Vysoká škola ekonomická v Praze

Bakalářská práce

2006 Eva Šajbidorová

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Obor: Podniková ekonomika a management

Název bakalářské práce:

SWOT analýza společnosti DHL Express s. r. o.

Vypracovala: Eva Šajbidorová
Vedoucí práce: doc. Ing. Mikuláš Pichanič, CSc.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma
„SWOT analýza společnosti DHL Express s. r. o.“
jsem vypracovala samostatně.
Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne 20. října 2006

Poděkování:

Děkuji doc. Ing. Mikulášovi Pichaničovi, CSc. za cenné podněty, rady a připomínky v průběhu tvorby této bakalářské práce.

Děkuji také Ing. Petře Mikulandové za oponenturu této práce.

Obsah

1 Úvod 4

2 Globalizace a vliv nadnárodních společností 5

2.1 Vývoj globalizace v České republice 5

2.2 Jednotlivé segmenty globalizace 6

2.3 Důsledky globalizace 7

2.4 Globalizační tendence v logistice 8

3 Teoretická část – SWOT analýza 9

3.1 Vnitřní a vnější faktory ovlivňující SWOT analýzu 10

3.1.1 Vnitřní (interní) faktory 10
3.1.2 Vnější (externí) faktory 10

3.2 Matice SWOT 11

3.2.1 Redukovaná matice 11
3.2.2 Rozšířená matice 12
3.2.3 Strategie 13

3.3 Základní faktory SWOT analýzy 13

3.3.1 Silné stránky 13
3.3.2 Slabé stránky 14
3.3.3 Příležitosti 14
3.3.4 Hrozby 15

4 Základní informace o společnosti DHL Express 16

4.1 DHL Express (Czech Republic) s.r.o. 16

4.2 DHL Logistics (Czech Republic) s.r.o. 16

4.3 Historie DHL 17

4.4 DHL v současnosti 17

5 Produkty DHL Express s.r.o. 18

5.1 Produkty divize DHL Express – zahraniční přeprava 18

5.1.1 Same Day 18
5.1.2 Time Definite 18
5.1.3 Day Definite 19
5.1.4 DHL Freight produkty 19

5.2 Produkty divize DHL Express – vnitrostátní přeprava 20

5.2.1 Same Day 20
5.2.2 Time Definite 20
5.2.3 Day Definite 20
5.2.4 DHL Freight produkty 21

5.3 Doplňkové služby 21

6 Konkurence DHL Express 23

6.1 Konkurence – letecká přeprava 23

6.1.1 FedEx 23
6.1.2 TNT 23
6.1.3 UPS 24

6.2 Konkurence – pozemní přeprava 24

6.2.1 Toptrans 25
6.2.2 CS Expres 25
6.2.3 Čechofracht 25
6.2.4 Geis 26
6.2.5 Gebrueder Weiss 26
6.2.6 Česká pošta 26
6.2.7 DPD 27
6.2.8 General Parcel 27
6.2.9 PPL 27
6.2.10 DHL Freight 27

6.3 Palivový příplatek 27

6.4 Konkurence jednotlivých produktů DHL Express 28

6.4.1 Konkurence Same Day a Time Definite 28
6.4.2 Konkurence Day Definite 28

7 SWOT analýza společnosti DHL Express 29

7.1 Výhody ..... **Chyba! Záložka není definována.**

7.1.1 Portfolio služeb ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.2 Same Day – zahraniční přeprava ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.3 Time Definite – zahraniční přeprava ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.4 Day Definite – zahraniční přeprava ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.5 Time Definite, Day Definite – vnitrostátní přeprava ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.6 Internetové služby ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.7 eCommerce aplikace ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.8 Skladování ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.9 Kvalifikovanost jednotlivých oddělení ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.10 Zákaznické účty pro klienty ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.11 Značka DHL ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.12 Loajalita klientů ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.1.13 Cenová politika DHL ..... **Chyba! Záložka není definována.**

7.2 Nevýhody ..... **Chyba! Záložka není definována.**

7.2.1 Portfolio služeb ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.2 Time Definite – zahraniční přeprava ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.3 Day Definite – zahraniční přeprava ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.4 Day Definite – vnitrostátní přeprava ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.5 Objednávky služeb DHL Express ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.6 Vztah divizí DHL Express a DHL Freight ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.7 Duplicity a nejednotnost ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.8 Fluktuace zaměstnanců ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.9 Webové stránky DHL Express ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.2.10 Byrokratický aparát ..... **Chyba! Záložka není definována.**

7.3 Příležitosti ..... **Chyba! Záložka není definována.**

7.3.1 Nový partner PPL ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.3.2 Centralizace oddělení ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.3.3 Kompletní logistická řešení pro velké klienty ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.3.4 Změna cenové politiky, nové služby pro klienty ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.3.5 Zaměstnanecký motivační program ..... **Chyba! Záložka není definována.**

7.4 Ohrožení ..... **Chyba! Záložka není definována.**

7.4.1 Nový partner PPL ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.4.2 Day Definite levnější alternativa Time Definite ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.4.3 Změny v provozním oddělení ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.4.4 Konkurence ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.4.5 Loajalita klientů ke službám konkurence ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.4.6 Značka DHL ..... **Chyba! Záložka není definována.**
7.4.7 Změny ve světě, růst ceny ropy ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8 SWOT analýza - strategie 29

8.1 SO strategie – silné stránky a příležitosti ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8.1.1 Společnost PPL ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.1.2 Zkvalitňování servisu ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.1.3 Kompletní služby velkým klientům ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8.2 WO strategie – slabé stránky a příležitosti ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8.2.1 Cenová nabídka služeb DHL Express ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.2.2 Sloučení divizí DHL Express a DHL Freight ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.2.3 Dobírkové služby ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.2.4 Fluktuace zaměstnanců ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8.3 ST strategie – silné stránky a ohrožení ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8.3.1 Změna preferencí klientů ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.3.2 Cenová válka konkurence ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.3.3 Získávání nových klientů ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8.4 WT strategie – slabé stránky a ohrožení ..... **Chyba! Záložka není definována.**

8.4.1 Nepřehlednost portfolia produktů ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.4.2 Interní konkurent – PPL ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.4.3 Nejednotnost ..... **Chyba! Záložka není definována.**
8.4.4 Zvýšení fluktuace zaměstnanců ..... **Chyba! Záložka není definována.**

9 Závěr - doporučení 30

10 Literatura 31

1 Úvod

Hlavním cílem mé práce je provést SWOT analýzu nadnárodní společnosti DHL Express s.r.o., identifikovat hlavní výhody, nevýhody, příležitosti a ohrožení. Následně bych se chtěla zamyslet nad možným využitím příležitostí, které jsou na českém trhu k dispozici, a dále navrhnout řešení jak eliminovat hrozby, které společnost DHL a její podnikání obklopují. To vše na pozadí faktu, že tato nadnárodní společnost je součástí globalizačního procesu.

Nejprve bych popsala samotnou společnost DHL se všemi jejími divizemi DHL Express, DHL Freight, DHL Global Forwarding a DHL Exel Supply Chain a nejnovějším partnerem společností PPL. Důležité je vysvětlit, čím se společnost DHL zabývá a kam směřuje.

Dále bych shrnula největší konkurenty sledované společnosti na českém trhu s jejich hlavními produkty soutěžícími se službami společnosti DHL od letecké přepravy, přes pozemní přepravu až po doplňkové programy pro klienty. Zmínila bych se jak o konkurentech vnějších, tak o konkurentech vnitřních zahrnujících vedlejší divize DHL Express.

Hlavní částí práce je samotné popsání jednotlivých výhod, nevýhod, příležitostí a ohrožení firmy DHL Express na trhu přepravních služeb. Jsou zde vytyčeny jednotlivé strategie v rámci SWOT analýzy. Jak využít silných stránek společnosti a příležitostí na trhu. Jak příležitostmi na trhu potlačit slabé stránky sledovaného subjektu. Jak zdolat silnými stránkami společnosti jednotlivá ohrožení na českém trhu. A konečně jak minimalizovat slabé stránky podniku a jeho ohrožení.

V závěru práce bych se pokusila nastínit několik doporučení, jak překonat slabiny společnosti a vyvarovat se hrozbám na trhu.

2 Globalizace a vliv nadnárodních společností

Globalizace patří mezi společensky nejrozšířenější témata a odborníci se o ni zajímají celá 90. léta 20. století. Na globalizaci nahlížíme jako na přínosný proces, který umožní ekonomický a společenský rozvoj, nebo jako na hrozbu, která ohrozí sociální, hospodářskou a politickou strukturu sledované země a přispěje k zhoršení životního prostředí.

Globalizace je procesem hledání nových trhů a využívání nových nebo levnějších materiálních a lidských zdrojů a jejich následná alokace na místa s nejlepším zhodnocením. Globalizace je zavedení dělby práce v celosvětovém měřítku a prochází všemi sférami života společnosti od politiky, kultury, cestovního ruchu, sportu přes kriminalistiku po ekonomiku zahrnující finančnictví a ochranu životního prostředí.

Jev vede k urychlení vývoje, současně se zvyšuje riziko podnikatelských a dalších aktivit ve společnosti. Hlavními faktory urychlení globalizace je deregulace, liberalizace a otevírání trhů a nekončící technický a technologický pokrok. To vše vede ke vzniku neformálních i formálních spojenectví a sítí ve společenském životě. Celosvětový proces vede k propojování trhů různých zemí prostřednictvím obchodu se zbožím a službami a pohytu kapitálu. Cílem firem, které se slučují v nadnárodní korporace, je ovládnout co největší část světového trhu.[1]

2.1 Vývoj globalizace v České republice

Globalizace je často spojována s novými technologiemi v komunikaci, kapitálovými trhy bez limitu, liberalizací obchodu a pokrytím celého světa. Jde o nevyhnutelné pokračování vývoje světového hospodářství, je proto těžké určit přesný počátek tohoto procesu.

Základy globalizace připravilo šíření průmyslové revoluce, urbanizace a demografické revoluce v 19. a 20. století. Od konce 2. světové války a především v 80. létech se začínají propojovat firmy jednotlivých zemí a vznikají tak nadnárodní společnosti, vzájemná rivalita firem vede k neustálé expanzi na jiné trhy.

Zatím posledním skokem v globalizaci byla nová kvalita komunikace, která se hromadně rozšířila pádem Železné opony. Před tím byl celý svět bipolárně rozdělen a nepřipouštěl žádné prolínání obou světů. Po pádu některé státy převážně střední a východní Evropy, mezi nimi Česká republika, začaly hledat nové zabezpečení a hospodářské zakotvení směrem k západním zemím. To vedlo k částečné ztrátě jejich suverenity a zapojení se do procesu globalizace jak ekonomické, tak politické.[1]

V současnosti Evropská unie a jiná společenství zemí proces globalizace podporují harmonizací zákonů. Některé rozvojové, nebo naopak průmyslově vyspělé státy se však procesu brání vytvářením ochranných bariér.

V posledních letech jsou velké nadnárodní společnosti stále více přitahovány Českou republikou a jejím podnikatelským prostředím. Jde hlavně o oblast zpracovatelského průmyslu, hlavně výroba automobilových a leteckých součástek, přesné strojírenství, elektrotechnika a zpravcování plastů a kovů, kde může Česká republika nabídnout pracovníky s odpovídajícím vzděláním a zkušenostmi s obsluhou moderní techniky.[2] Tento trend je podporován „Projektem podpory českých dodavatelů“, který otevřela agentura CzechInvest. Program má za úkol zvýšit atraktivitu České republiky jako nové lokality pro zahraniční investice, dalším cílem je posílit konkurenceschopnost čekých firem, poskytnout jim srovnání se světovými výkonnostními standardy a pomoci jim, aby byli schopni plnit požadavky nadnárodních společností a dalších investorů v České republice.[3]

2.2 Jednotlivé segmenty globalizace

Globalizace finančních toků se odráží nejvíce ve financování. Vyvolává bankovní fúze, spojuje burzy po celém světě, generuje stále větší bankovní koncerny, což umožňuje obchodovat s akciemi jakékoli společnosti na světě. To nutně vede k sjednocování měn (EUR, USD).

Trh energetických surovin a elektrické energie je ovládán gigantickými společnostmi. Globalizace způsobuje vlny fúzí a rozšíření konkurenčního prostředí s energií.

Pomocí rozmachu informačních technologií začaly být nadnárodní společnosti řízeny z jednoho místa po celém světě. Informační, poradenské a finanční služby vylepšují obchodní strategie společností. V poslední době k rychlejšímu přenosu informací pomáhá právě internet.

Globalizační tendence se objevují zejména v obchodu s potravinami, spotřebním zbožím a službami. Dochází ke koncentraci provozů v super a hypermarketech, jejichž vlastníkem jsou organizace s nadnárodní působností. V důsledku zavedení diskontního prodeje v těchto sítích dochází k likvidaci drobnějších obchodníků či poskytovatelů služeb. Proces globalizace se dále projevuje v používání zásilkového, přímého či elektronického prodeje.

Na trhu práce dochází vlivem globalizace k odlivu mozků z chudších zemí do průmyslově vyspělejších. Vyvstává zde obava, zda odliv pracovníků nevyvolá snižování rozvojového potenciálu zemí.[4]

2.3 Důsledky globalizace

Pro globalizaci jsou charakteristické následující rysy. Stát ztrácí vliv na vlastní ekonomiku, kapitál se může přesouvat po celém světě bez závislosti na čase a mizí význam pevných hranic mezi jednotlivými státy.

Prvně stát globalizací ztrácí hlavní mocenské funkce, kvůli kterým byl zřízen, a to bránit státní hranici, regulovat národní hospodářský systém a zajišťovat na vymezeném území pořádek. Stát přechází od sociálního ke státu podporujícímu rozvoj volného trhu. Deregulací omezuje hospodářské aktivity kontrolované veřejnými institucemi a přenáší tyto aktivity na nadnárodní společnosti. Tito giganti se tak snaží ve svůj prospěch co nejvíce zasahovat do politiky státu.

Následkem globalizace je přesouvání kapitálu volně po světě, kdy investor není vázaný na území, do kterého investuje. Společnost lze tedy zakládat na různých místech dle aktuální výhodnosti, např. výrobní podniky se budují v místech s nízkými náklady. V minulosti, kdy nebylo takové volnosti v pohybu kapitálu, byl investor s lokalitou svého zájmu svázán, a proto dbal na její zachování stability a prostředí, aby v ní dále mohl bez problémů podnikat. V současné době se zdá hlavním cílem „vyždímat co nejvíc“ z lokality a poté se případně přesunout do jiné. Na druhou stranu vlivem investic vznikají v zemi nové pracovní příležitosti ať už v rámci nadnárodní společnosti, či ve vnitrostátních dodavatelských firmách.

Díky globalizaci má společnost možnost seznamovat se s jinými kulturami a učit se je tolerovat. Na druhé straně přejímání některých hodnot odlišných kultur vede k potlačování starých tradic dané země.

Pro proces globalizace a její důsledky pro životní prostředí platí: čím vyspělejší země a společnost, tím mnohonásobně větší spotřeba energie a současně větší produkce odpadů.

Mezi nejzávažnější dopady globalizace patří doprava. Silniční doprava, která je dražší na výstavu a údržbu, postupně nahrazuje ekologičtější železniční dopravu.

Lidstvo se potýká s problémem kácení lesů z důvodu potřeby větších ploch na pěstování krmiva pro chovná zvířata a dále potřeby materiálu na výrobu papíru.

Velkou obtíží je samotná likvidace odpadů. Každy produkt je v podstatě odpad. Díky rychlému vývoji se některé výrobky vyhazují ještě v originálním balení, což je dáno touhou firem přilákat něčím novějším co nejvíc zákazníků.[5]

2.4 Globalizační tendence v logistice

Mezinárodní přepravci spojují jednotlivé země světa a napomáhají tak procesu globalizace. Samotná logistika je jedním ze základních pilířů, na kterých se rozvíjejí soudobé globalizační trendy. Při rostoucím počtu konkurentů je logistika nepostradatelným pomocníkem při boji s konkurencí. Logistika umožňuje firmám uchytit se v různých zemích, racionalizovat výrobu i distribuční infrastruktury a využít zdrojů efektivněji.

Mezi největší bariéry zdroje logistiky patří: nedostatečně vybudovaná dopravní infrastruktura neschopná pokýt narůstající množství přepravovaného zboží a osob, ochrana životního prostředí lišící se v jednotlivých státech, neschopnost firem zabývajících se poskytováním logistických služeb uspokojit požadavky klientů ať už v oblasti mezinárodní a vnitrostátní přepravy, nebo ve skladování.

Hlavními důsledky globalizace logistických procesů je zrychlování reakcí na změny v požadavcích klientů, trvalé snižování nákladů, zlepšování úrovně služeb zákazníkům a individualizování vztahu ke klientům.

Protipólem kladných dopadů globalizace v logistice je výše zmíněný vztah k životnímu prostředí. Klíčovými problémy v ochraně životního prostředí jsou odpady a jejich likvidace, hluk a koncentrace emisí, velká spotřeba pohonných hmot, znečištění půdy a podzemních vod.

V budoucnu musí všechny společnosti počítat se zpřísňováním legislativy upravující ochranu životního prostředí a v závislosti na tom i postupný nárůst nákladů na logistické operace.[4]

3 Teoretická část – SWOT analýza

Jedná se o komplexní metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých relevantních stránek fungování firmy (popř. problémů, řešení, projektů atd.) a její současné pozice. Je silným nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních a vnějších činitulů a v podstatě zahrnuje postupy technik strategické analýzy.[6]

Jádro metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin (tj. faktory vyjadřující silné nebo slabé vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující příležitosti a nebezpečí jako vlastnosti vnějšího prostředí). Analýzou vzájemné interakce jednotlivých faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.

SWOT jinak také TOWS je zkratkou slov z angličtiny: Strengths (přednosti = silné stránky), Weaknesses (nedostatky = slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz, S – W a O – T.

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne stretegického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb. Analýza je pro tvůrce strategických plánů úžitečná v mnoha směrech:

- Poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice jejich organizace.

- Z tohoto hodnocení mohou manažeři usoudit strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci ty nejvhodnější.

- Může být prováděna periodicky, aby manažery informovala o tom, které interní nebo externí oblasti nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem.

- Vede ke zlepšení výkonnosti organizace.[7]

3.1 Vnitřní a vnější faktory ovlivňující SWOT analýzu

3.1.1 Vnitřní (interní) faktory

Silné a slabé stránky jsou tzv. interní faktory, které popisují náš podnik. Při sestavování a shromážďování jednotlivých bodů je třeba si počínat maximálné objektivně a kriticky.

Jako vnitřní prvky vhodné k hodnocení jsou například:

- kvalita a zkušenost managementu (zhodnocení kvality těch, kteří rozhodují)
- kvalita a jakost výroby
- technologické postupy a jejich zastaralost
- kvalita výzkumu a vývoje
- marketing
- kvalita obchodního oddělení a kontakty
- lidské zdroje – zkušenosti pracovníků, fluktuace
- finanční zdroje a zdraví podniku

Faktorů je možné nalézt mnoho a to podle toho, proč se SWOT sestavuje. Je vhodné se podle odvětví a tržního segmentu zaměřit důsledně, stručně a jasně na ty nejdůležitější prvky.

3.1.2 Vnější (externí) faktory

Vnější faktory (příležitosti a hrozby) jsou do jisté míry společné všem konkurentům, pro někoho je však jedna událost brána jako příležitost, pro jiného jako hrozba. Při sestavování analýzy je vhodné se zaměřit zejména na tyto oblasti:

- technologický vývoj (výrazné změny výrobní technologie)
- legislativa
- ekonomické a sociální prostředí
- demografické a geografické faktory
- např. vstup nových firem do odvětví, zavádění obchodních bariér, vývoj trhu
- atd...[7]

3.2 Matice SWOT

Matice SWOT může mít podobu tzv. redukované nebo rozšířené SWOTky.

3.2.1 Redukovaná matice

První tabulka představuje prostou matici s vnitřními a vnějšími faktory.

vnitřní faktory	**silné stránky (strenghs)**	**slabé stránky (weaknesses)**
	kvalitní management	zastaralé vybavení
	silný vývojový tým a potenciál k inovacím	velká fluktuace zaměstnanců
vnější faktory	**příležitosti (opportunities)**	**hrozby (threats)**
	růst odvětví	růst úrokových měr
	oslabení konkurence	platnost nového zákona vyžadující používání ekologických paliv

Jedním z úskalí redukovaného zobrazení je jeho nepřehlednost. I když se vyplní do tabulky všechny potřebné informace, výstupy z této matice nejsou až tak jasné, jak by měly být. Tuto variantu SWOT analýzy, často v praci využívanou, nelze považovat za dostatečnou a to právě z toho důvodu, že uživateli neumožňuje snadnější pochopení situace a snadnou tvorbu východisek pro strategie.

3.2.2 Rozšířená matice

	silné stránky (strenghs)	**slabé stránky (weaknesses)**
	kvalitní management	zastaralé vybavení
	silný vývojový tým a potenciál k inovacím	velká fluktuace zaměstnanců
příležitosti (opportunities)	**SO strategie**	**WO strategie**
růst odvětví		
oslabení konkurence		
hrozby (threats)	**TS strategie**	**WT strategie**
růst úrokových měr		
platnost nového zákona vyžadující používání ekologických paliv		

Znázornění této matice se od první redukované nepatrně liší, ale rozdíl je přitom zásadní. Jedná se o další pohled na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby sledované firmy. V tomto případě dává znázornění SWOT analýzy čtyři východiska pro tvorbu strategií. SO, WO, TS, WT strategie.

SO strategie (maxi – maxi) se snaží využít co nejvíce silných stránek, aby zužitkovala nastalé příležitosti.

WO strategie (mini – maxi) se zaměřuje na to, aby se vedoucí pracovníci firmy při tvorbě strategie soustředili na překonávání slabých stránek firmy tak, aby bylo možno využít naskytnuté příležitosti.

TS strategie (mini – maxi) je návod, jak v této situaci má sledovaná firma velké předpoklady k tomu, aby eliminovala nastávající hrozby. Je tedy potřeba využít všech silných stránek a cíleně se zaměřit na hrozby.

WT strategie (mini – mini) je nejnepříjemnější situace v celé matici, je třeba zvážit současný stav firmy na trhu, zda by měla pokračovat v předmětu podnikání a setrvat na tomto trhu. V tomto případě je stávající trh plný hrozeb a firma nemá dostatek předpokladů k jejich překonání.

3.2.3 Strategie

Výsledná strategie je vhodnou kombinací všech uvedených strategií (SO, WO, TS, WT) dle situace sledovaného podniku. Každý podnik má své silné, ale i slabé stránky, které je třeba rozvíjet nebo naopak potlačovat. Stejně tak není trhu bez příležitostí a ohrožení. SWOT analýza nám umožňuje se na problematiku podívat komplexněji. Doporučuje se však použít jako doplněk i jiné modely pro hodnocení situace firmy na určitém trhu.[8]

3.3 Základní faktory SWOT analýzy

Pro příklad zde uvádím několik základních faktorů ovlivňujících všechny čtyři aspekty SWOT analýzy.

3.3.1 Silné stránky

Silné stránky podniku mohou být citelně ovlivňovány:

- speciálními marketingovými analýzami
- různými patenty
- exkluzivním přístupem k informačním zdrojům
- novými inovativními produkty a službami
- umístěním podniku
- nákladovou výhodou
- finanční sílou podniku
- dobrou cenovou politikou firmy, efektivními slevami, podmínkami prodeje
- jedinečným know-how
- kvalitními procesy a postupy, vynikajícími službami zákazníkům (servis, informace, předprodejní aktivita)
- novou technologií
- silnou značkou, vysokou známostí produktu a dobrou reputací firmy
- vysokou úrovní vedoucích pracovníků
- celkovou vysokou úrovní zaměstnanců firmy
- dobrou dostupností k distribučním kanálům aj.

3.3.2 Slabé stránky

Na rozdíl od silných stránek podniku, které by firma měla maximalizovat, platí pro slabé stránky pravidlo minimalizace jejich vlivu. Slabými stránkami jsou např.:

- špatná marketingová strategie
- homogenní produkty a výrobky (stejně jako konkurence)
- umístění podnikání
- špatná dostupnost k distribučním kanálům
- nízká kvalita produktů a služeb
- slabá značka a reputace firmy
- vysoké náklady a nízká produktivity

Při hodnocení silných a slabých stránek je třeba každý faktor odstupňovat podle důležitosti (rozhodující silná stránka, marginální silná stránka, neutrální ovlivňovatel, rozhodující slabá stránka, marginální slabá stránka) a dle intenzity jeho vlivu na výkon firmy (vysoký, střední a nízký).

		intenzita vlivu	
		vysoká	nízká
důležitost	vysoká	soustředit snahu	udržet snahu
	nízká	udržet snahu	nepřisuzuje se důležitost

Z této tabulky vyplývá, že silné stránky se nemusí vždy považovat za výhody. Důvodem může být například nízká důležitost. Obráceně i soustředění na překonání slabých stránek nemusí vždy přinést očekávaný efekt, pokud náklady na jejich změnu převyšují celkový užitek.[8]

3.3.3 Příležitosti

V případě minimalizace slabých stránek podniku by se firma měla zaměřit na nové příležitosti, aby se co nejvíce odlišila od konkurence a zároveň se co nejvíce přizpůsobila přáním zákazníků. Mezi příležitosti tedy patří:

- rozvoj a vývoj nových trhů (internet)
- strategické aliance, fúze, joint venture, strategická partnerství

- oslovení nového segmentu zákazníků
- nové mezinárodní obchody (Afghánistán, Irák)
- odstranění mezinárodních obchodních bariér
- outsorcing některých podnikových procesů

3.3.4 Hrozby

Poslední složkou SWOT analýzy jsou hrozby podniku:

- nová konkurence na trhu
- stávající konkurent přichází na trh s novým inovačním řešením, produktem či službou
- cenová válka
- státní regulace trhu
- zvýšení tržních bariér
- zavedení poplatků, zdanění na produkt nebo službu sledované firmy[7]

4 Základní informace o společnosti DHL Express

4.1 DHL Express (Czech Republic) s.r.o.

Společnost DHL Express (Czech Republic) s.r.o. je zastoupena divizemi Express a Freight.

Divize DHL Express nabízí spolehlivou celosvětovou expresní a balíkovou přepravu letecky do více než 220 zemí světa včetně služeb pro vyzvednutí a doručení prioritních zásilek v nejkratším možném termínu. Dále nabízí přepravu zásilek pozemní cestou po celé Evropě a v rámci České republice doplněnou přepravami kusových a balíkových zásilek.

DHL Freight nabízí řešení pro mezinárodní i vnitrostátní přepravu, celovozové a speciální přepravy zásilek v Evropě včetně Turecka. Zboží se převáží po silnici, železnici a kombinací obou těchto způsobů přepravy. Služby Freightu zahrnují rychlé celní odbavení zásilek vlastními celními deklaranty, poradenství a skladování.

4.2 DHL Logistics (Czech Republic) s.r.o.

Společnost DHL Logistics (Czech Republic) s.r.o. v sobě zahrnuje divizi DHL Global Forwarding a DHL Exel Supply Chain.

Divize DHL Global Forwarding představuje leteckou a námořní přepravu v rámci všech hlavních destinací po celém světě. Jeho nabídka klientů v sobě zahrnuje přepravu zásilek všech druhů, velikostí a hmotností, jak standardní kargo, tak nebezpečné zboží a zboží vyžadující určitou teplotu. Námořní přeprava poskytuje komplexní řešení přeprav kusových a celokontejnerových zásilek. Divize dále nabízí přepravu náročných investičních celků.

Druhou částí DHL Logistics (Czech Republic) s.r.o. je divize DHL Exel Supply Chain nabízející klientům logistická řešení pro celý dodavatelsko-odběratelský řetězec. Služby zahrnují veškeré kroky od úvodních konzultací a návrhů procesů až po vlastní realizaci a řízení celého logistického řetězce. Divize je jedním z hlavních hráčů na trhu v oblasti smluvní logistiky.

4.3 Historie DHL

Kořeny společnosti DHL sahají již do 19. století, kdy byla založena společnost Danzas jedním z Napoleonových důstojníků. V roce 1969 byla založena v USA samotná firma DHL, po které zdědila mezinárodní společnost název. V roce 2004 byla dokončena právní integrace společnosti Danzas, DHL a Deutsche Post EuroExpress v České republice a vznikl nový právní subjekt DHL Express (Czech Republic) s.r.o. a DHL Logistics (Czech Republic) s.r.o.. V roce 2005 společnost Deutsche Post World Net dokončila převzetí britské logistické společnosti Exel, v témže roce DHL získala 100% podíl společnosti PPL – nejvýznamnějšího českého soukromého expresního přepravce na trhu v České republice.

4.4 DHL v současnosti

V současné době má DHL Express (Czech Republic) s.r.o. více než 1200 zaměstnanců, obsluhuje více jak 220 zemí a zákazník může být obsloužen na 54 pobočkách po celé České republice. Nadnárodní společnost se aktivně zapojuje do humanitárních pomocí po celém světě a zkoumá možnosti jak minimalizovat dopad jejího podnikání na životní prostředí. Společnost DHL Express v České republice je držitelem certifikátu dle požadavku ISO 14001:2004. V České republice podporuje české vozíčkáře, je hlavním partnerem Švandova divadla a jedním z dodavatelů populárního Filmového festivalu v Karlových Varech. V neposlední řadě sponzoruje volejbalový klub VK DHL.

Společnost DHL nabízí svým klientům optimální přepravní řešení od jednoduchého doručení zásilky až po komplexní logistická řešení nejvyšší kvality. Snaží se být po všech směrech co nejrychlejší a flexibilnější k plněním potřeb svých zákazníků. Na druhé straně společnosti není cizí pomoc těm, kteří to ve světě nejvíce potřebují.[9]

5 Produkty DHL Express s.r.o.

5.1 Produkty divize DHL Express – zahraniční přeprava

Firma DHL Express nabízí svým klientům široké spektrum služeb rozdělené dle časových požadavků zákazníků do tří sekcí. Same Day – doručení v co nejkratším termínu, Time Definite – doručení do určité hodiny následující den, Day Definite – dodání do určitého dne. Tyto tři oddíly jsou aplikovány na produkty v rámci České republiky a do zahraničí.

5.1.1 Same Day

Nejprve bych se zaměřila na produkty do a ze zahraničí. DHL Same Day jinak také speciální kurýr je návrh přepravy klientovy zásilky šitý na míru dané situaci. Speciální kurýr nabízí okamžité vyzvednutí zásilky a její doručení v nejkratším možném termínu kdekoli ve světě jak leteckou tak pozemní přepravou. Tato služba je určena pro časově citlivé exportní a importní zásilky. Pro přesnější představu je DHL schopna zásilku z Prahy do Frankfurtu doručit za 9 hodin od objednání přepravy odesílatelem.

5.1.2 Time Definite

Mezi produkty sekce Time Definite zajišťované leteckou přepravou patří: StartDay Express – Doručení do 9:00, MidDay Express – Doručení do 12:00, European Community Express – Doručení v rámci EU, Easy Pack, Worldwide Dokument Express – Dokument, Worldwide Parcel Express – Zboží.

Z názvu prvních dvou produktů StardDay Express a MidDay Express je patrné, že tyto služby umožní klientovu zásilku doručit do 9:00 nebo 12:00 hodin v cílové stanici s garancí vrácení 100% přepravného v případě nedodržení termínu dodání.

European Community Express pro české klienty Doručení v rámci EU znamená přepravu zásilek během 1 až 2 pracovních dnů do všech členských zemí Evropské Unie nejpozději do 17:00 hod. I v tomto případě v sobě produkt zahrnuje garanci vrácení 100% přepravného.

Služba Easy Pack v samotném názvu odkazuje na přepravu lehkých zásilek do celého světa. Produkt je omezen váhou do 0,2 kg a mimo Evropskou Unii lze poslat tímto způsobem

pouze dokumentové zásilky nepodléhající celním procedurám. Přepravní časy se pohybují v průměru od 2 do 3 dnů po celém světě, záleží však na vzdálenosti cílové stanice od země odesílání.

Poslední dva produkty sektoru Time Definite obsluhují země mimo EU. Jedná se o služby Worldwide Dokument Express (pouze pro dokumentové zásilky) a Worldwide Parcel Express (pro zbožové zásilky podléhající celnímu odbavení v cílové stanici). Dokumentové a zbožové zásilky DHL Express doručuje v rozmezí od 1 do 4 pracovních dnů v závislosti na vzdálenosti země příjemce a stupně obtížnosti celního odbavení zásilky. Všechny služby Time Definite nabízejí exportní a importní ceník vyjma služby Easy Pack a StartDay Express, jež jsou pouze pro exportní zásilky.

5.1.3 Day Definite

Poslední sekcí v zahraniční přepravě zásilek je Day Definite. Doručení zásilek pozemní přepravou je limitováno dny, nikoli konkrétními hodinami. Balíky a palety jsou příjemci dodány během pracovního dne bez předem upřesněné hodiny.

První služba spadající do tohoto oddělení se nazývá DHL Europack. Jde o pozemní přepravu jednokusových zásilek s hmotnostním omezením 31,5 kg do vybraných evropských států.

Další službou patřící do produktů Day Definite je DHL Europlus. Ten zajišťuje přepravu kusových a vícekusových zásilek nebo palet v maximální váze do 2,5 tuny. Obě služby fungují na stejné platformě: jde o systémovou přepravu od odesílatele přes překladiště a sortovaní střediska k finálnímu příjemci. Dodací lhůta DHL Europacku a DHL Europlusu se pohybuje mezi 2 až 4 pracovními dny. Pouze u DHL Europlus lze využít za příplatek importní službu, kdy si přepravu objednává v České republice sám příjemce.

5.1.4 DHL Freight produkty

Zkráceně bych se ráda zmínila o službách divize DHL Freight. Služba Euroconnect zajišťuje pravidelnými odjezdy sběrných kamiónů přepravu kusových zásilek.Euroline přepravuje celovozové zásilky a částečné dokládky v rámci celé Evropy. Jako speciální přepravu divize DHL Freight nabízí službu Euronet, kdy pracovník DHL navrhne zákazníkovi individuální řešení dodávky zásilky. Služba Eurorail nabízí železniční přepravu jednotlivými vagóny, skupinami vagónů nebo ucelenými vlaky po celé Evropě, toto řešení je vhodné pro dlouhé trasy, pro zboží s velkým objemem a pro těžké náklady. A konečně Special Transport

zařídí přepravu nadrozměrných nákladů a zboží, které vyžadují zvláštní režim dopravy (lehce zkazitelné zboží, chemikálie atd.), speciální techniku a know-how.

5.2 Produkty divize DHL Express – vnitrostátní přeprava

Nedílnou součástí portfolia produktů společnosti DHL Express je vnitrostátní přeprava zásilek. Stejně jako transport balíků a palet do a ze zahraničí je vnitrostátní přeprava rozdělena do částí Same Day, Time Definite a Day Definite.

5.2.1 Same Day

Oddíl Same Day se službou DHL Same Day není nic jiného než speciální kurýr s okamžitým vyzvednutím a následným doručením zásilky v co nejkratším termínu dodání po celé České republice.

5.2.2 Time Definite

Řešení Time Definite nabízí volby mezi StartDay Express – Doručení do 9:00, MidDay Express – Doručení do 12:00 a Domestic – Domestik. Se službou Domestic zákazník obdrží zásilky nejpozději do 17:00 hod. následující pracovní den po vyzvednutí u odesílatele.

5.2.3 Day Definite

Paralelně se zahraničím Day Definite přepravní společnost nabízí jak transport jednokusových balíkových zásilek do 31,5 kg službou DHL Czechpack, tak i možnost přepravy vícekusových zásilek do 3 tun službami DHL Sprint 24 a DHL Economy.

DHL Czechpack byl nabízen pouze do konce srpna 2006, kdy všichni jeho klienti byli zmigrováni pod produkt společnosti PPL odkoupené firmou DHL v prosinci 2005. Nyní zákazníci posílají své kusové zásilky v síti PPL za nezměněných cenových podmínek a dodací lhůty jednoho pracovního dne jako u DHL Czechpack.

DHL Sprint 24 umožňuje doručit balík či paletu do druhého dne po celé České republice. DHL Economy je levnější varianta „dvacetčtyřky“ ve stejné přepravní síti s dobou dodání dva pracovní dny.

5.2.4 DHL Freight produkty

Stejně jako DHL Express i divize DHL Freight se snaží zachovat přehlednost v názvech produktů ve vnitrostátní přepravě. Proto zde nabízí služby s totožnými názvy Euroline, Euronet, Eurorail a Speciál Transport.

5.3 Doplňkové služby

Vedle hlavních produktů nabízí DHL další doplňkové služby, které zajišťují klientovi pohodlnější přepravu jeho zásilek.

ECommerce aplikace urychlují komunikaci mezi společností DHL a jejím zákazníkem, přenos dat je tak efektivnější a spolehlivější. Informační technologie zjednodušují a zpříjemňují práci s přípravou dokumentace, objednávání a sledování zásilek. Zákazník může využít webových stránek DHL Express na adrese www.dhl.cz, zde si může: vypočítat cenu a přepravní časy doručení zásilek, objednat on-line vyzvednutí balíku, vyhledat informace o stavu zásilky, stáhnout DHL dokumenty a interaktivní a multimediální nástroje. Dále může klient využít výhod jednoduché internetové aplikace DHL Intraship, která umožňuje vytvořit potřebné dokumenty (letecké nákladové listy, štítky, celní dokumentaci, potvrzení k zásilce) a seznam adres příjemců, správu historie odeslaných balíků, zobrazit statistiky a další. Pro větší klienty s pravidelnými přepravami DHL nabízí software s dalšími zajímavými funkcemi. DHL Connect a DHL Easyship instaluje pracovník eCommerce oddělení přímo do klientova počítače.

Globalmail Business je určen společnostem, které odesílají větší množství nedoporučené mezinárodní korespondence. Neroztříděnou poštu (katalogy, faktury, výroční zprávy) vyzvedne kurýr, zásilky se přepraví v síti DHL a v cílové zemi se předají lokální poštovní službě.

DHL Express nabízí komplexní řešení všech celních záležitostí souvisejících s mezinárodní přepravou. Celní služby zahrnují celní formality pro dovoz, vývoz a tranzit zásilek, poradenské služby a zastupování v celním řízení. Dále neutrální doručení, vícepoložkový Jednotný správní doklad, kontaktování klienta před celním odbavením zásilky, předání zásilky k proclení třetí stranou, zastupování v opravném řízení aj.

Mezinárodní společnost DHL Express pro klienty zpracovává komplexní řešení veletrhů a výstav. Vozy DHL přepraví veletržní stánek, exponáty a propagační materiály a dodají je na výstavní plochu.

Firma dále umožňuje skladování zásilek nebo zboží ve vlastních skladech a překladištích po celé České republice. Zboží je možné skladovat krátkodobě i dlouhodobě s následným rozvozem a distribucí zásilek podle požadavků a objednávky zákazníků.

Vedle těchto služeb DHL nabízí balení zásilek vlastními silami či třetí stranou, jedná se však pouze o produkty v oddělení Same Day a Time Definite. Dále si klient může na bezplatné lince zákaznického centra objednat sobotní doručení, vyzvedávání zásilek v sobotu, pravidelné vyzvedávání, doručení do odlehlých oblastí, přepravu nebezpečného zboží v souladu s IATA a ADR předpisy, letecké cargo a v neposlední řadě pojištění zásilek.[9]

6 Konkurence DHL Express

6.1 Konkurence – letecká přeprava

Na trhu expresní kurýrní přepravy existuje několik přepravních společností. Mezi ty největší a přímé konkurenty DHL Express (Time Definite služby) patří FedEx, TNT Expresss Worldwide a UPS.

6.1.1 FedEx

Společnost FedEx se zázemím v USA je špičkou na trhu v letecké přepravě z a do USA, Mexika a Kanady. Mezi jejich hlavní služby patří FedEx International Priority, FedEx Europe First, FedEx International Economy a konečně FedEx International Priority Freight.

Služba FedEx International Priority nabízí expresní přepravu s doručením do Spojených států, Mexika a Kanady následující pracovní den nejpozději do ranních 10:30 současně s proclením zásilek. Služba je omezena váhou zásilky do 68 kg na kus.

FedEx Europe First, jak již je z názvu patrné, zajišťuje rychlé doručení balíků a obálek následující pracovní den v rozmezí od 9:00 do 10:00 po Evropě.

FedEx International Economy je levnější alternativou přepravy zásilek po celém světě za přijatelné časové podmínky a nízké ceny. Po Evropě je společnost FedEx schopna přepravit zásilku do 2 pracovních dní, do USA 3pracovní dny, zbytek světa nejdéle do 5 pracovních dní i s proclením zásilky.

Služba FedEx International Freight přepravuje velké náklady od 2 do 3 pracovních dní po celém světě v závislosti na cílové stanici.

K těmto službam společnost FedEx nabízí celní odbavení zásilky, obalový materiál, softwarový program na tištění leteckých nákladových listů a objednávání, možnost dohledání zásilky na internetu, vše zdarma.[10]

6.1.2 TNT

TNT nabízí několik možností přepravy zásilek v jejich síti, jde o čistě leteckou přepravu, kombinaci letecké a pozemní přepravy, to vše v rámci celého světa a České republiky: Global

Express – dokumentové zásilky, Global Express – nedokumentové zásilky, Economy Express, Domestic Express.

Global Express – dokumentové zásilky zajišťuje kurýrní přepravu zásilek mimo Evropskou Unii nepodléhající celnímu odbavení. V případě zásilek s váhou nad 0,5 kg se přepravné určuje operátorem zákaznického servisu nebo obchodním zástupcem individuálně na vyžádání.

Global Express – nedokumentové zásilky je přeprava zboží po celém světě. Celní odbavení zásilek mimo EU je zahrnuto v ceně přepravného. Jedná se o čistě leteckou přepravu (u obou způsobů zasílání). Za poplatek si může zákazník objednat přepravu s garantovaným doručením do určité hodiny v cílové stanici. Jsou to následující služby: 9:00 Express a 12:00 Express. V případě import je možné zaplatit pouze paušální poplatek.

Economy Express nabízí expresní doručení zásilek při kombinované přepravě po silnici a letecky. Služba optimálně spojuje nízkou cenu přepravy s rychlým doručením zásilky.

V neposlední řadě služba Domestic Express v sobě skrývá přepravu zásilek pozemní cestou v rámci celé České republiky při doručení do druhého pracovního dne. V tomto případě společnost TNT nabízí pojištění v ceně přepravného, u ostatním typů přepravy se pojištění musí za příplatek doobjednat.[11]

6.1.3 UPS

Společnost UPS doručuje leteckou přepravou do více než 200 zemí po celém světě. Na internetu je dostupný kalkulátor, který klientovi dopočítá kolik za konkrétní přepravu určité zásilky zaplatí. Standardní ceník není dostupný na webových stránkách společnosti.[12]

6.2 Konkurence – pozemní přeprava

Mezi největší konkurenty společnosti DHL Express pro pozemní přepravu do a ze zahraničí a v rámci České republiky patří: Toptrans, CS Expres, Čechofracht, Geis, Gebrueder Weiss, Česká pošta, DPD, Ravi Express HK, Radiálka Hradec Králové, General Parcel a v neposlední řadě k DHL přidružená společnost PPL a vedlejší divize DHL Freight.

6.2.1 Toptrans

Společnost Toptrans nabízí logistické řešení přeprav zásilek v rámci ČR a na Slovensko. Pro klienty jsou zde čtyři typy přeprav, které platí jak pro zasílání po České republice, tak pro vývoz a dovoz do a ze Slovenska. Pro přepravu mimo Českou republiku je však třeba k základnímu ceníku přičíst 50ti procentní přirážku k základnímu ceníku za zahraniční přepravu.

Služba Toptrans je schopna přepravit zásilky po celé České republice za základní tarif do jednoho pracovního dne. V případě služby Toptime, kdy je zásilka doručena do 18 hodin od doby vyzvednutí, si musí klient připlatit 25% ze základní ceny. V případě produktu Topprivat, který nabízí večerní doručení do 20:00 hodin následující pracovní den, se platí 50% navíc. Za sobotní doručení Top-weekend se připlácí 50% základního přepravného s 500 Kč paušálním poplatkem.

Společnost Toptrans je schopna přepravit zásilky do jednoho dne v rámci České republiky a jeden až dva pracovní dny na území Slovenské republiky, totéž platí i pro dovoz do České republiky. Toptrans může přepravit zásilky s váhovým omezením do 3,5 tuny, zásilky nad tuto hranici řeší společnost individuálně. Firma svým klientům dále nabízí objednávání v průběhu dne a následné vyzvednutí zásilky tentýž den, přepravu nebezpečného zboží dle předpisů ADR. Klient může plně využít nabídky dobírkové služby. V případě nedoručení zásilky v dohodnutém termínu Toptrans vrací 50% přepravného.[13]

6.2.2 CS Expres

CS Expres nabízí pozemní přepravu pouze po České republice. Pro klienty jsou připraveny dva základní produkty. Model E garantuje přepravu zásilek po celé České republice do 24 hodin od času vyzvednutí. Modul „5“ zajišťuje zákazníkovi ekonomickou variantu doručení s dobou dodání do pěti pracovních dní. CS Expres je jednou z mála přepravních společností v ČR, která je schopna v základním ceníku doručovat na přání klientů ve večerních hodinách nejpozději do 21:00. Maximální hmotnost, kterou společnost přepravuje, je 5 tun na zásilku. Stejně jako Toptrans i tato společnost nabízí službu dobírky a přepravu v režimu ADR.[14]

6.2.3 Čechofracht

Firma Čechofracht nabízí širokou paletu služeb v rámci České republiky a do zemí v Evropě. Přepravuje jak balíky, tak celovozové zásilky včetně sběrných služeb silniční,

železniční a leteckou přepravu. Po České republice je schopna příjemci doručit zásilku nejpozději do 20:00 hodin následující den po vyzvednutí zásilky. Po Evropě trvá přeprava v rozmezí dvou až pěti pracovních dní u systémového řešení přes sortovací střediska a přes 6 dní v rámci sběrné služby. Klient může vyžadovat 100% vrácení přepravného v případě nesplnění podmínek ze strany Čechofrachtu. Vedle standardních přepravních služeb nabízí společnost další logistická řešení a skladování, přepravy veletržních a výstavních exponátů aj.[15]

6.2.4 Geis

Geis přepravuje zásilky jak národní, tak zahraniční po celé Evropě. Kamionová a letecká přeprava CargoExpres je schopna převést zásilky do 2,5 tun s možností dobírkové služby a řešit přepravu ADR zásilek.[16]

6.2.5 Gebrueder Weiss

Weiss 24 a Weiss Direkt jsou služby nabízené firmou Gebrueder Weiss. Služba Weiss 24 je schopna doručit zásilku kdekoli na územní České republiky nejpozději do 24 hodin od doby vyzvednutí. Weiss Direkt umožňuje opět doručení klientovi zásilky bez váhového omezení do dalšího dne od vyzvednutí bez překládky. Služba je vhodná pro zásilky volně ložené a křehké, s kterými je obtížné při překládce manipulovat a které by mohla přepravní společnost v překladištích poškodit. Gebrueder Weiss nabízí sběrnou službu a kamionovou přepravu s dobou dodání od čtyř do šesti pracovních dní po celé Evropě v závislosti na vzdálenosti od místa odeslání.[17]

6.2.6 Česká pošta

Mezi velké konkurenty DHL Express patří samozřejmě Česká pošta. Nabízí vnitrostátní a mezinárodní poštovní služby, peněžní a kurýrní služby, obchodní psaní a balíky. K hlavním službám České pošty patří Profibalík do 30 kg pro tuzemskou přepravu a EMS po ČR a do zahraničí s váhovým omezením do 30 kg. Vedle základních produktů nabízí společnost dále dobírkovou službu a sobotní servis.[18]

6.2.7 DPD

Dalším přepravcem balíků po České republice a po Evropě je společnost DPD. Služba DPD Balík je schopna klientovi doručit balík do 31,5 kg v tuzemsku do dvaceti čtyř hodin a do evropských destinací v rozmezí dvou až pěti pracovních dní. Balík 50 přepravuje zásilky do 50 kg pouze vnitrostátně a DPD Guarantee garantuje doručení do 17:00 hodin další den po vyzvednutí zásilky po celé České republice s možností vrácení 100% přepravného v případě nedodržení smlouvy. Dále DPD Express 10 a DPD Express 12 garantují doručení do 10:00 nebo do 12:00 hodin den po nakládce u odesílatele. DPD je jedničkou v pozemní balíkové přepravě do Německa, kdy příjemce obdrží balík do jednoho až dvou dnů od poslání.[19]

6.2.8 General Parcel

Podobné služby jako DPD nabízí i General Parcel, opět se specializuje na Německo, kam nabízí dobírkové služby.

6.2.9 PPL

V neposlední řadě i samotný partner DHL Express balíkový přepravce PPL je vnitřním konkurentem, neboť zajišťuje přepravu zásilek po České republice a specializuje se i na vývoz zásilek na Slovensko, kde je schopen do Bratislavy doručit zásilky do jednoho dne a do zbytku Slovenska do dvou dní. V budoucnu se uvažuje o rozšíření pole působnosti společnosti do dalších evropských zemí.[20]

6.2.10 DHL Freight

Konečně vedlejší divize DHL Freight, která nabízí přepravu po celé Evropě včetně Turecka: sběrnou službu Euroconnect, přepravu celovozových zásilek Euroline, přepravu zboží vyžadujícího speciální manipulaci Euronet a Eurorail prostřednictvím železniční sítě.[9]

6.3 Palivový příplatek

Většina přepravních společností si k základní ceně účtuje palivový příplatek na základě změn indexu ceny ropy a leteckého benzínu na burze v Rotterdamu. Palivový příplatek v letecké přepravě se pohybuje od 12 do 16 % a v pozemní přepravě kolem 3 až 5 %.[21]

6.4 Konkurence jednotlivých produktů DHL Express

Na závěr bych ke každému produktu DHL Express přiřadila přímého konkurenta pro viditelnější srovnání.

6.4.1 Konkurence Same Day a Time Definite

Oddíl DHL Same Day a Time Definite – letecká přeprava netřeba rozvádět, zde produkty přímo soutěží se službami dalších mezinárodních kurýrních spoleností: TNT, FedEx a UPS.

6.4.2 Konkurence Day Definite

V oddílu Day Definite, tedy pozemní přepravě je to variabilnější.

Služba DHL Europack je srovnatelná s produkty následujících firem: Česká pošta, DPD, Toptrans (Slovensko), Čechofracht, General Parcel a PPL (Slovensko). Hlavními konkurenty DHL Europlusu jsou sběrná a kamionová řešení přepravy společnostmi Toptrans (Slovensko), Čechofracht, Geis, Gebrueder Weiss a DHL Freight.

Po České republice u služeb DHL Sprint 24 a DHL Economy se s konkurenty DHL setkáváme u produktů společností Toptrans, CS Expres, Čechofracht, Geis, Gebrueder Weiss, Radiálka Hradec Králové a DHL Freight. Tyto firmy jsou konkurenty hlavně v těžších a objemnějších zásilkách. Pro zásilky s váhovým omezením do 30 až 50 kg soutěží domestikový produkt DHL s Českou poštou, DPD, PPL a v neposlední řadě s General Parcel.

Jak je zřejmé, společnost DHL Express je ohrožována jak vnějším konkurenčním prostředím, tak službami svých vlastních partnerů. DHL jako přepravce nabízející komplexní služby na jakoukoli zásilku se stává terčem v cenové konkurenci známých i neznámých lokálních dopravců.

7 SWOT analýza společnosti DHL Express

8 SWOT analýza - strategie

9 Závěr - doporučení

10 Literatura

[1] STERNOVÁ, Marie: *Globalizace – tři úhly pohledu* [online]. Publikováno: neuvedeno [použito 18. 10. 2006]. Dostupné z: <http://seminarni-prace.superstudent.cz/humanitni-vedy/globalizace-2413.html>

[2] Tisková zpráva CzechInvest: *Francouzská společnost Saint-Gobain rozšířila svůj závod u Berouna* [online]. Publikováno: 12. 7. 2005 [použito 21. 10. 2006]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/web/pwei.nsf/nws/>

[3] Tisková zpráva CzechInvest: *České firmy se mohou naučit jak uspět u nadnárodních korporací* [online]. Publikováno: 2. 5. 2005 [použito 21. 10. 2006]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/web/pwei.nsf/nws/>

[4] VEBER, Jaromír a kol.: *Management – základy, prosperita, globalizace*, Praha: Management Press 2000. ISBN 80-7261-029-5

[5] Autor neznámý: *Co je to globalizace* [online]. Publikováno: 2006 [použito 20. 10. 2006]. Dostupné z: <http://referaty.superstudent.cz/ostatni/co-je-to-globalizace-370.html>

[6] Autor neznámý: *SWOT analýza* [online]. Publikováno: neuvedeno [použito 12. 9. 2006]. Dostupné z: <http://www.ewizard.cz/logistika-slovnik.php?detail=22>

[7] ONDRUCHOVÁ, Andrea: *SWOT analýza a marketingový výzkum v praxi* [online]. Publikováno: 12. 7. 2005 [použito 12. 9. 2006]. Dostupné z: <http://www.ardeus.cz/ARDEUSNEWS/SWOT-analyza-a-marketingovy-vyzkum-v-praxi.html>

[8] MILÁČEK, Marek: *SWOT analýza* [online]. Publikováno: 17. 4. 2002 [použito 12. 9. 2006]. Dostupné z: <http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701>

[9] DHL EXPRESS (CZECH REPUBLIC) S.R.O.: *Ceník DHL 2006*. Publikováno: 1. 5. 2006 [použito 15. 9. 2006].

[10] www.fedex.com/cz/services/

[11] www.tnt.cz

[12] www.ups-czechrepublic.com

[13] www.toptrans.cz

[14] www.csexpres.cz

[15] www.cechofracht.cz

[16] www.geis.cz

[17] www.weisslogistics.cz

[18] www.cpost.cz

[19] www.dpd.net/index.php?id=30938

[20] www.ppl.cz

[21] www.dhl.cz