

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikání vybrané firmy

Business activities of a selected company

Jan März

Plzeň 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikání vybrané firmy“

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

Plzeň dne 21. 8. 2023

v. r. *Jan März*

Zásady pro vypracování práce

1. Zpracujte teoretická východiska problematiky.
2. Charakterizujte podnik a jeho činnost.
3. Analyzujte procesy související s činností firmy - rozvozem zboží.
4. Analyzujte uplatňování marketingových nástrojů v činnosti firmy.
5. Formulujte závěry a případná doporučení

Obsah

Úvod.....	6
1 Vymezení základních pojmů	7
1.1 Podnikání.....	7
1.2 Podnik.....	7
1.3 Služba	8
1.3.1 Vlastnosti služeb	8
2 Subjekty působící na platformě	10
2.1 Zaměstnanci.....	10
2.2 Restaurace a maloobchody	10
2.3 Kurýři.....	11
2.4 Zákazníci	11
3 Marketing služeb	13
3.1 Marketingový mix ve službách.....	13
3.1.1 Produkt	14
3.1.2 Cena.....	14
3.1.3 Distribuce	15
3.1.4 Propagace	15
3.1.5 Materiální prostředí	15
3.1.6 Lidé.....	16
3.1.7 Procesy	16
3.2 Brand positioning	17
4 Vybrané marketingové analýzy	19
4.1 Porterův model pěti sil.....	19
4.1.1 Konkurence v odvětví	19

4.1.2	Noví vstupující	20
4.1.3	Dodavatelé.....	20
4.1.4	Odběratelé (zákazníci).....	20
4.1.5	Substituty.....	20
4.2	PEST analýza.....	21
4.2.1	Politicko-právní vlivy.....	21
4.2.2	Ekonomické vlivy	21
4.2.3	Sociálně kulturní vlivy	21
4.2.4	Technologické a přírodní vlivy	22
4.3	SWOT analýza.....	22
5	Společnost Wolt	24
5.1	Wolt Česko	24
5.2	Subjekty působící na platformě Wolt	25
5.2.1	Zaměstnanci	26
5.2.2	Kurýři	27
5.2.3	Restaurace	29
5.2.4	Průběh objednávky od zákazníka	29
5.3	Specifika poskytované služby	31
5.4	Marketingový mix společnosti	33
5.4.1	Produkt	33
5.4.2	Cena.....	34
5.4.3	Distribuce	36
5.4.4	Propagace	37
5.4.5	Materiální prostředí	39
5.4.6	Lidé.....	39
5.4.7	Procesy	40

5.5	Brand positioning značky	41
6	Marketingové analýzy společnosti	43
6.1	Porterův model pěti sil.....	43
6.1.1	Konkurence v odvětví	43
6.1.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	43
6.1.3	Dodavatelská síla.....	44
6.1.4	Síla odběratelů (zákazníků).....	44
6.1.5	Hrozba substitutů.....	45
6.1.6	Zhodnocení atraktivity trhu	45
6.2	PEST analýza.....	46
6.2.1	Politické faktory:	46
6.2.2	Ekonomické faktory:	46
6.2.3	Sociální faktory:	47
6.2.4	Technologické faktory:	47
6.3	SWOT analýza.....	48
6.3.1	Návrh přístupu.....	51
7	Doporučení.....	52
	Závěr.....	53
	Seznam použitých zdrojů.....	54
	Seznam tabulek.....	57
	Seznam obrázků	58
	Seznam zkratk	59
	Seznam příloh	60
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Tato práce se zabývá podnikáním vybrané firmy, konkrétně společností Wolt Česko, s.r.o., která podniká v oblasti dovožkových služeb, primárně se zabývá rozvozem hotových jídel, ale čím dál více také rozvozem potravin a dalších položek. Práce je úzce zaměřena na oblast marketingu.

Cílem této práce je provést analýzu stávající marketingové strategie společnosti a analyzovat procesy společnosti související s rozvozem zboží, případně na základě poznatků formulovat doporučení.

Informace byly získány z vlastní pracovní zkušenosti, osobní komunikací se zaměstnanci, z webových stránek a z interních materiálů společnosti. Poznatky vychází z metody pozorování, jak z pohledu zákazníka, tak z pohledu kurýra. Dále byla použita metoda srovnání, kdy došlo k porovnání s největšími konkurenty na trhu. V praktické části byla nejčastěji použita metoda analyzování.

Pro lepší pochopení jsou uvedeny v práci obrázky a schémata. Na základě získaných informací je aplikován Porterův model pěti sil, PEST analýza a následně SWOT analýza, kde jsou sumarizovány klíčové faktory.

První část práce se zabývá základními pojmy z oblasti marketingu, zpracované z odborné literatury, kde jsou zmíněny nejpodstatnější informace. Následně jsou teoretické poznatky aplikovány na společnosti Wolt Česko.

1 Vymezení základních pojmů

Pro lepší pochopení práce jsou zde uvedeny základní pojmy, které je důležité objasnit. Je zde vymezen termín podnikání, podnik a služba, jelikož společnost Wolt působí právě v oblasti služeb.

1.1 Podnikání

Podnikání je podle Martinovičové (Martinovičová a kol., 2019, s. 12) samostatně vykonávaná, soustavná, udržitelná a dlouhodobě výdělečná činnost, která je provozována na vlastní odpovědnost, kdy si usiluje o zhodnocení investovaného kapitálu k dosažení maximálního zisku tím, že se uspokojí potřeby zájmových skupin, např. zákazníků. Tato činnost obsahuje hledání, objevování a využívání podnikatelských příležitostí, aby se vyplnili mezery na trhu. S tím souvisí schopnost podnikavost, což je umění a motivace nacházet příležitosti pro zabezpečení podniku, případně vytvářet nové.

Taušl Procházková (Taušl Procházková a kol., 2017, s. 11) uvádí, že podnikání lze charakterizovat čtyřmi podstatnými rysy, které to velmi dobře vystihují. Jedním je snaha o zhodnocení vloženého kapitálu, kdy je cílem podniku vykázat určitý zisk. Dalším je uspokojení potřeb zákazníků, což může být poskytnuto formou služby nebo produktu. Třetí skutečností je, že se během podnikání čelí riziku. Čtvrtý rys je základní kapitál, který se vkládá na začátku podnikání.

Důležitý faktor, který je potřeba v podnikání vnímat, je riziko, které je nedílnou součástí většiny aktivit, obzvláště strategického řízení nebo plánování. Pokud někdo není ochoten přijmout určité riziko, nemůže být dlouhodobě úspěšný. Ovšem toto přináší i riziko špatného rozhodnutí, které může vést k podnikatelskému neúspěchu. (Martinovičová a kol., 2019, s. 25)

1.2 Podnik

Podnik se označuje jako organizace, která byla zřízena s cílem dosahovat zisku. Tento pojem je úzce spojen s termínem "firma," který se týká obchodního jména podniku, obvykle ve formě právnické osoby, což je zákonně uznávaná existence (registrována v rejstříku). Pojem "podnik" má širší význam, zahrnuje ekonomické a obchodní organizace, které sdružují lidi k výrobě zboží nebo poskytování služeb. To může zahrnovat rodinné firmy nebo i studentské projekty, které nemusí mít právní status. Každý podnik musí být nějakým způsobem řízen. V ekonomii a právu je podnik definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných prvků podnikání.

Tento soubor zahrnuje věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které jsou určeny k provozování podniku nebo mají charakter podporující tento účel. Podnik je tedy určitý celek sloužící pro podnikatelskou činnost uvnitř jednoho podnikatelského subjektu. (ManagementMania, 2016)

1.3 Služba

Společnost Wolt působí v oblasti dovožkových služeb, proto je důležité uvědomit si význam služeb a jejich specifické vlastnosti.

Cimler (2001, s. 7-9) uvádí, že služba je jakákoliv činnost, která poskytuje bezprostředně svým průběhem užitečný efekt, nikoliv samotným hmotným statkem. Tato definice je charakteristická pro služby pravé, kam spadá školství, pojišťovnictví, cestovní ruch apod. Např. služby věcné mají souvislost s hmotnými statky, které se přemísťují, opravují nebo jde o udržení čistoty a hygieny. Služby existují v oblasti výroby i oblasti oběhu a spotřeby, kdy dochází k uspokojení potřeb celé společnosti nebo jednotlivců. Každá lidská činnost, která poskytuje užitečný efekt již svým průběhem, lze tedy považovat za službu.

1.3.1 Vlastnosti služeb

Vašítková (2014, s. 16) se stejně jako většina dalších autorů včetně Tučkové (Tučková, 2013, s. 15), shoduje na 5 specifických vlastnostech služby:

- nehmotnost,
- neoddělitelnost,
- proměnlivost,
- pomíjivost,
- nemožnost vlastnictví.

Nehmotnost je podle Vašítkové (2014, s. 16, 17) z těchto vlastností nejcharakterističtější, protože služby nelze hodnotit žádným fyzickým smyslem. Velmi málo případů ji umožňuje předem vyzkoušet a už vůbec není možné si ji prohlédnout. Prvky, představující kvalitu služby, je možné ověřit až při samotné spotřebě, což vyvolává v zákaznících větší míru nejistoty. Je proto velmi obtížné hodnotit konkurenci, jelikož jde vždy o subjektivní pocit. Důležitou součástí jsou zejména doporučení od známých nebo přátel, protože to službě zvyšuje důvěryhodnost.

Tučková uvádí (2013, s. 16), že je zákazník neoddělitelnou součástí u poskytnuté služby, protože se musí s poskytovatelem setkat ve stejném čase a místě, aby mohla být služba

realizována. Na rozdíl od zboží, které je nejprve vyrobeno, tak služba je dříve prodána, než se reálně spotřebuje. Má to své výhody a nevýhody. Jednou z výhod je např. to, že je možné službu v průběhu přizpůsobit potřebám zákazníka.

Proměnlivost neboli heterogenita souvisí podle Vašíkové (2014, s. 18, 19) hlavně s kvalitou služby, jelikož jsou v procesu přítomní lidé, jejichž chování není možné vždy předvídat. U zákazníků je stanovení určité normy, jak se mají chovat, ještě obtížnější, přesto jsou u některých typů služeb zavedeny. Typickým příkladem jsou pravidla chování cestujících MHD. U zboží lze provést kontrolu kvality. U služeb je to obtížné, proto je naprosto běžné, že se forma poskytnuté stejné služby mění, jelikož zde vstupuje spousta faktorů. Tato charakteristika vede k tomu, že je vstup na trh snadnější, což znamená také více konkurentů.

Podle Tučkové (2013, s. 18, 19) vyplývá pomíjivost, jinak řečeno zničitelnost služby z toho, že se nedá nijak odložit, skladovat, ani přenést. Podnikatelům tak odpadá starost s náklady na skladování nebo přepravou. Výhodou je také to, že u produktu nedojde k zastarávání, právě díky pomíjivosti, proto není nutné v případě inovace nejprve vyprodat starší produkty, ale může se služba okamžitě přizpůsobit aktuální situaci. Krátká užitná hodnota znamená vyšší potenciál k častější spotřebě zákazníka. Naopak velkou nevýhodou se stává situace, kdy chce spotřebitel službu reklamovat, což se posuzuje velmi obtížně.

Vašíková (2014, s. 20) zmiňuje skutečnost, že při nákupu zboží vzniká zákazníkovi právo danou věc vlastnit, na rozdíl od zakoupení služby, kde má právo pouze na její poskytnutí. Management společnosti by měl proto velmi zdůrazňovat výhody spojené s nevlastněním, např. při využití pobytu v hotelu nemusí zákazník investovat do nemovitosti, přesto má možnost využít hotelový pokoj pro své využití směnou za dohodnutý obnos peněz.

2 Subjekty působící na platformě

Platformu lze chápat jako systém, který funguje jako prostředek usnadňující interakci mezi různými subjekty. Jedná se o prostor, určený pro komunikaci a sdílení informací. Platformy mohou také sloužit jako obchodní modely spojující různé účastníky trhu (např. hosty a ubytovatele). Propojení jednotlivých subjektů umožňuje jednodušší koordinaci a vývoj v různých oblastech.

Je důležité vymezit všechny subjekty, které na platformě Wolt působí. Platforma Wolt propojuje 3 subjekty. Střetávají se zde zákazníci, restaurace nebo maloobchody a kurýři. Úkolem společnosti je tyto skupiny pomocí svého týmu zaměstnanců uspokojit, aby všechny strany dosáhly svých potřeb.

2.1 Zaměstnanci

Synek & Kislingerová (2015, s. 253) definují lidské zdroje v tržním prostředí jako základní prvek konkurence díky svému intelektuálnímu potenciálu. Každý personál musí splňovat takovou úroveň kvality a být dostatečně výkonný, aby dokázal splnit cíle firmy v obtížném konkurenčním prostředí. Velkou část podniku tvoří právě lidé, kteří zde pracují a jejich práce je velmi důležitá, bez nich by firma nemohla dlouhodobě dobře fungovat.

2.2 Restaurace a maloobchody

Ve stravovacích zařízeních vymezuje Mlejnková (2016, s. 21, 22) 3 základní funkce, které jsou podmíněné hlavními potřebami zákazníků. Základní funkce je stravovací, což je uspokojení hladu a potřebu nasycení. V tomto případě se jedná o přípravu a podávání hlavních jídel, snídaní, obědů a večeří. Za druhou, doplňkovou, funkci se považuje funkce občerstvovací, která představuje vyplnění mezery mezi hlavními jídly formou menšího občerstvení. Provozy s převažující funkcí základního a doplňkového stravování se označují jako restaurace. Třetí funkce je označována jako společensko-zábavní, se kterou se lze setkat v různých typech provozoven, kde se kromě potřeby konzumace pokrmů či nápojů uspokojuje hlavně potřeba odpočinku, zábavy, kontaktu s ostatními atd. Tyto podniky jsou označovány jako bary.

Maloobchod se rozlišuje na potravinářský a nepotravinářský. Potravinářský obchoduje především s potravinami, ale řadí se sem i rychloobrátkové zboží nepotravinářského charakteru, např. cigarety. Nepotravinářský maloobchod se vyznačuje širokou škálou sortimentu, který se

neustále vyvíjí a rozšiřuje o další položky, např. z oblasti výpočetní techniky, kde je velký potenciál rozvoje. (Cimler & Zadražilová, 2007, s. 16)

2.3 Kurýři

Řada podniků nedokáže vlastními silami obstarat všechny potřebné činnosti související s provozem, ať už z finančních nebo personálních důvodů, proto je pro ně často výhodnější situace, kdy podnik využije externích zdrojů, čemuž se říká outsourcing. Dovážkové společnosti právě tento způsob často využívají. Procházková & Jelínková (2018, s. 233) uvádí, že jde o realizaci činnosti externím subjektem pro danou firmu. V praxi je tento styl spolupráce využíván často při určitých doplňkových činnostech, aby se bylo více možné zaměřit na svou hlavní činnost. Na outsourcing lze pohlížet z hlediska taktického nebo strategického rozhodnutí. Taktické představuje nárazové řešení, typicky ve vyčerpávacím období, kdy podnik nezvládá v dostatečném rozsahu všechny činnosti pomocí vlastních zdrojů. Souvisí to tedy pouze s aktuální situací. Oproti tomu strategické je jednorázové rozhodnutí, které představuje součást strategie podniku a lze hovořit o určité formě partnerství mezi zadavatelem a dodavatelem. Pro Wolt je forma externí spolupráce s kurýry strategickým rozhodnutím, jelikož jde o dlouhodobý koncept, jak společnost řeší svoji dopravu. Tento způsob má své výhody i nevýhody, což je znázorňuje tabulka 1.

Tab. 1: Výhody a nevýhody outsourcingu

Výhody	Nevýhody
Lepší kontrola a úbytek odpovědnosti.	Závislost na činnosti dodavatele.
Úspora nákladů.	Vzniká potřeba managementu aktivit.
Umožnění vyšší flexibility.	Riziko úniku citlivých informací.
Umožnění koncentrace na klíčové aktivity podniku.	Potřeba zapracování do procesů.

Zdroj: Procházková & Jelínková (2018, s. 235), zpracováno autorem

2.4 Zákazníci

Každý podnik by měl podle Vysekalové & Mikeše (2018, s. 49) znát svého zákazníka a mít jasně definovanou cílovou skupinu lidí, kteří u nich nejčastěji nakupují. Může se jednat o potenciální uživatele produktu, služby nebo značky, kteří rozhodují o nákupu. Podrobná

charakteristika lidí, na které se podnik obrací, je základním předpokladem pro to, co, kdy, kde a jakým způsobem s nimi bude komunikovat.

Obzvlášť u internetových prodejců je vytvoření potenciačního zákazníka neboli osoby velmi důležité, jelikož cílí na specifický segment uživatelů. Burešová (2022, s. 144, 145) na základě údajů z Asociace pro elektronickou komerci uvádí, že nejčastějším zákazníkem e-shopu je muž nebo žena v rozmezí 25 a 34 let, z většího města, s vyšším vzděláním a čistým příjmem alespoň 20 000 Kč. Z celkové populace v ČR takto nakupuje 80 % lidí, což je nejvyšší procento v porovnání se střední a východní Evropou. Nejčastěji Češi na internetu nakupují oblečení, jídlo, položky z kategorie dům a zahrada nebo dětské produkty.

U zákazníka rozvážkového prodeje je podle Mlejnkové (2016, s. 95, 96) typickým rysem opačný pohyb zákazníka a produktu, oproti ostatním formám ve stravovacích službách. V posledních letech se rozvoz zboží čím dál více rozšiřuje, protože zákazníkům šetří čas a místo docházení do restaurace si jídlo nechají přivést. Rozvoj většinou realizuje buď samotná restaurace, nebo zprostředkovatelé jako Wolt, kteří takto fungují v rámci provizního systému, což restauracím šetří náklady na vozidla a jejich provoz.

3 Marketing služeb

Jednu z nejkratších definic marketingu popisují Kotler & Keller (2018, s. 5) jako uspokojování potřeb ziskově, což je velmi výstižná charakteristika. Rozlišují také sociální a manažerskou definici. Sociální ukazuje, jakou roli hraje marketing ve společnosti, to může být např. možnost zvýšení životní úrovně. Jde tedy o poskytnutí řešení nějakého problému, aby se lidem lépe žilo. Manažeři někdy mylně považují marketing za umění prodávat produkty, ale mnoho lidí překvapí, že prodej není nejdůležitější částí, je to jen špička marketingového ledovce. Někaká míra prodeje bude vždy, protože si jednotlivec nedovede sám obstarat vše potřebné ke svému žití. Cílem marketingu je udělat z prodeje vedlejší efekt. Hlavní myšlenka je porozumění zákazníkovi tak dobře, že mu produkt nebo služba sedí a vyhovuje, čímž se prodají sami. V ideálním případě by měla společnost pomocí marketingu dosáhnout toho, že je zákazník připraven nakupovat. Aby to bylo možné, je nutné udělat tento produkt či službu pro zákazníka snadno dostupnými.

Naopak širší definici uvádí Světlík (2018, s. 7), který marketing chápe jako proces řízení, kde je výsledkem poznání, předvídání a ovlivňování zákazníka, aby byly uspokojeny jeho přání či potřeby a současně se výhodným způsobem splnily cíle organizace. Proto by se měly podnikatelské aktivity orientovat na zákazníka, kdy je žádoucí zjistit nebo predikovat jeho přání. Spoustu lidí vidí pod pojmem marketing pouze nějakou reklamu, ale je zřejmé, že jde o mnohem širší pojem.

3.1 Marketingový mix ve službách

Vašítková (2014, s. 21, 23), stejně jako většina autorů, uvádí, že klasický marketingový mix obsahuje 4 prvky (4P). Aplikace této orientace ve službách však ukázala, že pro účinné vytvoření marketingových plánů to nestačí. Příčinou jsou hlavně odlišné vlastnosti služeb. Ke klasickým prvkům 4P, produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion), se proto přidaly další 3 prvky, materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes). Na obrázku 1 je tento rozšířený marketingový mix znázorněn.

Obr. 1: Marketingový mix ve službách (7P)



Zdroj: Vašítková (2014, s. 22, 23), zpracováno autorem

3.1.1 Produkt

Za produkt považuje Karliček a kol. (2018, s. 154) služby, které mohou být předmětem směny. Běžně se pracuje s řadou charakteristik, která pomáhají k budování značky a lepšího odlišení od konkurence, např. různé benefity, rychlost doručení nebo pocit z nákupu, což tvoří základ emocionální diferenciace.

3.1.2 Cena

Vašítková (2014, s. 94, 95) uvádí, že je cena jediným prvkem marketingového mixu, který přináší výnos. Ostatní prvky představují jen náklady. Každá firma má svoji vlastní cenovou politiku, do které vstupují vnitřní i vnější faktory. Vnitřní vychází z rozhodnutí firmy, tedy jako zvolí strategii, např. maximalizace zisku nebo podílu na trhu. Vnější vychází typicky z poptávky a konkurence. Cena lze rychle měnit, proto se jedná o jeden z důležitých nástrojů, který dlouhodobě ovlivňuje úspěch firmy.

3.1.3 Distribuce

Distribuce je podle Egera a kol. (2015, s. 19) způsob, jak se produkt dostane k zákazníkům, ideálně ve správný čas na správné místo. Služby lze snadno distribuovat na internetu, který funguje jako distribuční cesta. Internet figuruje jako místo nákupu, ale také je to prostředník pro elektronické platby, což je distribuce finančních toků. Tato možnost nemusí být využita, alternativou je doručení na dobírku, kdy se platí až při převzetí zboží. U řady produktů je díky internetu možné snížit náklady, např. zacílením na konkrétní skupinu uživatelů, čímž se zefektivní vynaložené prostředky.

3.1.4 Propagace

Propagace, jinak označována také jako komunikace, má podle Burešové (2022, s. 18) za úkol zajistit, aby se zákazník dozvěděl o výhodách a kladných vlastnostech služby, které přimějí zákazníka k nákupu. Tento nástroj obsahuje komunikační mix, který se skládá z reklamy, přímého marketingu, PR (public relations) a podpory prodeje.

Karlíček a kol. (2018, s. 197) např. mezi základní komunikační nástroje kromě výše zmíněných řadí také sponzoring, event marketing, digital (online marketing) a osobní prodej. Cílem marketingové komunikace je zvýšit prodej, proto je potřeba ji vnímat jako investici, která by se časem v ideálním případě měla vrátit právě díky vyššímu příjmu. Marketingová sdělení by měla být co nejjednodušší a nejsrozumitelnější, aby je cílová skupina správně pochopila. Tuto jednoduchost autoři připodobňují k házení míčem. Ve chvíli, kdy někdo chytá 1 míč, má velkou pravděpodobnost, že ho chytí. Oproti tomu v situaci, kdy chytá 3 míče najednou, nejspíš nechytí ani jeden. Tato myšlenka vychází z principu jednoduchosti. Komunikace by měla být pro zákazníka snadno pochopitelná, aby ji dokázal správně porozumět. Zákazník lépe vstřebá 1 hlavní sdělení, než kdyby mu bylo komunikováno 5 informací najednou.

3.1.5 Materiální prostředí

Vašítková (2014, s. 23) upozorňuje na to, že zákazník nedokáže službu posoudit dříve, než ji spotřebuje. Její nehmotná povaha kvůli tomu zvyšuje riziko nákupu.

Dalo by se však říci, že vlastnosti služby lze vyjádřit i materiální formou. Pozitivně působí např. příjemné prostředí v místě poskytování služby nebo oblečení personálu, který službu zprostředkovává. V případě prodeje na internetu je vhodné zákazníkovi poskytnout

jednoduchou aplikaci nebo uživatelsky přívětivé webové stránky, kde bude schopný sám uskutečnit objednávku.

3.1.6 Lidé

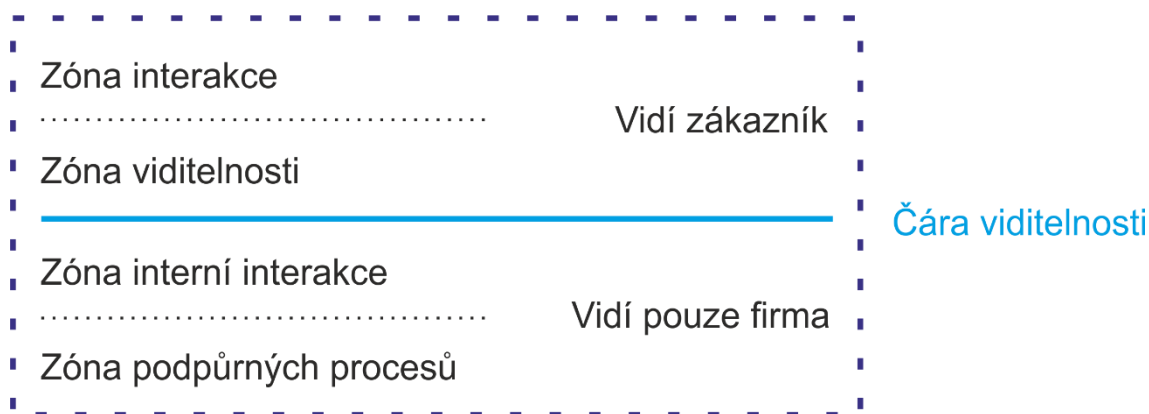
Lidé uvnitř firmy jsou podle Egera a kol. (2017, s. 11) nepostradatelní pro úspěch marketingu, jelikož by bez jejich kvalitní práce nebylo možné dobře plnit marketingové cíle. Společnosti by tedy měli v rámci marketingového mixu pracovat i se skutečností, že jsou z velké části tvořeny právě jejich zaměstnanci, proto by je měli poznávat a nevyužívat je pouze v souvislosti s prodejem, ale vnímat i jejich význam.

3.1.7 Procesy

Vašítková (2014, s. 23) uvádí, že je čím dál důležitější provádět analýzy procesů, jakým způsobem je služba poskytována a dělat pro zákazníka jednotlivé kroky co nejjednodušší. Nikdo není spokojený s poskytovanou službou, na kterou musí místo několika minut čekat hodiny. Dalším důvodem, proč zákazník nemusí být se službou spokojen, je špatné pochopení výhody celého produktu, což může být zapříčiněno nevhodným vysvětlením nebo zavádějícími informacemi na webových stránkách. Právě poskytování služeb na internetu má velkou výhodu v tom, že lze efektivně sledovat jednotlivé procesy, např. v jaké chvíli zákazník přerušil nákup nebo naopak co ho vedlo k vytvoření objednávky. Díky tomu je možné ze situací z minulosti lépe reagovat nebo předvídat příští chování zákazníka.

Jedna z metod, jak lze poznat klíčové aktivity nebo procesy, je **metoda bi-zón**. Podle Hazdry a kol. (2013, s. 307 – 313) zachycuje tato metoda z pohledu firemních procesů všechny kroky, které je během služby potřeba vykonat. Činnosti související se službou jsou rozděleny na 2 zóny. Jedna zóna obsahuje činnosti, které zákazník vidí a druhá zóna činnosti, které nevidí, ale jsou součástí vnitrofiremních procesů. Každá zóna je dále rozdělena na další 2 části. Spolupráce zákazníka s firmou probíhá v zóně interakce, což je jediná oblast, do které se zákazník aktivně zapojuje. Zóna viditelnosti zahrnuje činnosti, které zákazník může vidět, ale již do nich nezasahuje. Činnosti, které zákazník vidí nebo nevidí odděluje tzv. čára viditelnosti. Do zóny interní interakce patří procesy, jež jsou součástí vnitrofiremních procesů, které ovšem zákazník nevidí. Zóna podpůrných procesů může zahrnovat např. externí dodavatele nebo IT systémy. Činnosti se mohou v rámci poskytnutí služby odehrávat ve více zónách současně. Metoda bi-zón je přehledněji znázorněna na obrázku 2.

Obr. 2: Metoda bi-zón



Zdroj: Hazdra a kol. (2013, s. 311 – 313), zpracováno autorem

3.2 Brand positioning

Podle Kotlera & Kellera (2018, s. 297) veškerá marketingová strategie stojí na segmentaci, cílení a umístění značky. Společnost nejdříve na trhu objeví různé potřeby a skupiny spotřebitelů např. pomocí výzkumu trhu, analýzy konkurence nebo dokonce přímou konfrontací se zákazníky v rámci rozhovoru nebo dotazníku. Následně se zaměří na ty, které může nejlépe uspokojit. Positioning je přizpůsobení image společnosti tak, aby zaujímala výrazné místo na cílovém trhu a v myslích zákazníků oproti konkurenčním značkám. Díky umístění značky lze lépe řídit marketingovou strategii, pomáhá lépe předat okolí podstatu značky a identifikuje cíle, kterým pomáhá dosáhnout jejich spotřebitelům. Pro správnou komunikaci směrem ze společnosti k potenciálním zákazníkům je vhodné, aby lidé uvnitř věděli o tom, kam firma směřuje, např. jaké má dlouhodobé cíle, aby mohli díky tomu lépe fungovat.

Karlíček a kol. (2018, s. 129 – 137) zdůrazňují, že má každá značka především 2 základní prvky, název a charakteristické logo, jež vyjadřují určitý význam. Další aspekty spojené se značkou jsou např. barva, slogan, znělka, maskot, hudba nebo odlišný design. Dobrá značka zvyšuje svoji reálnou hodnotu, protože se zákazníkům zdá důvěryhodnější nebo přitažlivější oproti konkurenci. Příkladem je chování věrných zákazníků, kteří nenásilnou cestou pomáhají šířit dobré jméno tak, že o službě nebo produktu mluví pozitivně. Měřítkem vnímání hodnoty značky je v první řadě ochota zákazníků zaplatit za produkt dané značky více peněz než za jinou nebo dát danému produktu zkrátka přednost před ostatními z podobné kategorie. S positioningem značky souvisí také její identita, která představuje soubor asociací, jaké má vyvolat u cílové skupiny. Identita značky umožňuje zákazníkům ztotožnit se s ní díky

společným názorům a postojům. Skutečná pozice, jak je značka opravdu vnímána v myslích zákazníků, se označuje image. Proces positioningu není mechanický, naopak jde o kreativní práci, která vyžaduje strategické myšlení. Při tvorbě je zásadní vtisknout značce jedinečnou tvář, zejména aby nedošlo ke kopírování od konkurence, protože se tak značka stává nevýraznou v pozadí někoho jiného.

4 Vybrané marketingové analýzy

Tato část se zabývá marketingovými analýzami, které je důležité objasnit, jelikož jsou následně aplikovány na společnosti Wolt Česko.

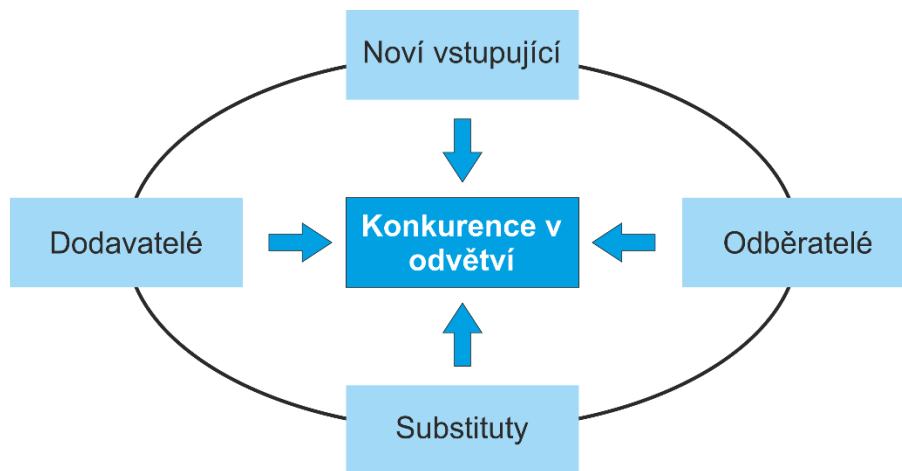
4.1 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti konkurenčních sil analyzuje mikrookolí podniku. Fotr a kol. (2020, s. 60, 61) uvádí, že se identifikují následující hrozby (síly):

- konkurenční rivalita mezi firmami,
- riziko nových vstupujících do oboru,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- vyjednávací síla odběratelů (zákazníků),
- hrozby substitutů služeb (či produktů).

Tyto hrozby mohou působit jak souběžně, tak jen některá z nich. Přehledně jsou zobrazeny na obrázku 3.

Obr. 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: Taušl Procházková a kol. (2017, s. 170), zpracováno autorem

4.1.1 Konkurence v odvětví

Podle Srpové a kol. (2011, s. 166) patří mezi faktory ovlivňující rivalitu konkurence struktura odvětví (podíl na trhu jednotlivých firem), podmínky poptávky (rostoucí počet zákazníků ovlivňuje trh) a velikost výstupních bariér (majetek nemá alternativní využití, proto je složité

prodejný). Častá rivalita mezi konkurenty spočívá také v ceně za poskytovanou službu či produkt.

4.1.2 Noví vstupující

Taušl Procházková a kol. (2017, s. 169) popisují, že je vhodné pokládat si při předvídání vstupu nových konkurentů do odvětví správné otázky. Jak je pro potenciální firmy složité do daného oboru vstoupit? Jak vysoké jsou počáteční náklady pro konkurenty na začátku podnikání? Jsou nějaké další překážky, kterým musí noví vstupující čelit (např. technologické nebo legislativní)?

4.1.3 Dodavatelé

Podle Fotra a kol. (2020, s. 61) je výhodné zajistit situaci, kdy preference zákazníků řeší přímo dodavatel. Společnost může poskytnout dodavateli své zázemí, např. vybavení či prostory. Přenesení dílčí práce na dodavatele vede k vyšší flexibilitě společnosti a má prostor soustředit se např. na zefektivnění technologie nebo vývoj produktu.

4.1.4 Odběratelé (zákazníci)

Taušl Procházková a kol. (2017, s. 170) považují za důležité, aby společnost věděla, jaké vyjednávací schopnosti má zákazník při jednání. Je důležité rozlišit, kdo má v dané situaci lepší postavení, např. zda si může zákazník vybírat mezi ostatními firmami nebo naopak jak je konkrétní zákazník pro společnost důležitý (zda si o zákazníka může dovolit přijít). Dalším souvisejícím faktorem s vyjednávací silou je rozdíl společnosti oproti konkurenci. Pokud firma nabízí výhodu, jakou konkurence nemá, síla zákazníka ve vyjednávání klesá.

4.1.5 Substituty

Substitutem se podle Fotra a kol. (2020, s. 62) rozumí produkt či služba, jejichž vlastnosti uspokojují potřebu zákazníka podobným způsobem, jako nabízený produkt či služba společnosti v konkrétním oboru. Hrozí tedy riziko náhrady nějakou alternativou nebo pokles poptávky. Konkurenceschopnost substitutu ovlivňuje skutečnost, jak snadno jej lze zákazníkem využít.

4.2 PEST analýza

PEST analýza se podle Burešové (2022, s. 31) zaměřuje na zmapování makroprostředí, konkrétně na politické, ekonomické, sociální a technologické faktory. Čím více faktorů obsahuje analýza, tím lépe. Tyto faktory se následně hodnotí, jaký mají vliv na společnost. Podstatné je zjistit ty, které budou mít vliv v blízké budoucnosti, aby je bylo možné předvídat, protože se tak společnost může na vzniklé situace lépe připravit.

4.2.1 Politicko-právní vlivy

Karlíček a kol. (2017, s. 62) vnímají skutečnost, že je podnikání odjakživa regulováno státy, což představuje různá omezení nebo pravidla, jakým způsobem se mohou společnosti chovat. V některých případech jsou regulace pozitivní, kdy jsou firmy chráněny, např. při zvyšování bariér při vstupu na určitý trh, typicky v lékařství, kde je potřeba mít vysokoškolské vzdělání z medicíny. Výrazně regulovány jsou zdraví nebezpečné produkty. Příkladem jsou tabákové výrobky, kde se stát snaží chránit občany např. tím, že 80 % z ceny krabičky tvoří daně, čímž se uměle snižuje poptávka.

4.2.2 Ekonomické vlivy

Podle Karlíčka a kol. (2018, s. 67, 68) je potřeba také zohledňovat, že není kupní síla u všech lidí stejná. Je proto důležité si uvědomit, že některé produkty jsou dostupné pouze pro lidi s vyšší kupní silou a jiné. Nerovnost příjmu se ve světě čím dál více prohlubuje. Je tedy naprosto přirozené, díky rozevíráním nůžek v poměru bohatých a chudých lidí, že se zvětšuje rozdíl mezi nejlevnějšími a nejdražšími produkty. To znamená rozvoj v oblasti prémiových produktů i levnějšího sortimentu.

4.2.3 Sociálně kulturní vlivy

Do sociálních aspektů řadí Karlíček a kol. (2018, s. 72) demografický vývoj, který je velmi snadno předpověditelný, čehož se dá dobře využít. Aktuální trend většiny států je stárnutí populace. Poptávka po zboží je významně ovlivněna právě stárnutím populace, protože mají senioři oproti mladým jiné potřeby. Společnosti musí na tento vývoj reagovat přizpůsobením svého produktu pro cílovou skupinu lidí. Kulturní prostředí představuje soubor hodnot nebo chování, jež je přijímán lidmi v dané společnosti. Právě změna kulturního prostředí může mít značný dopad na poptávku, proto je důležité, zejména u mezinárodních společností, přizpůsobovat se místnímu trhu.

Světlík (2018, s. 28) upozorňuje, že jsou kulturní a sociální faktory těžko uchopitelné v souvislosti s marketingem společnosti. V každém prostředí existují skupiny lidí se společnými zájmy či preferencemi. Nazývají se subkultury, které se vyznačují mimo jiné odlišnými znaky chování při nákupu. Shodnout se s partnery nebo zákazníky různých subkultur může být obtížné.

4.2.4 Technologické a přírodní vlivy

Karlíček a kol. (2018, s. 77 – 79) vnímají vývoj technologie, což může překvapivě rychle ovlivnit poptávku. Když se vylepší stávající způsob řešení v určitém segmentu, v mnoha případech to znamená okamžitý přechod na novější produkt. Tento jev byl typický u rychlého přechodu z tlačítkových telefonů na dotykové, kdy se čím dál více omezuje výroba tlačítkových. Dopady vývoje technologie se lehce hodnotí zpětně, obtížné je ovšem zachytit její směr v přítomnosti a předpovědět, jak se potenciaální změny promítnou v budoucnosti. Vliv přírody je další proměnnou, působící na poptávku v různých oborech. Krátkodobý vliv je např. pokles prodeje zmrzliny v chladném počasí, po které je velká poptávka v období horka. Případ s telefony představuje dlouhodobý trend.

4.3 SWOT analýza

PEST analýza i Porterův model pěti sil jsou následně sumarizovány v matici SWOT. Keřkovský & Valsa (2012, s. 61-65) uvádí, že se SWOT analýza používá u naprosté většiny strategických analýz, kdy se identifikují faktory, které představují silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby okolí společnosti. Jednotlivé faktory se následně zachytí do čtyř kvadrantů tabulky.

Ze SWOT analýzy vyplyne základní strategický návrh, zaměřen na využití silných stránek a příležitostí s vědomím potenciaálních hrozeb, které se díky tomu dají lépe předvídat.

Podle Taušl Procházkové a kol. (2017, s. 172) z kombinace příležitostí a hrozeb se silnými a slabými stránkami existují 4 základní přístupy:

- **Přístup SO** znamená ofenzivní podnikatelský přístup. Používá silné stránky podniku s využitím příležitostí. Strategie se zaměřuje na dosažení vedoucí pozice na trhu.
- **Přístup ST** se využívá, když je podnik silný a zároveň jsou v daném odvětví významné hrozby. Společnost se snaží rizika eliminovat právě pomocí svých silných stránek.

- **Přístup WO** je zaměřen na využití naskytnutých příležitostí. V první řadě ale musí společnost minimalizovat (v ideálním případě odstranit) své slabé stránky.
- **Přístup WT** je vhodný v situaci, kdy je pozice podniku nejistá a hlavním cílem je přežít. Podnik usiluje o minimalizaci slabých stránek včetně eliminace hrozeb, aby nemusel opustit trh.

5 Společnost Wolt

Wolt je technologická společnost, která vznikla v roce 2014 ve Finsku, konkrétně ve městě Helsinky. Aktuálně působí již ve 23 zemích světa, mimo rodné Finsko také v Estonsku, Švédsku, Dánsku, Litvě, Lotyšsku, Česku, Gruzii, Chorvatsku, Izraeli, Maďarsku, Norsku, Polsku, Ázerbájdžánu, Kazachstánu, Řecku, Slovensku, Slovinsku, Srbsku, Japonsku, Kypru, Maltě a Německu. Posláním společnosti je usnadňovat lidem život. Snaží se z měst dělat lepší místa, protože tato služba umožňuje zákazníkům objednat si jídlo nebo potraviny až domů a dělá tak život lidí pohodlnější. Jelikož se jedná o technologický startup, společnost neustále inovuje a vyvíjí nové technologie, od logistických procesů, až po software svých aplikací. V současné době spolupracuje společnost Wolt s více než 15 tisíci aktivními restauracemi i maloobchodními partnery a do aplikace se přihlásilo přes 8 milionů registrovaných uživatelů, kteří mohou využívat služeb Woltu. Obrázek 4 zobrazuje logo společnosti. (Wolt, n.d.a)

Obr. 4: Logo společnosti Wolt



Zdroj: Wolt (n.d.b)

5.1 Wolt Česko

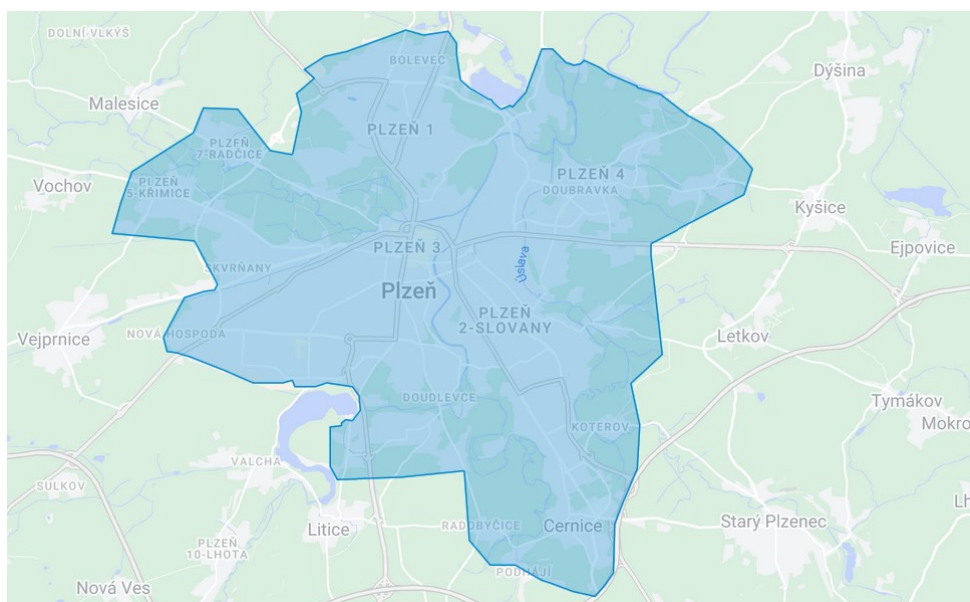
Wolt Česko, s.r.o. je dceřinou společností firmy Wolt, která se zaměřuje na rozvážkové služby v České republice. Společnost byla založena v roce 2018 a již nyní patří mezi nejvýznamnější hráče na trhu rozvážkových služeb v zemi. (Wolt, n.d.a).

Dlouhodobá vize Woltu je stát se plnohodnotným „obchodním domem v kapse“, tedy aby si zákazník mohl z pohodlí domova objednat veškerý sortiment, od běžných potravin, přes hotová jídla, po potřeby do domácnosti. Společnost začala pomyslným horním patrem obchodního domu, kde jsou obvykle restaurace, dále do nabídky přidala pomyslné spodní patro, kde se obvykle nachází prodejny s potravinami a aktuálně do nabídky postupně přidává ostatní typy obchodů, které jsou v obchodních domech mezi těmito patry. Wolt je odpovědná společnost a přispívá k udržitelnosti tím, že kompenzuje svojí uhlíkovou stopu za všechna doručení.

Vypočítá, kolik 1 kurýr přibližně vyprodukuje škodlivých látek a na konci období pak odpovídající částkou podpoří projekty, které se touto problematikou zabývají. (interní zdroj podniku, 2023)

Wolt Česko nabízí služby doručování jídla z více než 2500 partnerských restaurací. Restaurační zařízení mají na platformě největší zastoupení počtu partnerů. Jak již bylo zmíněno, kromě toho společnost také nabízí služby doručování z obchodů a dalších podniků. Aktuálně u nás působí v 18 městech, které jsou Praha, Brno, Olomouc, Plzeň, Zlín, České Budějovice, Pardubice, Mladá Boleslav, Ústí nad Labem, Kladno, Liberec, Hradec Králové, Karlovy Vary, Ostrava, Jihlava, Opava, Jablonec nad Nisou a Teplice. Ve městech se mohou mírně lišit doručovací hodiny, kdy mohou zákazníci objednávat a také má každé město svoji doručovací oblast. Může se tedy stát, že člověk, který bydlí např. někde na okraji města, nebude moci využít těchto služeb. Wolt se po ČR neustále rozšiřuje a expanduje do dalších měst. Na obrázku 5 je pro ukázkou znázorněna doručovací oblast v Plzni, která už je celá pokryta službou. (Wolt, n.d.a).

Obr. 5: Mapa rozvozu Plzeň



Zdroj: Google My Maps (2023a)

5.2 Subjekty působící na platformě Wolt

Wolt nemá v České republice ani 200 zaměstnanců, ale toto číslo je poněkud zkreslené, jelikož naprostá většina subjektů vystupuje na platformě jako externí partner. Wolt má v každé zemi pouze několik interních zaměstnanců, kteří pracují na dalším rozvoji společnosti, starají se o zákaznický servis, případně pomáhají kurýrům nebo restauracím při různých potížích, ale např.

na pozici kurýra nemá žádné zaměstnance. Dalo by se říct, že je Wolt svobodná platforma, která spojuje zákazníky, restaurace a kurýry. Jednotlivé subjekty se mohou totiž sami rozhodnout, zda se do procesu zapojí, případně v jaké míře. (interní zdroj podniku, 2023)

Všichni kurýři se přes aplikaci přihlašují na platformu jako dodavatelé služby, stejně jako restaurace, akorát jeden nabízí jídlo a druhý rozvoz. To má samozřejmě své výhody i nevýhody.

Kurýři se jako dodavatelé služby přihlašují na platformu zcela dobrovolně, kdykoli a kdekoli chtějí. Nemají žádnou předepsanou dobu, kdy musí pracovat, ani kolik hodin. Zvolí si dopravní prostředek, jaký je pro ně nejlepší. Zároveň není zakázáno pracovat pro konkurenci. Nemají žádného vedoucího, který by jim řekl, jakým způsobem práci vykonávat. Existují pouze předepsané standardy kvality služby, bezpečnosti, hygieny apod., které jsou uvedené ve smlouvě a kurýři se zavazují je dodržovat. Příkladem je zákaz zneužití citlivých informací o zákaznících, jelikož kurýr zná díky objednavce jméno a adresu zákazníka. S tím se pojí i skutečnost, že Wolt kurýry nijak nevyhodnocuje, neexistují žádné tabulky ani žebříčky, podle kterých by se vyvozovaly důsledky např. pro méně efektivní kurýry (pomalé doručení objednávek). Kurýři ale dostávají pravidelné doporučení, jak maximalizovat svoje výdělky, např. v jaké hodiny je větší poptávka po službě. Spolupráce na platformě Wolt představuje pro kurýry velkou časovou flexibilitu, protože si pracovní vytíženost určují sami. (interní zdroj podniku, 2023)

S tím je spojena určitá míra zodpovědnosti a rizika. Většina kurýrů spolupracuje na platformě jako OSVČ. Musí si tedy sami každoročně podávat daňové přiznání, platit zdravotní a sociální pojištění a všechny výdaje spojené s provozováním této činnosti, např. náklady na pohonné hmoty nebo opravy dopravního prostředku. Kurýři nemají pravidelnou mzdu, ale jsou placeni za doručenu objednávku, což je nevýhodné ve chvíli, kdy je nízká poptávka, ale naopak v případě vysoké poptávky to umožňuje nadstandardní výdělky.

Wolt díky tomu nemá tak velké náklady, jako kdyby spolupráce probíhala na úrovni zaměstnavatel a zaměstnanec. Vzniká ovšem výzva pro manažery Woltu, protože musí vyvážit počet kurýrů s ohledem na úroveň aktuální poptávky po službě. Pokud nastane situace, že je nadměrně vysoká poptávka, snaží se kurýry motivovat k práci vyšší odměnou za doručení.

5.2.1 Zaměstnanci

Zaměstnanci společnosti Wolt zastávají pozice jako jsou manažeři jednotlivých oddělení, operátoři call centra, personalisté, IT specialisté, marketingoví pracovníci, datoví analytici a

další. Wolt má zájem o zapojení mladých lidí, které postupně s růstem společnosti angažuje, na již zmíněné či úplně nové pozice. Pozice se v čase mění, jelikož jsou závislé na aktuálních potřebách společnosti. Naprostá většina zaměstnanců pracuje v kancelářských prostorách na Praze 8 – Karlín, kde sídlí centrála pro celou ČR. (interní zdroj podniku, 2023)

5.2.2 Kurýři

Jak již bylo zmíněno, Wolt nemá na pozici kurýra žádné zaměstnance. Jsou zde 2 možnosti, jak lze na platformě spolupracovat. Nejčastější variantou je spolupráce jako OSVČ na základě živnostenského oprávnění. Další varianta není tolik využívána, ale je vhodná typicky pro studenty nebo osoby, které jsou někde zaměstnané na hlavní úvazek a takto si pouze občas přivydělávají. Probíhá na základě smlouvy DPP (dohoda o provedení práce) přes tzv. flotilu, která se pro kurýra stává zaměstnavatelem. Flotila je samostatná firma, která má smlouvu s Woltem, čímž se stává dodavatelem služby, kterou ale vykonává daný kurýr. Kurýřům je tak umožněn bezstarostný způsob spolupráce na platformě za určitou provizi z jejich výdělků, jelikož peníze od Woltu dostane vyplacena nejprve flotila, která následně vyplatí kurýrovi zhruba 87 % z jeho reálně odpracovaného výdělku a vezme si tedy cca 13 % z jeho odměny pro sebe za zprostředkování. Tento způsob je velmi populární právě mezi studenty, kteří doručují objednávky pouze několik dní v měsíci a považují spolupráci jen jako přivýdělek ke studiu. Firem, které mají smlouvu s Woltem a figurují na platformě jako flotila, je několik, proto si ji mohou kurýři sami zvolit. Tyto flotily jinak umožňují spolupráci na platformě Wolt úplně stejným způsobem, jako spolupráce pro OSVČ. (interní zdroj podniku, 2023)

Dále si kurýr zvolí dopravní prostředek, který chce pro rozvoz používat. Na výběr jsou 3 možnosti, auto, skútr nebo kolo. Nejpoužívanějším prostředkem je auto, jelikož je to pro většinu nejpohodlnější způsob. Kolo je typicky velmi efektivní pro doručování v centru měst na bližší vzdálenosti. Skútr nebo motorka má výhodu, že lze rychleji projet frekventovanějšími místy, ale rozvoz není tak pohodlný.

Pro práci v odvětví, kde se manipuluje s jídlem, je potřeba potravinářský průkaz. Proto bez platného potravinářského průkazu není na platformě umožněno fungovat. Kurýři dostávají od Woltu vlastní vybavení, za které se platí vratná záloha ve výši 1000 Kč.

Základní vybavení pro kurýry, kteří využívají jako dopravní prostředek auto, je následující:

- 1x velká taška do auta (včetně molitanové vystýlky pro zafixování objednávky),
- 2x malá doručovací taška,

- 2x kartička zásobování (umísťuje se v autě na palubní desku),
- 1x jarní bunda (lehká, nepromokavá),
- 1x zimní bunda (prošívaná),
- 2x triko (možnost vybrat funkční nebo bavlněné). (Wolt, n.d.e)

Na obrázku 6 je ukázka vybavení partnerských kurýrů, kteří si zvolili jako dopravní prostředek pro rozvoz auto. Vybavení je také součástí materiálního prostředí služby, které podporuje pozitivní vnímání služby.

Obr. 6: Ukázka vybavení kurýra



Zdroj: Wolt (n.d.e)

Dříve se vybavení přebíralo na odběrných místech, které byly umístěny ve městech, kde Wolt působí, ale postupně se tato místa ruší a přechází se na nový způsob předávání vybavení prostřednictvím doručovacích společností, jako je Zásilkovna, PPL nebo DPD. Vybavení si mohou kurýři poté vyměnit nebo doobjednat na stránkách Wolt Store.

Jediné, co je potřeba k práci na platformě je aplikace Wolt Partner, kde má každý partner vytvořený vlastní účet a přiřazenou doručovací oblast, např. Plzeň. Kurýr má ještě možnost volby režimu doručování, buď samostatné nebo spojené objednávky. Režim spojené objednávky znamená, že kurýr může v 1 okamžik doručovat více objednávek najednou, což je efektivnější a souvisí to s potenciálem vyššího výdělku. Pro ty, co začínají, je vhodnější způsob samostatných objednávek, kdy se v 1 okamžik doručuje maximálně 1 objednávka, další lze vyzvednout až po doručení té předchozí. Tento režim funguje tak, že kurýr vyzvedne objednávku a následně ji doručí zákazníkovi, až pak jede vyzvednout další objednávku do restaurace. Naopak v režimu spojených objednávek může nastat situace, kdy kurýr vyzvedne 1 objednávku, následně vyzvedne další objednávku pro jiného zákazníka a doručuje 2 objednávky naráz. Spolupráce je opravdu velmi flexibilní, jelikož v aplikaci stačí pouze kliknout na tlačítko „Jít online“ a algoritmus aplikace začne automaticky hledat nejbližší objednávku. Pro ukončení pak v aplikaci slouží tlačítko „Jít offline“, případně je možné si

předem zvolit, v kolik hodin kurýr plánuje skončit, aby systém zhruba věděl, kdy mu přidělit poslední objednávku. Takovým způsobem funguje už přes 7000 kurýrů, jejichž počet se stále zvyšuje s rostoucí poptávkou po nabízené službě (interní zdroj podniku, 2023).

5.2.3 Restaurace

Aby si zákazník mohl jídlo objednat a kurýr doručit, je potřeba ho nejprve připravit. Wolt má proto navázané spolupráce s mnoha restauracemi, pro které tak vzniká jednoduchá možnost, jak se lépe ukázat lidem a získat více zákazníků, jelikož nemusí řešit svůj vlastní marketing. Samotné přidání restaurace na platformu není zpoplatněno. Restaurace platí Woltu provizi 30 % z každé objednávky, který část prostředků mimo jiné vynakládá např. na reklamu, aby přišlo na platformu více zákazníků a restaurace dostávali více objednávek. Restaurace se o hledání zákazníků apod. nemusí starat, jelikož to dělá Wolt, včetně vyřízení platby. Pouze se stará o přípravu objednávek, které se zobrazí na iPadu v aplikaci Merchant. Jakmile je objednávka připravena, vyzvedne ji kurýr. Pro restaurace je to tak vhodný způsob zvýšení tržeb. (interní zdroj podniku, 2023)

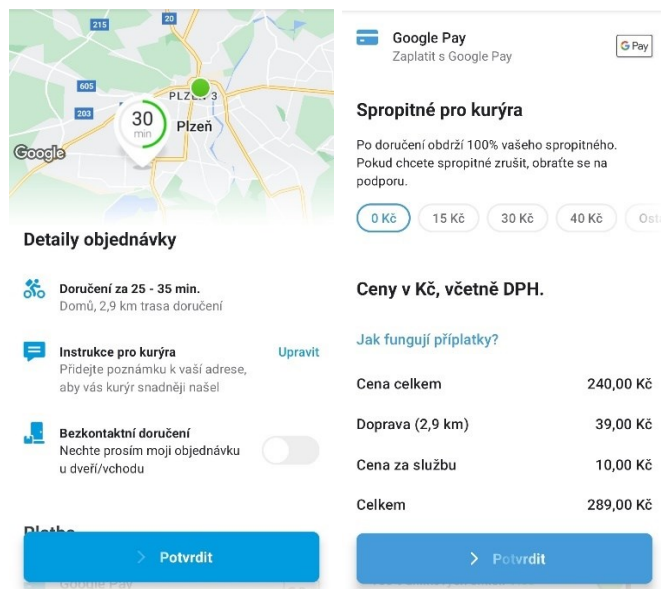
5.2.4 Průběh objednávky od zákazníka

Na začátku má největší roli Wolt, který se snaží oslovit zákazníky, aby navštívili aplikaci Wolt Delivery, přes kterou si lze jídlo objednat. Používá k tomu různé marketingové nástroje, jako např. reklamu na internetu a sociálních sítích. Jedna z posledních kampaní nese název „Radost z jídla doručena“, která je mimo zmíněné nástroje i v podobě televizního spotu. Pro společnost jde o velký krok, protože reklamu v TV měla dosud z oblasti dovožkových služeb v ČR pouze konkurenční společnost Dáme jídlo (Foodora). Reklama v TV by měla Woltu pomoci k zvýšení povědomí o společnosti.

Když si zákazník spustí aplikaci, vybere si z nabídky restaurací či maloobchodů dostupných ve zvoleném městě a následně se zobrazí aktuální nabídka vybraného podniku. Jednotlivé položky si zákazník vloží do košíku. Ve chvíli, kdy je v košíku vše, co si zákazník vybral, přesune se k poslednímu kroku objednávky. Na obrázku 8 lze vidět mobilní aplikaci, kde jsou vidět poslední kroky objednávky. Zákazník zde vidí přibližný odhad doručení, dále lze přidat speciální požadavek pro kurýra a od doby pandemie covid-19 je možné nastavení bezkontaktního doručení, což znamená, že kurýr nechá objednávku v tašce za dveřmi zákazníka, který si ji vezme sám z bezpečné vzdálenosti od kurýra (tato možnost byla přidána z důvodu ochrany a snížení rizika přenosu onemocnění covid-19). Po zvolení platby (v

hotovosti při doručení nebo kartou předem) je také možné nastavit spropitné pro kurýra. K ceně objednávky je přičtena cena za dopravu a službu. Po kontrole správné částky k zaplacení zákazník klikne na tlačítko potvrdit a v tu chvíli se objednávka začíná připravovat. Na obrázku 7 lze vidět poslední krok objednávky v zákaznické aplikaci.

Obr. 7: Dokončení objednávky v aplikaci



Zdroj: Google Play (2023b)

Potvrzením objednávky zákazníkem se všechny potřebné informace zobrazí dané restauraci v aplikaci Merchant, která podle toho začne s přípravou jídla. Když je objednávka připravená a vhodně zabalená, označí ji v aplikaci jako hotovou, což je znamení pro kurýra, že ji může přijít vyzvednout.

Kurýrovi se zobrazí ve své aplikaci Wolt Partner upozornění o stavu objednávky, kterou následně vyzvedne. S sebou vždy nosí tašku, do které jídlo v restauraci vloží a potvrdí přijetí. V aplikaci se mu zobrazí adresa zákazníka a jedním kliknutím se spustí navigace trasy. Zákazník může současně ve své aplikaci sledovat, kde se aktuálně kurýr nachází a jaký je očekávaný čas doručení.

Když kurýr doručuje objednávku, má přístup k telefonnímu číslu zákazníka, aby mohl zavolat a informovat ho o doručení. Lze tedy zavolat přímo z aplikace, aby se domluvil na místě předání, např. zda si zákazník přeje donášku až ke dveřím. Nicméně aby bylo ochráněno soukromí uživatelů, aplikace Wolt nezobrazuje telefonní číslo zákazníka kurýrovi, ale umožňuje jim komunikovat přes anonymní telefonní linku. To znamená, že kurýr může zavolat, ale nevidí skutečné telefonní číslo zákazníka, respektive v telefonu se mu zobrazuje stejné číslo

při každém hovoru, i když je ve skutečnosti telefonní číslo jiné. Tento postup zajišťuje, že jsou osobní údaje jak kurýrů, tak zákazníků chráněny proti zneužití. Těsně po vyřízení kurýr označí ve své aplikaci objednávku jako doručenou a tím celý proces končí. Zákazník má ještě možnost poslat hodnocení o tom, jak byl se službou spokojen.

5.3 Specifika poskytované služby

Služba Woltu už není pouze o doručení hotových jídel z restaurací, jelikož neustále rozšiřuje svoje pole působnosti a nabízí např. i rozvážku z běžných obchodů, jako jsou pekárny, květinářství nebo obchody s potřebami pro mazlíčky. Největší tržby ale stále generuje rozvoz hotového jídla z restauračních zařízení, proto jsou následující specifika znázorněny právě na dovážce jídla.

Jak již bylo zmíněno, vlastnosti služeb jsou velmi specifické. Tyto vlastnosti jsou nehmotnost, neoddělitelnost, nestálost, neskladovatelnost a nemožnost vlastnictví. Níže jsou konkrétní specifika u jednotlivých vlastností.

Specifika služeb Woltu:

- **Nehmotnost:** Zákazníci nezískávají fyzický produkt, ale pouze službu doručení jídla, která je sama o sobě nehmotná
- **Neoddělitelnost:** Služby Woltu nelze oddělit od lidí, kteří je poskytují. Kurýři jsou nezbytnou součástí celého procesu, protože jsou v přímém kontaktu se zákazníky.
- **Nestálost:** Služba je nestálá z mnoha pohledů. Kvalita se může lišit v závislosti na faktorech, jako jsou dopravní podmínky nebo nekvalitní příprava jídla z restaurace. Doba doručení je pro každou objednávku jiná na základě aktuální poptávky a vzdálenosti zákazníka od podniku. Zákazník většinou nedostane každou objednávku od stejného kurýra.
- **Neskladovatelnost:** Rozvoz není skladovatelný. Službu tedy není možné uchovat pro budoucí použití. Zákazník využije služby Woltu v přítomném okamžiku a okamžitě spotřebuje.
- **Nemožnost vlastnictví:** Zákazníkovi vzniká zaplacením služby právo na doručení objednávky. Službu nemůže vlastnit, pouze mu díky tomu vzniká určitá výhoda, tedy že mu bude objednávka doručena na zvolenou adresu.

Zákazníci využívají většinou dovážkové služby ze 2 důvodů. Jde o úsporu času a ulehčení práce s přípravou jídla. Ve chvíli, kdy si zákazník rozmyslí, že chce tuto službu využít, přichází na řadu výběr vhodného poskytovatele (pokud se nerozhodne podnik navštívit osobně).

Wolt nabízí širokou nabídku partnerů, odkud si mohou zákazníci vybrat. Některé restaurační podniky mají dokonce se společností výhradní spolupráci a nejsou tedy na žádné jiné platformě. Cenu objednávky tvoří více položek, konkrétně cena samotného jídla, poplatek za dovoz a další náklady s tím spojené (např. obaly). Zvýhodněné nabídky využívají oproti konkurenci v menší míře, aby nebyly snižené marže na úkor kvality služby.

Poskytovaná služba má několik problematických míst, z nichž jedno z největších je systém zapracování kurýrů, tedy svých klíčových externích partnerů. Kurýři mají přístup na tzv. kurýrský web, kde jsou natočena informační videa, včetně dalších pomocných materiálů, což je jediná forma, jakou jsou začínající partneři školeni a informováni o způsobu vykonávání dané práce. Management společnosti má tedy jen velmi omezený přehled o kvalitě vykonané práce kurýrů. Zpětnou vazbu získává pouze na základě zodpovězení dotazníku spokojenosti od zákazníků po dokončení objednávky, což nevyužívají zdaleka všichni uživatelé. Spoléhá tedy na důslednost kurýrů, že budou správně dodržovat doporučený postup. Začínající partneři na platformě mají poměrně složité podmínky, protože si proces poskytování služby mohou nastudovat jen teoreticky, ale prakticky se vše učí až sami v praxi.

Pro Wolt je velmi důležitá kvalita a spolehlivost služby, což může být s pokračujícím tempem růstu společnosti problém, pokud nebudou zavedeny kontrolní opatření. Více pozornosti by mělo být věnováno primárně začínajícím partnerským kurýrům, aby se snížila pravděpodobnost, že nebude služba vykonána v požadovaném standardu.

Bylo by tedy vhodné zvážit najmutí kvalifikovaných pracovníků se zaměřením na školení kurýrů a následnou kontrolu, což by mělo několik výhod, např. kvalitnější zapracování začínajících kurýrů, efektivnější kontrolu provedené služby a snížila by se tím také pravděpodobnost stížností od zákazníků. Ve chvíli, kdyby se společnost rozhodla najmout 5 zaměstnanců za tímto účelem s měsíční hrubou mzdou 40 000 Kč, znamenalo by to zvýšení nákladů o 3 211 200 Kč ročně. Náklady na zaplacení kontrolních pracovníků jsou podrobněji zobrazeny v tabulce 2.

Tab. 2: Náklady na najmutí kontrolních pracovníků

	1 zaměstnanec	5 zaměstnanců
Hrubá mzda	40 000 Kč	200 000 Kč
Sociální pojištění placené zaměstnavatelem	9 920 Kč	49 600 Kč
Zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem	3 600 Kč	18 000 Kč
Celkový měsíční náklad	53 520 Kč	267 600 Kč
Celkový roční náklad	642 240 Kč	3 211 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2023)

5.4 Marketingový mix společnosti

Následující analýza je zaměřena na marketingový mix společnosti Wolt Česko, s.r.o., zohledňuje se tedy pouze situace v ČR, nikoliv v zahraničí, jelikož se strategie v jiných zemích mírně liší.

5.4.1 Produkt

Hlavním produktem společnosti Wolt je služba rozvozu jídel z restaurací nebo sortimentu z vybraných obchodů. Zákazníci si mohou objednávat prostřednictvím mobilní aplikace, kterou společnost poskytuje. Aplikace je k dispozici jak pro zařízení se systémem iOS, tak pro Android a umožňuje zákazníkům snadno vyhledávání od partnerů, kteří spolupracují na platformě Wolt. Když si zákazník objedná zboží (hotové jídlo či jiný sortiment) přes mobilní aplikaci, společnost Wolt zajistí doručení jídla přímo k zákazníkovi. Na základě statistiky se snaží odhadnout přibližný čas doručení. Doručování probíhá prostřednictvím kurýrů, kteří jsou pro společnost klíčovými lidmi, bez kterých by služba nefungovala.

V rámci služby má Wolt několik funkcí, které zákazníkům zlepšují celkový dojem. Zákazníci si mohou zvolit možnost doručení na konkrétní místo, dokonce lze napsat kurýrovi krátkou poznámku s nějakým specifickým požadavkem. Také mohou sledovat stav své objednávky a ve chvíli, kdy ji kurýr vyzvedne, zobrazí se v aplikaci interaktivní mapa, kde lze sledovat aktuální polohu kurýra.

Společnost se snaží neustále rozrůstat v oblasti doručování různého sortimentu. Ukázkou je služba Wolt Market, která je zatím dostupná pouze v Praze a Brně, ale postupně se bude rozšiřovat do dalších českých měst. Jedná se o expresní rozvoz potravin, potřeb do domácnosti nebo základní drogerie, tzn. sortiment, na který jsou zákazníci zvyklí z běžných obchodů, kam chodí nakupovat. Wolt se zaměřuje i na lokální produkty od místních dodavatelů, což může řada lidí ocenit. Wolt Market má své skladovací místa, kde pracuje několik zaměstnanců. Ti mají za úkol zabalit objednané položky, které si zákazník vybere přes aplikaci. Následně objednávku vyzvedne kurýr a objednávku doručí na vybranou adresu. Tyto sklady slouží pouze pro online objednávky přes aplikaci, kde je v nabídce již přes 200 produktů různého druhu sortimentu. Zákazníci mohou očekávat objednávky už do 20 minut. (Jarošová, 2021)

5.4.2 Cena

Cena je pro společnost Wolt důležitým faktorem z mnoha důvodů, jelikož se jedná o prvek, který lze zákazníkům snadno porovnávat a mohou si vybírat mezi konkurenčními společnostmi. Nastavení správné ceny je tedy klíčové pro zajištění vhodného vyvážení mezi přijatelnou cenou pro zákazníka a udržitelné finanční zdraví firmy. Zákazníci mají na výběr platby kartou předem, případně prostřednictvím elektronické peněženky (Google Pay) nebo v hotovosti při převzetí.

Cenu objednávky tvoří více položek, jako je cena samotného jídla (respektive jakéhokoliv objednaného zboží), poplatek za doručení, poplatek za službu, případně nějaké mimořádné poplatky, např. za obaly. Wolt si účtuje provizi kolem 30 % z hodnoty objednaného jídla (nebo zboží) od obchodníka, z čehož pak platí další náklady, typicky odměnu pro kurýry nebo náklady spojené s reklamou. Pro restaurace je to i tak velmi výhodné, protože se nemusí starat o získání zákazníků, což za podniky na platformě řeší Wolt. Cena samotného jídla je stanovena konkrétními restauračními zařízeními. Cena za doručení se liší na základě vzdálenosti mezi zvoleným místem doručení a vybranou restaurací. Poptávka a nabídka v dané oblasti také může vstoupit do ceny. Poplatek za doručení pro zákazníka se mírně liší město od města. Přímou v aplikaci je navíc možnost zvolit spropitné pro kurýra.

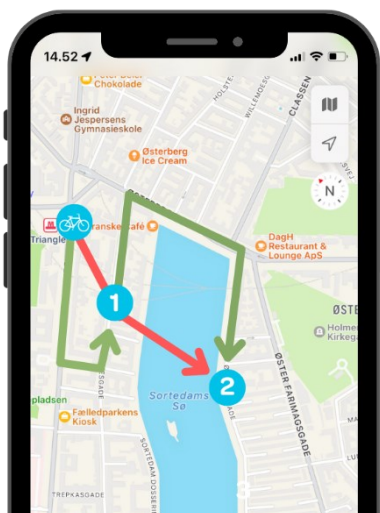
Níže je vidět konkrétní výše ceny doručení pro město Plzeň:

- 0 – 999 m: 19.00 Kč + 10.00 Kč = 29 Kč
- 1000 m – 1999 m: 29.00 Kč + 10.00 Kč = 39 Kč
- 2000 m – 2999 m: 39.00 Kč + 10.00 Kč = 49 Kč
- 3000 m – 3999 m: 49.00 Kč + 10.00 Kč = 59 Kč
- 4000 m – 4999 m: 59.00 Kč + 10.00 Kč = 69 Kč
- 5000 m a více: 69.00 Kč + 10.00 Kč = 79 Kč

Cena doručení obsahuje samotnou dopravu a tzv. servisní poplatek, který činí obvykle 10 Kč (např. u McDonald's činí servisní poplatek 15 Kč) včetně objednávek, kde je doprava zdarma. Nejvyšší cena za doručení je tedy 79 Kč (respektive 84 Kč při vyšším servisním poplatku), když je vzdálenost mezi zákazníkem a restaurací více než 5 km.

Jak již bylo zmíněno, část nákladů musí Wolt vynaložit na kurýry, pro které neustále aktualizuje cenovou politiku. Jejich odměnu tvoří 2 faktory, hodnota objednávky a ujetá vzdálenost. Dříve byla kurýrům kompenzována vzdálenost za ujetou trasu podle vzdušné čáry od místa vyzvednutí k místu předání. Tento model nebyl férový, protože neodrážel skutečnost, kolik kurýr opravdu ujel. Začátkem roku 2023 proto zavedl Wolt nový systém, kdy odměna za ujetou vzdálenost vychází z odhadované délky trasy podle navigace. Tato změna je znázorněna na obrázku 7, kde červená barva představuje starý model odměňování podle vzdušné čáry a zelená barva znázorňuje nový model, který počítá vzdálenost podle navigace.

Obr. 7: Nový model odměňování kurýrů

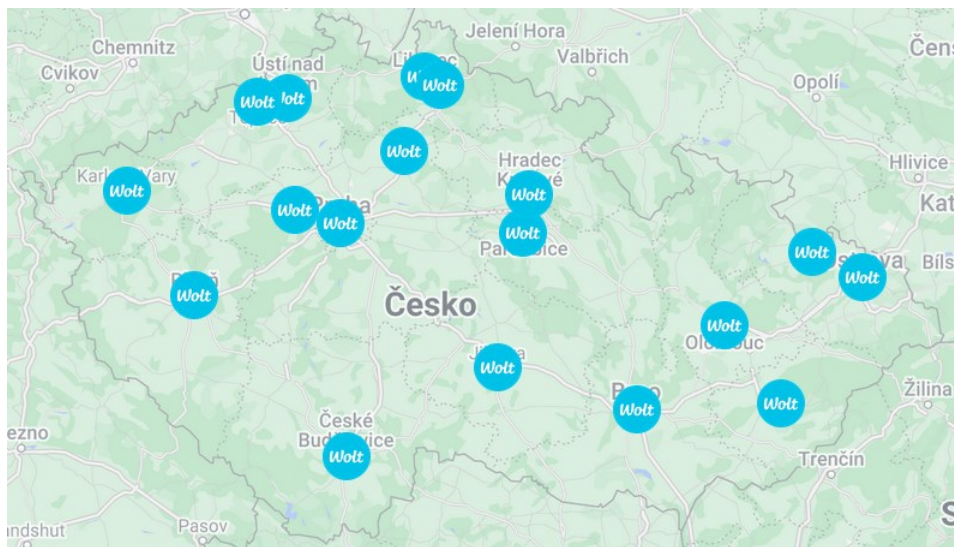


Zdroj: Wolt (osobní komunikace, 18.1.2023)

5.4.3 Distribuce

Jak již bylo zmíněno, Wolt aktuálně působí v 18 městech ČR (viz obrázek 8). U každé objednávky si zákazník může zvolit 2 možnosti, jestli chce doručení na zvolenou adresu, nebo si lze v aplikaci objednat a jídlo si vyzvednout v dané restauraci, čímž ušetří za náklady spojené s dopravou, ale musí si ji sám vyzvednout. Díky objednávce přes aplikaci s vlastním vyzvednutím zákazník ví, kdy bude přibližně jídlo hotové a nemusí tak trávit čas dlouhým čekáním v podniku. Stejně jako při možnosti doručení na zvolenou adresu

Obr. 8: Města působnosti Woltu v ČR



Zdroj: Google My Maps (2023b), zpracováno autorem

V každém městě se může lišit provozní doba, kdy je možné využít služby Wolt. Provozní doba je přizpůsobena nabídce a poptávce v dané lokalitě, což znázorňuje tabulka 3, kde je např. vidět, že Brno má delší provozní dobu v porovnání s Plzní nebo Zlínem. Poslední objednávku je možné objednat nejpozději v nejzazší čas uvedené provozní doby, kdy ji samozřejmě kurýr přiveze až po zavírací době. Lze říci, že čím je v daném městě více obyvatel, tím je pravděpodobnější, že bude společnost v této lokalitě ochotna mít delší provozní dobu právě kvůli větší poptávce po službě.

Tab. 3: Rozdílná provozní doba ve vybraných v městech

	Provozní doba		
	Brno	Plzeň	Zlín
Pondělí	7:00-00:00	8:00-23:00	10:00-22:00
Úterý	7:00-00:00	8:00-23:00	10:00-22:00
Středa	7:00-00:00	8:00-23:00	10:00-22:00
Čtvrtek	7:00-00:00	8:00-23:00	10:00-22:00
Pátek	7:00-01:00	8:00-23:00	10:00-22:00
Sobota	7:00-01:00	8:00-23:00	10:00-22:00
Neděle	7:00-00:00	8:00-23:00	10:00-22:00

Zdroj: Wolt (n.d.d), zpracováno autorem

Jedním z novějších distribučních kanálů je služba Wolt Drive, což umožňuje velmi snadno jakémukoli obchodníkovi zajistit expresní dopravu pro svoje podnikání. Díky tomu nemusí na vlastní náklady kupovat dopravní prostředky a zaměstnávat vlastní kurýry, což je zejména pro menší obchodníky výhodné řešení. Wolt uzavřel spolupráci se společností Shoptet, která nabízí pronájem hotových e-shopů. V současné době Shoptet na českém trhu využívá zhruba třetina všech internetových obchodů. Každý uživatel na této platformě si může jednoduše zvolit jako možnost dodání pro svůj e-shop expresní doručení Wolt Drive. Díky tomuto doplňku mohou mít zákazníci své objednávky do 1 hodiny od objednání. Rychlost doručení je pro řadu lidí klíčovým faktorem, proto je tento způsob pro obchodníky efektivní řešení, jak jim to umožnit. Stačí pouze zboží zabalit, kurýr Woltu ho následně do několika minut vyzvedne a okamžitě doručí. Tato služba je pro obchodníky flexibilní a je možné si také nastavit vlastní ceník za dopravu. (Shoptet, n.d.)

5.4.4 Propagace

Wolt se snaží informovat zákazníky o svých službách a vzbudit zájem o použití aplikaci, či objednání přes internet, pomocí několika způsobů. Je velmi aktivní na sociálních sítích, primárně využívá ke komunikaci Facebook a Instagram, kde zákazníky pravidelně informuje např. o různých novinkách. Také využívá SEO, tedy optimalizaci pro vyhledávače a placenou reklamu na internetu. Poměrně novinkou v propagaci společnosti je televizní reklama, kdy v rámci kampaně „Radost z jídla doručena“ spustil Wolt krátký TV spot, který se zaměřuje na

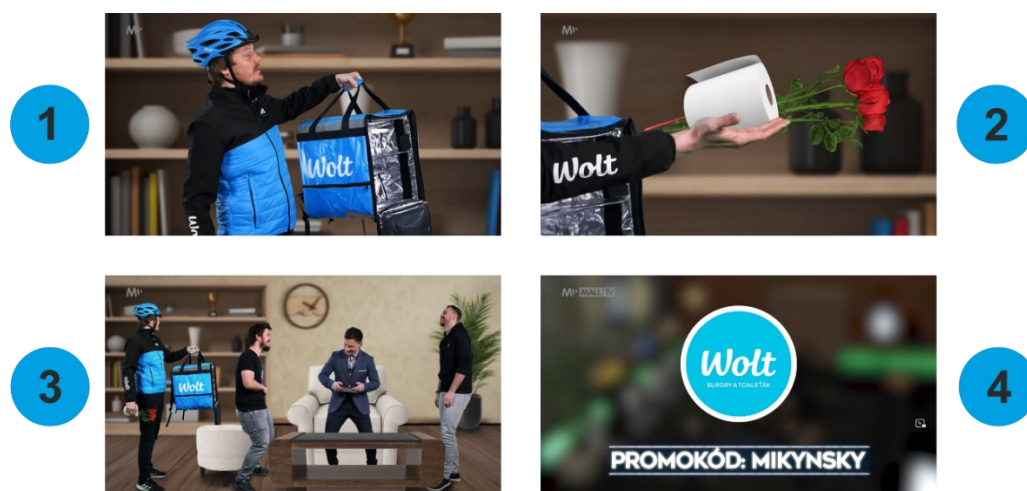
donášku z restaurací a měl by v zákaznících vzbudit přátelské emoce. Tento způsob současně posiluje povědomí o značce.

Nové zákazníky se snaží přilákat díky slevovým kupónům, např. nabízí slevu 150 Kč na první objednávku, aby si mohli službu vyzkoušet za výhodnější cenu. Pro stávající uživatele mají různé odměny za pravidelné využívání aplikace nebo za pozvání svých přátel.

Společnost nabízí speciální program Wolt+, který je výhodný pro pravidelné zákazníky a snaží se tak motivovat méně aktivní uživatele k častějšímu objednávání. Za 99 Kč měsíčně nebo 590 Kč ročně mají díky programu několik výhod. Tento program se vztahuje na vybrané podniky, které jsou v aplikaci označeny symbolem W+. Nejzajímavější z pohledu zákazníka je doprava zdarma a zvýhodněné ceny v některých restauracích. Objednávka musí splňovat 2 podmínky, což je maximální vzdálenost doručení 3,5 km a minimální hodnotu objednávky z restaurace 170 Kč, respektive 400 Kč z obchodu s potravinami a z jiných obchodů 250 Kč. Členství je nastaveno tak, aby se zákazníkovi vyplatilo už po několika objednávkách. Obecně se vyplatí pro zákazníky, kteří si objednávají alespoň jednou týdně. Wolt nabízí takový program jako jeden z prvních a každý si ho může vyzkoušet na 30 dní zdarma. (Wolt, n.d.c)

V poslední době je velmi populární influencer marketing, který zvyšuje společnosti důvěryhodnost, jelikož o ní mluví pozitivně známé osobnosti, které mají mnohdy velký vliv na svůj okruh lidí a díky placenému doporučení jsou schopni přivést na platformu Wolt spoustu nových uživatelů. Wolt má spolupráci s několika influencery, např. s Martinem Mikyskou, který vystupuje veřejně jako Mikýř. Spolupráce spočívá v propagaci služby Wolt prostřednictvím sociálních sítí. Mikýř také připravuje slevové kódy pro své fanoušky, kteří si mohou přes službu Wolt objednat jídlo se slevou. Na platformě Mall a YouTube přidává videa na svůj kanál Mikýřova úžasná pout' internetem. Jeho kanál má přes 300 tisíc sledujících a videa sledují stovky tisíc uživatelů. Konkrétně video, které je zachyceno na obrázku 9, má přes 400 tisíc zhlédnutí. V rámci svého videa je zhruba 15 sekund věnováno právě sponzorované reklamě o společnosti Wolt. Tvůrce pojal reklamu zábavnou formou, kde si nechá kurýrem doručit toaletní papír a květiny. Hlavní myšlenkou tohoto spotu je, aby si jeho sledující stáhli aplikaci Wolt a začali využívat služby společnosti. Na závěr poskytne promo kód, který motivuje uživatele k vyzkoušení objednávky za zvýhodněnou cenu. (Mikyska, 2022)

Obr. 9: Reklama na YouTube kanále



Zdroj: Mikyska (2022), zpracováno autorem

5.4.5 Materiální prostředí

Hlavním faktorem, který ovlivňuje materiální prostředí společnosti Wolt, je kvalita a rychlost doručování jídla. Wolt má vysoce přehlednou mobilní aplikaci, která umožňuje uživatelům snadno a rychle objednat jídlo z restaurací v okolí. Proces doručování je sledován pomocí GPS a aplikace umožňuje uživatelům vidět reálný pohyb kurýrů a přibližný čas doručení.

Moderní design webových stránek, včetně mobilní aplikace, přispívají k pozitivnímu vnímání služby uživatelů. Jednoduché intuitivní používání umožňuje uživatelům snadno najít a objednat to, co hledají. Vhodné zabalení jídla a jeho prezentace při doručování také přispívá k lepšímu zážitku uživatelů. Wolt používá kvalitní obaly a přepravní tašky, které udržují jídlo v teple a vypadají profesionálně.

5.4.6 Lidé

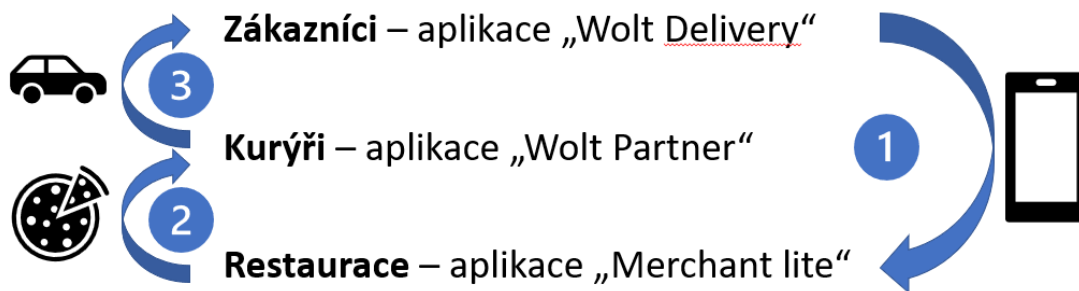
Pro Wolt jsou klíčovými osobami kurýři, protože mají s koncovými zákazníky přímý kontakt a závisí na nich tedy z velké části celkový dojem, jaký vnímají zákazníci. Vystupování kurýrů ovšem společnost není schopna zajistit na 100 % podle stanovených norem, jelikož se nejedná o zaměstnance, ale pouze o partnery. Školení kurýrů neprobíhá fyzicky, mají pouze přístup na svém kurýrském webu k základním informacím včetně jednoduchých videí, jak práci vykonávat. Jedná se o levný způsob, kdy je Wolt velmi rychle schopen i začínajícího kurýra teoreticky vybavit, jak by měl proces doručení probíhat, ale z praktického pohledu je tento způsob nedostačující. Kurýři se reálně učí postup až v praxi, což může dělat začínajícím jedincům problémy.

Velmi důležitou součástí jsou také zaměstnanci, kteří se starají o zákaznickou podporu Woltu, na čemž si společnost velmi zakládá. Na rychlou zákaznickou podporu je kladen velký důraz. Na českém trhu se jedná o společnost s nadstandardní zákaznickou podporou. Zákazník se může během otevírací doby na podporu kdykoliv obrátit, ať už se jedná o problém s objednávkou nebo chce jen zjistit nějaké informace. Podpora funguje velmi dobře a odpovídá téměř okamžitě, maximálně do pár minut. Ve chvíli, kdy společnost očekává, že pravděpodobně nastane komplikace u konkrétní objednávky (např. je nahlášena dopravní nehoda na trase kurýra s objednávkou k zákazníkovi), snaží se se zákazníkem spojit a předem ho upozornit na vzniklou situaci. Těmto situacím se snaží Wolt předcházet, jelikož aktivně monitoruje dopravní situaci v daném městě, aby bylo možné informace ohledně dopravy předávat kurýrům. Podpora Woltu (jak zákaznická, tak pro kurýry) je velmi důležitá a je to jedna z věcí, které odlišuje společnost od konkurence.

5.4.7 Procesy

Díky tomu, že byla společnost založena jako technologický startup, má jednotlivé procesy z pohledu technologie efektivně zajištěny. V této oblasti přicházejí neustále nové inovace, aby se celý proces služby co možná nejvíce zjednodušil a zefektivnil (např. díky možnosti spojených objednávek lze rychleji zákazníky obsloužit). Když si chce zákazník z aplikace objednat, je schopný celý proces dokončit během několika málo minut, protože je aplikace navržena tak, aby bylo ovládání intuitivní, což zajišťuje, že to zvládne opravdu každý. Celkově na platformě probíhá v jednu chvíli mnoho procesů současně. Ve chvíli, kdy zákazník potvrdí objednávku, tuto informaci dostává v aplikaci daná restaurace, která začíná ihned s přípravou jídla. Kurýr v tu chvíli také dostane upozornění v aplikaci, že se objednávka připravuje, proto vyráží na cestu k podniku. Když je jídlo hotové, restaurace ve své aplikaci označí, že je objednávka připravena, což se současně zobrazí v aplikaci kurýra, který objednávku vyzvedne a jede s ní na adresu zákazníka. Pokud zákazníka zajímá, v jaké fázi se aktuálně nachází jeho objednávka, vše může také sledovat v aplikaci. Tento proces objednávky je pro lepší představu znázorněn na obrázku 10.

Obr. 10: Proces objednávky

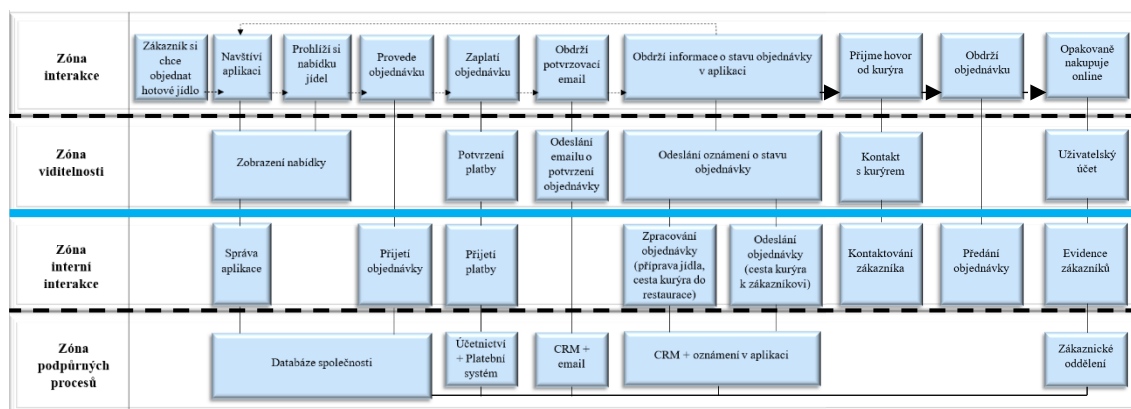


Zdroj: vlastní zpracování (2023)

Díky skutečnosti, že má každý subjekt (zákazníci, kurýři, restaurace) na platformě jinou aplikaci, je pro vývojáře společnosti jednodušší aplikovat různé změny. Na základě vhodně nastavených procesů je rychlost doručení jedním z nejlépe hodnocených prvků společnosti, protože lze objednávky doručit do 30 minut.

Dílčí procesy jsou znázorněny na obrázku 11 pomocí metody bi-zón. Lépe viditelné schéma je v příloze A.

Obr. 11: Metoda bi-zón



Zdroj: vlastní zpracování (2023)

5.5 Brand positioning značky

V ČR jsou 3 společnosti, které v oblasti dovožkových služeb zabírají převážnou část trhu. Mezi hlavní konkurenty společnosti Wolt patří Dáme jídlo, které aktuálně přechází na název Foodora a Bolt food. Jde o nejznámější společnosti působící v oblasti rozvozu hotových jídel v ČR. Následující analýza se týká těchto značek.

Wolt se snaží profilovat zákazníkům vysokou kvalitou služby a velmi rychlým doručením. Zákaznický servis je na vysoké úrovni. Ceny jsou oproti konkurenci srovnatelné, v některých

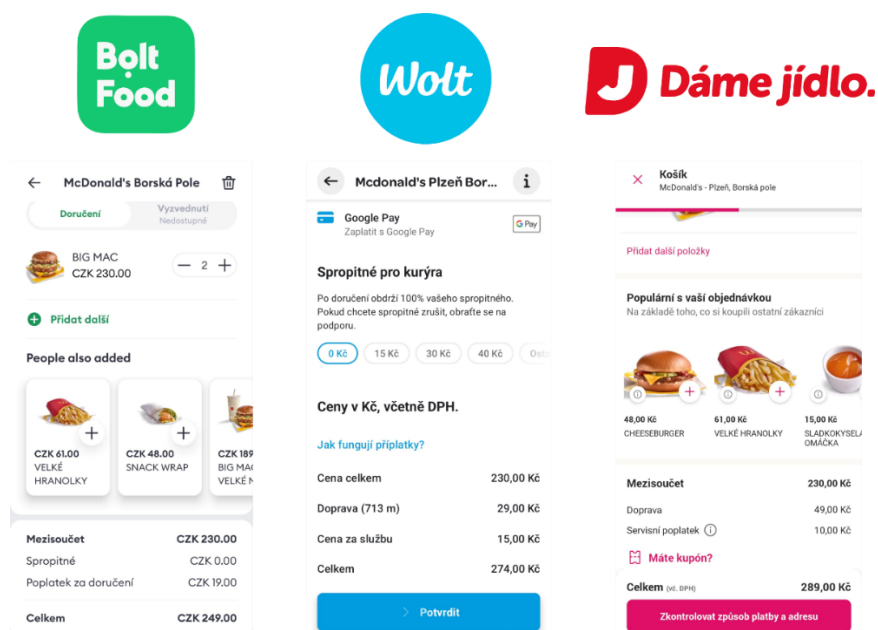
případech je služba dražší. Snaží se oslovit hlavně cílovou skupinu, která je časově zaneprázdněná a velkou roli pro ně hraje právě rychlost.

Společnost Dáme jídlo (Foodora) se prezentuje jako služba s velmi širokou nabídkou partnerů. Na českém trhu je nejdelší dobu, proto už má vybudovanou silnou značku oproti ostatním. Účtuje si vyšší cenu za služby, ale připravuje pravidelně akční nabídky a různé slevy na vybraný sortiment, čímž motivuje zákazníky k nákupu ve svojí aplikaci.

Bolt food je z těchto společností na českém trhu nejkratší dobu, proto zatím stále hledá své místo na trhu. Snaží se být konkurenceschopným hráčem, proto se snaží získat zákazníky za nižší ceny, jelikož je v nabídce Boltu mnoho stejných restaurací, jako na platformě Wolt i Dáme jídlo (Foodora), ovšem liší se cenovou hladinou za vykonanou službu. Nemá ještě tak dobře zavedenou svoji značku, proto konkuruje právě nižšími cenami.

Na obrázku 12 je zachycena obrazovka z poslední fáze objednávky u 3 porovnávaných značek, kde lze vidět celkovou částku k zaplacení. Objednávka je u všech poskytovatelů stejná (včetně vzdálenosti doručení, která je kolem 700 metrů), konkrétně z restaurace McDonald's v hodnotě 230 Kč (2x Big Mac). Lze vidět, jak se liší poplatky spojené se službou za doručení. V aplikaci Wolt vychází cena za službu na 44 Kč. Služba Bolt food je ze všech nejlevnější, za tuto objednávku je naúčtován poplatek pouze 19 Kč. Naopak Dáme jídlo (Foodora) vychází nejdraž za 59 Kč.

Obr. 12: Proces objednávky z aplikací Wolt, Bolt food a Dáme jídlo (Foodora)



Zdroj: Google Play (2023b), Google Play (2023c), Google Play (2023d), zpracováno autorem

6 Marketingové analýzy společnosti

Tato kapitola se věnuje marketingovým analýzám společnosti Wolt Česko. Nejprve je aplikován Porterův model pěti sil, zabývající se mikroprostředím, následuje PEST analýza makroprostředí a klíčové faktory jsou sumarizovány v analýze SWOT.

6.1 Porterův model pěti sil

Následující kapitola je věnována analýze mikrookolí společnosti Wolt Česko podle Porterova modelu pěti sil.

6.1.1 Konkurence v odvětví

- Na trhu dovážkových služeb působí v ČR několik přímých konkurentů, kteří už byli zmíněni, jako je Dáme jídlo (Foodora) nebo Bolt food, ale jsou zde i další konkurenti, zaměřující se spíše na dovoz běžných potravin, např. Rohlík nebo Košík. Vstup na tento trh není tak složitý, protože lze začít fungovat v tomto odvětví podobně jako společnost Wolt pouze s několika zaměstnanci a samotný dovoz přenechat externím partnerům. Není potřeba budovat žádné haly nebo obrovské kancelářské budovy. Lze tedy říct, že jde o podnikání s relativně nízkými náklady na začátku. Aktuální konkurence je pro Wolt přijatelná a daří se mu držet vysoký podíl na trhu, ale při vstupu nových hráčů do tohoto odvětví by se mohlo stát, že bude nucen snižovat své marže, aby si udržel zákazníky na své platformě.
- Na českém trhu nejdelší dobu (od roku 2014) působí společnost Dáme jídlo (Foodora), proto je mezi zákazníky nejznámější a jedná se tedy o největšího konkurenta Woltu. Pokud bude tato společnost nabízet dlouhodobě nižší ceny a zvýší se kvalita jejich služeb, může Wolt ztratit část podílu z trhu, který si aktuálně drží díky své větší kvalitě a rychlosti doručení.
- Konkurence (např. Bolt food) nabízí nižší ceny, může cenově citlivé zákazníky z platformy Wolt odradit.

6.1.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

- V oblasti rozvozu hotového jídla má Wolt silnou pozici na trhu, proto není založení nových konkurenčních společností velkou hrozbou.

- Hrozbou by ale pro Wolt mohl být vstup na trh rozvozu hotových jídel velkých společností, které aktuálně působí v jiných oborech, např. Amazon (jeden z největších internetových obchodů). Riziko spočívá v množství kapitálu, jež mají takto velké společnosti k dispozici, proto mohou investovat velké množství peněz nejen do inovace.
- V oblasti rozvozu potravin z maloobchodů jsou velkou hrozbou společnosti potravinové řetězce, které mohou rozvoz nabízet ve srovnatelné kvalitě za nižší ceny. Příkladem je řetězec Tesco, který již aktuálně nabízí pro zákazníky online nákupy a doprava je řešena vlastními zaměstnanci. (Tesco, 2022)

6.1.3 Dodavatelská síla

- Služba Wolt Market je závislá na několika dodavatelích potravin. Celé odvětví ovlivnil tlak na ceny z důvodu inflace. Někteří jsou v rámci expanze opatrní nebo se dokonce z trhu stahují. Dodavatelské ceny se v některých kategoriích zvedly až o 40 procent. Problémy byly konkrétně např. s dodávkou ovoce a zeleniny, kdy měli dodavatelé, kvůli potřebě společnosti zboží dodat, vyšší sílu. Není vyloučeno, že se tato situace v podobné míře nebude opakovat. (Zboží a Prodej, 2022)
- Některé restaurace na platformě Wolt poskytují zároveň i svůj vlastní rozvoz jídla, typicky jde o řetězce rychlého občerstvení. Např. KFC má svůj vlastní rozvoz, který mohou zákazníci využít při objednávce z oficiálního webu nebo v mobilní aplikaci. Pokud se tyto řetězce rozhodnou z platformy odejít a budou využívat pouze svůj vlastní rozvoz, může dojít k poklesu poptávky po službě Wolt.
- Ve vytižených časech (obvykle v době obědů a večeří) některé restaurace omezují počet objednávek (na určitý úsek lze přerušit možnost objednávání) přes platformu Wolt, jelikož mají velký počet objednávek od zákazníků, kteří navštěvují restauraci fyzicky. Kvůli vytiženosti restaurace vlastními zákazníky nelze uskutečnit objednávku pomocí aplikace Wolt, který kvůli tomu může přijít o několik uživatelů.

6.1.4 Síla odběratelů (zákazníků)

- Zákazníci mohou v rámci služby rozvozu hotových jídel i potravin z maloobchodů volit mezi několika dalšími poskytovateli, např. Dáme jídlo (Foodora), Bolt food, Rohlík nebo Košík, proto je velmi jednoduché přejít ke konkurenci, kde lze podobný sortiment objednat za nižší ceny.

- Zákazníci mohou ovlivnit pověst společnosti díky možnosti přidávání recenzí, ať už na oficiálních stránkách Woltu, hodnocení na Googlu nebo na sociálních sítích společnosti. V případě velkého množství negativních recenzí uživatelů může dojít k přechodu zákazníků ke konkurenci.

6.1.5 Hrozba substitutů

- Řada zákazníků se raději rozhodne do restaurace dojít osobně, což je jiný druh zážitku než v případě doručení hotového jídla domů. Může také dojít k situaci, že zákazník daný podnik objeví právě díky platformě Wolt, ale nakonec služby rozvozu nevyužije.
- Řada podniků stále využívá svůj vlastní rozvoz a nespolupracují s žádnou dovážkovou společností. Některé podniky naopak dovážkových společností využívají, ale současně si zachovávají svůj vlastní rozvoz. Zákazník si proto např. z důvodu nižší ceny může zvolit objednávku v podniku s využitím jejich rozvozu, místo objednání z aplikace Wolt.

6.1.6 Zhodnocení atraktivity trhu

Z této analýzy vyplývá, že trh s dovážkovými službami je v České republice atraktivně a pro Wolt to znamená hrozbu nové konkurence např. v podobě velkých potravinových řetězců, jelikož některé z nich už dnes působí v oblasti rozvozu potravin ze svých prodejen za využití vlastní dopravy. Může tedy nastat situace, kdy se pokusí konkurovat i v oblasti rozvozu hotových jídel. Wolt by měl proto pokračovat v budování značky a posilování pozice na trhu, aby si udržel konkurenční výhodu.

Služba Woltu je z velké části závislá na partnerství s restauracemi a maloobchody. Pokud se pro restaurace stane vlastní rozvoz dlouhodobě výhodnější, je možné, že nebudou chtít dále na platformě působit. V současnosti je motivace podniků spolupracovat na platformě velká, protože společnost dále roste a podniky mohou využít silného zázemí. Pro snížení tohoto rizika je důležité udržovat dobré vztahy s partnery a hledat nové způsoby spolupráce pro lepší diverzifikaci, aby odstoupení někoho z partnerů neznamenalo ztrátu velkého počtu zákazníků.

Stejně tak je důležité udržovat dobré vztahy se svými současnými zákazníky, aby nedocházelo k velkému počtu negativních recenzí, jelikož pro řadu zákazníků může být rozhodující faktor právě hodnocení ostatních uživatelů aplikace. Pro zákazníka je pak velmi jednoduché využít stejné služby jiné společnosti.

Pokud zákazníci chtějí využít pohodlného doručení jídla, a přitom mít možnost velkého výběru, nemají mnoho jiných alternativ, jak si tento komfort zachovat.

Celkově lze říci, že trh s dovážkovými službami v České republice je pro Wolt stále atraktivní. Je však důležité, aby společnost nadále investovala do rozvoje a zlepšení své služby kvůli udržení konkurenční výhody a upevnění pozice na trhu.

6.2 PEST analýza

Základní PEST analýza mapuje v makroprostředí 4 faktory, politické, ekonomické, sociální a technologické. Tyto faktory jsou analyzovány na společnosti Wolt Česko.

6.2.1 Politické faktory:

- Wolt se zaměřuje na rychlé doručení, což mohou znepříjemňovat regulace ze strany státu. Typicky jsou to omezení rychlosti ve městech, kde je omezena povolená rychlost pouze na 30 km/h nebo vymezené oblasti, kam se nesmí jet vůbec. Konkrétní situací je v Plzni ulice Americká, která je ve vymezeném úseku uzavřena a může tam projet pouze MHD. Tuto ulici je tedy nutné objet. Kurýři tím ztratí několik minut času, což se následně projeví v celkové rychlosti doručení objednávky.
- Politické rozhodnutí o imigraci může částečně ovlivnit dostupnost pracovní síly společnosti, která je závislá na dostatečném počtu kurýrů, z nichž někteří jsou cizinci (např. Ukrajinci).
- Rozhodnutí v oblasti obchodní politiky, jako je např. clo, ovlivňují náklady na dovoz potravin nebo jiných produktů, které jsou na platformě Wolt Market nabízeny. Ve chvíli, kdy bude nákladnější dopravit suroviny ze zahraničí do ČR, projeví se to na zvýšení ceny prodávané položky, což může zákazníka odradit od nákupu. Neustálé téma jsou standardy týkající se přepravy potravin. Každý, kdo pracuje v potravinovém průmyslu nebo jakkoliv pracuje s jídlem, musí mít platný potravinářský průkaz.

6.2.2 Ekonomické faktory:

- Mnoho kurýrů nepovažuje spolupráci na platformě Wolt jako hlavní pracovní činnost, ale spíše jako vedlejší (nebo pouze způsob přivýdělku). V případě zvyšování průměrné mzdy se může stát, že někteří kurýři budou spokojeni se svým platem ve své hlavní práci, což by vedlo k poklesu aktivních partnerů a Wolt by musel vymyslet způsob, jak je opět motivovat ke spolupráci.

- Růst cen pohonných hmot se velmi dotýká logistiky obecně. Kurýři si je samozřejmě platí sami, protože nejsou zaměstnanci firmy. Někteří partneři platformu z důvodu vysokých nákladů na pohonné hmoty opouští. Wolt pracuje na uzavření partnerství s firmou Shell, která formou palivových karet nabízí slevu na tankování v rámci své sítě (interní zdroj podniku, 2022).
- Vysoká inflace má vliv na náklady společnosti, protože jsou dražší suroviny. Zdražují se i pronajaté prostory. Kvůli inflaci může také růst tlak ze strany zaměstnanců na zvýšení mzdy nebo od partnerských kurýřů na zvýšení odměny za doručenu objednávku.

6.2.3 Sociální faktory:

- Aktuální trend přechází na zdravé stravování nebo různé krabičkové diety. Zde je prostor pro zapojení více podniků tohoto druhu na platformu, aby si stále uživatelé měli možnost vybrat a nenastala skutečnost, že zákazník platformu opustí.
- Dalším tématem rezonujícím společností je stále větší důraz na udržitelnost či ekologii. Zákazníci s důrazem na tuto oblast by měli mít pocit, že je společnost, jejíž služby využívají, společensky odpovědná. Wolt se touto problematikou zabývá tak, že kompenzuje uhlíkovou stopu formou příspěvků na projekty zaměřené na udržitelnost a ekologii.
- V době pandemie mohou mít zákazníci větší obavu z hygieny dodržovanou při přípravě nebo doručování jídla. Je potřeba na to reagovat zvýšenou opatrností včetně vhodných opatření. Wolt je zodpovědná společnost a např. v době největší vlny covidu-19 zavedl přísnější opatření pro své partnery, aby nebyla ohrožena bezpečnost zákazníků (např. povinné nošení roušky při výkonu práce).
- Rostoucí povědomí o způsobu online nakupování vede k většímu objemu objednávek. Bylo to z velké části ovlivněno i již zmíněnou pandemií covid-19, kdy bylo spousta restaurací zavřených, pouze nabízely možnost doručení přes dovozkové služby jako Wolt. Zákazníci si proto více zvykli objednávat online.

6.2.4 Technologické faktory:

- Stále větší závislost na technologiích, zejména u firem, které převážně komunikují se zákazníky přes svůj web nebo aplikaci představuje hrozbu v podobě kybernetických

útoků. Je proto potřeba investovat do zabezpečení svých dat a systémů, aby nedocházelo k úniku citlivých informací. Wolt proto např. šifruje osobní údaje o zákaznících.

- Velká část objednávek u dovozkových společností přichází z jejich aplikací. Telefon má většina lidí stále při sobě, proto je objednání přes aplikaci nejjednodušší a nejpohodlnější varianta. Jelikož využívají mobilní telefony odlišné softwary, je potřeba aplikace přizpůsobit, aby byly dostupné ve všech zařízeních. Wolt pravidelně přidává aktualizace jak pro uživatele Androidu, tak pro uživatele iOS, což zajišťuje správnou funkčnost bez větších problémů.
- Jelikož společnosti v oblasti dovozkových služeb nabízejí možnost platby online, je potřeba zajistit bezpečné platební brány, aby byly peníze zákazníků v bezpečí. Je tedy velmi důležité, aby si zákazník mohl vybrat bezpečnou metodu platby. Wolt proto využívá platebního systému Google Pay. Tento systém od Googlu ukládá údaje na své soukromé servery a během přenosu dat šifruje data.

6.3 SWOT analýza

Tato kapitola je zaměřena na SWOT analýzu společnosti Wolt Česko. Jednotlivé body jsou přehledně znázorněny v tabulce 4.

Silné stránky:

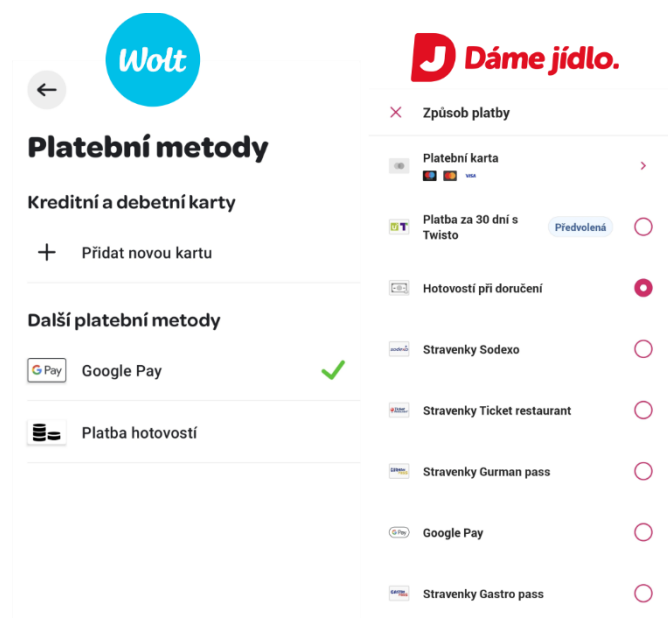
Do silných stránek společnosti patří síla značky, jelikož už má na českém trhu své místo a řada lidí zná společnost alespoň podle jména, i když se nemusí jednat o zákazníky. Služby Woltu patří mezi kvalitnější, tzn. že zákazník se nemusí obávat větších komplikací. Svědčí o tom hodnocení služby od zákazníků, kteří aplikaci Wolt na platformě Obchod Play hodnotí v průměru 4,6 body z celkových 5. Případné problémy velmi pohotově totiž řeší zákaznická podpora. Patří mezi dovozkové společnosti s rychlejším doručením, což souvisí s tím, že jako technologický startup neustále vylepšuje své procesy (např. pravidelnými aktualizacemi s lepší funkčností aplikace), aby bylo možné objednávky doručit v co nejkratším čase. Zákaznický servis je v porovnání s konkurencí nadprůměrný, protože reaguje téměř okamžitě nebo do několika minut a snaží se zákazníkovi vždy nějakým způsobem pomoci, což také recenze ostatních uživatelů potvrzují.

Slabé stránky:

Pro některé zákazníky mohou být ceny za službu vyšší, než by očekávali, proto lze předpokládat, že řada z nich využije levnější službu jiné konkurenční společnosti (např. Bolt

food). Lidé z menších měst nebo vesnic bohužel službu nemohou využít, jelikož se Wolt zaměřuje spíše na větší města, což je logické z důvodu větší koncentrace poptávky. Společnost je z velké části závislá na externí spolupráci, tedy na práci vykonanou kurýry. Tyto aspekty nelze vždy ovlivnit, proto se případné problémy řeší hůře než v případě zaměstnaneckého vztahu. Při dokončení objednávky Wolt nabízí možnost platby hotově, kartou, případně pomocí elektronické peněženky. Konkurenční Dáme jídlo (Foodora) nabízí např. platbu stravenkami nebo odloženou platbu až na příští měsíc díky službě Twisto. Porovnání možností plateb v těchto aplikacích lze vidět na obrázku 13. Sortiment v aplikaci je závislý na tom, s kolika restauracemi či obchody společnost spolupracuje, proto si zákazník může zvolit jinou dovozkovou službu právě z důvodu spolupráce s jeho oblíbeným podnikem.

Obr. 13: Porovnání možností plateb v aplikacích Wolt a Dáme jídlo (Foodora)



Zdroj: Google Play (2023b), Google Play (2023d), zpracováno autorem

Příležitosti:

Velká příležitost je v expanzi do dalších měst, o což se Wolt postupně snaží, ale z mapy na obrázku 12 lze vidět, že jsou v ČR lokality, kde zatím společnost nepůsobí. Ve chvíli, kdy se podaří některou lokalitu pokrýt službou dříve než konkurence, může si získat dlouhodobě více místních zákazníků, pokud budou mít se službou od Woltu dobrou zkušenost. V rozšíření sortimentu je také stále prostor, např. o produkty z oblasti zdravotnictví. Wolt se snaží na své platformě stále rozšiřovat partnerskou síť, aby si časem z nabídky mohl vybrat opravdu každý ze svého oblíbeného podniku. Velký důraz je kladen na neustálou inovaci, kde je potenciál ke

zlepšení ve zefektivnění zavedených procesů. Příležitost je také spojení s nějakou další firmou z této oblasti, podobně jako to dělají např. některé banky, aby se zvýšila celková síla značky nebo se rozšířily finanční možnosti. Jedna ze zajímavých příležitostí je také služba Wolt for work, což je služba pro firmy, která nabízí nastavení individuálních podmínek rozvozu pro zaměstnance dané firmy a fakturace výdajů za službu lze platit až na konci měsíce. Tato služba není ve firmách ještě tolik rozšířená, ale může se postupně jednat o nahrazení firemních bufetů či jídelen.

V roce 2022 byla dokončena akvizice společnosti Wolt, který se tak stal součástí skupiny DoorDash s největší rozvázkovou službu specializovanou na jídlo v USA. V každé zemi, kde Wolt a DoorDash působí, tvoří rozvoz v restauračním průmyslu pouze jednociferné procento tržeb (včetně trhu v ČR). Díky lepším finančním možnostem z důvodu spojení je potenciál dalšího růstu na trhu dovážkových služeb velký. (Wolt, 2022)

Hrozby:

Wolt čelí stále větší konkurenci na trhu. Jednak od společností, kteří podnikají ve stejném oboru, tedy dovážkových služeb a dále od restaurací, které si zprostředkovávají vlastní rozvoz sami. Legislativa není v ČR nastavena nijak přísně, ale není zaručeno, že se v budoucnu nedotknou této oblasti nějaké regulace ze strany státu, což může ztížit fungování společnosti. Např. v době pandemie covid-19 byly ze strany státu přísnější podmínky dodržování hygieny při rozvozu (nutnost použití roušky při kontaktu se zákazníky). Woltu se také mohou dotknout zvyšující se náklady spojené s provozem. Příkladem je služba Wolt Market, kde je potřeba platit náklady na pronájem skladových prostor a spotřeba energie. Kvůli vysoké inflaci v ČR a poměrně značném zdražování se snižuje kupní síla obyvatel, proto se zvyšuje riziko, že cenově citliví uživatelé nebudou využívat služby ve stejném rozsahu jako dříve. Společnost je velmi zaměřena na technologie, proto je potřeba si interní data pečlivě chránit, ale může nastat situace, kdy budou data nebo nějaké citlivé informace zcizeny při jednom z kybernetických útoků, které stále přibývají.

Tab. 4: SWOT analýza společnosti Wolt

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Silná značka</p> <p>Kvalita služeb</p> <p>Rychlé doručení</p> <p>Spolehlivá aplikace</p> <p>Spolehlivý zákaznický servis</p>	<p>Spíše vyšší cena za službu</p> <p>Dostupné jen ve větších městech</p> <p>Závislost na externích faktorech</p> <p>Malý výběr možnosti platby</p> <p>Omezený sortiment</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Expanze do dalších měst</p> <p>Rozšíření sortimentu</p> <p>Více partnerů na platformě</p> <p>Inovace, nové technologie</p> <p>Spolupráce s firmami</p>	<p>Rostoucí konkurence</p> <p>Státní regulace a legislativa</p> <p>Zvyšující se náklady na provoz</p> <p>Klesající kupní síla zákazníků</p> <p>Riziko ztráty dat nebo únik citlivých údajů</p>

Zdroj: vlastní zpracování (2023)

6.3.1 Návrh přístupu

Pro Wolt je vhodný ofenzivní **přístup SO**, jelikož je jedním z hlavních cílů společnosti dosažení pozice leadera na trhu. V oblasti dovážkových společností existuje mnoho příležitostí. Pro Wolt je vhodné postupně expandovat do dalších měst, kde ještě nepůsobí, aby služby mohli využít i zákazníci v menších městech. Díky silné značce, kterou se povedlo společnosti na českém trhu vybudovat, je jednodušší přivést na platformu další partnery. Vhodné je zaměřit se také na rozšíření nabídky sortimentu Wolt Marketu o další položky (např. léky). Služba Wolt for Work je příležitost na trhu B2B, kdy se společnost snaží uzavřít spolupráci s firmami, pro které by zajišťovala občerstvení pro své zaměstnance, což je možná alternativa současných jídelen nebo bufetů.

7 Doporučení

Z provedených marketingových analýz vychází následující doporučení, která by mohla mít pozitivní vliv na budoucí vývoj společnosti.

Kurýři nejsou dostatečným způsobem školeni k výkonu práce na platformě Wolt, proto by bylo vhodné zvážit zaměstnání alespoň 5 pracovníků, kteří by měli na starost školení kurýrů včetně průběžné kontroly kurýrské činnosti, zda je služba vykonávána podle nastavených standardů. Toto opatření by mělo snížit pravděpodobnost, že bude zákazník nespokojen, s čímž souvisí menší počet reklamací. Tento krok by také zvýšil možnost kontroly od managementu, který by díky lepší zpětné vazbě mohl rychleji reagovat a provádět patřičné procesní změny. Změna by znamenala roční náklad přes 3 mil. Kč.

Pro společnost je vhodné pokračovat v expanzi do více měst na území ČR, včetně těch menších. Služby Woltu bude tak moct využít více zákazníků a lze očekávat nárůst tržního podílu. K tomu by mohlo také přispět rozšíření sortimentu o další položky, aby si zákazník mohl na platformě vybrat opravdu cokoli a společnost se tak přiblížila ke své vizi, stát se plnohodnotným „obchodním domem v kapse“.

Společnost by se mohla více zaměřit na spolupráci s firmami. Pokud by se povedlo zajistit spolupráci s několika většími firmami v ČR, mohl by tak Wolt získat konkurenční výhodu. Firmy by se díky této službě nemusely starat o zajištění obědů nebo jakéhokoliv jiného občerstvení pro své zaměstnance pomocí jídelen nebo bufetů a zaměstnanci by si mohli vybírat ze široké nabídky, která je k dispozici v aplikaci. Pro Wolt by to znamenalo větší přísun pravidelných objednávek, což by také pomohlo v posílení pozice na trhu.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat stávající marketingové strategie společnosti, analyzovat procesy společnosti související s rozvozem zboží.

Společnost Wolt Česko, s.r.o., která působí na českém trhu od roku 2018, se z největší části zabývá rozvozem hotového jídla z restaurací, ale také poskytuje rozvoz dalších položek, jako jsou např. potraviny.

První část práce zahrnuje základní pojmy z oblasti služeb, dále vybrané subjekty a činnosti spojené s marketingem. Tyto poznatky jsou následně aplikovány v druhé části práce na společnosti Wolt Česko.

Na začátku druhé části je v krátkosti obecně představena společnost Wolt. Jsou zde zmíněny základní údaje o vzniku a zemích působnosti. Následně je práce zaměřena na působení společnosti v ČR, kde působí dceřiná společnost Wolt Česko.

Dále jsou představeny subjekty, které na platformě vystupují, konkrétně zaměstnanci, kurýři a restaurace. Poté je přiblížen průběh objednávky po objednání zákazníkem. Na společnosti jsou také popsána konkrétní specifika týkající se služeb.

Součástí této práce je marketingový mix společnosti a positioning značky. Stěžejní část práce je věnována vybraným marketingovým analýzám společnosti. Porterův model pěti sil analyzuje mikroprostředí společnosti a PEST analýza naopak makroprostředí podniku. V rámci SWOT analýzy jsou pak znázorněny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Díky zmíněným analýzám došlo k několika zjištěním, proto jsou dále rozvedeny v kapitole doporučení.

Bakalářská práce vycházela z vlastní pracovní zkušenosti, osobní komunikace se zaměstnanci, z webových stránek a z interních zdrojů podniku.

Seznam použitých zdrojů

- Burešová, J. (2022). *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Grada Publishing.
- Cimler, P., Heiserová, M., & Šípek, L. (2001). *Obchod a služby: studijní text pro distanční studium*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Cimler, P., & Zdražilová, D. (2007). *Retail management*. Management Press.
- Eger, L., Petryl, J., Kunešová, H., Mičík, M., & Peška, M. (2015). *Marketing na internetu*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Eger, L., Prantl, D., & Ptáčková, K. (2017). *Komerční komunikace (2. vyd.)*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Fotr, J., Vacík, E., Souček, I., Špaček, M., & Hájek, S. (2020). *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe (2. vyd.)*. Grada Publishing.
- Google My Maps (2023a). *Pilsen public map*. Dostupné 1.4.2023 z <https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1p2mieXUY0LCUpYr3IIp2qI8MqQxeOYwL&ll=49.73439294030175%2C13.380017000000013&z=12>
- Google My Maps (2023b). *Wolt města*. Dostupné 15. 4. 2023 z https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?mid=1KK2SHRR5rM5CUt5w1xW2sHQI3DWO_C_Y&usp=sharing
- Google Play (2023a). *Wolt Courier Partner*. Dostupné 1. 4. 2023 z <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.wolt.courierapp&hl=cs&gl=US>
- Google Play (2023b). *Wolt Delivery: Jídlo a další*. Dostupné 1. 4. 2023 z <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.wolt.android&hl=cs&gl=US>
- Google Play (2023c). *Bolt Food*. Dostupné 1. 4. 2023 z <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.bolt.deliveryclient&hl=cs&gl=US>
- Google Play (2023d). *foodora CZ: Jídlo a nákupy*. Dostupné 1. 4. 2023 z <https://play.google.com/store/apps/details?id=cz.ulikeit.damejidlo&hl=cs&gl=US>
- Hazdra, A., Jiřinová, K., Kypus, L., Harazínová, V., & Lunga, V. (2013). *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. Grada Publishing. <https://www.bookport.cz/e-kniha/skvele-sluzby-1393896/>

- Jarošová, J. (2021). *Wolt spouští v Holešovicích nový Wolt Market a přidává nabídku vánočního zboží či farmářských produktů*. Wolt. <https://press.wolt.com/cs-CZ/210945-wolt-spousti-v-holesovicich-novy-wolt-market-a-pridava-nabidku-vanocniho-zbozi-ci-farmarskych-produktu>
- Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J., Bartoš, P., Koudelka, J., Tyll, L., Tahal, R., Mařík, J., Říha, D., & Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Keřkovský, M., & Valsa, O. (2012). *Moderní přístupy k řízení výroby* (3. vyd). C. H. Beck.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2018). *Marketing management* (15e). Pearson.
- ManagementMania (2016). *Podnik (Business, Enterprise)*. Dostupné 14.8.2023 z <https://managementmania.com/cs/podnik>
- Martinovičová, D., Konečný, M., & Vavřina, V. (2019). *Úvod do podnikové ekonomiky* (2. vyd.). Grada Publishing.
- Mikyska, M. (2022). *Tohle Jste Vidět Nechtěli, Ale Museli | Clash Of The Stars Reakce*. YouTube. Dostupné 1.4.2023 z https://youtu.be/PHZpMMH_sys?t=232
- Mlejnková, L. (2016). *Stravovací služby*. Idea servis.
- Shoptet (n.d.). *Wolt Drive*. Dostupné 1.4.2023 z <https://doplanky.shoptet.cz/wolt-drive>
- Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., & Orlík, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Grada Publishing.
- Světlík, J. (2018). *Marketing – cesta k trhu* (4. vyd.). VŠPP. <http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>
- Synek, M., Kislíngrová, E., Dvořáček, J., Dvořák, J., Dvořák, P., Dvořáková, Z., Eisler, J., Hoffmann, V., Janhuba, M., Jindra, J., Klečka, J., Kleibl, J., Neumaireová, I., Novotný, J., Sedláčková, H., Svobodová, I., Tomek, J., & Veber, J. (2015). *Podniková ekonomika* (6. vyd.). C. H. Beck.
- Taušl Procházková, P., & Jelínková, E. (2018). *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Grada Publishing.
- Taušl Procházková, P., Jiřincová, M., Jelínková, E., & Lišková, J. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky*. Západočeská univerzita v Plzni.

Tesco (2022). *První verze platná od 31. 8. 2022*. Dostupné 1.4.2023 z https://itesco.cz/potraviny-on-line-napoveda.html?_ga=2.173110435.1819220129.1682342035-1354778902.1682342034

Tučková, Z. (2013). *Ekonomika služeb*. Wolters Kluwer ČR.

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb - efektivně a moderně* (2. vyd.). Grada Publishing.

Vysekalová, J., & Mikeš, J. (2018). *Reklama: jak dělat reklamu* (4. vyd.). Grada Publishing.

Wolt (2022). *DoorDash + Wolt = one team*. Dostupné 17.8.2023 z <https://blog.wolt.com/hq/2022/06/01/doordash-wolt-one-team/>

Wolt (n.d.a). *About*. Dostupné 1.4.2023 z <https://explore.wolt.com/cs/cze/about>

Wolt (n.d.b). *Logo*. Dostupné 1.4.2023 z https://press.wolt.com/en-WW/media_kits/225299/

Wolt (n.d.c). *Vítáme vás ve Wolt+*. Dostupné 1.4.2023 z https://explore.wolt.com/cs/cze/wolt-plus?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=CZE_Web_FTU

Wolt (n.d.d). *Informace k městům*. Dostupné 1.4.2023 z <https://sites.google.com/wolt.com/cze-cp-faq/Informace-k-mestum>

Wolt (n.d.e). *Pro aktivní kurýry*. Dostupné 1.4.2023 z <https://www.woltczstore.com/pro-aktivni-kuryri>

Wolt (n.d.f). *Získejte nové zákazníky a víc objednávek. S Woltem*. Dostupné 1.4.2023 z <https://explore.wolt.com/cs/cze/merchants>

Zboží a Prodej (2022). *Wolt Market od začátku roku zdvojnásobil tržby*. Dostupné 1.4.2023 z <https://www.zboziaprodej.cz/2022/08/19/wolt-market-od-zacatku-roku-zdvojnásobil-trzby/>

Seznam tabulek

Tab. 1: Výhody a nevýhody outsourcingu	11
Tab. 2: Náklady na najmutí kontrolních pracovníků.....	33
Tab. 3: Rozdílná provozní doba ve vybraných v městech	37
Tab. 4: SWOT analýza společnosti Wolt	51

Seznam obrázků

Obr. 1: Marketingový mix ve službách (7P)	14
Obr. 2: Metoda bi-zón	17
Obr. 3: Porterův model pěti sil	19
Obr. 4: Logo společnosti Wolt	24
Obr. 5: Mapa rozvozu Plzeň.....	25
Obr. 6: Ukázka vybavení kurýra	28
Obr. 7: Nový model odměňování kurýrů	35
Obr. 8: Města působnosti Woltu v ČR	36
Obr. 9: Reklama na YouTube kanále	39
Obr. 10: Proces objednávky	41
Obr. 11: Metoda bi-zón	41
Obr. 12: Proces objednávky z aplikací Wolt, Bolt food a Dáme jídlo (Foodora)	42
Obr. 13: Porovnání možností plateb v aplikacích Wolt a Dáme jídlo (Foodora).....	49

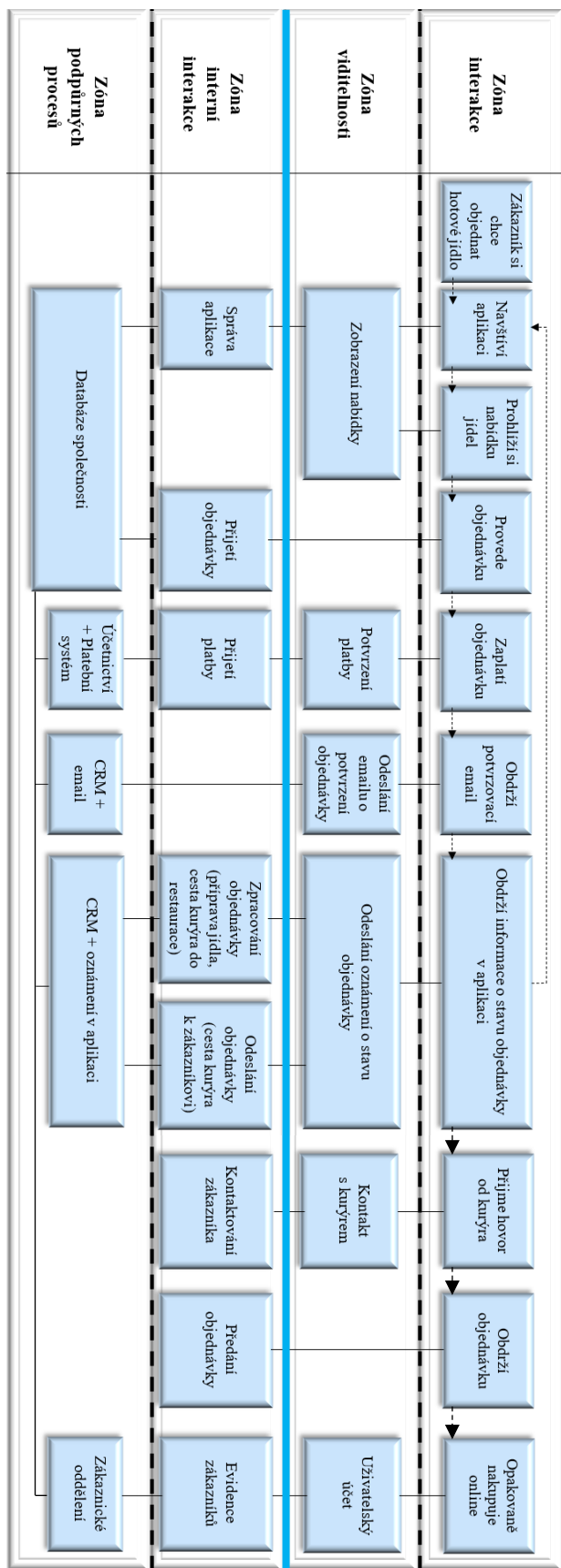
Seznam zkratek

4P	4 prvky komunikačního mixu
7P	7 prvků komunikačního mixu
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
B2B	Business-to-business – vztah mezi obchodními společnostmi
ČR	Česká republika
DPP	dohoda o provedení práce
GPS	Global Positioning System - globální družicový polohový systém
h	hodina
IT	informační technologie
Kč	koruna česká
km	kilometr
m	metr
MHD	městská hromadná doprava
mil.	milion
např.	například
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
SEO	search engine optimization - optimalizace pro internetové vyhledávače
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
TV	televize
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaně

Seznam příloh

Příloha A: Metoda bi-zón

Příloha A: Metoda bi-zón



Zdroj: Zdroj: vlastní zpracování (2023)

Abstrakt

März, J. (2023). *Podnikání vybrané firmy* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: služby, marketingový mix, SWOT analýza, PEST analýza, Porterův model pěti sil

Předložená bakalářská práce analyzuje stávající marketingové činnosti společnosti Wolt Česko, s. r. o. Tato práce je zpracována na základě odborné literatury, ze získaných interních zdrojů, metodou pozorování a osobní komunikace se zaměstnanci. První část práce se zabývá teoretickými pojmy z oblasti služeb, vybranými subjekty a marketingovými analýzami, které jsou následně uplatněny na vybrané společnosti. V další části práce je představena společnost Wolt a její dceřiná společnost Wolt Česko. Po představení firmy je popsán proces objednávky od zákazníka. Práce dále rozebírá marketingový mix společnosti a obsahuje marketingové analýzy. Pro lepší pochopení jsou v práci využita schémata a obrázky. Součástí práce jsou návrhy zaměřující se na vhodnější školení kurýrů a expanze společnosti.

Abstract

März, J. (2023). *Business of selected company* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: services, marketing mix, SWOT analysis, PEST analysis, Porter's five forces model

The presented bachelor thesis analyses the current marketing activities of Wolt Česko, s. r. o. This thesis is based on the literature, internal sources, observation and personal communication with employees. The first part of the thesis deals with theoretical concepts in the field of services, selected subjects and marketing analyses, which are then applied to the selected company. The next part of the thesis introduces Wolt and its subsidiary Wolt Czech Republic. After introducing the company, the process of ordering from a customer is described. The thesis further discusses the marketing mix of the company and includes marketing analyses. Diagrams and pictures are used in the thesis for better understanding. The thesis includes suggestions focusing on more appropriate training of couriers and expansion of the company.