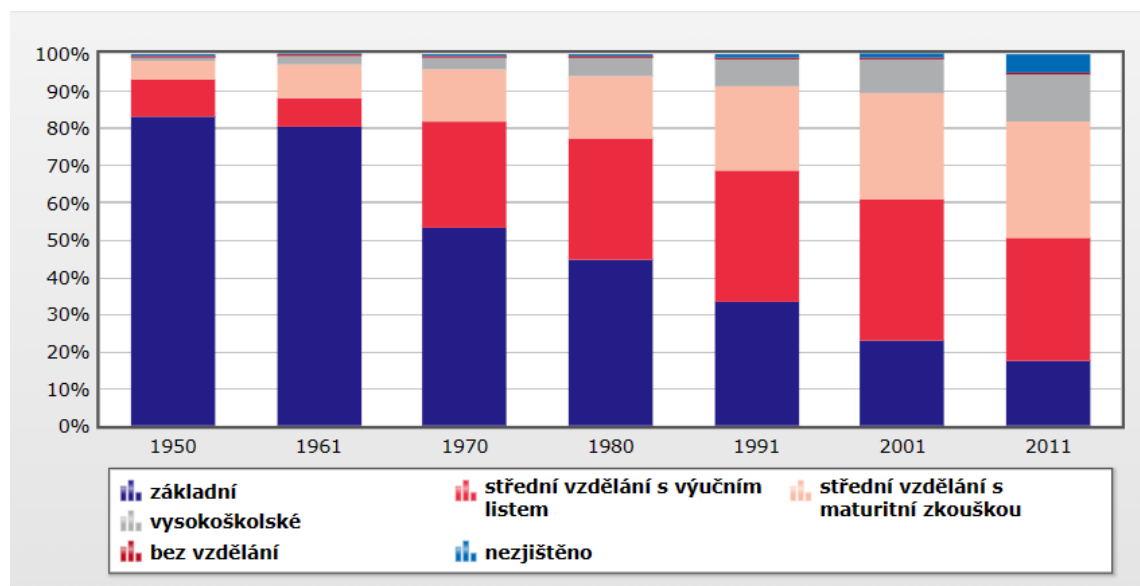
Mezi lety 2005 a 2015 dosáhl počet živě narozených dětí svého maxima v roce 2008, kdy přišlo na svět 119 570 dětí. Naposledy předtím byla vyšší hodnota zaznamenána v roce 1993, kdy se narodilo 121 025 dětí. Od roku 2005 do roku 2008 byl zaznamenán průběžný nárůst počtu narozených dětí, poté růst přestal a došlo k průběžnému poklesu počtu narozených dětí. Tento pokles trval až do roku 2013, kdy počet narozených dětí činil 106 751. V posledních dvou letech sledovaného období došlo k opětovnému nárůstu, který vyvrcholil 111 162 živě narozených dětí v roce 2015. Hrubá míra porodnosti, která vyjadřuje počet živě narozených dětí na 1000 obyvatel, vykazovala podobné trendy a byla primárně ovlivněna změnami v počtu narozených dětí a celkový počet obyvatel tuto míru dle dostupných informací neovlivnil. Míra narostla z 10,0 ‰ v roce 2005 na 11,5 ‰ v roce 2008, následně klesla na 10,2 ‰ a poté opět vzrostla na 10,5 ‰. (ČSÚ, 2015)

Charakteristickým znakem pro rozvinuté země včetně České republiky je stárnutí populace. Podle údajů ze Sčítání lidu z roku 2021 žilo v České republice přibližně 6,7 milionu osob ve věku 15–64 let, tento počet tvoří dvě třetiny celkové populace. Počet seniorů ve věku 65 let a více dosáhl přes 2,1 milionu osob. Děti do 14 let bylo téměř 1,7 milionu. Oproti předchozímu sčítání v roce 2011 počet osob v produktivním věku klesl, naopak počty dětí a seniorů vzrostly. Tento růst byl natolik markantní, že přes pokles počtu ekonomicky aktivních osob celková populace České republiky narostla. Demografické stárnutí mělo výrazný vliv na výsledky posledního sčítání. Mezitím co v

roce 2011 tvořili obyvatelé ve věku 65 let a více necelých 16 % populace, v roce 2021 tento podíl vzrostl na více než 20 %. Absolutní počet seniorů se zvýšil o skoro 31 %. Naopak podíl osob ve věku 15–64 let klesl z 69,6 % v roce 2011 na 63,5 % v roce 2021, což odpovídá poklesu o téměř 600 tisíc lidí. Tento jev, označovaný demografy jako uzavírání demografického okna, poukazuje na snižující se procento populace nacházející se ekonomicky aktivnějším věku. (Vachuška, 2022)

Následující obr. 8 ukazuje podíl obyvatel se základním vzděláním, středním vzděláním s výučním listem, středním vzděláním s maturitní zkouškou a vysokoškolským vzděláním.

Obr. 8: Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání



Zdroj: Český statistický úřad, 2013

Vysokoškolsky vzdělaných a lidí se středním vzděláním s maturitní zkouškou v České republice přibývá. Zatímco v roce 2001 bylo 23 % lidí se základním vzděláním, 38 % lidí mělo vzdělání s výučním listem, 28,4 % lidí mělo střední vzdělání s maturitní zkouškou a 8,9 % lidí absolvovalo vysokoškolské vzdělání. V roce 2011 mělo 17,6 % lidí základní vzdělání, 33 % lidí střední vzdělání s výučním listem, 31,1 % střední vzdělání s maturitní zkouškou a 12,5 % lidí vysokoškolské vzdělání. Tento stejný trend stále pokračoval až do současnosti a dále pokračuje.

4.4 Technologické faktory

4.4.1 GPS

GPS je technologie, která umožňuje přesné geolokační služby a je zásadní pro navigaci a sledování vozidel v reálném čase pro logistické firmy. V logistice díky GPS můžeme optimalizovat jednotlivé tras, snižovat dobu doručení a zvyšovat celkovou efektivitu přepravních operací. Díky GPS mohou logistické společnosti monitorovat pohyb zásilek, řídit inventář a předcházet ztrátám nebo zpožděním zboží.

Implementace GPS technologií vede ke snížení nákladů na palivo a zlepšení časového managementu díky efektivnějším trasám. GPS systémy umožňují lepší plánování a reakci na nepředvídané události, jako jsou dopravní zácpy nebo havárie, tím, že poskytují alternativní trasy v reálném čase. Dále se pomocí GPS se mohou kontrolovat trasy, na kterých jezdí kurýři. Kontrola může zahrnovat, jestli jsou ve správný čas na správném místě na svých předurčených trasách, kde dělají zastávky a další důležité informace.

4.4.2 Umělá inteligence – AI

Umělá inteligence v logistice se používá k automatizaci a lepší efektivitě firemních procesů, od správy skladů až po optimalizaci distribučních tras. Algoritmy umělé inteligence mohou analyzovat velké objemy dat a pomáhají při rozhodování, například ve výběru nejefektivnějších dopravních prostředků a tras. AI má svou roli taky v předpovídání, kde pomáhá předpovídat budoucí trendy a chování trhu, což umožňuje, aby se firmy lépe uměli připravit na jakékoliv budoucí výzvy či problémy.

Použití AI vede ke zvýšení produktivity a snížení chyb, jelikož automatizuje opakující se úkoly a umožňuje zaměstnancům, aby se mohli soustředit na složitější a strategičtější činnosti, které vyžadují přítomnost člověka. AI také zlepšuje zákaznický servis prostřednictvím personalizovaných doporučení a rychlejšího řešení problémů, což napomáhá ke zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků.

Umělá inteligence se používá i v marketingovém odvětví, což není specifické pro logistický sektor, nicméně i v tomto odvětví má většina společností marketingové oddělení, kde se AI dá použít k tvorbě různých textů a sloganů pro různorodé marketingové kampaně. Stejným způsobem může napomáhat i v jiných odvětvích.

5 Benchmarking

Následující tabulky (viz. Tab. 2, Tab. 3) porovnávají servis GO! express s ostatními konkurenty firmy GO! v odvětví. Jedná se o express z Česka do zemí: Německo, Slovensko, Polsko, Maďarsko, Rakousko, Švýcarsko, Belgie, Nizozemsko, Velká Británie. Největšími konkurenty jsou zde porovnávané firmy DHL, FedEx, UPS. Velkým konkurentem dříve ještě bývala firma TNT, ale v roce 2021 jí koupila firma FedEx. V řádku „komunikace“ je zaznamenána konkrétní zkušenost komunikace po telefonu se zaměstnancem (zákaznickým servisem) dané firmy.

Tab. 2: Benchmarking služby express – FedEx, DHL

	FDX	DHL
Servis	FedEx Europe First	Express
Nejpozdější čas vyzvednutí	17:00 - 18:00	17:00 - 19:00
Nejpozdější čas objednání	17:00	17:00 (pouze přes telefon)
Maximální rozměry - standard	150cm	120 x 80 x 80
	Součet délek stran < 330 cm	
Maximální hmotnost - standard	68 kg	70 kg na kus (balík), 1.000 kg na zásilku
Rozměry nadrozměrných zásilek	1) nejdelší strana nad 121 cm 2) druhá nejdelší strana nad 76 cm, nebo 3) délka a obvod nad 266 cm (nejdelší strana + 2x šířka plus 2x výška).	> 70 kg na kus (balík) > 120 cm
Poplatek- nadrozměrná zásilka	1.375 CZK	2.200 CZK
Volumetrická hmotnost	Rozměry cm = a x b x c / 5000	délka x šířka x výška (cm) / 4.000
Maximální nadrozměrná délka	274 cm	300 cm
Komunikace	Pán toho moc nevěděl, ale snažil se najít všechny informace na jejich webových stránkách.	Paní na telefonu byla skvělá, nemusel jsem čekat příliš dlouho. Ale jejich infolinka má nové číslo, které není aktualizováno na jejich webových stránkách. Trvalo mi dlouho, než jsem se dovolal na správné číslo.
Palivový příplatek	38,5 %	37,5 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Tab. 3: Benchmarking služby express UPS, GO!

	UPS	GO!
Servis	Express	GO! Express
Nejpozdější čas vyzvednutí	18:00-19:00	18:00 (19:00)
Nejpozdější čas objednání	13:00	16:00
Maximální rozměry - standard	obvod základny + nejdelší strana < 300 cm	130 cm
	400 cm (obvod + délka)	Délka + (2 x šířka) + (2 x výška) < 360 cm
Maximální hmotnost - standard	70 kg	50 kg
Rozměry nadrozměrných zásilek	délka + obvod ((2x šířka) + (2x výška) > 300 cm a < 400 cm > 31 kg	>130 cm nebo >50 kg nebo >Délka + (2 x šířka) + (2 x výška) > 360 cm a < 500 cm nebo je těžší než 100 kg reálné váhy / 200 kg volumetrické váhy
Poplatek- nadrozměrná zásilka	5.484 CZK	1.250 CZK
Volumetrická hmotnost	(délka x šířka x výška) / 5.000	Rozměry cm = a x b x c / 5000
Maximální nadrozměrná délka	400 cm	270 cm
Komunikace	Nejméně jasný web. Pán byl někde na cestě, pořád mě odkazoval na web, musel jsem se hodně vyptávat.	
Palivový příplatek	39,5 %	30%

Zdroj: vlastní zpracování s využitím interních zdrojů, 2023

Nejpozdější čas vyzvednutí zásilky má konkurence zveřejněný někdy sice pozdější či stejný, ale v praxi se řídí dle dřívějšího času (př: DHL- 17:00) a není možné u nich pozdní vyzvednutí tak, jako u GO! Express. GO! Express je schopna vyzvednout zásilku do 19:00 v Praze a doručit do 10:00 následujícího dne do Německa a tímto se odlišuje od své konkurence. Co se týče komunikace, vzhledem k tomu, že konkurenti jsou větší firmy než GO! Express, zákaznický servis je u GO! značně lepší, jelikož GO! si zakládá na osobním přístupu. Zákazníci nejsou nuceni hledat na webových stránkách potřebné informace, protože stačí zavolat na infolinku, kde jim ochotně a rychle poradí. Zákazníci zde mohou hledat flexibilnější řešení s již zmiňovaným osobním přístupem. Veliké rozdíly jsou pak v tabulkách vidět u maximální hmotnosti standardní zásilky, přičemž konkurenti nabízejí vyšší maximální hmotnost u těchto zásilek. Výrazným rozdílem je

poplatek za nadrozměrnou zásilku, který má GO! Express nejnižší ze všech porovnávaných firem. Palivový příplatek je procentuální a GO! má v porovnání se svými konkurenty nejlevnější palivový příplatek.

Následující tabulka (viz. Tab. 4) porovnává ceny expresní přepravy jednotlivých firem z České republiky do Německa bez palivového příplatku.

Tab. 4: Benchmarking ceny služby express do Německa

Hmotnost	GO!	DHL	FDX	UPS
0,5 kg	45 €	86 €	93 €	100 €
1 kg	51 €	119 €	241 €	253 €
5 kg	92 €	230 €	297 €	253 €
10 kg	143 €	301 €	326 €	318 €

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

V průměru jsou čeští konkurenti:

- 2krát dražší na zásilky o hmotnosti 0,5 kg
- téměř 4krát dražší u zásilek o hmotnosti 1 kg.
- 2,5krát dražší u 5 kg zásilek
- 2krát dražší při přepravě 10 kg

Ceny jsou uvedené v eurech, jelikož se jedná o přepravu do Německa. Jedná se o 100% ceníky všech zmíněných firem bez palivového příplatku. Dle dostupných informací a cen se zdají být konkurenti dražší, ale v případě zájmu o jejich přepravu ve velkém množství (př: 100 zásilek měsíčně a více) velmi zlevňují své služby a pokoušejí se nabízet nejnižší ceny na trhu. Při menším počtu zásilek je opravdu ve většině případů služba GO! levnější. Produkty jednotlivých etablovaných hráčů na trhu jsou substituovatelné, jelikož v realitě vychází cenově velmi podobně.

6 Porterův model pěti sil – Mikroprostředí

Tato kapitola bude zaměřená na aplikaci Porterova modelu pěti sil na společnost GO! Express & Logistics, což umožní hlubší porozumění konkurenčnímu prostředí v logistickém sektoru. Model pěti sil, navržený Michaelem E. Porterem, je uznávaným nástrojem pro analýzu průmyslové struktury a identifikaci hlavních sil, které formují konkurenční strategie podniků. Tato analýza nám poskytne přehled o hrozbách a příležitostech, které mohou ovlivnit strategické rozhodování a pozici GO! Express & Logistics na trhu. Pět sil zahrnuje hrozbu nových konkurentů, sílu dodavatelů, sílu kupujících, hrozbu substitutů a rivalitu mezi stávajícími konkurenty.

6.1 Analýza hrozby nových konkurentů

GO! Express & Logistics poskytuje komplexní logistické služby, které představují významnou bariéru pro nové konkurenty snažící se vstoupit na trh. Vzhledem k nadnárodnímu charakteru a komplexnosti služeb, noví hráči čelí značným výzvám při pokusech o průnik do odvětví.

Příklady tržní dynamiky:

- FedEx a TNT: Ilustrativním příkladem je situace, kdy společnost FedEx koupila TNT, aby si zajistila pozici na evropském trhu. Tento krok ukazuje, že vstup na trh často vyžaduje akvizice stávajících hráčů, nikoli pouhý samostatný vstup, který v tomto tržním prostředí nestačí.
- Příklad 123Kurýr: Ukázkovým příkladem, který ilustruje obtížnost vstoupení na tento trh je selhání společnosti 123Kurýr, která se snažila o samostatnou expanzi na Slovensko a nakonec zkrachovala. Do dnes svým bývalým klientům dluží peníze.

Vstup na logistický trh je komplikován potřebou značných investic do technologií, jako jsou GPS systémy v kurýrních vozech, a vybudování rozsáhlé distribuční sítě. Tyto požadavky představují značné kapitálové a operativní výdaje, které mohou být pro nové firmy často neúnosné.

Trh, na kterém GO! Express operuje, lze charakterizovat jako oligopol s dominancí etablovaných hráčů jako jsou DHL, FedEx, UPS a TNT. Tito hráči mají pevně ustavené tržní pozice a disponují zdroji, které jim umožňují udržet si konkurenční výhodu, což

novým konkurentům ztěžuje jakýkoliv průnik. V této branži se nestane, že by klient, který není od GO! a zároveň využívá expresní přepravu po Evropě, využíval nějakou jinou kurýrní službu než výše zmíněnou. Jedinou společností, která v této práci zmíněná není je Der Kurier, která má velmi dobrý servis expresní přepravy do Německa.

S ohledem na vysoké bariéry vstupu a oligopolní charakter trhu je pro nové konkurenty extrémně náročné vstoupit a udržet si pozici v logistickém sektoru. GO! Express & Logistics a ostatní dominantní společnosti tak zůstávají v relativně bezpečné pozici, pokud jde o obranu proti novým konkurentům, což jim umožňuje soustředit se na inovace a rozvoj svých služeb.

6.2 Analýza síly dodavatelů

GO! Express & Logistics má pevně zavedený systém dodavatelů, který je klíčový pro její operace jak na domácím, tak na mezinárodním trhu. Vztah mezi společností a jejími dodavateli je charakterizován vysokou mírou vzájemné závislosti, což vytváří symbiotické partnerství.

Lokální dodavatelé:

Síť lokálních dodavatelů: V České republice spoléhá GO! na rozsáhlou síť lokálních dodavatelů, kteří provozují české distribuční linky. Tyto vztahy jsou zásadní pro denní operace a efektivitu doručování.

- **Závislost a vzájemný prospěch:** Lokální dodavatelé jsou závislí na spolupráci s GO!, neboť sami nemají dostatečné kapacity nebo logistické sítě k samostatnému podnikání v tomto sektoru. Naopak, GO! potřebuje tyto dodavatele pro pokračování své činnosti, čímž vzniká vzájemně prospěšný vztah.
- **Bariéry vstupu:** Vysoké bariéry vstupu na trh zabraňují těmto dodavatelům ve výstavbě vlastní logistické sítě, což dále upevňuje jejich závislost na spolupráci s GO!.

Zahraniční dodavatelé:

Mezinárodní rozšíření: Zahraniční dodavatelé GO! jsou ve skutečnosti zaměstnanci společnosti pracující na německých pobočkách. Tato struktura umožňuje GO! udržovat kvalitu a spolehlivost svých mezinárodních operací.

- **Integrace a kontrola:** Tím, že zahraniční dodavatelé jsou přímo zaměstnanci firmy, má GO! lepší kontrolu nad mezinárodními operacemi a může efektivněji zajistit soulad s firemními standardy a očekáváními.

Celkově GO! Express & Logistics efektivně spravuje své dodavatelské vztahy tak, aby maximalizovala operativní efektivitu a zajistila spolehlivost dodávek jak na lokálním, tak na mezinárodním trhu. Síla dodavatelů v tomto kontextu poskytuje firmě stabilní základnu pro její logistické operace, zároveň však vyžaduje pečlivé řízení a monitorování těchto vztahů.

6.3 Analýza síly kupujících

GO! Express & Logistics operuje v segmentu logistiky, kde síla kupujících je definována unikátními potřebami zákazníků a specifickými službami, které firma nabízí. Výběr poskytovatele logistických služeb je často ovlivněn požadavky na rychlost a kvalitu doručení, které jsou klíčové pro určité sektory trhu.

Charakteristika trhu:

Rozmanitost kupujících: GO! Express slouží široké škále klientů od malých podniků až po velké korporace jako je Alza, což dokazuje geografickou i tržní rozmanitost zákaznické základny. Spoustu menších podniků sídlících mimo největší města České republiky také využívají služby GO! Express.

- **Potřeba logistických služeb:** Většina podnikatelských subjektů vyžaduje nějakou formu logistiky, ačkoliv ne všechny potřebují expresní služby, které jsou specialitou GO!. Ne vždy je prioritou pro podnikatelské subjekty rychlost a spolehlivost či specifické požadavky, když vybírají svého přepravce. Většina společností se obrátí na levnější alternativy, nevyplatí se jim u jejich produktu platit vyšší cenu za přepravu, která není klíčová pro jejich podnikatelskou činnost.

Substituce a konkurence:

Substituovatelnost služeb: I když jsou služby GO! specifické a vysoce kvalitní, trh logistických služeb nabízí alternativy u jednotlivých konkurentů, jak jsem již zmínil v kapitole benchmarking, což umožňuje zákazníkům volbu mezi různými poskytovateli podle cenové dostupnosti a služeb. Produkty jsou sice rozdílné, když se analyzuje

všechno zahrnuté včetně zákaznického servisu či podpory, ale některé aspekty jsou čistě subjektivní, přičemž rozhodující faktory různých firem jsou u přepravy rozdílné.

- Citlivost na ceny: Společnost se zaměřuje pouze na výsek trhu a cílí na specifickou skupinu společností. Klienti GO! obvykle očekávají vyšší úroveň služeb a jsou méně citliví na cenu. Vzhledem k tomu, že ceny služeb jsou obecně vysoké a podobné napříč konkurencí, není cena hlavním faktorem rozhodování pro většinu zákazníků GO!.

6.4 Analýza hrozby náhradních produktů a služeb

V odvětví expresní logistiky a dopravy se speciálními požadavky GO! Express & Logistics čelí omezenému počtu přímých konkurentů, kteří mají potenciál substituovat jejich služby. Hlavní konkurenty tvoří firmy jako FedEx, UPS, DHL a Der Kurier, které společně s GO! kontrolují většinu trhu v této specifické výšeči trhu.

Charakteristika konkurence a tržního prostředí:

- Omezený počet konkurentů: Trh je charakterizován vysokou koncentrací, kde několik velkých hráčů drží dominantní pozice. Toto vede k oligopolnímu tržnímu prostředí, kde každý z těchto hráčů představuje potenciální hrozbu substituce pro ostatní.
- Vzájemná konkurence: GO! je stejnou hrozbou pro své konkurenty, jako jsou oni hrozbou pro ni. Dynamika mezi těmito firmami tedy ovlivňuje nejen tržní podíly, ale také inovační tlaky a marketingové strategie.
- Vliv velikosti konkurentů: Vzhledem k tomu, že někteří konkurenti, jako jsou FedEx a DHL, jsou mnohem větší než GO!, může ztráta několika klientů mít na GO! výraznější dopad než na tyto velké firmy. Ztráty klientů tedy mají asymetrický vliv na různé hráče na trhu.

6.5 Analýza rivality mezi stávajícími konkurenty v odvětví expresní logistiky

Intenzita konkurence v odvětví expresní logistiky je značná, což je způsobeno především tím, že nové klienty získávají firmy často přetahováním od konkurence. Stávající klienti, kteří pravidelně využívají expresní služby, jsou obvykle vázáni na své dodavatele a změni je jen v případě značné nespokojenosti. Pokud se jedná o klienty, kteří posílají výjimečně,

tak se stává běžně, že se ozvou a zažádají o přepravu sami od sebe, ale u firem, které pravidelně využívají expresní přepravu či speciální požadavky, je to vzácné.

Konkurenční taktiky:

Značkový marketing: Velké firmy jako FedEx a DHL investují značné prostředky do marketingu a sponzorství významných sportovních událostí, jako jsou Liga mistrů a Formule 1. Tento přístup nejen zvyšuje jejich viditelnost, ale také posiluje vnímání značky jako spolehlivého a prestižního poskytovatele služeb.

Diferenciace služeb: Vedle marketingu se tyto společnosti snaží nabízet jedinečné služby nebo přidané hodnoty, které je odlišují od konkurence. To může zahrnovat inovace v oblasti sledování zásilek, udržitelnost dopravy, nebo zvláštní balíčky pro specifické typy zákazníků.

7 SWOT analýza

V následující kapitole je popsáno vnitřní a vnější prostředí firmy. K vnitřnímu jsou zmíněny silné a slabé stránky, které vychází z analýz, které byly provedeny a k vnějšímu prostředí jsou vypsány příležitosti a hrozby vycházející z předchozích analýz této práce.

Vnitřní prostředí

Společnost GO! Express & Logistics, s.r.o., působící na trhu expresních logistických služeb, vykazuje výrazné silné stránky, které jsou podkladem její konkurenční výhody a umožňují jí zaujímat silnou pozici na trhu.

7.1 Silné stránky

- Schopnost firmy nabídnout pozdní vyzvedávku zásilek, což je v metropolitních oblastech, jako je Praha, a při mezinárodních zásilkách do Německa, považováno za klíčovou službu. Tato flexibilita umožňuje zákazníkům větší pohodlí a efektivitu v plánování jejich logistických potřeb.
- Personalizovaná a lokální péče o zákazníky. Menší rozměry společnosti ve srovnání s velkými korporacemi umožňují GO! Express & Logistics poskytovat individuální přístup a rychle reagovat na specifické požadavky zákazníků. Tato flexibilita a schopnost přizpůsobení se jsou zejména ceněny ve vysoce konkurenčním a dynamickém oboru, jako je logistika.
- Specializované služby, jako jsou doručení ve stejný den a manipulace s těžkými či objemnými zásilkami, což rozšiřuje tržní dosah firmy a oslovuje zákazníky s unikátními potřebami.

7.2 Slabé stránky

Na druhé straně, analýza odhalila několik slabých stránek, které by mohly omezovat potenciál firmy pro další růst a zlepšení konkurenceschopnosti.

- Nedostatek moderní IT infrastruktury, což je v dnešní době, kdy digitální transformace a efektivita procesů jsou klíčové, významná nevýhoda. Slabiny v IT systémech mohou vést k problémům s transparentností a sledovatelností zásilek, což je dnes pro zákazníky prioritou.

- Problematická nedostupnost cen při online objednávání a omezené možnosti platby, což může odradit potenciální zákazníky preferující rychlé a pohodlné online transakce.
- Maximální rozměry standardních zásilek jsou menší než u konkurence. Sice je zde možnost přepravy nadrozměrné zásilky, to je ale za příplatek.

Vnější prostředí

V kontextu stále se měnícího a vysoce konkurenčního trhu expresních logistických služeb se GO! Express & Logistics setkává s řadou vnějších faktorů, které mohou ovlivnit její strategické rozhodování a pozici na trhu. Vnější analýza, zahrnující identifikaci příležitostí a hrozeb, je zásadní pro navigaci společnosti v těchto dynamických podmínkách.

7.3 Příležitosti

- Nízká nezaměstnanost a stabilní ekonomické prostředí v ČR může znamenat lepší dostupnost kvalifikované pracovní síly a stabilní domácí trh.
- Využití AI může výrazně zlepšit efektivitu operací, snížit náklady a zvýšit spokojenost zákazníků díky lepšímu sledování zásilek a optimalizaci tras.
- Růst vzdělanosti populace může firmě umožnit lepší výběr kvalifikovaných zaměstnanců a využití pokročilých technologií.
- Omezená konkurence pro nováčky: Stabilní tržní prostředí s omezeným počtem nových hráčů umožňuje GO! Express soustředit se na rozvoj a inovace bez nutnosti čelit neustálé hrozbě nových konkurentů.
- Pestrá zákaznická základna: Široký rozsah zákazníků z různých sektorů a geografických oblastí může pomoci stabilizovat příjmy a snížit rizika.
- Možnost implementace nového uživatelského rozhraní v naší stávající IT infrastruktuře bez významných nákladů

7.4 Hrozby

- Inflace a zvyšující se náklady na bydlení, dopravu a energie mohou významně zvyšovat operativní náklady.
- Fluktuace měnových kurzů mohou ovlivnit náklady a marže při mezinárodním obchodování.

- Demografické změny, jako je stárnutí populace, mohou ovlivnit dostupnost pracovní síly a zmenšovat segment mladších spotřebitelů.
- Závislost na lokálních a mezinárodních dodavatelích může být riziková, pokud dojde k výpadkům v dodavatelském řetězci.
- Substituovatelnost služeb zvyšuje konkurenci a může vést k cenovým válkám, což může snížit ziskovost.
- Konkurence poskytující pohodlnější uživatelské rozhraní.

Následující tabulka (viz. Tab. 5) ukazuje jednotlivé silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti GO! Express & Logistics.

Tab. 5: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Pozdní vyzvedávka pro zákazníky • Personalizovaná a lokální péče o zákazníky • Schopnost rychle reagovat na požadavky zákazníků • Dodatečné specializované služby, jako je doručení ve stejný den a přeprava těžkých/velkých zboží 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek moderní IT infrastruktury • Chybějící informace o průběhu doručení během poslední fáze • Nedostupnost cen při online objednávání • Omezené možnosti platby • Maximální rozměry standardních zásilek
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Možnost implementace nového uživatelského rozhraní • Zavedení umělé inteligence (AI) • Nízká nezaměstnanost • Růst vzdělanosti • Omezená konkurence • Pestrá zákaznická základna 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence poskytující pohodlnější uživatelské rozhraní • Inflace • Fluktuace měnových kurzů • Stárnutí populace • Závislost na dodavatelích • Substituovatelnost služeb

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

8 Doporučení pro firmu GO! Express & Logistics

V následující kapitole budou uvedeny doporučení pro firmu GO! Express, která by mohla tyto opatření zrealizovat k tomu, aby zvýšila svou konkurenceschopnost.

Investice do IT infrastruktury a digitální transformace

Je zde možnost modernizovat IT systémy pro zlepšení sledovatelnosti zásilek a zvýšení transparentnosti pro zákazníky. Ideální pro GO! by byla implementace pokročilých analytických nástrojů a AI pro **optimalizaci tras** a automatizaci procesů, což může snížit náklady a **zlepšit zákaznický servis**.

Jednalo by se o investici s hrubým odhadem 1 000 000 Kč ročně. Bylo by nutno zaplatit IT specialistu, aby naprogramoval AI tak, aby na něj mohlo být delegováno určité procento či určitá část telefonátů, které mají na starost zaměstnanci v zákaznickém servisu. Robot by byl využíván pro komunikaci jednodušších požadavků zákazníků GO!. Příklad takové situace by mohl být, že klient zavolá na zákaznický servis a robot, který s ním bude mluvit ho navede ke stisknutí tlačítka dle jeho požadavku. Pokud bude například požadavek takový, že chce klient vědět stav své zásilky, robot se může dle čísla zásilky postarat o informování zákazníka, kde se jeho zásilka momentálně nachází. Firma by tím ušetřila náklady na 2 pracovníky, kteří mají na starosti zákaznický servis.

U optimalizace tras by se musel také najmout specialista, který by byl schopný zařídit, aby firma mohla pomocí AI plánovat své trasy. Mohlo by se jednat o aktualizaci již existujících tras či vytvoření tras nových. AI by tvořilo trasy na základě kritérií, které by byly zvoleny (délka trasy, trvání trasy atd.) a jakékoliv ostatní priority pro plánované trasy.

Rozvoj uživatelského rozhraní pro online objednávky

Vytvoření pohodlnější a intuitivnější online platformy pro objednávky, která umožní snadnější přístup k cenám a flexibilní platby, čímž se zvýší konkurenceschopnost a přitažlivost pro nové zákazníky.

Rozšíření a cílení na segmenty trhu

Nabídnutí nových, specializovaných služeb, které osloví specifické **segmenty trhu**. Současné odstartování marketingových kampaní cílených na určitý segment či odvětví. Může se jednat například o cílení na lékárny, kdyby se v tomto konkrétním případě

vytvářely mailingové textace mířené právě na lékárny tak, aby je to oslovilo. **Rozšíření geografického dosahu** služeb, aby bylo možné lépe využít rostoucí zákaznickou základnu a diverzifikovat tržní rizika.

Zvýšení zákaznické interakce a loajality

Investování do marketingu, aby byla firma viditelnější a atraktivnější pro potenciální zákazníky. Je zde i potenciál pro zlepšení zákaznickou podporu a služby, například prostřednictvím personalizovaných nabídek a lepší dostupnosti informací, což může vést ke zvýšení spokojenosti a loajality zákazníků.

Zlepšení dodavatelského řetězce a snížení závislosti

Diversifikace dodavatelského řetězce a vybudování silnějších vztahů s více dodavateli může pomoci snížit riziko výpadků a zlepšit stabilitu dodávek.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit společnost GO! Express & Logistics, s. r. o. z hlediska její konkurenceschopnosti. Ke zjištění aktuální konkurenceschopnosti firmy na trhu expresní přepravy byly využity jednotlivé analýzy zmíněné níže.

Analýzy provedené v této bakalářské práci, včetně Porterova modelu pěti sil, PEST analýzy, SWOT analýzy a benchmarkingu, jsou podkladem ke zhodnocení konkurenceschopnosti podniku. Na základě výsledků vyplývajících z těchto analýz pak byla navržena doporučení ke zlepšení konkurenceschopnosti společnosti.

Pro analýzu makroprostředí byla zvolena PEST analýza, která ukázala, že nejlivnějšími faktory pro firmu GO! Express & Logistics jsou zákony a vyhlášky, které přímo ovlivňují logistický sektor, vliv mezinárodních smluv a dohod, míra inflace a míra nezaměstnanosti, sociokulturní faktory jako je stárnutí a vzdělanost populace, technologické faktory jako jsou AI. Pro analýzu mikroprostředí byl zvolen Porterův model pěti sil, který analyzoval, jak si firma vede v jednotlivých kritériích tohoto modelu. Benchmarking byl proveden pro zhodnocení konkrétního produktu ve srovnání s konkurencí, přičemž byla pro benchmarking vybrána jako produkt expresní přeprava z České republiky po Evropě. Na základě zjištěných informací pak byla vypracována SWOT analýza, která shrnula všechny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které vyplývaly z předchozích analýz.

Společnost GO! Express & Logistics prokázala schopnost adaptace na proměnlivé podmínky trhu a zdá se, že má silné postavení ve vysoce konkurenčním prostředí expresních logistických služeb. Její schopnost nabízet flexibilní a personalizované služby, které reflektují specifické potřeby zákazníků, ji odlišuje od konkurence a představuje klíčovou konkurenční výhodu.

Nicméně, výzvy jako nedostatečná IT infrastruktura, omezené možnosti online objednávání a platby, a rozměrová omezení standardních zásilek představují slabé stránky, které mohou omezovat růstový potenciál společnosti. Rostoucí náklady spojené s inflací a zvyšováním cen energií, stejně jako neustálé výkyvy měnových kurzů, představují další potenciální hrozby pro operace společnosti.

Benchmarking odhalil, že GO! Express & Logistics je konkurenceschopná z hlediska cenové politiky, zejména pro menší zásilky. Tato výhoda by měla být dále využívána a

zdůrazněna v komunikaci se zákazníky. Současně je třeba reagovat na konkurenční taktiky velkých hráčů, jako jsou FedEx a DHL, kteří investují do značkového marketingu a diferenciací služeb.

Na základě zjištěných informací v průběhu práce bylo na konci navrženo celkem 5 doporučení pro společnost ke zlepšení konkurenceschopnosti na trhu, které spočívají ve využití příležitostí a eliminace hrozeb.

Závěrem lze říci, že GO! Express & Logistics má příležitosti ke zvýšení své konkurenceschopnosti prostřednictvím inovací, digitalizace a posílení vztahů s dodavateli a zákazníky. Proaktivní přístup k řízení vnitřních a vnějších výzev, spojený se strategickými investicemi do klíčových oblastí, umožní společnosti lépe čelit konkurenčnímu tlaku a podpořit udržitelný růst.

Seznam použitých zdrojů

- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: Strategie a trendy* (2. vyd.). Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/e-kniha/strategicky-marketing-1747423/>
- Mikoláš, Z. (2005). *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/e-kniha/jak-zvysit-konkurenceschopnost-podniku-1644920/>
- Kislingerová, E. a kol. (2008). *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. C. H. Beck.
- Macáková, L. a kol. (2007). *Mikroekonomie – základní kurs* (10. vyd.). Slaný: Melandrium.
- Chal, J. (2011). *Moderní řízení*.
- Taušl Procházková, P. a kol. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky* (3. vyd.). Západočeská univerzita v Plzni.
- Koudelka, J., & Vávra O. (2007). *Marketing – principy a nástroje*. Praha: VŠEM.
- Meffert, H. (1996). *Marketing management*. Grada Publishing.
- Sridharan, M. (2018). *External Factor Evaluation (EFE)*. <https://thinkinsights.net/strategy/efe-analysis/>
- PPC Partner (n. d.). *Co je IFE matice*. Dostupné 1. 4. 2024 z <https://www.ppcpartner.cz/slovník-pojmu/co-je-ife-matice/>
- GO! Express & Logistics. (2023). *Historie GO!*. Dostupné 20. 12. 2023 z https://www.general-overnight.com/cze_cs/o-firme/go-historie.html
- GO! Express & Logistics. (2023). *Poznejte GO! zblízka*. Dostupné 20. 12. 2023 z https://www.general-overnight.com/cze_cs/o-firme.html
- Káninská, M. (2022). *Právní předpisy v podnikání, pojmy podnikání a podnikatel, jednotlivé formy podnikatelské činnosti*. <https://www.zacatek-podnikani.cz/onb/33/pravni-predpisy-v-podnikani-pojmy-podnikani-a-podnikatel-jednotlive-formy-podnikatelske-cinnosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUH4Enim7vAz0m95X82X64dl-xFXsM13NTYMBg/>
- Zakonyprolidi.cz, (n. d.). <https://www.zakonyprolidi.cz/>
- Český statistický úřad (2024). *Inflace, spotřebitelské ceny*. Dostupné 10. 4. 2024 z https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
- Český statistický úřad (2024). *Vývoj indexů spotřebitelských cen*. Dostupné 10. 4. 2024 z <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/vyvoj-indexu-spotrebitelskych-cen-1-ctvrtleti-2024>
- Kurzy.cz (2024). *DPH celkový vývoj – hodnoty*. Dostupné 11. 4. 2024 z https://www.kurzy.cz/hodnoty/dph/celkovy_vyvoj/
- Český statistický úřad (2022). *Obecná míra nezaměstnanosti v ČR a krajích*. Dostupné 11. 4. 2024 z https://www.czso.cz/csu/czso/obecna_mira_nezamestnanosti_v_cr_a_krajich
- Český statistický úřad (2022). *Věkové složení obyvatel – jednotky věku*. Dostupné 11. 4. 2024 z <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEMD001>

Český statistický úřad (2015). *Porodnost a plodnost 2011 – 2015*. Dostupné 11. 4. 2024 z <https://www.czso.cz/documents/10180/32853427/13011816a02.pdf/6617361d-0dde-4369-8e9b-deb0ae91afd5?version=1.0>

Vachuška, J. (2022). *Česká populace zestárá*. Dostupné 11. 4. 2024 z <https://www.statistikaamy.cz/2022/07/12/ceska-populace-zestrala>

Český statistický úřad (2013). *Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání*. Dostupné 12. 4. 2024 z <https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo-podle-dosazeneho-vzdelani>

Seznam tabulek

Tab. 1: DPH celkový vývoj - hodnoty.....	35
Tab. 2: Benchmarking služby express - FedEx, DHL.....	40
Tab. 3: Benchmarking služby express UPS, GO!.....	41
Tab. 4: Benchmarking ceny služby express do Německa	42
Tab. 5: SWOT analýza	50

Seznam obrázků

Obr. 1: Využití SWOT analýzy při koncipování strategií	13
Obr. 2: Matice TOWS	14
Obr. 3: Vnější a vnitřní prostředí firmy	16
Obr. 4: Porterův model pěti sil	20
Obr. 5: logo společnosti GO! Express & Logistics	23
Obr. 6: Měsíční vývoj meziročního indexu spotřebitelských cen	32
Obr. 7: Míra nezaměstnanosti ČR	36
Obr. 8: Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání	38

Abstrakt

Koča, M. (2024). *Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku*. Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni.

Klíčová slova: konkurence, konkurenceschopnost, PEST analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza, benchmarking

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou konkurenceschopnosti společnosti GO! Express & Logistics s.r.o., která působí v oblasti expresních logistických služeb. Cílem práce bylo identifikovat klíčové faktory, které ovlivňují její schopnost konkurovat na trhu a navrhnout opatření pro zlepšení těchto schopností. V práci byly použity různé analytické nástroje jako Porterův model pěti sil, PEST analýza a benchmarking, aby bylo možné podrobně zhodnotit interní a externí prostředí firmy. Zjištěné informace, které vychází z provedených analýz jsou zaznamenány do SWOT analýzy, která zahrnuje silné a slabé stránky společnosti a potenciální příležitosti a hrozby. Před závěrem práce jsou navržena doporučení ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku.

Abstract

Koča, M. (2024). *Competitiveness Analysis of the Selected Company*. Bachelor Thesis, University of West Bohemia.

Key words: competition, competitiveness, PEST analysis, Porter's five forces analysis, SWOT analysis, benchmarking

This bachelor thesis deals with the competitive analysis of GO! Express & Logistics s.r.o., which operates in the field of express logistics services. The aim of the thesis was to identify the key factors that affect its ability to compete in the market and to propose measures to improve these capabilities. Various analytical tools such as Porter's Five Forces Model, PEST analysis and benchmarking were used in the thesis to provide a detailed assessment of the internal and external environment of the company. The information obtained from the analyses is recorded in a SWOT analysis, which includes the company's strengths and weaknesses, as well as potential opportunities and threats.. Recommendations for increasing the company's competitiveness are proposed before the conclusion of the work.