MASARYKOVA UNIVERZITA

EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

# Analýza marketingovej stratégie konkrétneho podniku

Bakalárska práca

MARTIN VAVRA

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr.Tomáš Ondráček, PhD.

Katedra podnikového hospodářství
Program Katedra podnikového hospodářství

Brno 2021

MUNI
ECON

MUNI
ECON

MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA
LIPOVÁ 41A, 602 00 BRNO
IČ: 00216224
DIČ: CZ00216224

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Akademický rok: 2021/2022

| | |
|---|---|
| **Student:** | Martin Vavra |
| **Program:** | Podniková ekonomika a management |
| **Název práce:** | Analýza marketingové strategie vybraného podniku |
| **Název práce anglicky:** | Marketing Strategy Analysis of a Particular Company |
| **Cíl práce, postup a použité metody:** | **Cíl práce:**<br>Cílem je analyzovat marketingovou strategii společnosti a následně předložit doporučení ke zlepšení nebo návrh nové strategie.<br>**Postup práce a použité metody:**<br>Teoretická část bude obsahovat představení nástrojů, pomocí kterých bude marketingová strategie podniku zkoumána a hodnocena. Bude se jednat o nástroje marketingového mixu, S-T-P model nebo jiné podle získaných dat. V praktické části práce bude předložena analýza marketingové strategie vybraného podniku. Na základě výsledků této analýzy a poznatků z teoretické části budou dána doporučení ke zlepšení nebo návrh nové strategie s cílem zvýšit efektivitu vynakládaných prostředků a zlepšit dosahování marketingových cílů. |
| **Rozsah grafických prací:** | Podle pokynů vedoucího práce |
| **Rozsah práce bez příloh:** | 35 – 45 stran |
| **Literatura:** | CHERNEV, Alexander, Ryan HAMILTON a David GAL. Competing for Consumer Identity: Limits to Self-Expression and the Perils of Lifestyle Branding. *JOURNAL OF MARKETING*. CHICAGO: AMER MARKETING ASSOC, 2011. ISSN 0022-2429.<br><br>SATHISH, S. a A. RAJAMOHAN. Consumer behaviour and lifestyle marketing. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*. 2012, roč. 1, č. 10, s. 152-166.<br><br>PARSONS, Elizabeth a Pauline MACLARAN. *Contemporary issues in marketing and consumer behaviour*. Routledge, 2009.<br><br>WIND, Yoram, Susan P. DOUGLAS a Howard V. PERLMUTTER. Guidelines for developing international marketing strategies. *JOURNAL OF MARKETING*. CHICAGO: AMER MARKETING ASSOC, 1973, roč. 37, č. 2, s. 14-23. ISSN 0022-2429.<br><br>LEONARD, Sherman. *If You're in a Dogfight, Become a Cat!: Strategies for Long-term Growth*. Columbia University Press, 2017.<br><br>DOUGLAS, Susan P., C. Samuel CRAIG a Edwin J. NIJSSEN. Integrating Branding Strategy across Markets: Building International Brand Architecture. *Journal of International Marketing*. 2001, roč. 9, č. 2, s. 97-114.<br><br>KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Mairead BRADY, Malcolm GOODMAN a Torben HANSEN. *Marketing management*. 3rd edition. Harlow, England: Pearson, 2016. xxxiv, 942. ISBN 9781292093239. |

STRANA 1 Z 2

| | |
|---|---|
| | MAISON, Dominika. *Qualitative Marketing Research: Understanding Consumer Behaviour*. Routledge, 2018. |
| **Vedoucí práce:** | Mgr. et Mgr. Tomáš Ondráček, Ph.D. |
| **Pracoviště vedoucího práce:** | Katedra podnikového hospodářství |

**Datum zadání práce:** 3. 2. 2020

Termín odevzdání bakalářské práce a vložení do IS je uveden v platném harmonogramu akademického roku.

**V Brně dne:** 12. 12. 2021

# Bibliografický záznam

| | |
|---|---|
| **Autor:** | Martin Vavra<br>Ekonomicko-správní fakulta<br>Masarykova univerzita<br>Katedra podnikového hospodářství |
| **Název práce:** | Analýza marketingovej stratégie konkrétneho podniku |
| **Studijní program:** | Katedra podnikového hospodářství |
| **Vedoucí práce:** | Mgr. et Mgr.Tomáš Ondráček, PhD. |
| **Rok:** | 2021 |
| **Počet stran:** | 134 |
| **Klíčová slova:** | Marketing, Marketingová stratégia, PEST analýza, STP, Marketingový mix, Porterov model 5 síl, donáškové služby, prostredie podniku, Wolt |

# Bibliographic record

**Author:** Martin Vavra
Faculty of Economics and Administration
Masaryk University
Department of Corporate Economy

**Title of Thesis:** Marketing Strategy Analysis of a particular company

**Degree Programme:** Business Economy and Management

**Supervisor:** Mgr. et Mgr.Tomáš Ondráček, PhD.

**Year:** 2021

**Number of Pages:** 134

**Keywords:** Marketing, Marketing strategy, PEST analysis, STP, Marketing mix, Porter's 5 forces model, delivery services, Wolt

# Anotácia

Táto bakalárska práca s názvom „Analýza marketingovej stratégie konkrétneho podniku“ sa zaoberá analyzovaním marketingovej stratégie spoločnosti Wolt Slovensko s.r.o a následnému návrhu úprav ktoré by mali viesť k jej zlepšeniu. Teoretická časť sa zaoberá definíciami základných marketingových pojmov. V ďalšej časti sú popísané analýzy prostredia podniku ktoré sú v práci použité za účelom vylepšenia marketingovej stratégie. V metodike je popísaný postup akým boli naplnené ciele práce. Tie zahŕňajú analýzy z teoretickej časti a dotazníkový prieskum. Praktická časť sa zaoberá aplikáciou teoretických poznatkov z teórie a výskumných metód z metodiky.

# Abstract

This Bachelor thesis with the name „Marketing Strategy analysis of a particular company“ is concerned with analysing marketing strategy of company Wolt Slovensko s.r.o. and consequently, suggesting possible improvements. Theoretical part describes basic marketing concepts and definitions. In the next section are described analyses of market environment which are used in this paper to improve on company's marketing strategy. In methodology there is a description of how this thesis is going to fulfil it's goals. These include analysis methods described in theoretical part and questionnaire survey. Practical part is concerned with applying theory from theoretical part and research methods outlined in the methodology.

# Čestné prehlásenie

Prehlasujem že som bakalársku prácu na tému Analýza marketingovej stratégie konkrétneho podniku vypracoval samostatne pod vedením Mgr. et Mgr. Tomáša Ondráčka, Ph.D. a uviedol v nej všetky použité literárne a iné odborné zdroje v súlade s právnymi predpismi, vnútornými predpismi Masarykovej univerzity a vnútornými aktami riadenia Masarykovej univerzity a Ekonomicko-správní fakulty MU.

V Brne 30. listopadu 2021 .....

Martin Vavra

# Poďakovanie

Rád by som týmto poďakoval môjmu vedúcemu bakalárskej práce Mgr. et Mgr. Tomášovi Ondráčkovi, Ph.D. za jeho čas, trpezlivosť, cenné rady a za ochotu. Ktoré veľkým dielom prispeli k úspešnému napísaniu tejto práce.

# Obsah

**Zoznam Obrázkov** 15

**Zoznam Grafov** 16

**Zoznam Tabuliek** 18

**Zoznam pojmov a skratiek** 19

**1 Úvod** 21

**2 Marketing a jeho definícia** 23

**3 Stratégia a Marketingový proces** 24

3.1 Stratégia ... 24

3.2 Strategický marketing ... 24

3.3 Trh a zákazník ... 25

**4 Marketingové prostredie a jeho analýza** 27

4.1 Strategická analýza ... 27

4.2 Vnútorné prostredie podniku ... 27

4.3 Vonkajšie prostredie podniku ... 28

**5 Nástroje tvorby marketingovej stratégie** 31

5.1 STP ... 31

5.2 PEST(LE) Analýza ... 35

5.3 Porterov model piatich konkurenčných síl ... 36

5.4 Marketingový mix ... 37

5.5 4P ... 38

**6 Riadenie marketingu v krízach** 50

**7 Metodika** 53

**8 Praktická časť** 56

8.1 Ciele a predpoklady ... 56

8.2 Výsledky dotazníkového prieskumu ... 57
8.3 Respondenti nevyužívajúci donáškové služby ... 60
8.4 Respondenti využívajúci donáškové služby ... 64
8.5 Dotazníkové výroky ... 72
8.6 Vyhodnotenie dotazníku ... 83

**9 Návrh marketingovej stratégie 85**

9.1 Marketingový mix spoločnosti Wolt Slovensko ... 85
9.2 STP ... 88
9.3 Analýza prostredia pomocou Porterovho modelu ... 90
9.4 Analýza PEST ... 92

**10 Marketingové návrhy a odporúčania 97**

10.1 Ciele marketingovej stratégie ... 97
10.2 Stratégia vzhľadom na STP ... 98
10.3 Všeobecné marketingové úpravy ... 102
10.4 Náklady a meranie úspešosti ... 106

**3. Záver 111**

**Použité zdroje 113**

**Příloha A Vzor dotazníka 121**

# Zoznam Obrázkov

Obr. 1: Cena objednávky Wolt.....86

# Zoznam Grafov

Graf 1: Vek respondentov (počet odpovedí: 203)....58
Graf 2: Ako často využíváte aplikace na donášku jedál?....58
Graf 3: Ak donáškové služby nevyužívate, z akého dôvodu?....60
Graf 4: Čo by bolo pre vás dôvodom začať využívať donáškovú službu?....61
Graf 5: Ktoré z donáškových služieb poznáte?....62
Graf 6: Cez ktoré kanály sa dozvedáte o donáškových službách?....62
Graf 7: Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie?....63
Graf 8: Koľko miniete pri priemernej objednávke? (počet odpovedí:138)....64
Graf 9: Začiarknite všetky služby pre ktoré daný výrok platí....65
Graf 10: Ktorú z donáškových služieb preferujete?....66
Graf 11: Vyberte s akými aspektmi donáškových služieb ste pri konkrétnych firmách spokojný....67
Graf 12: Čo bolo pre vás rozhodujúcim faktorom pri výbere donáškovej služby ktorej používanie preferujete?....68
Graf 13: Aké sú podľa vás najväčšie nedostatky donáškových služieb?..69
Graf 14: Ako ste sa dozvedeli o existencií svojej preferovanej donáškovej služby?....70
Graf 15: Ohodnoťte prosím slogany....70
Graf 16: Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie?....71
Graf 17: Vzhľad aplikácie je pre mňa dôležitým faktorom pri výbere donáškovej služby....73
Graf 18: Vzhľad aplikácie by bol pre mňa veľmi dôležitým faktorom pri výbere donáškovej služby....73
Graf 19: Prístup zamestnancov donáškovej služby je pre mňa veľmi dôležitý....74
Graf 20: Prístup zamestnancov donáškovej služby by bol pre mňa veľmi dôležitý....74
Graf 21: Rýchlosť donášky je pre mňa veľmi dôležitá....75
Graf 22: Rýchlosť donášky by bola pre mňa veľmi dôležitá....75
Graf 23: Výber reštaurácií je pre mňa veľmi dôležitý....76
Graf 24: Výber reštaurácií by bol pre mňa veľmi dôležitý....76
Graf 25: Som ochotný si priplatiť ak firma spĺňa moje predstavy o kvalitnej službe....77

Graf 26: Bol by som si ochotný priplatiť ak by firma spĺňala moje predstavy o kvalitnej službe....77
Graf 27: Cena je pre mňa rozhodujúci faktor pri frekvencií a množstve objednávok....78
Graf 28: Cena by bol pre mňa rozhodujúci faktor pri frekvencií a množstve objednávok....78
Graf 29: Som ochotný si priplatiť ak firma spĺňa moje predstavy o zodpovednom podnikaní....79
Graf 30: Bol by som si ochotný priplatiť ak by firma spĺňala moje predstavy o zodpovednom podnikaní....79
Graf 31: Bol by som si ochotný priplatiť ak firma podporuje charitatívne projekty....80
Graf 32: Som ochotný si priplatiť ak firma podporuje charitatívne projekty....80
Graf 33: Záležalo by mi na tom či daná spoločnosť prispieva k zníženiu emisií a zlepšeniu životného prostredia....81
Graf 34: Záleží mi na to či daná spoločnosť prispieva k zníženiu emisií a zlepšeniu životného prostredia....81
Graf 35: Bolo by pre mňa dôležité aby spoločnosť mala férové provízie voči reštauráciám s ktorými spolupracuje....82
Graf 36: Je pre mňa dôležité aby mala spoločnosť férové provízie voči reštauráciám s ktorými spolupracuje....82
Graf 37: Bolo by pre mňa dôležité, či sa spoločnosť správa férovo voči svojim zamestnancom....83
Graf 38: Je pre mňa dôležité, či sa spoločnosť správa férovo voči svojim zamestnancom....83
Graf 39: Celkový prirodzený prírastok obyvateľov v SR v rokoch 2011-2020....94
Graf 40: Migračné saldo obyvateľstva SR v rokoch 2011-2020....95

# Zoznam Tabuliek

Tabuľka 1: Rozpočet na marketingové aktivity.....109

# Zoznam pojmov a skratiek

| | | |
|---|---|---|
| CSR | – | Corporate Social Responsibility |
| CTR | – | Click Trough Rate |
| PPC | – | Pay Per Click |
| PPI | – | Pay per impression |
| WSJ | – | Wall Street Journal |
| ŠU SR | – | Štatistický úrad Slovenskej republiky |
| PR | – | Public Relations |
| s.r.o. | – | spoločnosť s ručením obmedzeným |
| CPI | – | Customer Price Index |
| HCIP | – | Harmonised Index of Consumer Prices |
| MFSR | – | Ministerstvo financií Slovenskej republiky |

# 1 Úvod

Témou mojej bakalárskej práce je marketingová stratégia spoločnosti Wolt Slovensko s.r.o. (ďalej tiež „Wolt"). Zostavenie tejto stratégie je pre podniky mimoriadne dôležité z viacerých dôvodov.

V prvom rade im vytvorenie tejto stratégie pomáha pozrieť sa na svoje dlhodobé ciele a možnosti. Manažéri podniku sú pri jej vytváraní nútený zohľadniť kam sa chce podnik posúvať, ako je možné takéto napredovanie dosiahnuť a aké prekážky ich budú na tejto ceste čakať.

Obdobie od roku 2020 až po súčasnosť prinieslo náhle zmeny v podnikateľskom prostredí, od prvej vlny Covidu-19 a prvého lockdownu uplynula už dlhšia doba. Toto obdobie ktoré trvá už takmer dva roky začalo byť charakterizované striedavým sprísňovaním a uvoľňovaním opatrení. Zásah do ekonomiky zdravotníctva a životov bežných ľudí je zjavný vo všetkých oblastiach života, jedno z podnikateľských odvetví však bolo zasiahnuté týmito okolnosťami o niečo razantnejšie a tým je gastropriemysel. Zatiaľ čo mnohé firmy boli schopné svoju činnosť prehodiť rýchlo do online sveta, pri reštauráciách sa to ukázalo o čosi problematickejšie. Podniky sa adaptovali prechodom k predaju prostredníctvom donáškových služieb akou je aj Wolt. Situácia sa rýchlo vyvinula tak, že donáškové služby zaznamenali veľký nárast. V krátkom čase došlo k veľkému rozšíreniu týchto služieb po celom Slovensku. Tak ako sú ale Reštaurácie momentálne závislé od týchto služieb, tak sa táto situácia môže obrátiť v prípade, že počas alebo po konci pandémie dôjde k zatváraniu reštaurácií z dôvodu ekonomických strát alebo zmien v spotrebiteľskom správaní. To ako sa orientovať v tomto komplikovanom a nestabilnom prostredí bolo pre mňa hlavnou motiváciou pre napísanie tejto práce.

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce je na základe vlastného prieskumu a literárnej rešerše navrhnúť spoločnosti Wolt úpravy marketingovej stratégie pre rozvoj ich služby, značky a verejného imidžu, z ohľadom na aktuálnu situáciu. Taktiež by som chcel v tejto aj adekvátne marketingom reagovať na momentálnu pandemickú-krízovú situáciu. V neposlednom rade by som chcel reflektovať získane

informácie o preferenčnom správaní do finálnych marketingových odporúčaní.

# 2 Marketing a jeho definícia

Marketing je jedným z ekonomických fenoménov, o ktorom môžeme povedať, že je starý ako obchod samotný, avšak k jeho skúmaniu, spoznávaniu aj samotnému popísaniu došlo až v relatívne nedávnej histórií. Ku konceptualizácií marketingu a teda aj jeho definovaniu došlo až v modernej industriálnej dobe. Definícií je mnoho jedna z najpoužívanejších je od Philipa Kotlera (1999, s.10) ktorý ju definuje ako sociálny a Manažérsky proces pomocou ktorého jednotlivci a skupiny vytvorením a výmenou produktov a hodnôt získavajú to čo potrebujú a chcú: proces výmeny zahrňuje prácu. Predávajúci musí hľadať kupujúceho, zistiť jeho potreby, navrhnúť dobré výrobky, propagovať ich a stanoviť za nich ceny. Vývoj výrobku, výskum, komunikácia, distribúcia, tvorba cien a služba sú základnými činnosťami marketingu. (Kotler, 1999, s.10). American Marketing Association zas definuje Marketing ako aktivitu, množinu inštitúcií a procesov potrebných pre vytvorenie, komunikovanie, doručenie a zobchodovanie statkov ktoré sú v spoločnosti vo všeobecnosti hodnotné (AMA, 2021). O niečo laickejšia ale tiež výstižná je definícia z New York Times „Marketing je umenie rozprávania príbehov natoľko strhujúcich že ľudia stratia kontrolu nad svojimi peňaženkami“ (NY Times, 2017).

# 3 Stratégia a Marketingový proces

## 3.1 Stratégia

Stratégia sa vo všeobecnosti definuje ako nejaký plán pre dosiahnutie svojich cieľov, pre potreby sveta biznisu, túto definíciu môžeme upraviť ako dosiahnutie dlhodobých cieľov spoločnosti-korporátu. Strategický management môžeme definovať ako formuláciu a interpretáciu hlavných cieľov a iniciatív určených top managementom danej organizácie v mene jej vlastníkov, berúc do úvahy zdroje, ktorými organizácia disponuje a prostredie, v ktorom operuje.(Alkhafaji, 2004, s.18) Do kontextu podnikania môžeme definíciu stratégie zasadiť aj ako vyjadrenie dlhodobých cieľov podniku a spôsob, akým ich chce firma dosiahnuť. (Hanzelková,2009, s.3) Táto stratégia by mala predovšetkým určiť to, ako je potrebné investovať podnikové zdroje a skombinovať ich so schopnosťami a know-how tak aby si spoločnosť vytvorila na trhu konkurenčnú výhodu. Stratégia by mala odpovedať na otázky vhodnosti výberu trhu a krokmi, ktoré na ňom zaistia úspech.

## 3.2 Strategický marketing

Je to jedna zo súčastí strategického plánovania v podniku. Strategické plánovanie ako také sa zaoberá vzťahom podniku a jeho prostredia. V praxi to znamená, že podnik svoje prostredie pozoruje a upravuje svoje rozhodnutia na základe zmien, ktoré sa v ňom dejú.(Jain, 1983, s.409-411) Môžeme povedať, že sa jedná o dlhodobý marketing. Je to Marketing, ktorý sa nám nesnaží popisovať iba aktuálnu situáciu na trhu, ale snaží sa predvídať aj do budúcnosti vzhľadom na to, aké situácie by mohli nastať, ako by sa mohla zmeniť trhová situácia alebo aj naša firemná pozícia v rámci trhu. Snaží sa taktiež predpokladať, kam sa posunie budúci vývoj a to v rámci výrobkov a služieb, ktoré poskytujeme. Nesmieme však zabúdať ani na vývoj zákazníckych preferencií, ktorým sa bude musieť daná firma nepochybne prispôsobiť. Berie teda do úvahy mikro a aj makroekonomické faktory prostredia, v ktorom sa podnik nachádza. Tie potom zlaďuje a určí smerovanie podniku v budúcnosti. Zamestnancov firmy zároveň nabáda k strategickému mysleniu, čo znamená, že podnikové, marketingové ale

aj dielčie ciele dáva do kontextu prostredia a trhových síl, v ktorých podnik operuje. Tým teda zamestnanci lepšie vnímajú a orientujú sa v celkových cieľoch a trendoch a môžu využiť tieto trhové sily, a čo najlepšie ich využiť pre získanie konkurenčnej výhody pre danú firmu. (srov. Jakubíková, 2013, s.74-78).

Strategický marketing by mal taktiež odpovedať podľa Jaina(1983, s.411) na tri otázky:

- Na akých trhoch má firma súťažiť?
- Ako vo vybraných segmentoch súťažiť? (nový produkt, iný produkt substitút existujúcich produktov)
- Kedy na danom trhu súťažiť.(rozhodnutie či vstúpiť na trh ako prvý alebo počkať na ustálenie trhovej situácie)

## 3.3 Trh a zákazník

V samotnom jadre marketingu leží existencia ľudských potrieb. Tieto potreby sú základom ľudskej podstaty a preto spoločnosti s kvalitným marketingom nezanedbávajú prieskum a analýzu trhu. Je totiž kľúčové aby sa o svojich zákazníkoch dozvedeli čo najviac.(Kotler, Armstrong and Opresnik, 2012, s.53-54)

**Potreby zákazníka(needs)**: Sú to stavy, kedy človek(zákazník) pociťuje akútny nedostatok niečoho, čo je nevyhnutné pre jeho fungovanie-existenciu. Z ľudskej prirodzenosti vyplýva, že každý človek má potrebu sa najesť, mať strechu nad hlavou, byť oblečený a podobne. Okrem materiálnych potrieb sem patria aj napríklad potreba na sebavyjadrenie alebo potreba príslušnosti ku skupine.(Panigrahi, 2014, s.1)

**Zákazník chce (preferencia/wants)**:
Jedná sa o túžbu zákazníka o špecifické uspokojenie jeho potrieb. Oblečenie sa napríklad dá považovať za potrebu, avšak špecifická značka oblečenia už patrí do zákazníkovej preferencie. Preferencií býva zvyčajne oveľa viac ako potrieb.(Panigrahi, 2014, s.1) Táto preferencia je často spoločensky či kultúrne podmienená. Zákazník teda nepotrebuje svoju potrebu uspokojiť jednou danou vecou, avšak ak má možnosť si vybrať preferuje istý produkt alebo ich skupinu.

**Požiadavky zákazníka(demands)**: Sú to zákaznícke preferencie, ktoré sú podložené kúpnou silou. Pokiaľ majú zákazníci k dispozícií dostatok finančných prostriedkov, tak sa začnú dožadovať produktov, s ktorými do maximálnej miery uspokoja svoje potreby a preferencie.(Panigrahi, 2014, s.1)

Ak zo strany podniku dôjde k nedostatočnému prieskumu trhu a nepodarí sa jej porozumieť skutočným potrebám zákazníkov, nastáva jav nazývaný Marketingová krátkozrakosť (Marketing myopia). Jedná sa o stav, kedy podnik dáva prílišný dôraz na výrobu, produkt, alebo jeho predajné aspekty, na úkor zákazníka a jeho skutočných potrieb. Takáto krátkozrakosť vedie k zlému pochopeniu trhu či dokonca celej podstaty biznisu ktorý sa firma snaží viesť. (Panigrahi, 2014, s.4-5)

# 4 Marketingové prostredie a jeho analýza

Strategický manažment sa zaoberá riešením otázky, čo by mala organizácia vo svojej budúcnosti robiť. Jedná sa teda o rozhodovací proces, ktorý zahŕňa vytýčenie strategických cieľov, ale aj to ako ich dosiahnuť. Kľúčové pri strategickom manažmente je dosiahnuť balans medzi stratégiou a cieľmi, ktoré chceme dosiahnuť vo vonkajšom prostredí a internými zdrojmi podniku.(Steiss, 2003, s.1)

## 4.1 Strategická analýza

Hlavnou funkciou strategickej analýzy je vymedziť výnosový potenciál oceňovaného podniku, ktorý je závislý na vonkajšom a vnútornom potenciále ktorým podnik disponuje.(Mařík, 2008, s.56) Ciele strategickej analýzy by sme podľa Sedláčkovej mohli tiež definovať ako identifikáciu analýzu a ohodnotenie všetkých relevantných faktorov, o ktorých môžeme predpokladať že budú mať vplyv na konečnú stratégiu podniku (Sedláčková and Buchta, 2006, s.9). Pre úspešnú marketingovú stratégiu je teda potrebné skombinovať vplyvy trhu s biznis stratégiou celého podniku tak, aby sme dosiahli konkurenčnej výhody. Tieto faktory marketingového prostredia, ktoré na naše rozdelenie vplývajú rozdeľuje Kotler a Armstrong na takzvané interné - vnútorné prostredie a externé – vonkajšie prostredie. Vonkajšie prostredie sa potom ešte rozdeľuje na Mikroekonomické a makroekonomické.(Kotler, Armstrong and Opresnik, 2012, s.66 - 70) Správna analýza potom napomôže k využitiu týchto faktorov v prospech danej firmy. Jedná sa teda o zhodnotenie prostredia podniku ako vnútorného, tak aj vonkajšieho. Posúdenie ich vplyvov a vytvorenie rozhodnutí. Často využívanými nástrojmi na strategickú analýzu sú napríklad analýza SWOT, PESTLE a iné.

## 4.2 Vnútorné prostredie podniku

Sú to časti organizácie, ľudia a procesy, ktoré vytvárajú, komunikujú, dodávajú a vymieňajú produkty, ktoré majú hodnotu. Tieto elementy dokáže podnik priamo ovládať. Ich správne pochopenie zabezpečuje, že podnik si je vedomý svojich silných a slabých stránok.(Elliott, Rundle-Thiele and Waller, 2014, s.46) Zjednodušená definícia podľa Kotlera je, že pri vnútornom prostredí sa jedná o interné elementy organizácie,

ktoré sú používané pre vytvorenie a komunikovanie marketingových ponúk.(Kotler, Armstrong and Opresnik, 2012, s.66 - 70) Patrí sem napríklad fungovanie jednotlivých oddelení, ktoré v konečnom dôsledku majú vplyv aj na marketingovú stratégiu. Oddelenie vývoja sa napríklad podieľa na tom aké charakteristiky bude mať daný produkt, čomu musí byť prispôsobená aj kampaň. Finančné oddelenie sa zase stará o rozpočet, ktorý bude na marketing pridelený čím ho taktiež do istej miery limituje.

## 4.3 Vonkajšie prostredie podniku

Definujeme ako relevantné fyzické a sociálne faktory za hranicami organizácie.(Duncan, 1972, s.313-327) Zahŕňa ľudí, a faktory ktoré podnik nevie priamo kontrolovať, Marketéri sa však môžu snažiť toto prostredie utvárať vo svoj prospech.(Elliott, Rundle-Thiele and Waller, 2014, s.44-46) Externé prostredie organizácie sa dá rozdeliť na takzvané mikro a makro prostredie.

Analýza vonkajšieho prostredia sa zaoberá identifikáciou všetkých faktorov podnikového okolia, ktoré v danom bode podniku vymedzujú hranice jeho strategického priestoru, či také, ktoré môžu ovplyvňovať jeho budúce strategické postavenie. Svojimi vzájomnými väzbami tieto faktory udávajú pravidlá hry, a to v podobe externých príležitostí ale aj obmedzení a rizík. (Sedláčková and Buchta, 2006, s.13-29)

### 4.3.1 Mikro prostredie

Je to prostredie podniku skladajúce sa zo zákazníkov, partnerov a konkurencie. Jedná sa teda o faktory a sily nachádzajúce sa priamo v sektore, v ktorom spoločnosť operuje.(Elliott, Rundle-Thiele and Waller, 2014 s.41-54) Toto prostredie sa taktiež dá definovať ako tvorené subjektami, ktoré podnik môže do značnej miery ovplyvňovať, avšak nie priamo ovládať.(Kašík and Havlíček, 2015, s.43)

V mikroprostredí je najpodstatnejšou časťou zákaznícky trh. Ten sa delí na zákazníkov z radov koncových spotrebiteľov, firiem, ale aj štátnych zakázok. Partnermi sa zase označujú firmy, ktoré sú v nejakom obchodnom vzťahu k danej organizácií. Môžu to byť sprostredkovatelia služieb, reselleri, reklamné agentúry či firmy, ktorým bola

outsourcovaná nejaká časť výrobného procesu. Konkurencia je ďalším z faktorov ovplyvňujúcim mikroprostredie, ako už názov naznačuje sú to spoločnosti, ktoré ponúkajú podobné alebo rovnaké služby a produkty, a sa daná organizácia s nimi delí o trh.

Pri Zákazníkoch je pre firmu najdôležitejšie zistiť aké sú ich momentálne hodnoty resp. čo má pre nich hodnotu. Predpokladať musia naopak to, ako ich zákazníci zareagujú na prípadné zmeny a ako sa ich hodnoty budú do budúcnosti meniť. U partnerov je na mieste zhodnotiť aký benefit prinášajú. Skúma sa taktiež aj ich fungovanie firemných procesov, aby sa tento vzťah mohol zefektívniť. Podobne sa firemné procesy skúmajú aj pri konkurentoch, avšak v tomto prípade sa tak deje za účelom vylepšovania vlastnej spoločnosti.(srov. Elliott, Rundle-Thiele and Waller, 2014, s.51-53) Je treba taktiež dodať, že do mikroprostredia zahrňujeme aj verejnosť, ktorá svojimi preferenciami a tlakom môže ovplyvňovať podmienky trhovej súťaže, ale aj spoločnosť samotnú. Môžu sa napríklad dožadovať zmien pravidiel na danom trhu po prevalení nejakého škandálu.

### 4.3.2 Makro prostredie

Do Makroprostredia patria faktory, ktoré ovplyvňujú výkonnosť a chod podniku avšak vedenie daného podniku nemá na tieto faktory prakticky žiadny vplyv.(Kašík and Havlíček, 2015, s.43) Elliott ho opisuje ako faktory mimo sektora, v ktorom podnik operuje, sú to ale faktory ktoré priamo vplývajú na jeho prežitie. Medzi tieto faktory môžeme radiť napríklad štáty alebo nadnárodné organizácie (napríklad Európska únia). Oproti Kašikovi a Havlíčkovi však Elliott vraví, že v istých prípadoch je možné ovplyvňovať aj faktory makroprostredia. Veľké spoločnosti môžu lobovať za zmeny zákonov, avšak to, či sa im ich podarí presadiť, nie je isté. Preto môžeme povedať že aj keď sa firma tieto faktory môže snažiť ovplyvniť, nemá ich nikdy pod kontrolou. (Elliott, Rundle-Thiele and Waller, 2014, s.55)

Kotler dopĺňa, že faktory makroprostredia sú globálnymi zmenami, ktoré predstavujú ako hrozby, tak aj príležitosti a spoločnosti na ne majú byť schopné vhodne reagovať. Za hlavné faktory, ktoré musí firma v rýchlo sa meniacom globálnom prostredí monitorovať označuje: demografické, ekonomické, socio-kultúrne, prírodné, technologické a politicko-právne.

(Kotler and Keller, 2008, s.74) Monitorovanie makroprostredia je pre podnik dôležité hlavne preto, aby bol včas schopný zaznamenať globálne trendy a pripraviť sa na existenciu v rámci nich. To môže následne ovplyvniť kľúčové rozhodnutia v smerovaní podniku.

# 5 Nástroje tvorby marketingovej stratégie

Za marketingovú stratégiu sa považuje dlhodobý a na budúcnosť orientovaný plán organizácie alebo podniku s cieľom zabezpečiť udržateľnú konkurenčnú výhodu a to vďaka porozumeniu zákazníckym potrebám a tomu čo zákazníci chcú.(Baker, 2010, s.3) Kotler s Kellerom sa na marketingovú stratégiu zase pozerajú ako na proces vymedzenia cieľových trhov a hodnotových propozícií, ktoré budú ponúkané na základe analýzy najlepších trhových príležitostí. (Kotler, 2014, s.17)

## 5.1 STP

Pri cielenom marketingu sa veľmi často využíva analýza STP. Je to analýza, na ktorej je postavená prakticky každá marketingová stratégia. Cieľom firmy pri tejto analýze je zistiť potreby rôznych cieľových skupín, ktoré sú na trhu prítomné a zamerať sa na tie, ktoré dokážu uspokojiť najlepšie. Trh potom následne začne vnímať ponuku firmy a jej špecifický štýl.(Kotler and Keller, 2007, s.268) STP je skratka pre anglické pomenovania Market segmentation(segmentácia), Market targeting(trhové zacielenie), Target positioning (spôsob zamerania). Je to širší rámec, ktorý má za úlohu zjednodušiť segmentačný proces.

### 5.1.1 Segmentácia (market segmentation)

Pri tvorbe marketingovej stratégie je treba vždy brať ohľad na zákaznícke potreby, ktoré sa neustále menia a rozvíjajú. Z toho dôvodu vzniká vo firmách potreba cieleného marketingu. Cieľom podniku je podľa Duboffa zistiť, ktorý zákazníci sú pre podnik najziskovejší, zistiť ich hodnoty a potreby. Následne je možné na túto skupinu cieliť svoju marketingovú stratégiu, ktorú je vhodné doplniť aj o dotazník spokojnosti. (Duboff, 1992, pp.3-10) K dosiahnutiu žiadaných cieľov v rámci trhu, ale aj marketingu voči určitej zákazníckej skupine, napomáha koncept takzvaného cieleného marketingu. Ten spočíva vo výbere segmentov na ktoré bude podnik sústredený. Definovať sa dá ako členenie zákazníkov do skupín podľa rôznorodosti promočných aktivít. (Rossi, McCulloch and Allenby, 1996, s.321-340)

Je to proces počas ktorého Marketéri rozdelia celkový trh na separované homogénne sekcie, takzvané segmenty. Konkrétny segment sa potom skladá zo spotrebiteľov zdieľajúcich podobné hodnoty.(Kotler and

Keller, 2007, s. 207-223) Segmentácia trhu je teda procesom organizovania trhov do menších skupín pre získanie konkurenčnej výhody, je ale potrebné dávať si pozor na prílišnú fragmentáciu trhu, ktorá môže sťažiť alebo úplne znemožniť zisk na jednotlivých trhoch, ktoré sú príliš malé. Okolo faktorov a premenných vstupujúcich do segmentácie trhu sa dlhodobo vedie odborná diskusia. Jedným z najpoužívanejších modelov je ten od Kotlera, ktorý uvažuje segmentáciu:

- Geografickú: rozdeľuje trh na geografické oblasti ako napríklad regióny, štáty, kraje mestá alebo štvrte. Spoločnosti sa môžu rozhodnúť operovať na jednom alebo viacerých geografických segmentoch, ktoré sú im výhodné alebo môžu prispôsobovať ponuku vzhľadom na rozdiely medzi zákazníkmi z jednotlivých oblastí. Analýzou zákazníckych oblastí sa dá taktiež docieliť optimálne rozmiestnenie obchodov alebo výdajných miest.
- Demografickú: segmentácia na základe veku, pohlavia, príjmu, sociálnej triedy, životnej fázy, generácie atď. Je veľmi obľúbená hlavne kvôli tomu, že jednotlivé faktory demografickej segmentácie väčšinou prirodzene zoskupujú zákazníkov do skupín, ktoré majú podobné potreby a preferencie. Je teda možné efektívne pre tieto skupiny vytvoriť marketingovú stratégiu alebo prispôsobiť samotný produkt.
- Psychografickú: Psychografia sa zaoberá kombináciou psychológie a demografie pre lepšie pochopenie zákazníckeho správania. Pri tomto type segmentácie sú zákazníci rozdelený na skupiny podľa hodnôt a životného štýlu. Jedným z najpoužívanejších modelov v rámci tejto segmentácie je klasifikácia VALS.
- Behaviorálnu: Podobá sa z časti na psychografickú segmentáciu, u ktorej z časti vyvstáva kritika čiastočnej oddelenosti od reálneho správania zákazníkov. Behaviorálna segmentácia sa teda zameriava priamo na zákazníka a jeho vzťah k produktu. Zákazníkov delí na základe ich znalosti produktu, prístupu k produktu, jeho využitiu a spätnej väzby na produkt. Kupujúci sa potom môžu deliť napríklad podľa lojálnosti ku značke alebo podľa charakteristík ktoré pri danom produkte preferujú. (srov. Kotler and Keller, 2007, s.207-233)

Je ešte nutné dodať, že pri akejkoľvek segmentácií je treba dbať na celkovú profitabilitu danej skupiny. Je vhodné zvážiť aj to, či je skupina dostatočne veľká a disponuje potrrebnými prostriedkami na to aby malo zmysel pre ňu vytvárať personalizovaný produkt alebo marketing.

### 5.1.2 Tržné zacielenie (Market targeting)

Je to druhá fáza segmentačného procesu. Potom ako si firma rozdelí trh na segmenty je potrebné aby si určila, na ktoré z nich sa bude zameriavať a v budúcnosti na nich súťažiť resp. pre nich poskytovať svoje služby a produkty. Targeting možno definovať ako proces určujúci vybrané trhy, na ktoré sa firma bude zameriavať a zároveň naplánovanie toho, aké reklamné médiá budú použité pre dosiahnutie marketingových cieľov v konkrétnych segmentoch. (Levens, 2014, s. 154-155) Podľa počtu vybraných segmentov – cieľov môžeme následný marketing rozdeliť na takzvaný koncentrovaný a diferencovaný marketing. Pri koncentrovanom marketingu si podnik vyberie jeden vysoko profitabilný segment, na ktorý zameriava svoje úsilie. Výhodou tohto prístupu je najmä to, že podnik nadobúda veľmi podrobné znalosti o zákazníkoch z daného segmentu. Taktiež sa jedná o menej finančne náročnú možnosť, takže sa šetria aj podnikové zdroje.

Naproti tomu diferencovaný marketing si vyberá cieľov viacej. Každý segment je potom vnímaný ako samostatný trh z vlastným cieľom a aj vlastným marketingovým mixom. Výhodou diferencovaného prístupu je, že pokrýva väčšie spektrum lepšie personalizuje produkt a vzťah medzi firmou a zákazníkom. Zároveň znižuje podnikateľské riziko pri úpadku niektorého zo segmentov.(Koudelka, 2005, s.12-13)

### 5.1.3 Spôsob zamerania (target positioning)

Je to posledná fáza procesu STP. Kotlerova definícia positioningu vraví že sa jedná o spôsob, akým je produkt umiestnený v mysli spotrebiteľov a jak je vnímaný v kontraste s konkurenčnými produktami.(Kotler, 2007, s.207-233)

Positioning značky sa pre získanie konkurenčnej výhody delí na tri typy a to funkčný, symbolický a experimentálny.

- Funkčný: Zameriava sa na aspekty produktu, ktoré majú potenciál naplniť zákazníkove potreby a očakávania.
- Symbolický: Sústredí sa na vlastnosti značky, ktoré majú vplyv na zákazníkove sebavedomie.

- Experimentálny: Prikladá veľkú váhu zmyslovému vnímaniu. V popredí sú aspekty značky, ktoré sa zameriavajú na zákazníkov, vzťah k značke alebo k zmyslovému spojeniu značky zo zákazníkom.

(srov. Levens, 2014, s. 157-158)

Správna kombinácia týchto troch faktorov je kľúčom k získaniu konkurenčnej výhody oproti priamym trhovým konkurentom. Pre určenie správnej pozície na trhu je potrebné sa podľa Pelsmeckra(2013, s.138-140): opýtať nasledovné otázky:

1. Akú pozíciu(ak nejaká existuje) zastáva naša značka v mysli zákazníka?
2. Akú pozíciu chceme v mysli zákazníka zastávať?
3. Ktoré spoločnosti musíme vytlačiť, aby sme túto pozíciu dosiahli?
4. Máme dostatočný Marketingový rozpočet, aby sme túto pozíciu zastávali a udržali si ju?
5. Máme potenciál a odvahu držať sa danej pozície?
6. Zhoduje sa náš kreatívny prístup s touto stratégiou?

Pelsmacker Taktiež upozorňuje aj na možné chyby pri positioningu a to konkrétne:

- Overpositioning- spoločnosť sa veľmi úzko vymedzí voči jednotlivým skupinám zákazníkov, počet zákazníkov, ktorý sa o produkt zaujímajú sa zníži, čo nepriaznivo vplýva na zisky
- Underpositioning- spoločnosti sa nepodarí dostatočne odlíšiť od konkurencie
- Confusing positioning- spoločnosť nekomunikuje jasne a konzistentne zákazníkovi svoju trhovú pozíciu, zákazník teda ostáva do istej miery zmätený a nevie čo od produktu očakávať. (srov. De Pelsmacker, 2013, s.138-140)

## 5.2 PEST(LE) Analýza

Je to analýza popisujúca štruktúru faktorov makro prostredia slúžiacu na určenie budúcich príležitostí a hrozieb. Jej cieľom je odpovedať na tri základné otázky:

- Ktoré z vonkajších faktorov majú vplyv na organizáciu alebo jej časti?
- Aké sú možné účinky týchto faktorov?
- Ktoré z nich sú v blízkej budúcnosti dôležité?

Faktory zohľadňované pri PEST(LE) analýze sú:

- Politické
- Ekonomické
- Sociálne
- Technologické
- Právne(z ang. Legal)
- Environmentálne

Pri správnom prevedení tejto analýzy by sme potom mali získať predstavu o tom, ako je momentálnu stratégiu potrebné upraviť pre naše budúce potreby na danom trhu. (srov. Kašík and Havlíček, 2015, s.52)

Pre manažérov je dôležité analyzovať, ako sa tieto faktory menia v súčasnosti a ako sa budú meniť v budúcnosti. To im umožní načrtnúť ako tieto zmeny ovplyvnia danú organizáciu. Veľa týchto faktorov sa totiž môže vzájomne ovplyvňovať. (Johnson, Scholes and Whittington, 2012, s.25-26) PEST(LE) analýza sa nesnaží rozpoznať všetky faktory prostredia, ktoré na firmu vplývajú. Cieľom je, aby rozpoznala práve tie faktory, ktoré sú pre fungovanie firmy dôležité. Z veľkosťou firmy teda naberá na zložitosti aj dôležitosti.(Sedláčková 2006, s. 8-16)

Prvou veľkou výhodou PEST analýzy je, že jej rôzne variácie umožňujú široký výber pre potreby daného podniku. PEST analýza má potenciál definovať kľúčové premenné nachádzajúce sa v prostredí podniku. Na druhej strane je však zbieranie a vyhodnocovanie údajov pre túto analýzu pre manažérov veľmi časovo náročné a vyžaduje si istú dávku zručnosti. (Peralta and Viltard, 2015, s.503)

## 5.3 Porterov model piatich konkurenčných síl

Okrem analýzy vlastného podniku je pri tvorení dobrej marketingovej stratégie dôležité pozrieť sa detailnejšie aj na prostredie, v ktorom sa podnik pohybuje, v odbornej literatúre sa môžeme stretnúť s pojmom analýza konkurenčného prostredia. Takáto analýza nám umožní zistiť povahu našich konkurentov a tomu prispôsobiť aj naše správanie a aj marketingovú stratégiu. Konkurenčný boj totiž neprebieha len priamo po predaji produktov. Firma neustále zápasí o svoju povesť, vnímanie značky, tržný podiel, lojalitu zákazníkov, zamestnancov a dodávateľov. Je preto nutné neustále vyhľadávať nové príležitosti ako sa posunúť vpred, a zároveň mať na zreteli činnosť a pokroky, ktoré dosiahli naši konkurenti. Na tento účel slúži Porterov model piatich konkurenčných síl.

Porter definoval konkurenčné sily ovládajúce vonkajšie prostredie podniku a tým aj jeho schopnosť sa presadiť, determinujú atraktivitu trhu alebo tržného segmentu z dlhodobého hľadiska. Je to týchto päť síl:

1. Hrozba vstupu nových konkurentov – Táto neustále prítomná hrozba núti firmy v značnej miere inovovať svoje produkty. Tieto investície odrádzajú nových konkurentov od vstupu na trh, investície im totiž vytvárajú bariéry v vstupu na trh. Konkurenti firmu ohrozujú z viacerých strán a to napríklad tým, že produkt poskytujú za nižšiu cenu alebo sú schopní ho dodávať rýchlejšie a vo väčšom množstve. Aj keby však nová firma nemala zjavne navrch v nejakom z ohľadov, tak je zrejmé, že každá ďalšia firma na trhu robí konkurenčné prostredie neúprosnejším. Moc sa teda presúva do rúk zákazníka a firme môže ostať len malý zisk, zatiaľ čo u zákazníka sa bude prospech zvyšovať. Ovplyvňuje teda ďalší z bodov, a to vyjednávaciu schopnosť kupujúcich.
2. Hrozba substitučných produktov a služieb - Je to hrozba hovoriaca o tom, že sa na trhu môže objaviť produkt uspokojujúci rovnaké alebo dostatočne podobné zákazníkove potreby. To má za následok vplyv na ceny výrobkov alebo služieb podniku a aj na ich zisk.
3. Vyjednávacia sila dodávateľov – Udáva koľko z vyrobenej hodnoty vyrobenej pre kupujúcich pripadne firme v danom odvetví a koľko jej dodávateľom.

4. Vyjednávacia sila kupujúcich – Určuje do akej miery si zákazníci udržia väčšinu hodnoty vytvorenú firmami pre seba a či firmám pripadne väčší alebo len skromnejší zisk.
5. Rivalita medzi existujúcimi firmami – Popisuje mieru, ktorou firmy v danom odvetví premárnia svoje prostriedky na konkurenčný boj medzi sebou. Túto hodnotu posúvajú v rámci konkurenčného boja kupujúcim v podobe nižších cien, alebo dôjde k zvýšeniu nákladov v dôsledku zápasenia s konkurenciou. (srov. Porter, 1993, s.27)

Celková štruktúra odvetvia nám teda určuje, kto si udrží akú časť hodnoty, ktorá bola vyrobená. Cieľom Porterovho modelu je zistiť, prečo niektoré odvetvia trhu sú schopné generovať vyššie zisky oproti iným odvetviam a akými stratégiami by sa mal podnik riadiť, ak chce na trhu uspieť. Tieto konkurenčné sily majú veľký potenciál ovplyvniť chod podniku, ten musí zistiť, ktoré z nich sú pre jeho chod najviac relevantné, prispôsobiť sa tomu, správne na ne reagovať a pokiaľ je to aspoň trochu možné, tak ich aj využiť vo svoj prospech. Porter týmto dáva možnosť podnikom získať a udržať si konkurenčnú výhodu, keďže vonkajšie prostredie podniku najviac ovplyvňuje jeho úspech či neúspech na trhu.

Silnou stránkou Porterovej analýzy je, že vytvára výkonnostné porovnanie s konkurenciou. Pomáha nájsť sektory, ktoré majú problém byť naďalej udržateľné. Táto analýza však môže priniesť zavádzajúce výsledky, ak sa pretváranie sektoru rapídne zrýchli. (Peralta and Viltard, 2015, s.502.)

## 5.4 Marketingový mix

Je to model pre podniky sústredený okolo takzvaných štyroch P (product, price, place, promotion). Kotler marketingový mix definuje ako súbor marketingových nástrojov, ktoré firma využíva k dosiahnutiu svojich cieľov na konkrétnom trhu. (Kotler, 1999, s.9) Ako však píše Mullins v praktickej rovine podnikovej reality sa však jedná o niekoľko taktických rozhodnutí, ktoré je treba urobiť pre zhotovenie marketingového mixu. (Mullins and Walker, 2010, s.18)
Marketing prvý krát k akémusi mixu rôznych ingrediencií prirovnal profesor Harvardskej univerzity James Culliton. Ten v roku 1948 publikoval článok „Management of marketing costs“, kde marketérov

prirovnával k ľuďom miešajúcim rôzne ingrediencie, ktoré spolu potom vytvoria jeden celok. (Converse and Culliton, 1949, s.558). Na túto úvahu nadviazal jeho kolega Nial Borden, ktorý ako prvý zaviedol pojem marketingový mix, a aj ho následne spopularizoval. Avšak aj po Bordenovom ukotvení pojmu marketingového mixu neboli ešte známe dnešné 4P. Nepanoval totiž konsenzus aké „ingrediencie" by mal tento marketingový mix obsahovať. To sa však zmenilo, keď Jerome MacCarthy zvolil k marketingovému mixu manažérsky prístup pokrývajúci analýzu spotrebiteľského správania(consumer behaviour), prieskum trhu, segmentácia trhu a plánovanie. Taktiež zaviedol pojem už dnes dobre známych a všeobecne uznávaných 4P. (Yudelson, 1999, s.114)

## 5.5 4P

Koncept 4P je skvelým nástrojom na odhalenie vzájomných väzieb medzi marketingovými nástrojmi a pochopením ich vzájomného prepojenia. Váha a dôležitosť jednotlivých elementov je však rôzna v závislosti od špecifík trhu, v ktorom firma operuje a prostredím, v ktorom sa nachádza. Na túto situáciu musia byť Marketéri schopní správne reagovať a zamerať sa na správne aspekty tohto mixu, ktoré sú pre danú firmu dôležité. Je tiež podstatné zachovať medzi prvkami mixu istú rovnováhu. Faktom je že organizácia nesmie prijať zmeny a opatrenia v rámci jedného prvku marketingového mixu bez toho, aby zvážila možné dopady na ostatné jeho zložky.

### 5.5.1 Produkt

Základom každého podnikania je produkt alebo ponuka. Cieľom podniku je dosiahnuť originálnosti, a čo najviac svoje produkty alebo ponuku odlíšiť od svojich konkurentov. Je nutné aby zákazník vnímal kontrast medzi produktami danej firmy a inými produktami na trhu. Táto diferenciácia totiž môže priniesť priaznivú situáciu. Ak sa produkt odlišuje od konkurencie (v pozitívnom slova zmysle) je možné predpokladať, že za túto jedinečnosť bude zákazník tento produkt preferovať oproti konkurencií. Je dokonca možné že si za túto originalitu bude ochotný aj značne priplatiť, čo má pozitívny vplyv na zisk, či reputáciu podniku a jeho značiek. Je už potom na danej spoločnosti neustále zlepšovať svoj produkt, rovnako ako aj spôsob jeho prezentácie tak, aby ho spotrebitelia čo najlepšie prijali (Kotler, 2000, s.116)

Pri definovaní produktu je potrebné doplniť, že sa nemusí jednať nutne o niečo hmotné, aj keď sa nám táto možnosť pravdepodobne vybaví ako prvá. Mullins vymedzuje produkt ako čokoľvek, čo dokáže uspokojivo naplniť potreby zákazníka a to vďaka získaniu právomocí na využívanie produktu, prechodu vlastníctva produktu na danú osobu, či prostredníctvom samotnej spotreby daného produktu. (Walker and Mullins, 2010, s.250)

Ako už bolo vyššie spomenuté marketéri sa na trhu snažia produkt od konkurencie odlíšiť, tento proces sa nazýva diferenciácia. Základom pre takúto diferenciáciu môžu byť (srov. Kotler, 2000, s.615-652):

- Fyzické rozdiely: Sú to napríklad konkrétne produktové prednosti, výkon, prispôsobiteľnosť, trvanlivosť, spoľahlivosť, design, praktickosť, vzhľad.
- Rozdiely v dostupnosti: Tovar dostupný na predajniach, iba na objednávku alebo iba v e-shope a podobne:
- Rozdiely v servise: Rátajú sa sem aj rozdiely v dodávaní. Vo všeobecnosti sa ale jedná zväčša o inštaláciu, zaškolenie pracovníkov, konzultačné služby, údržba a opravy
- Cenové rozdiely: závratne vysoká cena, vysoká cena, stredne vysoká cena, nízka cena, veľmi nízka cena
- Rozdiely v Image: symboly, atmosféra, prezentácia v médiách, usporadované podujatia

Element produktu je možné rozdeliť do jednotlivých vrstiev, z ich rastúcim počtom sa potom zvyšuje celková hodnota produktu tak, ako ju vníma zákazník. Kotler rozdelil produkt do týchto troch základných vrstiev.

- **Jadro produktu (core benefit):** Je to dôvod prečo zákazník vlastne produkt chce. Je to pôvodný impulz vzniku dopytu ako takého. Nazýva sa taktiež aj základný produkt. Obsahom sú hlavné benefity, ktoré môže daný produkt zákazníkom ponúknuť. Až po presnom vymedzení jadra je možné plánovať ďalší marketingový rozvoj.
- **Vlastný produkt:** Na tejto úrovni sa jadro pretransformuje na vlastný produkt. Na tejto úrovni hovoríme o presnej kombinácií

konkrétnych realizácií základných charakteristík, ktoré spolu umožňujú existenciu základného prínosu. Vlastný produkt má päť charakteristík a to: úroveň kvality, funkcia (výrobku alebo služby), design, názov značky a balenie.

- **Rozšírený produkt:** V poslednej produktovej vrstve nabaľujeme na vlastný a základný produkt doplnkové služby a extra prínosy. Tým produkt rozširujeme tak, aby zákazníkom priniesol niečo naviac. Patria sem napríklad: spôsob doručenia, zákaznícky servis, montáž, záruky a iné. Pri silnej konkurencií je práve rozšírený produkt priestorom kde sa Marketéri môžu od konkurencie značne diferencovať. To sa deje najmä kvôli tomu, že produkty nie je možné donekonečna inovovať, rozšírený produkt preto ponúka priestor pre získanie si zákazníka extra službami a odlišným prístupom, ktorý je zákazníkovi ponúkaný u konkurencie.(srov. Kotler, 2007, s.615-652)

### 5.5.2 Cena

Asi najjednoduchšie by bolo cenu identifikovať ako hodnotu daného produktu. Aj keď táto definícia nie je úplne nesprávna, cena v kontexte marketingového mixu má o niečo hlbší význam. V širšom slova zmysle, cena totiž nie je iba to čo za produkt účtujeme, ale je to „súhrn všetkých hodnôt ktoré zákazníci vymenia za úžitok z vlastníctva alebo využívania produktu alebo služby“. Cena bývala hlavným faktorom ovplyvňujúcim správanie zákazníkov. Dnes to však platí len o chudobnejších krajinách. (Kotler, 2007, s.748-749)
Jakubíková o cene píše ako o charaktere dotvárajúceho produkt. Odráža záujmy dvoch subjektov a to predávajúcich a kupujúcich. doprevádza produkt počas celej jeho životnosti a ovplyvňuje zákaznícke správanie. Jakubíková však dopĺňa, že aj keď cena významne ovplyvňuje trhový podiel a hospodárske výsledky firmy a orientácia na zákazníka je na mieste, je treba mať na pamäti, že cena nie je vždy rozhodujúca. V dobách zostrujúcej sa konkurencie o prežití podniku teda nerozhoduje najnižšia cena ale najvyšší stupeň služby poskytnutej zákazníkovi. Cenu taktiež definuje z viacerých hľadísk a to:

- Makroekonomického hľadiska: cena produktu je základným trhovým mechanizmom, ktorý uvádza ponuku a dopyt do rovnováhy

- Pre kupujúcich: Súhrn finančných prostriedkov vynaložených na zakúpenie produktu. Kupujúci tým znižuje svoju kúpnu silu voči ponuke ostatných produktov.
- Pre predajcov: jediný marketingový nástroj prinášajúci zisk, zároveň je ukazovateľom predajnej a ziskovej úrovne (srov. Jakubíková, 2005, s.148)

O cene vieme viacero užitočných vlastností, prvou z nich by bol nepochybne fakt že sa jedná o jediný prvok marketingového mixu ktorý nevytvára náklady, ale naopak prináša zisk. Je to veľmi flexibilný prvok a dá sa zväčša rýchlo podľa potreby meniť. Na druhú stranu však môže cenotvorba (tzv. pricing) a cenová konkurencia pre niektoré firmy znamenať aj problém. Jedným z častých problémov býva, že subjekty cenu rýchlo znižujú namiesto toho, aby zákazníkov presvedčili, že ich produkty alebo služby za danú cenu stoja. Zníženie im totiž nemusí priniesť želaný objem predaja. Ďalšími veľmi častými chybami sú cenotvorba priveľmi orientovaná na náklady namiesto hodnoty pre zákazníka, ceny ktoré neodrážajú trhové zmeny dostatočne rýchlo, ceny neberúce do úvahy ostatné prvky marketingového mixu, ceny nedostatočne diferencujúce rôzne produkty, segmenty trhu a nákupné príležitosti. (Kotler, 2007, s.748-749)

Okrem produkovania zisku má cena ešte niekoľko ďalších rolí:
- Manifestuje navonok podnikovú kultúru (Spolu z ďalšími prvkami marketingového mixu)
- Odráža ochotu zákazníka obdržať produkt
- V mysli zákazníka odráža kvalitu produktu, tým pádom aj rozhoduje o postavení firmy na trhu. Cenu ovplyvňuje mnoho faktorov vrátane výroby balenia, skladovania, distribúcie a iných. (srov. Jakubíková, 2005, s.215-238)

Účinnosť ceny ako marketingového nástroja závisí na jej skĺbení s ostatnými prvkami marketingového mixu a premietnutia relevantných faktorov do ceny.

**Stratégia cenotvorby:**

Ceny historicky záviseli od jednania medzi kupujúcim a predávajúcim. Kupujúci teda platili za výrobky rôzne ceny vzhľadom na svoje financie a vyjednávacie schopnosti. V devätnástom storočí boli tieto praktiky nahradené moderným výmyslom a to politikou pevných cien – teda každý kupujúci platí za produkt rovnakú cenu. Táto politika sa vyvinula

vzhľadom na prudký rozvoj veľkoobchodu. V dnešnej dobe sa v modernom prevedení opäť vracia politika rôznych cien. Hovoríme o dynamickej cenotvorbe. Tento fenomén bol umožnený hlavne príchodom internetu online aukcií. (Kotler, 2007, s.743-804)

Voľba konkrétnej cenovej stratégie závisí nie len na samotnom produkte ale aj na charaktere firmy, používaných distribučných kanáloch, no predovšetkým je závislá na povahe spotrebiteľských segmentov pre ktoré je produkt určený. Najjednoduchšia možnosť ako rozdeliť tvorbu cenovej stratégie je na aktívnu a pasívnu. Pasívna s cenou manipuluje len s ohľadom k inflačnému vývoju, aktívna však s cenou manipuluje s cenou aj na základe iných okolností, a to napríklad pri vplývaní na celkovú ekonomiku firmy.

Ešte predtým ako podnik cenovú stratégiu vytvorí musí mať k dispozícií isté portfólio informácií, ktoré mu umožňuje sa správne rozhodnúť. Medzi najdôležitejšie z informácií patria:

1. Povaha a rozsah spotrebiteľského dopytu
2. Rozbor konkurencie
3. Znalosť vlastných marketingových cieľov
4. Náklady na výrobu a odbyt

Z veľkého množstva stratégií tvorby cien medzi najbežnejšie patria tieto: (srov. Kotler, 2007, s.743-804)

1. **Stratégia z hľadiska cenovej politiky zameranej na konkurenciu-Aktívna cenová konkurencia:** Prostredníctvom cien a cenových hladín ovplyvňujú predajcovia spotrebiteľský dopyt. Čím je produkt jedinečnejším v porovnaní s konkurenciou, tým vyššiu cenu môžu predajcovia pýtať. Táto cenová stratégia sa však dá pomerne ľahko skopírovať, čo môže medzi konkurentmi vyústiť až k cenovej vojne.
2. **Stratégia z hľadiska cenovej politiky zameranej na konkurenciu-Necenová konkurencia:** Predávajúci minimalizujú cenu rozlíšením tovarov a služieb pomocou stimulačných faktorov. Nástrojmi necenovej konkurencie sú napríklad: kvalita produktu, doprovodné služby, komunikácia zo zákazníkom, úroveň predajného a kontaktného personálu.
3. **Stratégia cien podľa hodnoty („sbírání smetany z trhu“):** Jedná sa o situáciu kde je na pomerne malom trhu nastavená

vysoká cena. Tejto cene sa potom musia nový zákazníci prispôsobiť.

4. **Stratégia Dopytu:** Počiatočná vysoká cena na danom trhu nie je udržiavaná a časom sa znižuje. To sa deje prostredníctvom úpravy výrobku tak, aby bol od predchádzajúcich modelov dostatočne odlíšený, toto odlíšenie musí byť v súlade so znížením ceny - vysvetľovať ho. Nemusí sa však zmeniť iba vzhľad alebo balenie produktu, k zmenám môže dôjsť aj v rámci samotnej propagácie, ktorá rovnako musí nižšej cene zodpovedať. Cena sa na tejto novej nižšej úrovni drží, pokiaľ je po výrobku či službe dopyt. Ak tento dopyt oslabne, tak často dochádza k novému znižovaniu cien.
5. **Stratégia prieniku:** Táto stratégia vychádza zo stanovenia veľmi nízkych cien s cieľom rýchleho prieniku na trh. Ovládnutím trhu resp. získaním, čo najväčšieho tržného podielu. Čo následne firme dáva možnosť využiť výhody výroby vo veľkom, inak nazývanými aj úspory z rozsahu.
6. **Stratégia jednotnej ceny:** Pri rovnakých produktoch a trhových podmienkach je dlhodobá cena produktov dobre známa. Táto stratégia sa využíva pri predaji bohatého sortimentu veľmi podobných produktov.
7. **Stratégia preventívnej tvorby cien:** V praxi sa veľmi podobá na stratégiu prieniku, jej účel sa však značne líši. Firma v tomto prípade stanoví nízke ceny za účelom odradenia konkurentov od vstupu na trh, alebo dosiahnutia úspor z rozsahu skôr, ako konkurencia príde na trh. Tým, že je cena nízko nad režijnými nákladmi, tak je aj samotný zisk za vyrobenú jednotku nízky.
8. **Stratégia vysokých cien:** Používa sa v nasledujúcich prípadoch:
    a. **Výrobok alebo služba sú jedinečné, prípadne chránené patentom**
    b. **Výroba produktu je náročná**
    c. **Vysoká cena istý segment zákazníkov neodradzuje a veľkosť tohto segmentu je pre firmu dostačujúca.**
    d. **Trh je primalý na prilákanie konkurencie**
    e. **Výrobok vyžaduje vysokú úroveň kvalifikácie zamestnancov a prípadne vyškolenie**
    f. **Finančné možnosti firmy sú obmedzené**

9. **Stratégia nízkych cien:** Využíva sa v opačných prípadoch ako stratégia vysokých cien.
10. **Stratégia rôznych cien:** Pri rovnakom produkte sa implementujú rôzne ceny, napríklad podľa obdobia, spôsobu predaja, demografie(cenová diskriminácia) alebo geografických faktorov.
11. **Stratégia uvádzacích cien:** Pri uvedení na trh sa zavádza uvádzací poplatok, neskôr poplatok udržiavací.
12. **Stratégia cenových zón:** Ponuka rôznych variácií jedného produktu za rôzne ceny.
13. **Stratégia ceny odvodenej od psychologického významu čísel:** Stratégia párnych-nepárnych čísel alebo ceny 1.99 namiesto 2.
14. **Stratégia veľkých opakovaných nákupov:** Využíva poskytovanie zliav a prémií
15. **Stratégia odporúčaných maloobchodných cien:** Cenu odporúča výrobca a zároveň ňou označuje výrobky.

### 5.5.3 Distribúcia („place“)

Ďalším z prvkov marketingového mixu je Distribúcie (angl. place). Jej cieľom je doručiť správny produkt alebo službu, v správnom množstve na správne miesto a to všetko v správnom čase. (Dent, 2011, s.3-6) To či sa danému distribučnému systému tento cieľ naplniť závisí prirodzene od jeho správneho prevedenia a nastavenia.

Tento základný cieľ prepravy tovarov k cieľovému zákazníkovi by mal byť vykonávaný efektívne a to ako po časovej tak aj nákladovej stránke. Ak firma neposkytuje tovar ale službu tak v prípade distribúcie hovoríme o dostupnosti danej služby v nejakej lokalite. Vo svojej podstate sa distribúcia zameriava síce na jednoduchú úlohu, v praxi sa ale môže jednať o komplikovaný proces skladajúci sa z mnohých čiastkových úloh ako napríklad logistika, preprava, skladovanie, manažment zásob a podobne.
Pri plánovaní distribúcie vznikajú takzvané distribučné kanály taktiež nazývané ako distribučné cesty. Tie sú Kotlerom definované ako vzájomne prepojené organizácie, ktoré sa zúčastňujú na výrobe výrobku alebo služby pre spotrebu alebo

využite koncovým spotrebiteľom alebo firmou. (Kotler, 2007, s.958)

Keď sa firma rozhoduje ako zákazníkovi produkt doručiť, stretáva sa s dvoma možnými cestami, a to priamou a nepriamou. Priama cesta je taká, kde sa tovar alebo služba bez medzičlánkov dostáva priamo k zákazníkovi. Je to veľmi jednoduchá cesta, a pre niektoré podniky aj veľmi efektívna. Oveľa populárnejšou a využívanejšou je však cesta nepriama. Tá sa vyznačuje jedným alebo aj niekoľkými sprostredkovateľmi na ceste produktu k zákazníkovi. (Frazier, 1999, s.1-13) Obidva systémy majú svoje výhody a nevýhody ktoré je treba zohľadniť.

Priamy distribučný kanál dáva výrobcovi veľkú kontrolu nad spôsobom ako sa tovar dostáva k zákazníkovi a vedia teda minimalizovať neefektívnosti, či už cenové alebo logistické. Takisto je jednoduchšie určovať ceny a meniť doplnkové služby podľa potreby trhu. Nepriama stratégia zo sebou prináša viacero úskalí. Základom tejto stratégie je vzťah medzi distribútorom a výrobcom. Je totiž kľúčové, aby medzi týmito subjektami panovala dôvera. K úspešnému predaju totiž nestačí len to, aby bol produkt kvalitný, distribútor má na starosti okrem doručovania aj interakciu zo zákazníkom, ktorá je dôležitým prvkom k úspechu na trhu. Veľkou výhodou ale je, že títo sprostredkovatelia majú vo svojej činnosti viacej skúseností a možností v rámci distribúcie, dokážu teda prvky distribúcie dotiahnuť do dokonalosti akej výrobný podnik nie je schopný. Tým, že sa daný podnik špecializuje na distribúciu a robí ju efektívne môže taktiež odstraňovať bariéry vstupu na trh, menšie podniky tak majú lepšiu možnosť doručovania svojich produktov. To, čo je pre výrobný podnik príležitosťou, sa ale môže premietnuť do cien pre zákazníka, keďže sprostredkovatelia pridávajú k produktu ďalšie vrstvy nákladov a byrokracie.

Tak, ako aj pri ostatných prvkoch marketingového mixu môžeme aj pri distribúcií formulovať niekoľko stratégií. Tieto stratégie sa zameriavajú na bezproblémové užívanie a spotrebu výrobku, jeho vhodným umiestnením na trh. Pri rozhodovaní o tom ktorú stratégiu firma zvolí musí prihliadať najmä na tri základné premenné: (srov. Horáková, 2003, s.78-80)

- Zákaznícke preferencie a ich správne chápanie

- Vzájomné vzťahy medzi všetkými účastníkmi distribučnej cesty(patrí sem aj vytváranie nových a udržiavanie starých distribučných ciest)
- Stupeň pokrytia jednotlivých trhov určitými výrobkami.

Existujú tri základné distribučné stratégie dodržujúce zásady optimálnych nákladov pri požadovanej úrovni uspokojenia zákazníkov. Sú to:

1. Stratégia intenzívnej distribúcie

Predpokladá predaj vo veľkom množstve na všetkých vhodných lokáciách. Do úvahy pre túto stratégiu pripadá aj tovar s rýchlym obratom uspokojujúci základné potreby zákazníkov. Zvyčajne sa využíva pre produkty bežnej spotreby

2. Stratégia selektívnej distribúcie

Predpokladá predaj produktov na obmedzenom počte miest, na druhej strane ale umožňuje vytvorenie hlbších vzťahov medzi výrobcami a vybranými distribútormi. Po týchto distribútoroch sa potom požaduje aby sa plne venovali atraktívnemu umiestneniu produktov na trh. Táto stratégia je typická pre o niečo špecifickejšie výrobky ako napríklad domáce spotrebiče alebo elektronika.

3. Stratégia exkluzívnej distribúcie

Predpokladá sa malý počet miest kde je produkt dostupný. Výrobca si dôkladne vyberá distribútora ktorý získava výhradné predajné právo pre určitú oblasť. Distribútor nemôže obchodovať s konkurenčnými výrobkami. Stratégia sa vyznačuje kvalifikovanejším predajom a týka sa len niektorých značiek. Typicky sa jedná o luxusné značky tovarov a služieb. (srov. Horáková, 2003, s.78-80)

Vybudovanie efektívnej distribučnej siete trvá aj niekoľko rokov a je veľmi finančne náročné. Vzťah medzi distribútormi a výrobcami je navyše zmluvne viazaný čo robí prípadnú obmenu distribučnej siete obtiažnou. Je taktiež dôležité zdôrazniť, že podnik sa nemusí nutne rozhodnúť iba pre jednu z distribučných stratégií. V praxi firmy často využívajú viacero, aj konkurenčných ciest, pomocou ktorých je možné si výrobok zaobstarať. Činia tak s cieľom zvýšiť svoju komplexnosť, a zároveň je tiež žiadúce takto posilniť spojenie

z daným cieľovým segmentom. (McCarthy, Bursíková and Perreault, 1995, s.234-258)

### 5.5.4 Komunikácia- Propagácia („promotion“)

V marketingu sa propagácia (alebo komunikácia) definuje ako typ marketingovej komunikácie, ktorý má za účel zvýšiť informovanosť cieľových skupín ohľadom daného produktu, služby, značky, väčšinu času sa má táto komunikácia persuazívny charakter. Pomáha marketérom vytvoriť v zákazníkovej mysli priestor pre myšlienku, ktorú mu chcú odovzdať.(McCarthy, 1964, s.796) Toho sa dá docieliť buď cestou logického poznania (kognitívnou) alebo cestou emocionálnou. Cieľom komunikácie môže byť zvýšenie povedomia, vzbudenie záujmu, zvýšenie predajov alebo vytvorenie lojality k značke (ang. Brand Loyalty). Jedná sa o jeden z najvýraznejších elementov marketingového mixu.

Komunikácia je taktiež súčasťou takzvaného propagačného mixu. Tento mix je podmnožinou marketingového mixu a popisuje zmes premenných a nástrojov, ktoré sú potrebné na dosiahnutie firemných marketingových cieľov.(Boone and Kurtz, 2006, s.499) O prvkoch, ktoré budú v konkrétnych prípadoch vzhľadom na špecifiká daného podniku využité rozhodujú marketéri.

Promočný mix sa skladá z týchto zložiek(Boone and Kurtz, 2006, s.500-509):

- Advertising (reklama)
- Personal selling (osobný predaj)
- Sales promotion (podpora predaja)
- Public relations
- Direct marketing
- Corporate image
- Sponsorship
- Guerilla marketing
- Product placement
- Digital marketing

Prvky promočného mixu majú nespočetné množstvo možností kombinácie. Dôležité však je prispôsobiť tento mix správne pre

konkrétnu situáciu tak, aby firma dosiahla, čo najlepšieho možného výsledku. Tento proces sa nazýva optimalizácia komunikačného mixu. Podľa Přikrylovej by sa pri výbere prvkov komunikačného mixu mali marketéri zohľadniť tieto faktory:

- Charakter trhu: Pri výbere prvkov je treba zvážiť to, akých zákazníkov firma obsluhuje, ich počet a geografické rozptýlenie. Pri nižšom počte môže byť vhodnejší osobný predaj, avšak pri väčšom počte by bol osobný predaj príliš nákladný
- Charakter produktu alebo služby: každý z produktov má svoje špecifiká, tie by firma nemala ignorovať a mali by byť zahrnuté v komunikačnom mixe. Výnimkou nie je ani ak má každý z produktov vlastný upravený mix.
- Fáza životného cyklu produktu: To aké nástroje by sme mali použiť a koľko na nich minúť závisí aj od životnej fáze produktu, pri produkte v úvodných fázach životného cyklu sa často využívajú veľtrhy a reklama má skôr informačný charakter. Vo fáze rastu je vhodné apelovať na zákazníkovu motiváciu k nákupu, zatiaľ čo v neskorších fázach sa reklama stáva neefektívnou.
- Cena: Od ceny tovaru sa odvíja aj vhodná forma komunikácie. Výrobky alebo služby s nízkou jednotkovou cenou alebo výrobky masovo vyrábané sú zvyčajne promované klasickou reklamou, zatiaľ čo výrobky z vyššou cenou sú často predávané priamo, čo je nákladnejšia forma komunikácie.
- Disponibilné finančné zdroje: To aké prvky komunikácie môže využiť v neposlednom rade závisí od ich rozpočtu. Rozdielne prvky komunikačného mixu sú rôzne nákladné a preto musí firma zvážiť, koľko, a ktoré si môže dovoliť použiť pre dosiahnutie svojich cieľov.
  (srov. Přikrylová and Jahodová, 2010, s.45-48)

To aké prvky podnik použije je ovplyvnené aj tým, akú zo základných stratégií komunikácie si zvolí, keďže táto stratégia udáva spôsob, akým bude firma svoje produkty promovať. Rozlišujeme tieto 2 stratégie:

1. **Push stratégia:** Takzvané „pretlačenie“ produktu zákazníkovi. Výrobca sa snaží produkt dostať až k zákazníkovi za pomoci akýchkoľvek prostriedkov. Podstatou je nielen zákazníka informovať, ale aj stimulovať k nákupu. V marketingovej

komunikácií sa táto stratégia spája hlavne s distribučnou cestou a jej účastníkmi. Dôraz je tiež kladený na prezentáciu výrobku a maloobchodníkov, u ktorých sa predpokladá obzvlášť veľké komunikačné úsilie. Samotný výrobca sa v komunikácií však viac zameriava na veľkoobchodníkov a maloobchodníkov, od ktorých potom očakáva rovnaký prístup smerom k zákazníkom. Základným nástrojom tejto stratégie je osobný predaj. Za ňou nasledujú podpora predaja a reklama smerujúca k distribútorom a zákazníkom. (Horáková, 2003, s.80)

2. **Pull stratégia:** Označovaná tiež ako „ťahanie“ spotrebiteľa k výrobcovi. Je to stratégia zameraná na konečného spotrebiteľa. Výrobca teda sústredí svoje úsilie na posledný článok distribučnej cesty. U cieľového zákazníka sa snaží vyvolať dopyt po svojom produkte. Zákazníci následne požadujú-hľadajú výrobok na trhu, čím dotlačia distribučné medzičlánky k objednaniu výrobku a rozmiestneniu distribučných sietí. Výrobok je teda „ťahaný dopytom spotrebiteľa cez distribučnú sieť. Pri tejto stratégií sa nepredpokladajú demonštrácie funkcií výrobku alebo ich podrobné vysvetľovanie. Využívanými nástrojmi sú zväčša reklama a podpora predaja. Táto marketingová stratégia je často využívaná hlavne pri balených výrobkoch alebo taktiež nových výrobkoch o ktoré distribútori neprejavia záujem, v tomto prípade zákaznícky dopyt napomáha vytvoreniu distribučných sietí. (Horáková, 2003, s.80)

Silnou stránkou konceptu 4P je hlavne jeho jednoduchosť a variabilita. Tento nástroj nie je zložité vysvetliť pochopiť a ani implementovať, je taktiež použiteľný pre širokú škálu problémov. Na druhej strane jednoduchosť môže byť rovnako aj prekážkou, ak je nutná podrobnejšia analýza. Nevýhodou je taktiež statickosť a malý dôraz na prepojenia medzi jednotlivými premennými.(Goi, 2009, s.15)

# 6 Riadenie marketingu v krízach

Časy kríz a veľkých zmien sú vždy priestorom pre premenu a očistenie trhu od slabších článkov. Keďže sa podmienky trhu zásadne menia, tak sa do značnej miery musí meniť aj riadenie spoločnosti, a teda aj jej marketing. To aké zásady pri vedení marketingu dodržiavať Kotler popisuje nasledovne (Kotler, Keller, Juppa and Machek, 2013, s.46) :

1. Chrániť trhový podiel v kľúčových segmentoch - Najziskovejší a najvernejší zákazníci sú pre firmu najdôležitejší, a preto je treba zabrániť ich prechodu ku konkurencií
2. Snažte sa agresívne ukradnúť tržný podiel svojich konkurentov v kľúčových segmentoch - účinný nástroj ako oslabiť konkurenciu, kým je pod tlakom a vyjsť z krízy silnejší.
3. Intenzívnejšie skúmajte rýchlo sa meniace potreby vašich zákazníkov - V dobe chaosu sa menej predvídateľne a zároveň rýchlo menia aj potreby a priania zákazníkov preto je potrebné sa ubezpečiť, že sú firmou vnímané. Spoliehanie sa na osvedčené marketingové cesty k zákazníkovi taktiež nemusí byť postačujúce.
4. Navýšiť alebo aspoň udržať výšku marketingového rozpočtu - Turbulentná trhová situácia nie je vhodná na znižovanie rozpočtu je treba ostať v povedomí zákazníka a získať čo najväčší trhový priestor. Ak je to potrebné, tak je namieste aj re-alokovať prostriedky z menej dôležitých segmentov do marketingu. Tento bod sa veľmi dobre ukázal ako užitočný počas koronakrízy. Reštaurácia Phočkáreň a jej šéfka Lucia Huong Šimeková túto stratégiu označila za dôležitý faktor pri úspechu reštaurácie, v rozhovore pre Forbes Slovensko dodáva: „Keďže spoločnosti z reklamy uberali, online reklama bola lacnejšia a my sme mohli robiť viac muziky za menej peňazí. Boli sme tak na očiach a podarilo sa nám rýchlo dostať späť do hry“(Forbes, 2021)
5. Zdôrazňovať kľúčové hodnoty a zamerajte sa na to, čo je bezpečné - V hektickom období potrebujú zákazníci cítiť

vo firme a jej produktoch a službách istotu a spoľahlivosť. O to viac je, tieto hodnoty potrebné zdôrazniť.

6. Zbavte sa programov ktoré nefungujú - Je treba zistiť, aké marketingové výdaje sú efektívne. Tie, ktoré neprinášajú požadovaný výsledok je treba čo najskôr zrušiť, aby sa predišlo mrhaniu podnikovými zdrojmi, ktoré sú cennejšie ako obyčajne.
7. Neznižujte ceny za najlepšie či kľúčové značky - Na prvý pohľad sa môže zdať, že zníženie cien by malo mať za následok zvýšenie dopytu, v tomto prípade je ale opak pravdou. Trhu totiž znížením ceny pri týchto značkách odkazuje firma, že ceny boli predtým príliš vysoké a teda keď sa bude firma chcieť vrátiť k pôvodným cenám, dopyt po jej produktoch výrazne klesne. Je oveľa vhodnejšie vytvoriť novú značku, ktorou môže firma osloviť aj menej solventných zákazníkov. Zníženie ceny prestížnej značky taktiež vytvorí dojem, že sa ju neoplatí za normálnych okolností kupovať. Je lepšie teda tržby rozdeliť medzi viacero značiek s rôznymi cenami.
8. Zachráňte to, čo je silné – takisto ako pri marketingových aktivitách je aj pri značkách a výrobkoch potrebné optimalizovať, zbaviť sa nových experimentálnych segmentov a zamerať sa na jadro činnosti

Tým, ako zvládnuť podnikanie turbulentných časoch sa zaoberá aj Drucker. Jeho pohľad má o niečo viac manažérske zameranie, avšak marketing a manažérske rozhodnutia sú navzájom do veľkej miery prepojené. Drucker hovorí, že každá firma musí svoje rozhodnutia prispôsobovať situácií terajšej a budúcej. V turbulentných časoch však nemožno predpokladať, že budúci stav bude len kópiou momentálnych trendov. Ako prvý z podstatných trendov v takýchto situáciách spomína efektívne zameranie, čo znamená, že sa firma musí zamerať na zarábajúce segmenty a ostať hlavným hráčom na týchto trhoch. Opustenie nezarábajúcich segmentov a ideí neplatí iba pre časy krízy, firma by sa mala o konkurencieschopnosť svojich produktov starať priebežne, aby bola na čas, kedy ku kríze dôjde pripravená. Čo sa týka okrajových častí trhu, sú to zväčša práve tie, ktoré doplácajú na krízové časy najviac, a preto je na mieste, aby sa firma v lukratívnych a zarábajúcich segmentoch udržala ako hlavný hráč. Firma môže byť

nútená zamerať sa užšie práve kvôli tomu, že si v niektorých segmentoch a na niektorých trhoch túto hlavnú pozíciu nedokáže vytvoriť alebo udržať. Drucker varuje aj pred tým, aby firma neprestávala rásť. Aj v ťažkých časoch je treba myslieť na možnosti, ako firmu posunúť ďalej a stagnácia v tomto ohľade môže vyústiť až do bodu, kedy je firma z trhu vytlačená dravšími konkurentmi. Pri raste je taktiež dôležité, aby na prvom mieste bolo dlhodobé zvýšenie produktivity. Ak sa o takéto zlepšenie nejedná môže firma na rast v krátkom období neskôr doplatiť.(srov. Drucker,2016, s. 9-38)

# 7 Metodika

Cieľom tejto kapitoly je vysvetlenie postupov, ktoré budú použité pre zodpovedanie výskumných otázok stanovených v tejto práci. Prvou časťou bolo naštudovanie analýz, teórií a ďalšej literatúry potrebnej k porozumeniu danej situácie z marketingového hľadiska. Tieto poznatky budú užitočné pri kritickom náhľade na danú situáciu a vyhodnotení výsledkov práce.

Hlavným cieľom práce je navrhnúť úpravy v marketingu spoločnosti Wolt. To samozrejme nie je možné bez analýzy momentálnej situácie. Porterov model konkurenčných síl nám bude slúžiť na analýzu toho v akom prostredí sa podnik pohybuje. Táto analýza by nám mala umožniť určiť aj akým smerom by sa mal podnik v budúcnosti uberať, napríklad v prípade či je vhodnejšie hľadať nové trhy alebo zamerať sa na tie existujúce, prípadne ktoré trhy by boli pre spoločnosť v rámci Slovenska vhodné. Pri tejto trhovej analýze bude práca vychádzať z verejne dostupných informácií na stránkach Woltu, Finstatu a spravodajských zdrojov.

VO1: Aké marketingové aktivity realizuje spoločnosť Wolt v súčasnosti?

Táto otázka slúži k dosiahnutiu cieľov práce hlavne tým, že odpoveď na ňu nám ponúkne obraz o začiatočnom bode, z ktorého sa konečné odporúčania tejto práce musia odvíjať. Mali by sme získať predstavu o tom akým smerom sa marketing spoločnosti Wolt doteraz uberal tieto poznatky využijeme pri odpovedi na ďalšie z otázok. V týchto marketingových aktivitách musíme objaviť silné a slabé stránky a zamerať sa na tie, na ktoré zákazníci reagujú najviac pozitívne. Informácie o týchto marketingových aktivitách získam zo stránok spoločnosti Wolt, spravodajských kanálov.

VO2: Kto je zákazník Woltu a aké aspekty donáškovej služby a marketingovej kampane preferuje?

Marketing sa odjakživa zaoberal tým, ako si získať pozornosť zákazníka, porozumieť tomu, čo je pre zákazníkov Woltu alebo konkurenčných donáškových služieb dôležité, je jedným zo základných kameňov toho, ako sa dopracovať k úspešnej marketingovej stratégií. Na to, aby som zistil informácie o zákazníkoch donáškových služieb využijem dotazníkový prieskum (viz Príloha A). Otázky budú koncipované tak, aby

sme sa o zákazníkoch dozvedeli čo najviac kľúčových informácií, avšak nestratili ich pozornosť. Jedným z kľúčových faktorov bude určenie vekových skupín, ktoré tieto služby využívajú, marketingové kampane sa tomuto faktoru zväčša prispôsobujú. Dá sa síce predpokladať, že tieto služby využívajú ľudia takmer z každej vekovej skupiny, určite sa tak ale nedeje v rovnakej intenzite. Taktiež sa dá predpokladať, že staršia časť populácie bude tieto služby využívať menej aj vzhľadom na ich technickú zdatnosť. Nemenej dôležité bude, koľko daný zákazníci minú na tieto služby. To nám pomôže priradiť jednotlivej skupine dôležitosť. Budem tiež zisťovať, aké služby sú našej dotazovanej skupine dostupné(či existuje rozdiel medzi službami ktoré využívajú a ktoré preferujú), to môže spoločnosti napomôcť k tomu aby zvážila expanziu do nových miest. Ďalšia séria otázok bude smerovať k tomu aké kampane, slogany, štýly prezentácie a prejavy sociálnej zodpovednosti sú pre zákazníkov najdôležitejšie. Otázky budú mať odpoveď formou škály(viz Príloha A), na ktorej budú môcť respondenti označiť ako veľmi sa z danými výrokmi alebo štýlmi vedenia kampane stotožňujú. Na záver bude nasledovať séria otázok o konkrétnejších preferenciách užívateľov, akú donášku najčastejšie využívajú, ktorý faktor je pre nich pri tejto službe najdôležitejší. Časť z týchto otázok bude smerovaná na okolnosti v rámci momentálnej ekonomickej situácie, cieľom je získať predstavu o tom ako vnímajú zákazníci správanie spoločností v tejto situácií, a či sa toto správanie zhoduje z ich očakávaniami. Na základe týchto informácií budem následne vedieť vyhodnotiť, akú váhu majú konkrétne marketingové prvky pre zákazníkov a založiť na tom neskoršie odporúčania. Posledná otázka bude ponúkať priestor pre komentár od respondentov.

VO3: Aké úpravy marketingu sú vzhľadom na momentálne trhové zmeny vhodné?

Na základe vyššie spomenutého dotazníka získam prehľad o momentálnej situácií, zákazníckej motivácií, náladách a možnostiach. Spolu s informáciami získanými z oficiálnych webov a od spoločnosti Wolt bude možné vyhodnotiť kde sa nachádzajú slabiny a silné stránky momentálnych marketingových aktivít. Tieto informácie budeme môcť analyzovať na základe konkurenčnej a trhovej situácie a odporučiť konkrétne kroky, ktoré môže spoločnosť podniknúť pre zlepšenie svojho marketingu a teda aj vnímanie svojimi zákazníkmi, čo môže v dlhodobom kontexte viesť k zvýšeniu predajov. Marketingové úpravy sa budú navrhovať okrem dotazníkov aj na základe teoretických poznatkov, ktoré sa v rámci odbornej literatúry na túto tému ponúkajú.

Využité budú taktiež prípady úspešných Marketingových kampaní. Vzhľadom na to, že téma Marketingu je relatívne široká sa budú úpravy primárne zameriavať na komunikáciu zo zákazníkom, segmentáciu zákazníckych skupín a to z ohľadom na pozíciu v rámci trhu.

Všetky tieto metódy spolu umožnia naplnenie hlavných aj vedľajších cieľov práce a získanie dôležitých poznatkov o trhu donáškových služieb. Metódy boli volené z ohľadom na ich spoľahlivosť a dostupnosť. Dotazníkový prieskum bol zvolený, ako najvhodnejšia metóda keďže sa nespolieha na citlivé interné informácie, avšak ponúka náhľad na momentálnu trhovú situáciu v relatívne neskreslenej podobe. Skúmaná vzorka respondentov bude samozrejme rôznorodá v rámci demografického členenia, keďže donáškové služby sú využívané širokým spektrom obyvateľstva.

# 8 Praktická časť

Hlavným zdrojom pre návrh marketingovej stratégie spoločnosti Wolt je dotazník, ktorý má za účel zistiť trendy a tendencie v správaní a preferenciách zákazníkov. Odpovede na otázky nám teda umožnia predpovedať reakcie zákazníkov na konkrétne aktivity.

## 8.1 Ciele a predpoklady

Hlavným cieľom dotazníka je určiť preferencie a trendy medzi zákazníkmi na trhu donáškových služieb, ako bolo spomenuté vyššie. Dotazník sa však zaujíma aj o respondentov, ktorí tieto služby nevyužívajú. Pri týchto respondentoch je cieľom zistiť, čo je pre nich prekážkou pri využívaní týchto služieb. Taktiež sa snažíme zistiť ich preferencie a vnímanie donáškových služieb. Ak by sa totiž potencionálne jednalo o zákazníkov, ktorí na tento trh nevstúpili kvôli dôvodom ktoré sa dajú bez vysokých nákladov napraviť, tak by mohli byť pri tvorení stratégie ich preferencie dôležité. Okrem toho nás u všetkých respondentov zaujíma ich postoj k CSR a iným PR propagáciám ktoré firmy často využívajú alebo ich aj v súčasnosti využíva spoločnosť Wolt.

Pred zahájením dotazníku je na mieste spomenúť niekoľko predpokladov, s ktorými je daný dotazník robený a ktoré budú respondentmi buď potvrdené alebo vyvrátené. Prvým z týchto predpokladov je že spoločnosť bistro.sk bude prvá v počte zákazníkov ktorý ju využívajú, resp. trhového podielu. Tento predpoklad je odvodený od toho, že sa na slovenskom trhu nachádza najdlhšie a teda bude už mať najlepšie vybudované meno. Druhým predpokladom je, že spoločnosť bistro.sk nevyhrá rebríček rozpoznateľnosti, keďže donedávna nemala táto spoločnosť označené kuriérske vozidlá a aj dnes je ich označenie najmenej výrazné. Tretím predpokladom je, že spoločnosť dones.to nebude zatiaľ v prieskume vážnym konkurentom, keďže je na trhu len krátky čas. Čo sa týka preferencií v rámci CSR, charitatívnych akcií a podobne, predpokladám že väčšine ľudí bude záležať na tom, ako sa firma správa. Avšak pri otázke či si sú ochotní za takúto službu priplatiť klesne pôvodný počet približne o polovicu.

Dotazníkový prieskum vyplnilo 203 ľudí. Dáta boli zbierané pomocou viacerých sociálnych sietí, vrátane Facebooku a Redditu. K zberu dát došlo v apríli a máji 2021.

## 8.2 Výsledky dotazníkového prieskumu

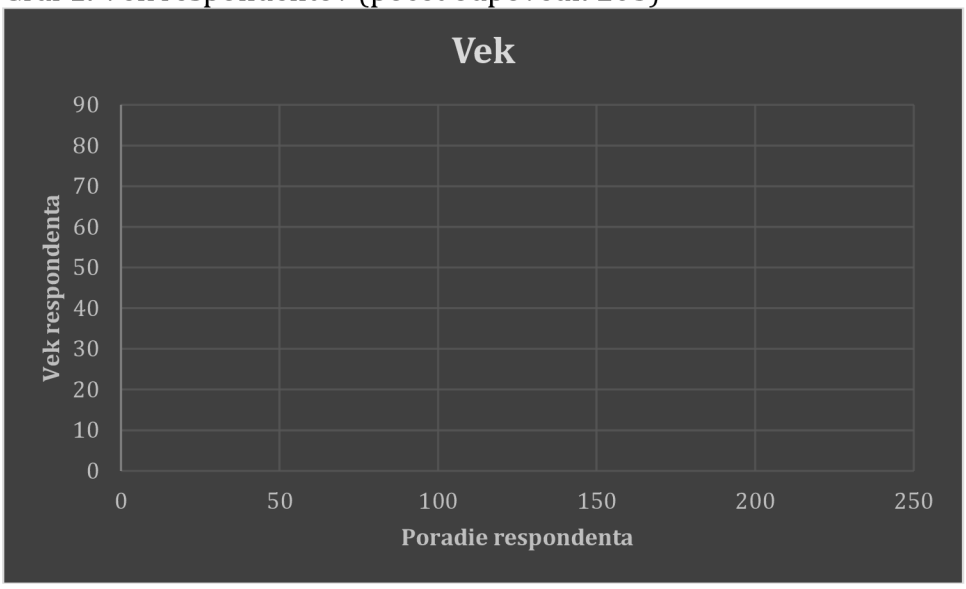
**Otázka č.1: Pohlavie respondentov**

Prvou z dotazníkových otázok som sa zaujímal o pohlavie respondentov. Zloženie respondentov bolo nasledovné: 51,2% respondentov tvorili ženy a 48,8% tvorili muži. Toto rozloženie je relatívne predvídateľné aj vzhľadom na fakt, že rozloženie populácie v európskych krajinách je mierne na strane žien. Na Slovensku, odkiaľ pochádzalo najviac respondentov, bol v roku 2020 pomer mužov a žien 51,31% ku 48,69% v prospech žien. V Česku ženy v rovnakom roku tvorili 50,77% populácie. U mužov to bolo 49,23% populácie (Ritchie, Roser, 2019). Je teda možné povedať, že prieskum má dobré zastúpenie obidvoch pohlaví, ktoré adekvátne reprezentuje rozloženie pohlaví na Slovensku.

**Otázka č. 2: Vek respondentov**

Ďalším veľmi dôležitým faktorom je vek respondentov prieskumu. Cieľom práce bolo dať možnosť vyjadriť sa čo najširšiemu spektru ľudí. Je však logické, že vzhľadom na online formu dotazníka bude zastúpenie ľudí s pribúdajúcim vekom zmenšovať, keďže s pribúdajúcim vekom majú ľudia čoraz menšiu motiváciu využívať platformy, akými sú sociálne siete. Z grafu (viz Graf 1) je zjavné že najväčšie zastúpenie mali ľudia vo veku 20 až 30 rokov, značne však boli zastúpené aj osoby vo veku od 31 do 40 rokov a 41 až 60 rokov. Nad tento vek je zastúpených len niekoľko respondentov najstarší z nich vo veku 82 rokov. Vekové rozdelenie vyplývajúce z Grafu 1 je teda zhodné s očakávaniami, ktoré boli prítomné pred spustením dotazníka.

Graf 1: Vek respondentov (počet odpovedí: 203)




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Otázka č. 3: Ako často využívate aplikácie na donášku jedál?**

Graf 2: Ako často využívate aplikácie na donášku jedál?

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Na otázku, ako často využívate aplikácie na donášku jedál respondenti najčastejšie odpovedali „Nevyužívam“. Tento fakt sa môže vzhľadom na kontext pandémie javiť ako neočakávaný, keďže tzv. take-out (jedlo so sebou) a donášky boli v dobe lockdownu jediným spôsobom, ako si

zabezpečiť jedlo z reštaurácií. „Nevyužívam“ je ale najčastejšou odpoveďou hlavne z toho dôvodu že využívanie aplikácií na donášku bolo rozdelené do viacerých kategórií, čiže sa užívatelia rozložili medzi viacero možností. Dokopy tieto kategórie dávajú oveľa väčšiu časť populácie. Je možné zhodnotiť, že necelá tretina ľudí ani v tejto špecifickej pandemickej situácií donášku pomocou aplikácií nevyužíva. Ďalšími najčastejšími odpoveďami boli „menej ako raz za mesiac“, „raz za mesiac“ a „2-3 krát mesačne“.(viz Graf 2) „Raz za týždeň“ donáškovú službu využívalo 8,4% opýtaných. „2-3 krát týždenne“ 7,9% opýtaných a „denne“ tieto služby využíva 3% opýtaných.

Od tejto otázky sa dotazník delil na dve vetvy, a to na otázky pre ľudí čo donáškové služby využívajú a otázky pre ľudí, ktorí ich nevyužívajú. Cieľom tohto rozdelenia bolo v prvom rade vyčleniť ľudí ktorí nemôžu tieto služby hodnotiť a ani nie sú pre tento segment momentálne ekonomicky prínosný a teda sa jedná skôr o potenciálnych zákazníkov, ktorých sa firma môže pokúsiť pritiahnuť.

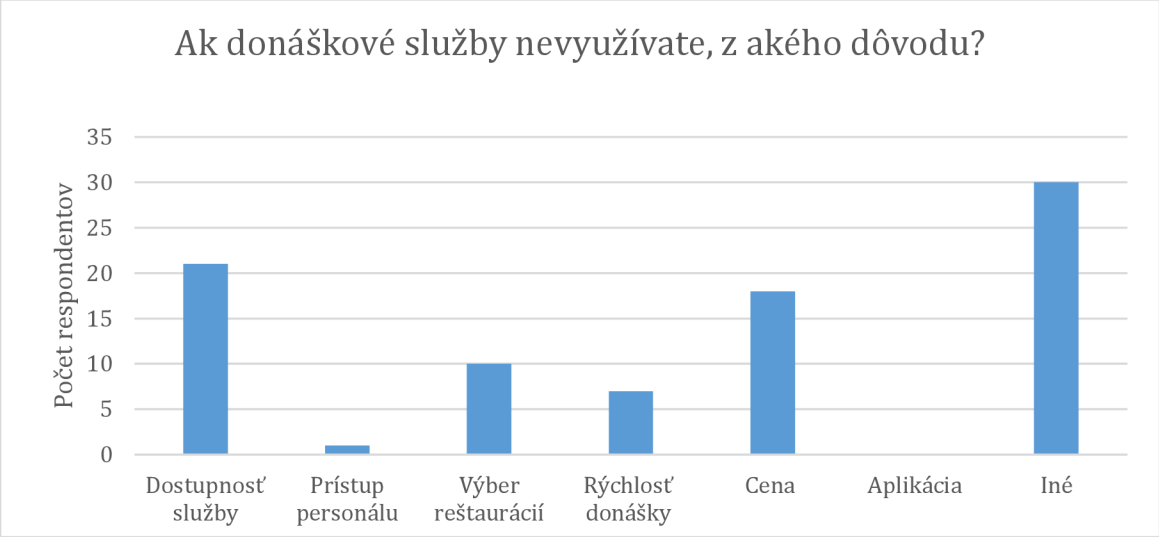
Prvým dôvodom pre toto vetvenie je fakt, že s tým ako momentálne zabehnutú službu a komunikáciu zlepšiť budú mať viac skúseností ľudia čo tieto služby pravidelne využívajú. Chcel som im teda poskytnúť relevantný priestor na vyjadrenie, ktorý môže odhaliť slabiny samotnej služby alebo body, na ktoré je vhodné sa pri marketingu zamerať a zákazníkom ich prízvukovať. Ďalším z dôvodov pre rozdelenie sekcií je, že ľudia ktorí nevyužívajú služby, majú k tomu svoje dôvody a pokiaľ je v moci spoločnosti vyjsť im v ústrety, naskytá sa tu možnosť vstupu nových zákazníkov na trh. V neposlednom rade sú to rovnako ľudia s preferenciami čo sa týka komunikácie firiem a zákazníkov a teda aj keď nie sú priamymi zákazníkmi spoločnosti Wolt a iných donáškových služieb, tak sú ich odpovede v rámci preferencií správania firiem rovnako relevantné, keďže naznačujú istý trend. Zároveň je pre spoločnosti dôležité aj celkové vnímanie ich značky aj ľuďmi, ktorý nie sú zákazníkmi. Dobré meno spoločnosti môže znamenať, že ak zákazník nevyužíva službu z finančných či praktických dôvodov môže sa jeho správanie zmeniť, ak sa zmení napríklad jeho finančná situácia.

## 8.3 Respondenti nevyužívajúci donáškové služby

**Otázka 1: Ak donáškové služby nevyužívate, z akého dôvodu?**

Najčastejším dôvodom pre nevyužívanie donáškových služieb bola dostupnosť služby, a to a až pre 32,3% (21 opýtaných) respondentov. 27,7% (18 opýtaných) respondentov donášku nevyužíva kvôli cene. Ako ďalšie dôvody respondenti uvádzali výber reštaurácií 15,4% (10 opýtaných), rýchlosť donášky 10,8% (7 opýtaných), prístup personálu spomenulo iba 1,5% (1 respondent). 46,15% (30 respondentov) uviedlo ako dôvod iné(viz Graf 3). Medzi najčastejšie vyskytujúcimi sa odpoveďami boli faktory životného štýlu, teda napríklad to, že časť opýtaných preferovala si navariť sám/sama. Ďalšou početnou skupinou boli ľudia ktorí majú zabezpečenú stravu v rámci svojho zamestnania a taktiež tí, ktorí trpia intoleranciou na rôzne druhy jedál. Našiel sa aj menší počet starších respondentov, ktorým robilo problém používať aplikáciu a preferovali objednať si jedlo telefonicky.

Graf 3: Ak donáškové služby nevyužívate, z akého dôvodu?

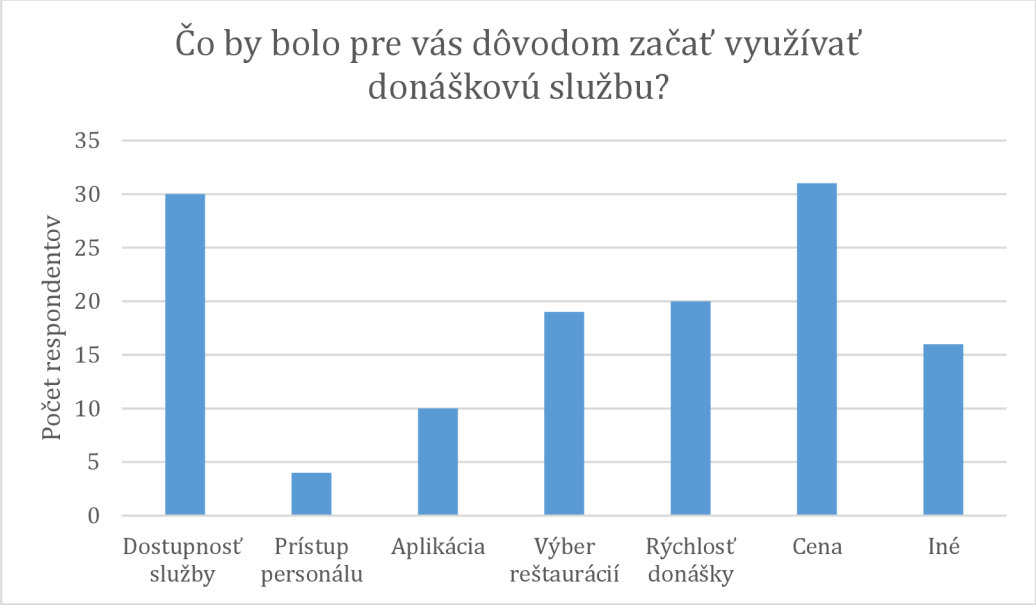



Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Otázka 2: Čo by bolo pre vás dôvodom začať využívať donáškovú službu?**

Respondenti ako dôvod na zmenu svojho správania uviedli dva hlavné dôvody, a to cenu(47,7%) a dostupnosť služby (46,2%). V tesnom závese respondenti uvádzali rýchlosť donášky (30,7%) a výber reštaurácií (29,2%). Vzhľad a funkčnosť aplikácie uviedlo 15,4% ľudí a prístup personálu 6,2 %(viz Graf 4). Ostatné dôvody neboli Zastúpené veľmi početne dali by sa však rozdeliť do dvoch kategórií, a to ľudí, ktorí o službu nemajú záujem a ľudí ktorý by ju využívali vo výnimočných prípadoch ako choroba alebo časová tieseň.

Graf 4: Čo by bolo pre vás dôvodom začať využívať donáškovú službu?



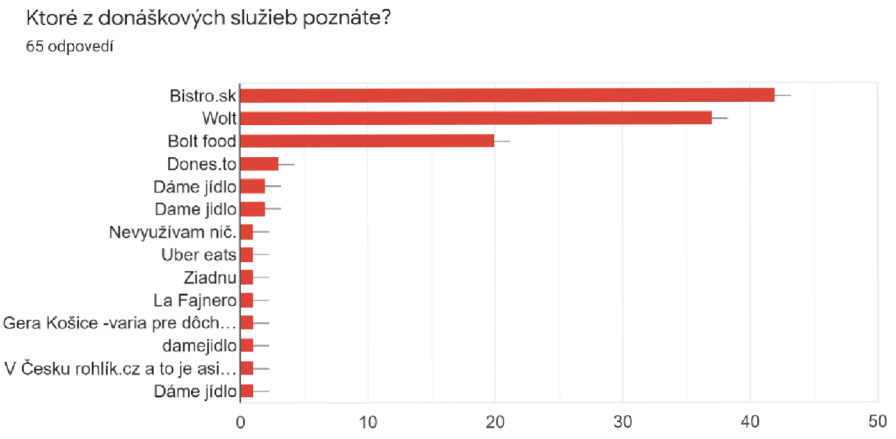

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Otázka 3: Ktoré z donáškových služieb poznáte?**

Z donáškových služieb na Slovenskom trhu jednoznačne dominovala spoločnosť Bistro.sk nasledované spoločnosťou Wolt a Bolt foodom. Spoločnosť Dones.to poznalo len minimum zákazníkov, to je však pravdepodobne spôsobené tým, že sú na trhu relatívne krátko. Viacero ľudí tiež poznalo českú donášku Dáme jídlo(viz Graf 5). Tieto výsledky sú konzistentné s predpokladom že najdlhšie pôsobiaca služba na trhu

bude aj najznámejšia. Rovnako môžeme vidieť že pri množstve používateľov rôznych služieb je poradie rovnaké(viz s.65).

Graf 5: Ktoré z donáškových služieb poznáte?




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Otázka 4: Cez ktoré kanály sa dozvedáte o donáškových službách?**

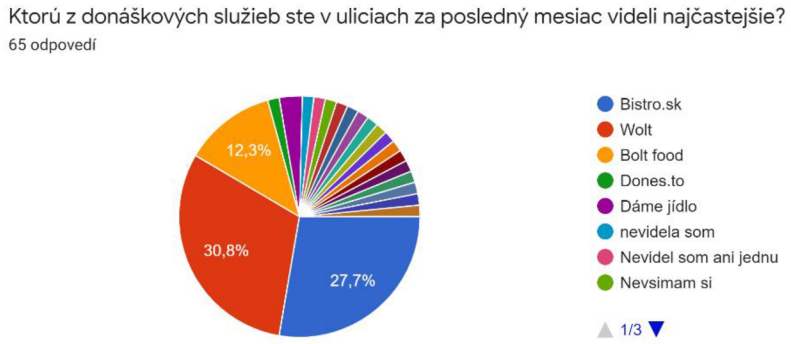
Graf 6: Cez ktoré kanály sa dozvedáte o donáškových službách?

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

V otázke, „Cez ktoré kanály sa dozvedáte o donáškových službách?“ jednoznačne viedla reklama na sociálnych sieťach, ktorú označilo až 63,1% opýtaných. Veľmi časté boli taktiež odporúčania od Priateľov (35,4% respondentov) a reklama na platforme Youtube (30,8% respondentov). V úzadí sa ocitla hlavne televízna reklama (24,6%) a reklama na tradičných reklamných banneroch-plagátoch (21,5%)(viz Graf 6).

**Otázka 5: Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie?**

Graf 7: Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie?




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

V otázke rozpoznania donášky na ulici v skupine nevyužívajúcich donášku viedla namiesto spoločnosti Bistro.sk, spoločnosť Wolt(viz Graf 7). To je možné pripísať veľmi dobrej rozpoznateľnosti ich loga, kuriérov, ale aj farebnému dizajnu, ktorý je zo spojený s touto spoločnosťou. Tento výsledok je taktiež zhodný s predpokladom urobeným v časti ciele a predpoklady(viz s.56-57). Spoločnosť Bolt food bol na treťom mieste a spoločnosť dones.to bola na uliciach spozorovaná len v 1,5% prípadoch(viz Graf 7). Veľká väčšina zvyšných opýtaných buď nevidela žiadnu zo spoločností alebo neboli schopný na otázku odpovedať.

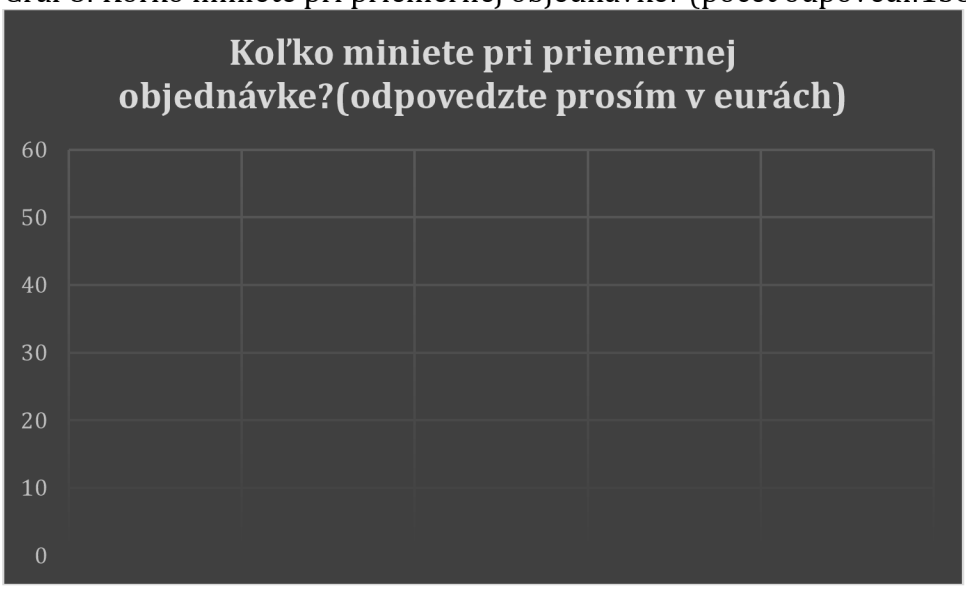
V komentároch na konci sekcie bol od jedného z respondentov spomenutý zaujímavý argument, prečo táto časť opýtaných služby nevyužíva. Niektorý z respondentov využívajú výhradne reštauračné

služby z dôvodu, že k časti ich pôžitku z výmeny domácej stravy za pripravenú niekým iným, patrí aj spoločenský faktor a teda nevidia dôvod na to objednať si jedlo domov, pokiaľ si nemôžu vychutnať aj prostredie, atmosféru reštaurácie a k tomu patriaci socializačný faktor.

## 8.4 Respondenti využívajúci donáškové služby

**Otázka 1: Koľko miniete pri priemernej objednávke?**

Graf 8: Koľko miniete pri priemernej objednávke? (počet odpovedí:138)

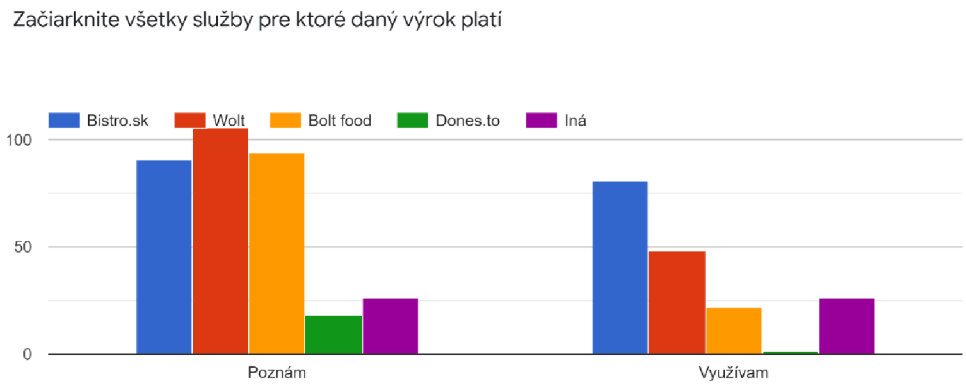



Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Z Grafu 8 vyplýva, že najpočetnejšou skupinou spotrebiteľov je tá, ktorá míňa 10 až 15 €. O čosi menej početná je skupina míňajúca pod 10€ a len malý počet respondentov prekročil pri priemernej objednávke hranicu 20€. Najvyššia dosiahnutá hodnota priemernej objednávky bola 50€. Táto z časti skresľujúca hodnota môže výsledkom toho, že otázka nešpecifikovala pre koľko osôb je objednávka určená(viz Graf 8).

**Otázka 2: Začiarknite služby pre ktoré platí daný výrok(poznám/ využívam)**

Graf 9: Začiarknite všetky služby pre ktoré daný výrok platí.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

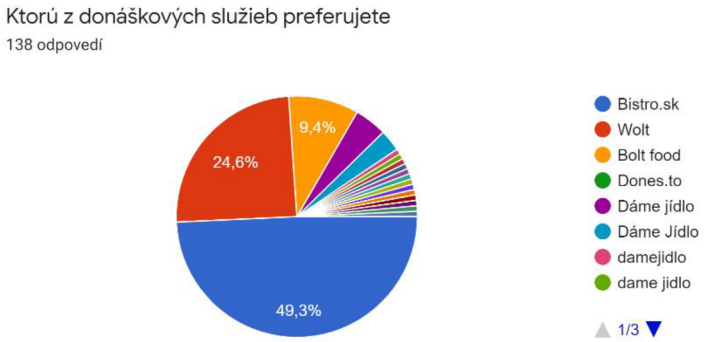
Ako aj pri respondentoch ktorí donáškové služby nevyužívali, v tejto otázke sa opäť potvrdilo, že spoločnosť Wolt má medzi donáškovými službami silné meno na trhu a pozná ho najviac respondentov. Zaujímavým výsledkom je, že napriek tomu že spoločnosť Bistro.sk je podľa výsledkov dotazníka službou najvyužívanejšou, tak v počte respondentov ktorý spoločnosť poznajú obsadilo Bistro.sk až na tretie miesto, a to aj za spoločnosťou Bolt Food(viz Graf 9). Pri možnosti „využívam“ je najpopulárnejšia spoločnosť Bistro.sk, nasledovaná spoločnosťou Wolt a Bolt food. Spoločnosť Dones.to bola v obidvoch kategóriách hlboko za konkurenciou(viz Graf 9).

**Otázka 3: Ktorú z donáškových služieb preferujete?**

Účelom otázky „Ktorú z donáškových služieb preferujete?“ bolo zistiť či existuje významný rozdiel medzi tým ktorú zo služieb zákazníci využívajú a ktorú by využívať chceli/preferovali. Výstupom z tejto otázky je, že takmer polovica opýtaných preferuje spoločnosť Bistro.sk (49,3%). 24,6% preferuje spoločnosť Wolt, 9,4% preferovalo spoločnosť Bolt food. Spoločnosť Dones.to opäť ostala hlboko za konkurenciou(viz

Graf 10). V otvorenej možnosti viacerí respondenti spomínali českú službu Dáme jídlo. Jej trhový podiel nie je síce pre účely výskumu na slovenskom trhu relevantný, je však možné inšpirovať sa prvkami, ktoré táto služba ponúka a implementovať ich aj na slovenskom trhu. To, že časť respondentov vybrala práve túto službu, je pravdepodobne výsledkom faktu že mnohí respondenti sú študentami Masarykovej Univerzity a teda ich preferencia je v tomto smere pochopiteľná.

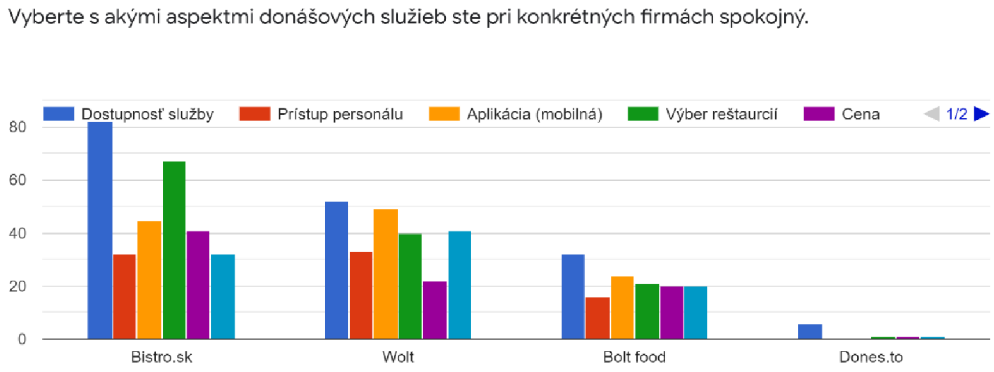
Graf 10: Ktorú z donáškových služieb preferujete?




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Otázka 4: S akými aspektmi donáškových služieb ste pri konkrétnych firmách spokojní?**

Graf 11: Vyberte s akými aspektmi donáškových služieb ste pri konkrétnych firmách spokojní.

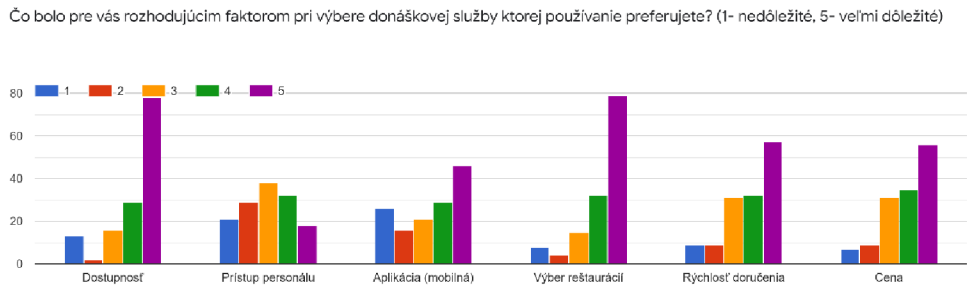



Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Respondenti mohli pri otázke 4, označiť konkrétne aspekty donáškových služieb pri spoločnostiach ktoré využívali. S dostupnosťou služby bolo spokojných najviac opýtaných pri všetkých spoločnostiach. Pri spoločnosti Bistro.sk nasledoval výber reštaurácií, aplikácia, cena a na poslednom mieste bol prístup personálu spolu s rýchlosťou donášky(viz Graf 11). Pri spoločnosti Wolt bola na druhom mieste aplikácia, výber reštaurácií a rýchlosť donášky obsadili spoločne tretie miesto. Nasledoval prístup personálu a cenou(viz Graf 11). Spoločnosť Bolt food mala medzi kategóriami najmenšie rozdiely. Aplikácia bola druhá najlepšia kategória. Na poslednom mieste sa však s výraznejším poklesom pri spoločnosti Bolt Food umiestnil prístup personálu. Zvyšné tri kategórie sa s menšími rozdielmi umiestnili tesne za sebou na stredných pozíciách(viz Graf 11).

**Otázka 5: Čo bolo pre vás rozhodujúcim faktorom pri výbere donáškovej služby ktorej používanie preferujete? (1-nedôležité, 5-veľmi dôležité)**

Graf 12: Čo bolo pre vás rozhodujúcim faktorom pri výbere donáškovej služby ktorej používanie preferujete?



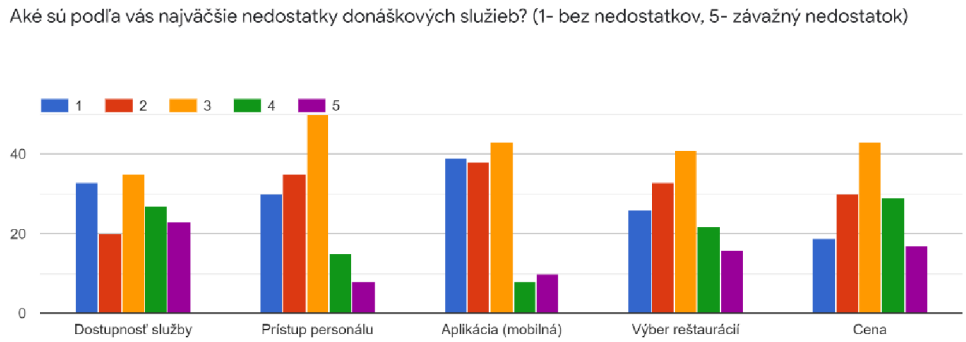

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Otázka 5 bola zameraná predovšetkým na to, ktoré faktory poskytovania služieb sú pre spotrebiteľov najdôležitejšie. Presnejšie povedané, ktoré z nich na svojej obľúbenej donáške najviac oceňujú. Tieto faktory budú pri zostavovaní marketingovej stratégie kľúčové, keďže vypovedajú o tom, ako chce zákazník donáškovú službu v ideálnom prípade vnímať.

Najviac hlasov - ako „veľmi dôležité“ získali dostupnosť a výber reštaurácií. Rýchlosť doručenia a cena mali o niečo viac hlasov ako „mierne dôležité“ až „stredne dôležté“. Aplikácia sa ukázala byť polarizujúcim prvkom. Väčšina ľudí ju považuje buď za „veľmi dôležitú“ alebo „nedôležitú“, celkovo sa ale viacej prikláňa k dôležitosti aplikácie. Prístup personálu najviac ľudí označilo ako stredne „dôležitý“(viz Graf 12).

**Otázka 6: Aké sú podľa vás najväčšie nedostatky donáškových služieb? (1- bez nedostatkov, 5- závažný nedostatok)**

Graf 13: Aké sú podľa vás najväčšie nedostatky donáškových služieb?




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Prekvapivo ani v jednej z kategórií nebol „závažný nedostatok" u respondentov prevažujúci. Otázka „Aké sú podľa vás najväčšie nedostatky donáškových služieb?" bola ale do dotazníku zahrnutá z dôvodu nájdenia možných zlepšení služby. Z toho dôvodu, aj keď žiaden z aspektov nedopadol u zákazníkov najhoršie, sa budem zameriavať na tie, ktoré dostali komparatívne najmenej pozitívnej spätnej väzby.

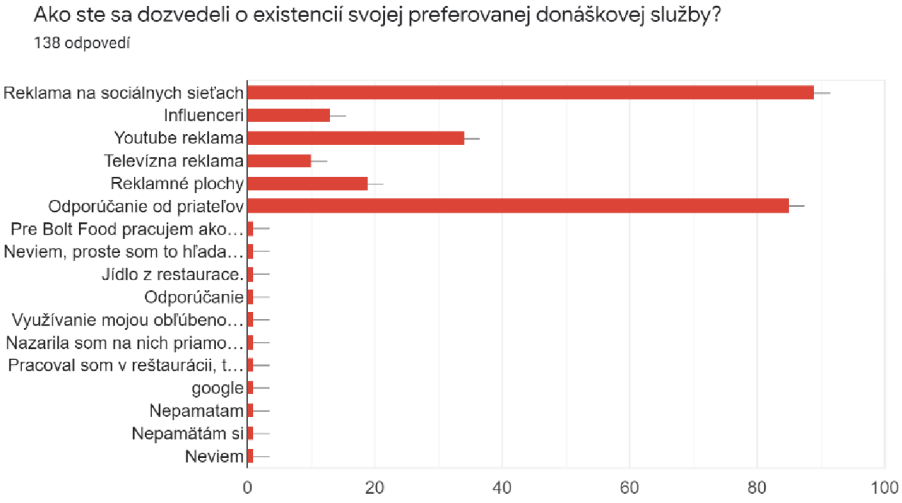
Najviac ľudí malo silne negatívnu odpoveď na dostupnosť služby, nasledovali cena a výber reštaurácií. Pri aplikácii a prístupe personálu malo negatívne reakcie len minimum z opýtaných(viz Graf 13).

**Otázka 7: Ako ste sa dozvedeli o existencii svojej preferovanej donáškovej služby?**

Najčastejším kanálom, cez ktorý sa respondenti o donáškach dozvedeli, bolo prostredníctvom reklamy na sociálnych sieťach a odporúčaní od priateľov. Tento výsledok koreluje so zvyšujúcim sa významom

sociálnych sietí a online marketingu. Reklama prostredníctvom Youtube bola na treťom mieste a taktiež išla s týmto trendom. Ďalšie boli reklamné plochy, prekvapivo influenceri skončili až na predposlednom mieste. Najmenej častá bola televízna reklama(viz Graf 14).

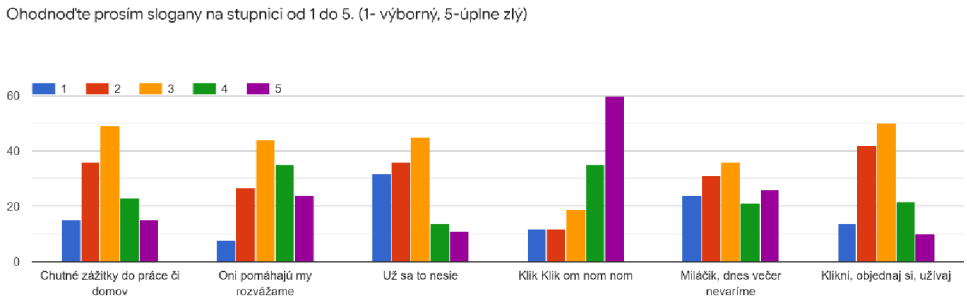
Graf 14: Ako ste sa dozvedeli o existencii svojej preferovanej donáškovej služby?




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Otázka 8: Ohodnoťte prosím slogany na stupnici od 1 do 5**

Graf 15: Ohodnoťte prosím slogany.

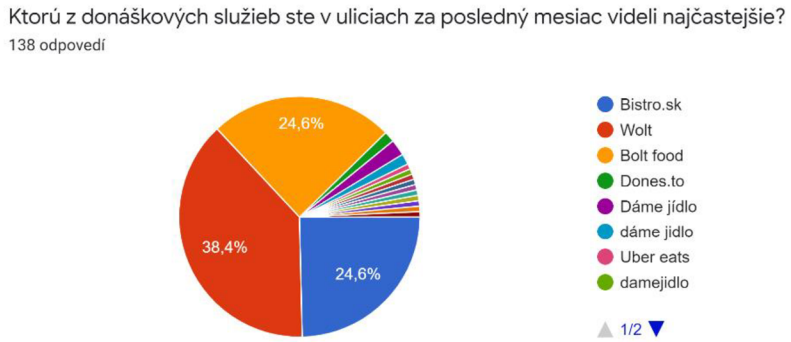



Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Cieľom otázky, v rámci ktorej som respondentov požiadal o hodnotenie sloganov, bolo zistiť, aký typ sloganu respondenti oceňujú najviac. Či sa jedná o klasické heslá alebo kreatívnejšie slogany. Výsledkom bola veľmi negatívna reakcia na slogan od Bolt food („Klik klik om nom nom"). Naopak veľmi pozitívne reakcie dostali slogany „Už sa to nesie" a „Miláčik dnes nevaríme". Ostatné slogany mali stredne dobré reakcie(viz Graf 15).

**Otázka 9: Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie?**

Graf 16: Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie?




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Otázka na frekvenciu, s akou si zákazníci všimli jednotlivé služby, mala za cieľ zistiť vizuálnu rozpoznateľnosť jednotlivých služieb. Spoločnosť Wolt tak isto ako pri skupine respondentov, ktorý neboli zákazníkmi bol rozpoznaný najčastejšie. Spoločnosti Bolt food a Bistro.sk sa umiestnili spolu na druhom mieste s rovnakým podielom respondentov. Ostatné služby mali jednotlivo len mizivý podiel rozpoznania na ulici(viz Graf 16).

## 8.5 Dotazníkové výroky

Táto časť dotazníka bola takmer rovnaká pre obidve skupiny respondentov. Rozdiel bol len vo formulácii otázok keďže pri ľuďoch nevyužívajúcich donášku skúmame preferencie ktoré oni sami predpokladajú resp. nie sú založené na reálnej skúsenosti zo službou.

Taktiež skúmame všeobecné predstavy obidvoch skupín o takzvanej „corporate social responsibility“. Tento pojem označuje záväzok (seba reguláciu) podniku ktorá má prispieť k blahobytu spoločnosti. A to hlavne rozvážnymi krokmi v obchodnej praxi a prispievaním k tomuto blahobytu z prostriedkov danej firmy.(Kotler, Lee, 2005, s.3) CSR a citlivosť zákazníka naň je dôležitou súčasťou tejto práce, keďže od preferencií zákazníkov voči týmto aktivitám závisí aj to, ako má byť zložená marketingová stratégia v budúcnosti.

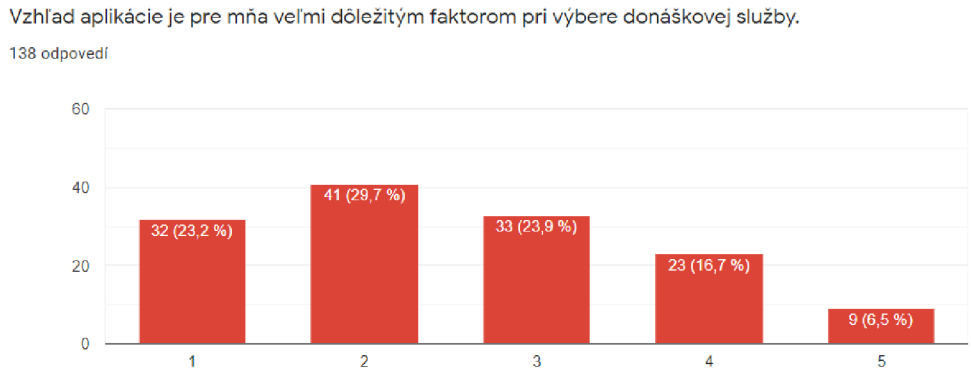
Niektoré výroky majú istý informačný presah s prvými sekciami skupín zákazníkov a ľudí čo služby nevyužívajú. To či sa ich odpovede v jednotlivých častiach značne líšia, napovie, nakoľko je možné sa na ich preferencie uvedené v dotazníku spoľahnúť. Pri analýze tejto časti dotazníka bude porovnaný výsledok od oboch skupín respondentov. Pri každom z výrokov budú porovnané preferencie medzi ľuďmi, ktorí donáškové služby využívajú a tými, ktorí tak nerobia. Jedným z cieľov tohto priameho porovnania je zistiť, ktoré aspekty služby sú zákazníkmi vnímané rozdielne v porovnaní s ľuďmi ktorí služby nevyužívajú. Stupnica bola nasledovná: 1- úplne súhlasím s daným výrokom až 5- úplne nesúhlasím s daným výrokom.

**Výrok 1:**

Pri prvom výroku si môžeme všimnúť ľahký odklon preferencií pri rôznych skupinách. Ľudia nevyužívajúci donáškové služby mali tendenciu hodnotiť vzhľad aplikácie ako priemerne dôležitý. Značná časť aj ako nedôležitý. Pri skupine, ktorá služby využíva, sme ale mali viac odpovedí „1“ a „2“ pričom „2“ bola najpočetnejšia(viz Graf 17 a 18). To znamená že vzhľad aplikácie bol skôr dôležitý pre zákazníkov. Tento rozdiel môže poukazovať na to že ľudia ktorý službu nevyužívajú môžu podceniť niektoré aspekty vplývajúce na kvalitu služby. Je teda na mieste si všímať, že ľudia ktorí tieto donášky využívajú, považujú užívateľsky

prívetivý vzhľad(user-friendly) za podstatný a je pravdepodobné, že ak by sa firme podarilo získať nových zákazníkov tak by dôležitosť tohto aspektu prispela k ich spokojnosti.

Graf 17: Vzhľad aplikácie je pre mňa dôležitým faktorom pri výbere donáškovej služby




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 18: Vzhľad aplikácie by bol pre mňa veľmi dôležitým faktorom pri výbere donáškovej služby.

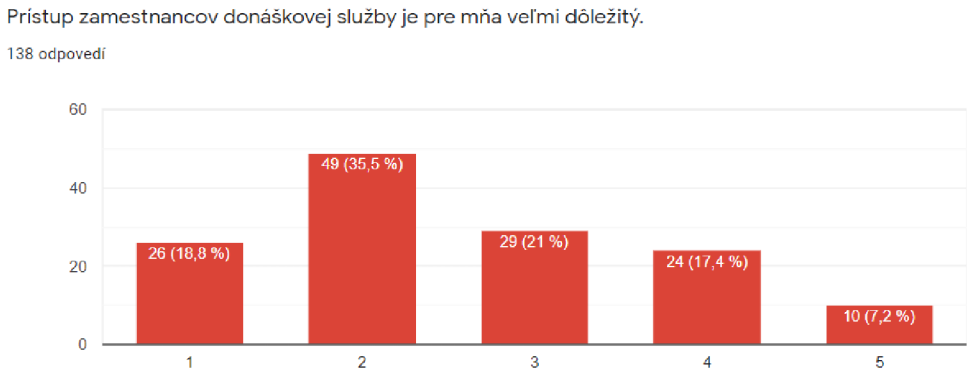
Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 2:**

Pri výroku 2 sa názory medzi skupinami opäť o niečo rozchádzali avšak v tomto prípade pripisovali väčšiu váhu prístupu zamestnancov respondenti ktorý nie sú zákazníkmi. Dokonca bola pri tejto skupine najčastejšie označená možnosť „1- veľmi dôležité“(viz Graf 20). Z týchto výsledkov je teda jednoznačne možné povedať že očakávania na zamestnancov sú vysoké. Skupina zákazníkov ale zjavne vidí aj

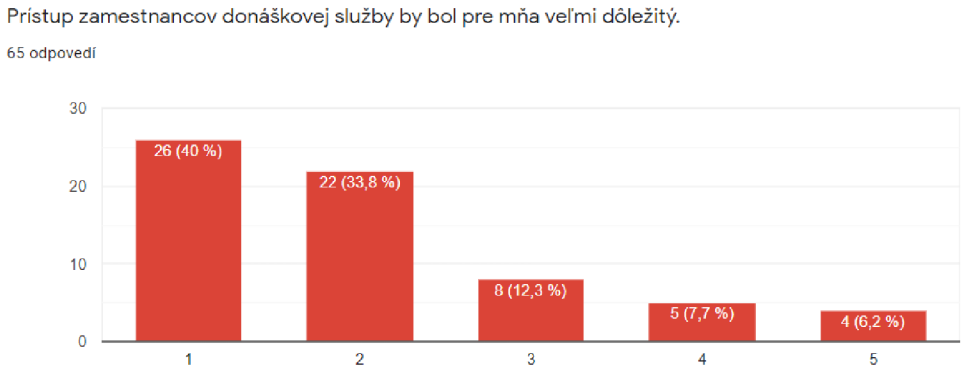
dôležitejšie aspekty ako správanie zamestnancov, keďže podľa výsledkov prikladali tomuto aspektu o niečo menšiu dôležitosť(viz Graf 19).

Graf 19: Prístup zamestnancov donáškovej služby je pre mňa veľmi dôležitý.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 20: Prístup zamestnancov donáškovej služby by bol pre mňa veľmi dôležitý.



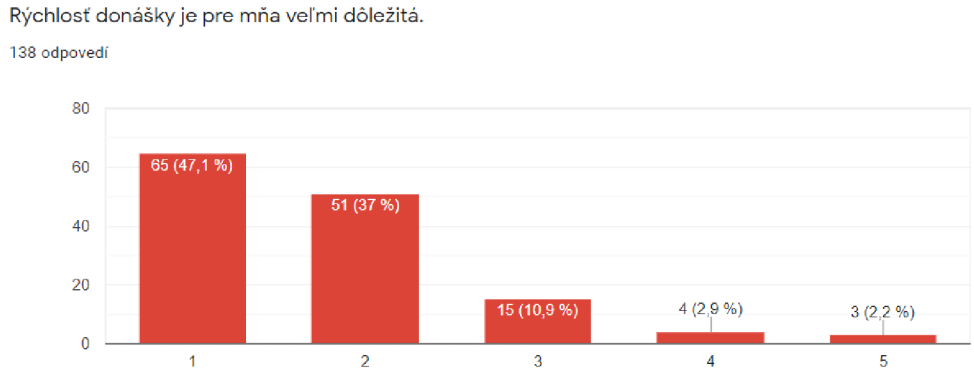

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 3:**

Pri výroku 3 bola zaznamenaná približná zhoda v preferenciách u zákazníkov aj opýtaných ktorí nie sú zákazníkmi. Obidve skupiny najčastejšie označili rýchlosť ako „veľmi dôležitú“ pri donáškových službách.(viz Graf 21 a 22) Pri otázke „Čo bolo pre vás rozhodujúcim faktorom pri výbere donáškovej služby, ktorej používanie preferujete?“

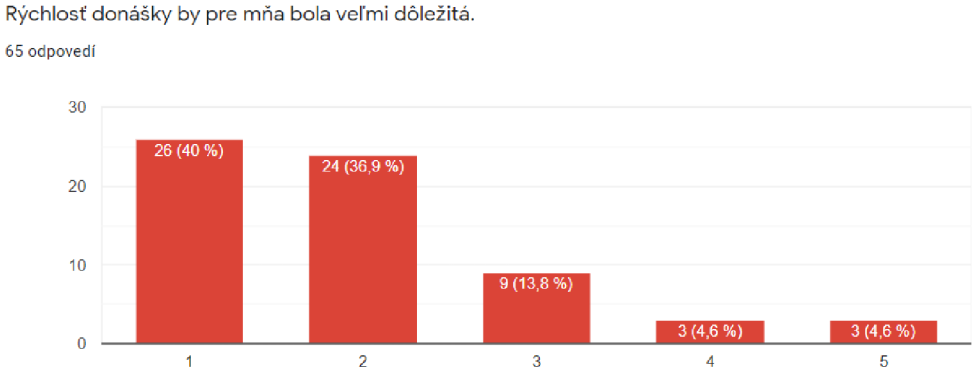
bolo pri tomto faktore taktiež najviac hlasov pri možnosti „veľmi dôležité“.(viz s.68) Je teda možné vyvodiť jednoznačný záver, že rýchlosť donášky je jedným z rozhodujúcich faktorov pre zákazníka na slovenskom trhu.

Graf 21: Rýchlosť donášky je pre mňa veľmi dôležitá.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 22: Rýchlosť donášky by bola pre mňa veľmi dôležitá.



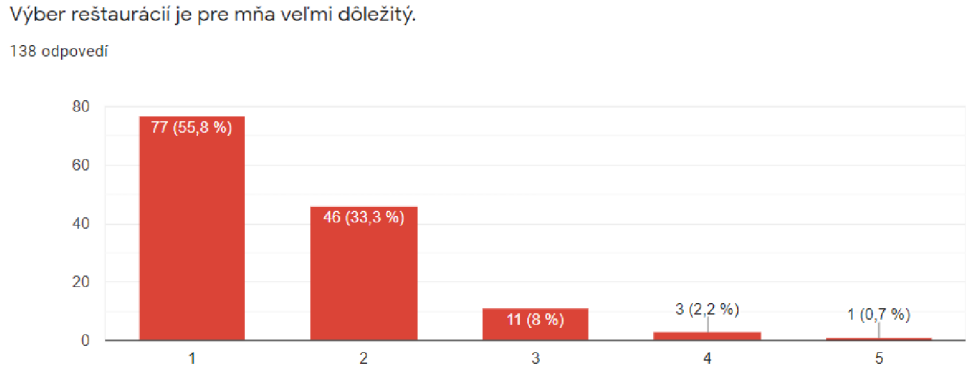

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 4:**

Aj pri výroku 4 sme dosiahli zhodu medzi oboma skupinami. Respondenti využívajúci aj nevyužívajúci donáškové služby označili pri výbere reštaurácií najčastejšie možnosť „veľmi dôležitý“(viz Graf 23 a 24). Väčšina opýtaných zákazníkov taktiež pri otázke o nedostatkoch donáškových služieb označila pri výbere reštaurácií možnosť 3-stredný nedostatok.(viz s.64) Z trhovej perspektívy je v tomto ohľade určite priestor na zlepšenie. Zákazníkom na tomto faktore podľa výsledkov

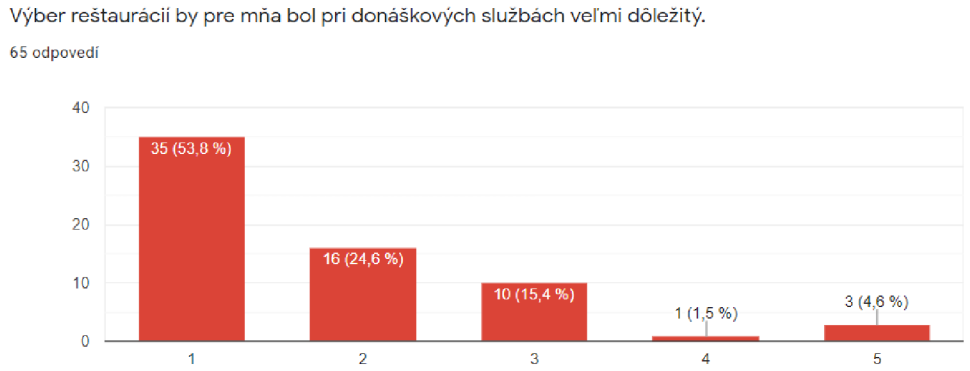
dotazníka veľmi záleží, čo je v potenciálne možné premeniť na konkurenčnú výhodu.

Graf 23: Výber reštaurácií je pre mňa veľmi dôležitý.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 24: Výber reštaurácií by bol pre mňa veľmi dôležitý.



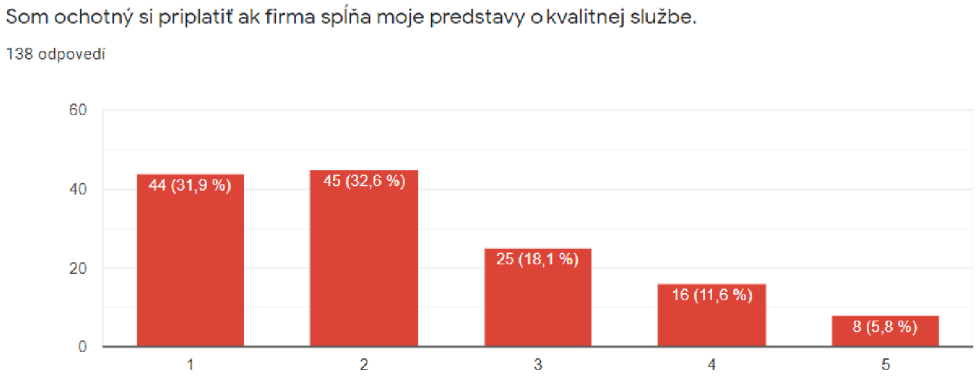

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 5:**

Pri výroku 5 sa opäť vyskytli značné rozdiely medzi jednotlivými skupinami. Zatiaľ čo nadpolovičná väčšina zákazníkov by si bola ochotná priplatiť za službu od spoločnosti, ktorá ponúka kvalitnú službu pri skupine opýtaných ktorí nie sú zákazníkmi, táto hodnota výrazne klesla. Pri druhej menovanej skupine boli najčastejšie označované možnosti „2“ a „3“ čo sa dá interpretovať ako istá senzitivita ku kvalite(viz Graf 25 a 26). Neochota si za kvalitu priplatiť môže prameniť z viacerých dôvodov, jedným z hlavných môže byť že časť ľudí, ktorí nevyužívajú donášku, si to skrátka nemôže dovoliť alebo ich finančná situácia nie je natoľko

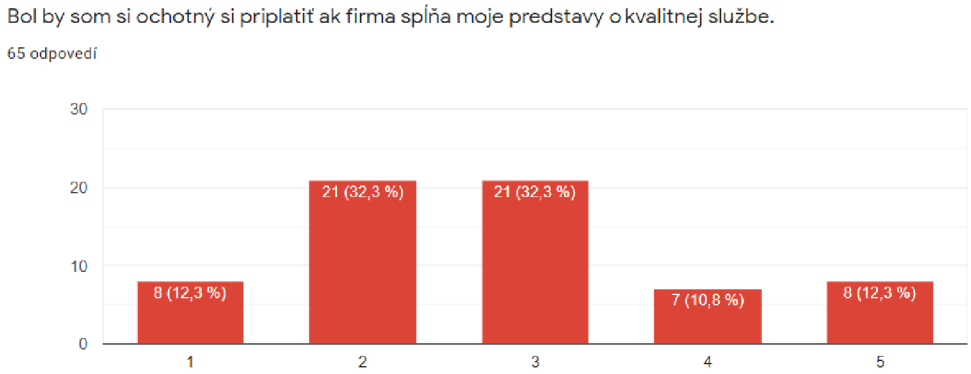
dobrá že by boli ochotní zniesť zvyšovanie cien za tieto služby. Výrok nám zároveň dáva obraz o preferenciách zákazníkov medzi kvalitou a cenou. Zatiaľ čo u zákazníkov sa preferencie prikláňajú skôr ku kvalite, respondenti ktorí nie sú zákazníkmi, zjavne preferujú hlavne nízku cenu.

Graf 25: Som ochotný si priplatiť, ak firma spĺňa moje predstavy o kvalitnej službe.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 26: Bol by som si ochotný priplatiť ak by firma spĺňala moje predstavy o kvalitnej službe.



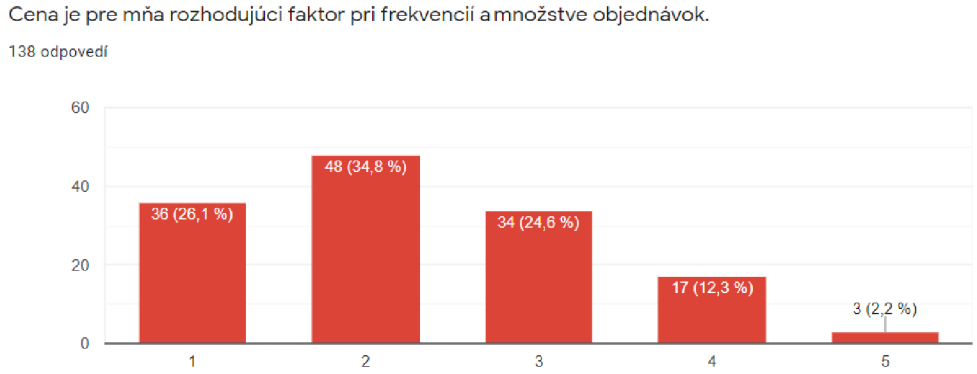

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 6:**

Vo výroku 6 z časti dostávame odpoveď na dôvody spotrebiteľského správania z výroku 5. Vidíme že obidve skupiny sú na cenu relatívne senzitívne avšak opýtaní ktorí nie sú zákazníkmi sú oveľa citlivejšou skupinou. Až 44,6% sa úplne zhodlo s výrokom, že cena je pre nich rozhodujúcim faktorom(viz Graf 27 a 28). Je teda jasné, že časť populácie,

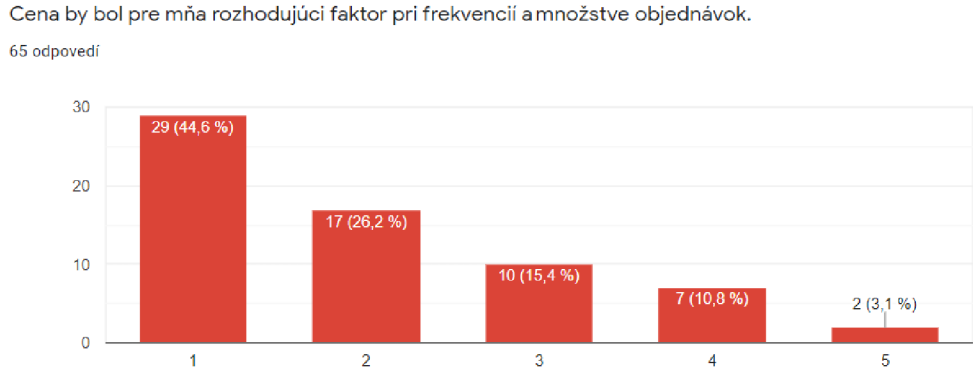
ktorá donášku nevyužíva, tak robí buď z neochoty za službu platiť alebo je služba nad ich finančné možnosti.

Graf 27: Cena je pre mňa rozhodujúci faktor pri frekvencií a množstve objednávok.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 28: Cena by bol pre mňa rozhodujúci faktor pri frekvencií a množstve objednávok.



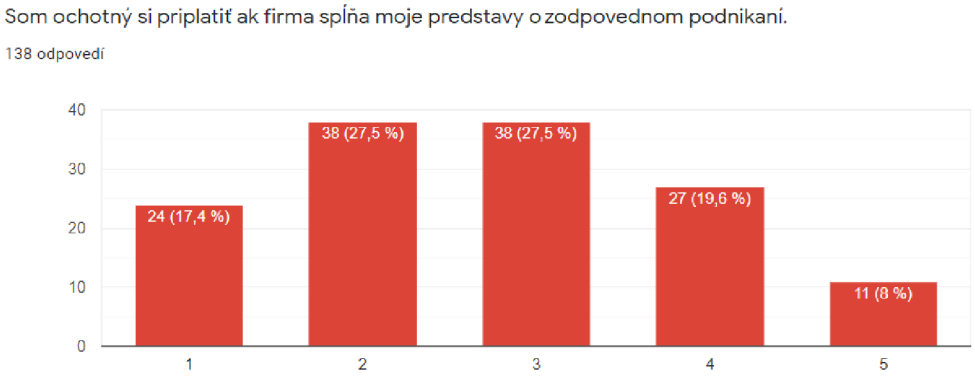

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 7:**

Pri výroku 7, narozdiel od výroku 5(výrok o kvalite služby), kde väčšina momentálnych zákazníkov označila, že sa z výrokom stotožňujú sa toto číslo pri výroku 7 o niečo zmenšilo. Naproti tomu až 21,5% respondentov ktorí nie sú zákazníkmi označilo možnosť „1“ a rovnaký počet aj možnosť „2“(viz Graf 29 a 30). Teda podľa výsledkov prieskumu si je táto skupina ochotná skôr priplatiť za zodpovedné podnikanie, ako

za kvalitu služby. Naopak zákazníci sú skôr ochotní priplácať za kvalitu služby, ako zodpovedné podnikanie.

Graf 29: Som ochotný si priplatiť ak firma spĺňa moje predstavy o zodpovednom podnikaní.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

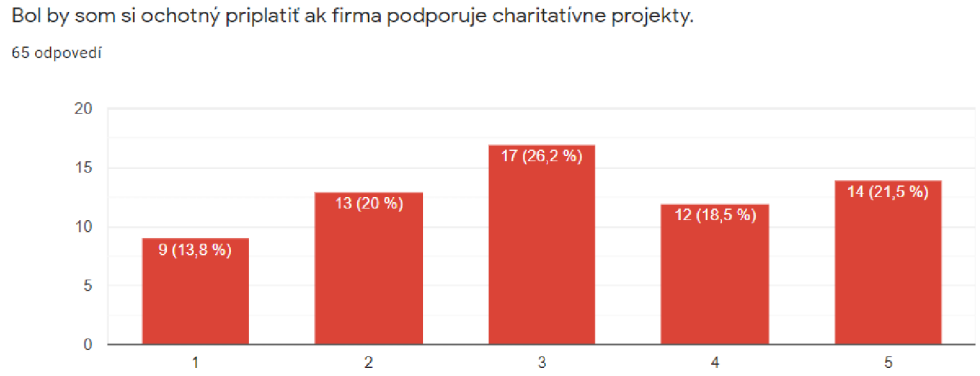
Graf 30: Bol by som si ochotný priplatiť ak by firma spĺňala moje predstavy o zodpovednom podnikaní.

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 8:**

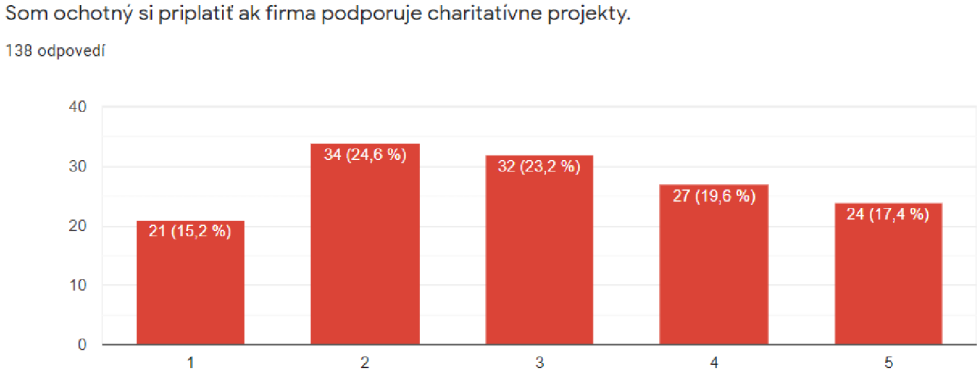
Výrok skúma jeden z aspektov CSR. Konkrétne pri výroku 8 bola zhoda medzi oboma skupinami relatívne veľká, o niečo väčšia ochota priplatiť si ale bola u zákazníkov(viz Graf 31 a 32).

Graf 31: Bol by som si ochotný priplatiť ak firma podporuje charitatívne projekty.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 32: Som ochotný si priplatiť ak firma podporuje charitatívne projekty.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

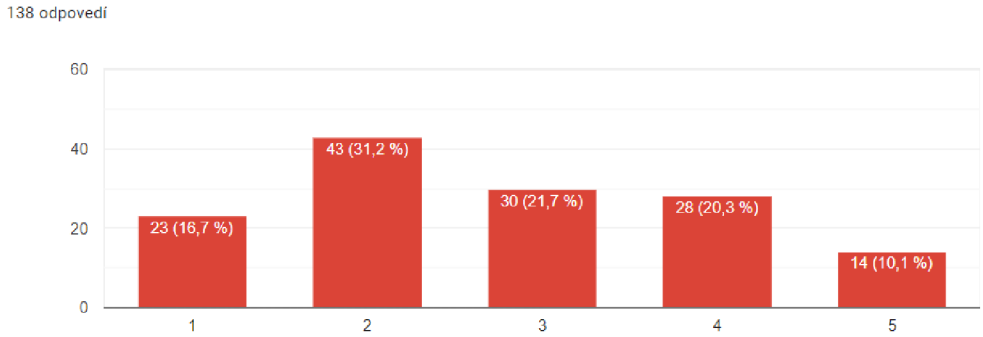
**Výrok 9:**

Pri výroku 9 došlo k zaujímavému výsledku, a to v tom zmysle, že opýtaní ktorí nie sú zákazníkmi, pri tomto aspekte označili častejšie možnosť „1“- úplne sa stotožňujem s výrokom.(viz Graf 33 a 34) V súčte možností „1“ a „2“ už vyšli o niečo málo lepšie zákazníci. Ukazuje to však, že aj mimo momentálnych zákazníkov panuje značné povedomie o témach globálneho otepľovania a uhlíkovej neutrality.

Graf 33: Záležalo by mi na tom či daná spoločnosť prispieva k zníženiu emisií a zlepšeniu životného prostredia.

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 34: Záleží mi na to či daná spoločnosť prispieva k zníženiu emisií a zlepšeniu životného prostredia.



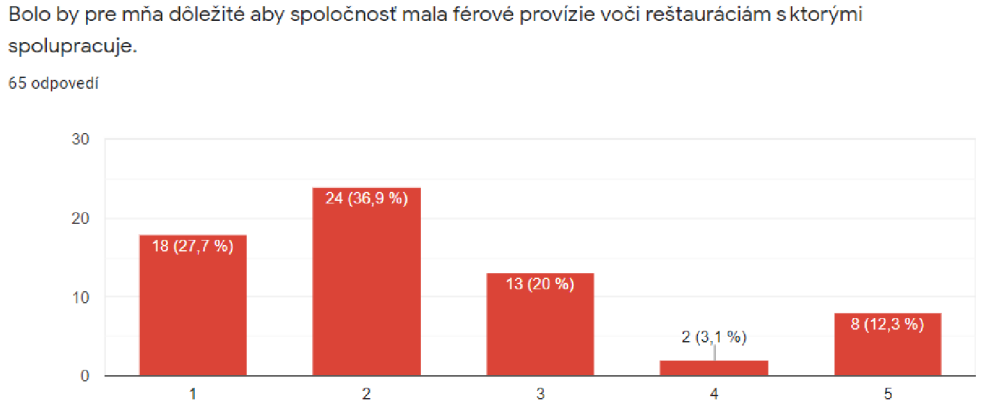

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 10:**

Výrok 10 ukázal zhodu medzi skupinami, dokopy možnosť „1“ a „2“ v obidvoch prípadoch označilo niečo nad 60% ľudí pričom o niečo viac to bolo u respondentov ktorí nie sú zákazníkmi(viz Graf 35 a 36). Vo všeobecnosti je teda možné povedať, že väčšina populácie sa zaujíma o správanie spoločnosti voči reštauráciám, s ktorými spolupracuje. Cieľom bolo pri tejto otázke zistiť, či je zákazník citlivý na články v novinách, ktoré hovorili o vysokých províziách donáškových služieb.(Pravda, 2020) Takéto články a rozhovory sa v médiách objavili

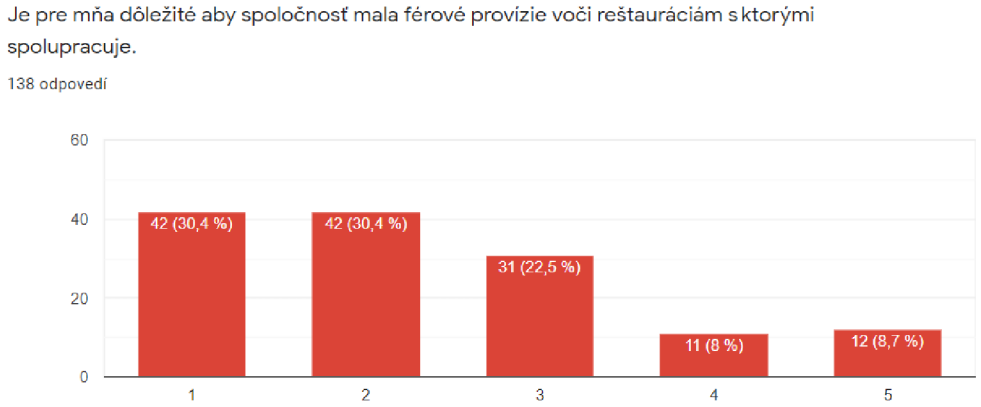
hlavne na vrchole lockdownu a teda v kombinácií s výsledkami nášho dotazníka môžeme povedať, že na veľkú časť spotrebiteľov majú potenciálne negatívny vplyv.

Graf 35: Bolo by pre mňa dôležité aby spoločnosť mala férové provízie voči reštauráciám s ktorými spolupracuje.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 36: Je pre mňa dôležité aby mala spoločnosť férové provízie voči reštauráciám s ktorými spolupracuje.



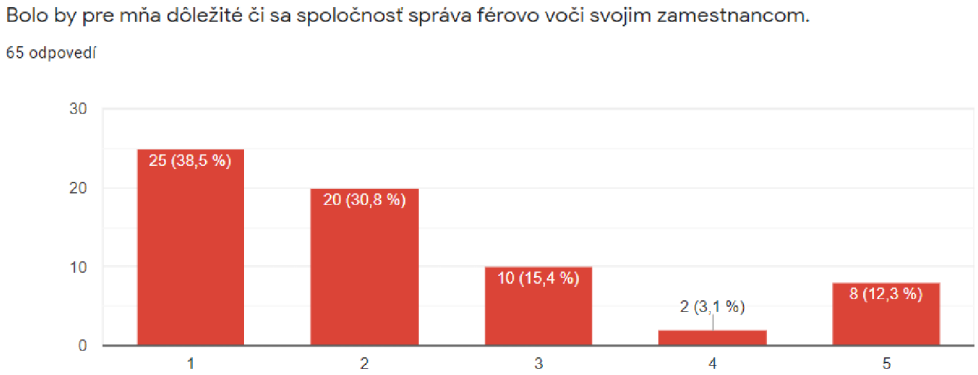

Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

**Výrok 11:**

V poslednom výroku sme skúmali citlivosť zákazníkov na férové správanie voči zamestnancom. Výsledkom bolo že možnosť 1 a 2 označilo v oboch skupinách len o niečo menej ako 70% ľudí(viz Graf 37

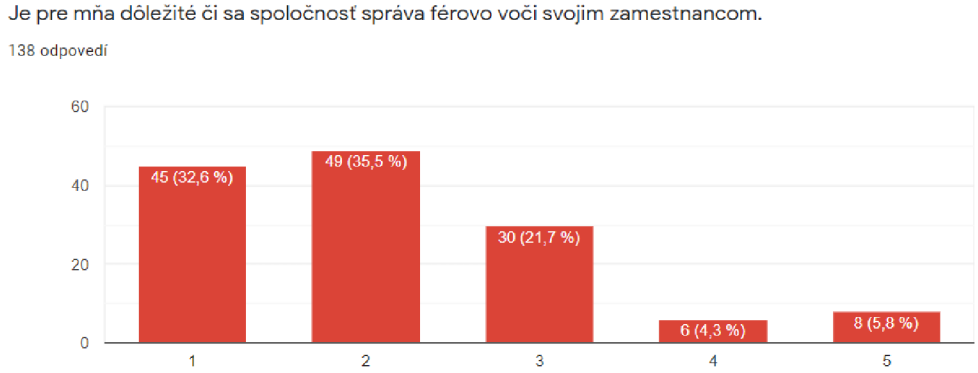
a 38). Citlivosť spotrebiteľov na túto tému je teda vysoká, dokonca ešte o niečo vyššia ako u provízií voči reštauráciám.

Graf 37: Bolo by pre mňa dôležité, či sa spoločnosť správa férovo voči svojim zamestnancom.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

Graf 38: Je pre mňa dôležité, či sa spoločnosť správa férovo voči svojim zamestnancom.




Zdroj: Vlastný dotazníkový prieskum

## 8.6 Vyhodnotenie dotazníku

Dotazník splnil svoj účel a pomohol nám priblížiť situáciu na trhu donáškových služieb. Zastúpenie rôznych skupín v dotazníku bolo relatívne vyvážené a dá sa povedať že odráža zloženie zákazníkov.

Prvým dôležitým zistením ktoré z dotazníka vyplýva je že spoločnosť Wolt je už teraz na Slovensku relatívne známa, vo využívaní však stále

vedie spoločnosť Bistro.sk. Rozšírenie dostupnosti služby je teda kľúčové, keďže aj zákazníci tento faktor vo všeobecnosti vnímajú ako nedostatok.

Zákazníkom pri výbere donáškovej služby najviac záleží na dostupnosti, výbere reštaurácií, rýchlosti doručenia a cene. Cena je pritom veľmi častým faktorom, prečo časť populácie službu nevyužíva. Ďalším veľmi častým dôvodom je životný štýl samotného zákazníka.

Pri propagácií sú najčastejšími spôsobmi, ktoré zákazníkov prilákali, online reklamy a odporúčania od priateľov, tradičné spôsoby reklamy sú skôr v úzadí. Pri sloganoch respondenti vyjadrili istú preferenciu k jednoduchej komunikácií, väčšina momentálnych sloganov ktoré boli respondentmi hodnotené skončili priemerne až negatívne.

Čo sa týka ceny a zákazníckej senzitivity na ňu, u respondentov ktorí služby už využívajú, je táto senzitivita o čosi menšia. Ako už bolo spomenuté, pre časť ľudí je cena dôvodom prečo donášku nevyužívajú. Väčšina zákazníkov vníma ako dôležité, aby firma podnikala zodpovedne a vníma aj CSR aktivity. Zvýšenú cenu sú ale ochotní zákazníci akceptovať len v menšej miere.

# 9 Návrh marketingovej stratégie

## 9.1 Marketingový mix spoločnosti Wolt Slovensko

V tejto časti je rozobratá aktivita spoločnosti Wolt z pohľadu 4P.

### 9.1.1 Produkt

Hlavným produktom spoločnosti Wolt je samozrejme služba, konkrétne donáška jedla. Aj keď sa môže javiť, že je to jediný aspekt nie je tomu úplne tak. Keďže existuje napríklad aj možnosť si jedlo vyzdvihnúť sám, dá sa povedať že spoločnosť Wolt plní o niečo viac funkcií.

V prvom rade združuje a propaguje reštaurácie, s ktorými má zmluvu. Tieto reštaurácie sú rozdelené do kategórií a podľa rôznych kritérií a zákazníkových preferencií sa objavujú v odporúčaní na jeho účte. Teda napríklad, pribudne do portfólia spoločnosti Wolt nová reštaurácia, tak sa objaví v kategórii nové a zákazník môže tento podnik objaviť oveľa skôr ako keby nebol v aplikácií spoločnosti Wolt dostupný. To môže viesť k rýchlejšiemu nárastu tržieb. Okrem kategórie „nové“ existujú aj kategórie podľa ponúkaného sortimentu. Teda ak je reštaurácia zameraná napríklad na predaj hamburgerov, majú zákazníci možnosť veľmi rýchlo objaviť širokú škálu reštaurácií ktoré hamburgery v danej lokalite ponúkajú. To opäť priaznivo vplýva na tržby reštaurácií ktoré sa nemusia vďaka tomu až tak spoliehať na vlastnú reklamu alebo dobrú polohu v rámci mesta.

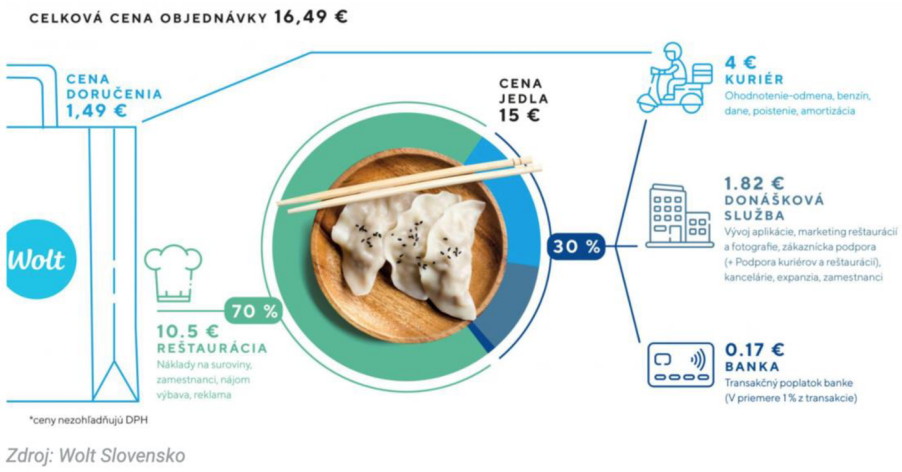
Okrem toho má spoločnosť Wolt v pláne ponúkať aj rozvoz potravín a otvoriť na Slovensku Wolt market. Táto časť podnikania spoločnosti je ale stále pred spustením.(Omediach, 2021)

### 9.1.2 Cena

Z hľadiska ceny sa dá povedať, že spoločnosť Wolt patrí medzi drahšie donáškové služby. Do tejto ceny samozrejme spadajú náklady ako plat kuriéra, vývoj aplikácie, ale aj transakčný poplatok banke za platbu kartou. Plat kuriéra pritom možno považovať za variabilný náklad,

keďže ich počet v teréne sa dá meniť podľa dopytu. Ostatné náklady sú skôr fixného charakteru. Do ceny sa taktiež ráta provízia spoločnosti(viz obr.1). Táto provízia nie je síce presne známa, avšak dá sa predpokladať že je o čosi väčšia ako pri konkurencií keďže Wolt podporuje aj viacero projektov v rámci emisnej zodpovednosti a zodpovedného podnikania.

Obr. 1: Cena objednávky Wolt




Zdroj: (Stratégie HN online, 2020)

### 9.1.3 Propagácia

Táto časť zahŕňa marketingové a reklamné aktivity spoločnosti Wolt. Tieto aktivity budú rozdelené do niekoľkých kategórií pre ich lepšiu sumarizáciu.

- Reklamné bannery a plochy

V tejto kategórií má spoločnosť Wolt relatívne silné zastúpenie, ich bannery sa nachádzajú na zastávkach MHD alebo aj ako dizajny samotných vozidiel. Veľmi časté sú taktiež ich billboardy. Do tejto kategórie sa taktiež dá zaradiť fakt, že kuriéri spoločnosti Wolt sú farebne a dizajnom zjavne odlíšený a teda je ich v uliciach miest vidno a spĺňajú aj funkciu propagovania spoločnosti.

- Corporate social responsibility

Hlavnou marketingovou aktivitou spoločnosti Wolt v tejto kategórii je ich iniciatíva kompenzovať emisie ktoré ako spoločnosť svojim fungovaním vytvárajú. Tento projekt je založený na nákupe takzvaných

carbon-credits od partnera South pole, cez ktorého môže spoločnosť Wolt podporovať projekty obnovy lesov alebo ich zachovávania. Tieto projekty je následne možné nájsť na ich webových stránkach rovnako ako aj to spôsob, akým vypočítavajú svoju produkciu emisií.(Wolt, 2021) Čo sa týka svojich zamestnancov, spoločnosť Wolt ponúka svojim kuriérom úrazové poistenie a podporný program v prípade že sa nakazia Covid-19. Spoločnosť Wolt taktiež v rámci pandemickej pomoci podporila reštaurácie s ktorými spolupracuje a dočasne pozastavil svoj profit ak si zákazník vizdvihne objednávku v reštaurácii. Nakoniec, spoločnosť Wolt spolupracuje s partnerskými firmami cez ktoré majú ľudia možnosť prispieť na jedlo ľuďom bez domova alebo vylúčeným komunitám.(Wolt 2021)

- Online reklama

V tejto kategórií využíva spoločnosť Wolt viacero kanálov, a to reklamy na platformách ako je Facebook, Instagram a iných stránkach v rámci reklamných plôch na nich. Spoločnosť Wolt sa ale zatiaľ ale na Slovenskom trhu nezameriavala na video reklamu, ich propagácia na instagrame pozostávala zväčša s influencer maerketingu a statických grafík. To isté platilo aj pre Facebook.

- Influencer marketing

Spoločnosť Wolt je veľmi známa svojim influencer marketingom. Rôznymi influencermi boli zdieľané zľavové kódy na prvé objednávky. Spoločnosť Wolt taktiež často ponúka možnosť darovať zdarma kredity inému užívateľovi aplikácie alebo vám ponúka možnosť získania kreditov, ak sa niekto prihlási do služby cez vašu pozvánku. Wolt sa doteraz zväčša zameriaval na influencerov z veľkým publikom a dosahom, čo mu umožnilo sa na slovenskom trhu v krátkom čase rýchlo etablovať.

### 9.1.4 Distribučná politika

Keďže samotná donáška sa dá považovať za produkt bežnej spotreby, je možné povedať, že v prípade spoločnosti Wolt sa jedná o priamu distribúciu s intenzívnou distribučnou stratégiou. Wolt je k 16.9.2021 dostupný v 7 slovenských mestách. Táto stratégia im umožňuje relatívne dobrú kontrolu nad cenou a kvalitou ich služieb.

## 9.2 STP

### 9.2.1 Segmentácia

Trh donáškových služieb na Slovensku by sa z geografického hľadiska dal rozdeliť na dva segmenty, a to väčšie mestá a vidiecke lokality. Aj keď môže byť ťažšie určiť, kde presne je táto hranica, vo všeobecnosti sa dá povedať že do kategórie väčšie mestá patria oblasti s vysokou hustotou osídlenia a širším výberom podnikov, vo väčšine prípadov sa jedná o mestá krajské. Do kategórie vidieckych lokalít potom spadajú miesta s nižšou hustotou obyvateľstva a malým počtom podnikov.

Druhou dôležitou segmentáciou je v prípade donáškových služieb demografická. Z demografického hľadiska je možné zákazníkov rozdeliť do niekoľkých skupín. Prvou by boli zákazníci od 15 do 27 rokov, pričom sa jedná o mladých pracujúcich alebo študentov. Ich príjem je väčšinou obmedzený a tomu zodpovedá aj ich nákupné správanie. Druhú skupinu tvoria ľudia vo veku 28-55 rokov. Jedná sa o ľudí v najproduktívnejšom veku s vyšším platom sú však ale ešte vo veku kedy sa u nich predpokladá vyššia zručnosť s technológiami. Kategóriu ľudí od 56 do 64 tvoria ľudia s stabilnými príjmami ale o niečo menšou technologickou zručnosťou. Dá sa teda predpokladať, že si budú na novinky zvykať o niečo ťažšie. Ľudí nad 65 rokov je možné zaradť do kategórie dôchodcov, s tým že ich príjmy nie sú obzvlášť vysoké a zručnosť s technológiami je slabá.

### 9.2.2 Targeting

Na základe predošlého popisu je možné zhodnotiť, že najlepším segmentom na zameranie z geografického hľadiska, je segment väčších miest. Wolt je služba združujúca viacero reštaurácií a teda prínos pre zákazníka sa zvyšuje páve vtedy, keď má možnosť vybrať si z viacerých reštaurácií pomocou jednej aplikácie. Ak je počet reštaurácií obmedzený, tak sa tento prínos rapídne znižuje. Taktiež nižšia hustota zaľudnenia hovorí v neprospech vidieckych lokalít.

Z demografického hľadiska sú najzaujímavejšími zákazníkmi skupina ľudí vo veku od 15 do 27 rokov a od 28 do 55 rokov. U prvej skupiny je atraktívne hlavne to že sa rýchlo adaptujú na novinky a vo všeobecnosti majú tendenciu míňať viac peňazí na zábavu a potešenie.(Gaudeo, 2016) U skupiny ľudí vo veku od 28-55 rokov sa zas dá predpokladať vysoká časová vyťaženosť a dobrá finančná situácia, čo sú perfektné podmienky pre využitie donáškovej služby.

V celkovom kontexte Slováci míňajú na hotely a reštaurácie asi 9% svojich príjmov. Zaujímavým doplnkom je aj to, že pri potravinách je to až 17% čo naznačuje že krok spoločnosti Wolt vstúpiť aj na tento trh má potenciál byť pre spoločnosť veľmi výhodnou.(Slovenská Sporiteľňa, 2018) A to aj vzhľadom na fakt, že podobné služby už fungujú v zahraničí.

### 9.2.3 Positioning

Spoločnosť Wolt má v rámci slovenského trhu donáškových služieb relatívne špecifickú pozíciu. V prvom rade sa nejedná o najlacnejšiu službu takže je určená skôr pre zákazníka, ktorý je ochotný prijať vyššiu cenu za pridanú hodnotu služby. Pod touto pridanou hodnotou sa skrýva viacero vecí. Prvou z nich je, že spoločnosť Wolt sa vo veľkej miere snaží svoju službu prevádzkovať ekologickým spôsobom, čo sa nepochybne v nejakej miere do ceny premietne.

Druhým faktorom je kvalita samotnej služby. Aplikácia spoločnosti Wolt je vytvorená veľmi prehľadne a jednoducho, aj s pridanými fotkami samotných jedál, čo nie je vždy pravidlom napríklad u najrozšírenejšej spoločnosti bistro.sk. Donáška je taktiež oproti spoločnosti Bistro.sk jednoduchšie monitorovateľná, zákazník v aplikcií presne vidí v akej fáze prípravy sa jeho objednávka nachádza.

Ďalšou z pridaných hodnôt služby je samotné balenie donášky. Spoločnosť Wolt, na rozdiel od konkurencie, vždy používa na balenie svoje tašky a objednávky sa balením líšia len minimálne. Je teda štandardizovné to, čo môže pri objednávke cez Wolt zákazník očakávať. V neposlednom rade sa na cene odzrkadľujú aj charitatívne projekty a finančné ohodnotenie zamestnancov. Všetky tieto faktory prispievajú

k tomu, že služba je skôr určená pre zákazníka, ktorý vysokú kvalitu, zodpovedné podnikanie a je si ochotný za to aj priplatiť.

To že táto trhová pozícia má na Slovensku svojho zákazníka sa nám potvrdilo aj pri dotazníkovom prieskume, kedy značná časť zákazníkov vyjadrila väčšiu preferenciu voči zodpovednému podnikaniu a kvalitným službám ako samotnej cene produktu. Aj keď mnoho zákazníkov považuje cenu stále za rozhodujúci a najdôležitejší faktor, je z odpovedí možné usúdiť že veľká časť trhu túto preferenciu nezdieľa.(viz s.73-79)

## 9.3 Analýza prostredia pomocou Porterovho modelu

### 9.3.1 Riziko vstupu potenciálnych konkurentov

Konkurenčný boj na slovenskom trhu donáškových služieb prebieha momentálne medzi spoločnosťami Wolt, Bistro.sk, Bolt food a dones.to. Keďže ale spoločnosť Wolt rozširuje svoje portfólio aj na donášku iných tovarov môže byť v budúcnosti potencionálnych konkurentov viacej.

Ak sa ale zameriame len na donášku jedál z reštaurácií, ktorá je už zabehnutá, situácia nemusí byť tak jednoduchá, ako sa môže na prvý pohľad zdať. Spoločnosť dones.to vstúpila na slovenský trh relatívne nedávno, čo poukazuje na to, že v segmente je stále značný rastový potenciál. To samozrejme platí aj pre roznášky iných tovarov. V oblasti gastronómie je tento rast umocnený aj pandémiou koronavírusu a faktom, že počas období lockdownu nemajú reštaurácie ani zákazníci veľa iných možností.

Výhodou pre spoločnosť Wolt ale je, že voči vstupu na trh existuje viacero bariér prvou z nich sú vyššie fixné náklady, keďže akákoľvek služba potrebuje istý počet kuriérov, spoľahlivú aplikáciu a rôznorodý výber reštaurácií. Toto všetko si vyžaduje nemalú investíciu, ktorá môže potenciálnych konkurentov odradiť. Na druhej strane ale trh prechádza veľmi turbulentným obdobím. Keďže mnohé reštaurácie nemajú iné možnosti, je pravdepodobné, že sa počet donáškových služieb na slovenskom trhu v budúcnosti aj vzhľadom na vysoký dopyt a teda aj potenciálny zisk zvýši. Trh sa pravdepodobne stabilizuje s ukončením pandémie a rast sektora sa spomalí. To, ktoré spoločnosti budú mať na trhu svoje miesto aj naďalej sa rozhodne práve počas ich adaptácie

a rastu v terajších podmienkach. Je možné, že dôjde aj k stagnácií a časť spoločností bude z trhu vytlačená.

### 9.3.2 Rivalita medzi existujúcimi konkurentmi

Ako už bolo spomenuté vyššie konkurenčný boj momentálne prebieha medzi 4 spoločnosťami. Najväčším hráčom na trhu je nepochybne spoločnosť Bistro.sk ktorá má na Slovensku aj najširšie pokrytie. Podľa môjho dotazníka za ňou nasleduje spoločnosť Wolt, Bolt food a nakoniec dones.to. Dalo by sa povedať, že služby sú od seba v prevedení istým spôsobom odlišné. Avšak na trhu dochádza k značnému prekrývaniu cieľových zákazníkov čo sa pravdepodobne začne vo väčšej miere prejavovať po skončení koronakrízy a výraznom spomalení rastu celého segmentu.

### 9.3.3 Vyjednávacia sila odberateľov

Možnosť výberu nebola až donedávna pre slovenského zákazníka veľmi široká. S novou konkurenciou sa ale zväčšila aj moc samotných zákazníkov. Firmy ktoré na Slovensku existujú poskytujú zákazníkovi relatívne široký výber. Kvalita služby a teda aj zákaznícke nároky sa neustále zvyšujú. Tento trend sa aj vzhľadom na zmeny v podnikateľskom správaní ktoré rast tohto segmentu poháňajú bude len zväčšovať. Spoločnosti teda budú musieť svoje služby inovovať tak aby zákazníka boli schopné prilákať. Jedná sa teda o zásadný faktor a vyjednávacia sila zákazníkov bude do budúcna pravdepodobne narastať.

### 9.3.4 Vyjednávacia sila dodávateľov

Reštaurácie majú podobne ako zákazníci značný úžitok z rozširovania trhu donáškových služieb. Na druhej strane ale momentálna situácia znamená že ich vyjednávacia sila sa výrazne zmenšila, keďže boli viackrát nútený využívať donášku. Dodávatelia sú teda v pozícií kedy sa ich vyjednávacia pozícia značne mení. V obdobiach lockdownu je ich vyjednávacia sila zanedbateľná, zatiaľ čo v obdobiach bez obmedzení sa značne zvyšuje. Ich vyjednávacia sila plynie aj z výsledkov dotazníka ktorý naznačil, že výber reštaurácií je pre zákazníkov veľmi dôležitý. Čím viac konkurenčných služieb na trhu je, tým je vyjednávacia sila reštaurácií väčšia. Záver je momentálne taký, že vyjednávacia sila

reštaurácií je málo relevantným faktorom v aktuálnych podmienkach. Akým dôležitým faktorom bude po pandémií, bude závisieť od toho koľko reštaurácií a donáškových služieb sa na trhu udrží aj po viacnásobných lockdownoch. Pri reštauráciách to závisí hlavne od dĺžky lockdownov a štátnej pomoci. Pri donáškových službách skôr od zmien spotrebiteľského správania, konkurencie, nezamestnanosti a s tým súvisiacej kúpyschopnosti obyvateľstva.

### 9.3.5 Hrozba substitučných výrobkov

Pri donáškových službách sa substitučné produkty, ktoré napĺňajú rovnaké zákaznícke potreby, hľadajú len ťažko. Za spomenutie asi stojí aplikácia Eatster, ktorá umožňuje zákazníkom objednať si jedlo a vyzdvihnúť v danej reštaurácií. Plní všetky funkcie ako aplikácia Wolt, Bistro.sk a iné, s tým rozdielom že neposkytuje rozvoz.(Eatster 2021) Aj keď je to koncept, ktorý poskytuje reštauráciám väčšiu mieru slobody, podľa môjho názoru existuje trh pre obidve varianty. Tento substitút by sa stával vážnejšou hrozbou iba v prípade, ak by cena donášok prudko stúpla a zákazník by tak mal aj počas lockdownu veľkú finančnú motiváciu zmeniť svoje správanie. Substitučné služby sú na tomto trhu zatiaľ relatívne malou hrozbou.

## 9.4 Analýza PEST

### 9.4.1 Politicko- právne faktory

Najvýraznejším politickým faktorom ovplyvňujúcim slovenské podnikateľské prostredie sú momentálne nariadenia vlády v rámci protipandemických opatrení. Tie totiž ovplyvňujú do veľkej miery veľkosť dopytu po donáškových službách. Čo sa týka ostatných faktorov podnikateľského prostredia, právnické osoby podliehajú v roku 2021 dani z príjmov v sadzbe 21%. Jej výška je upravená zákonom č.595/2003 Z.z. o dani z príjmov. V jeho neskoršej novele existuje možnosť uplatniť si zníženú sadzbu dane 15% pokiaľ zdaniteľné výnosy za zdaňovacie obdobie neprevyšujú 49 790€.(Černegová 2021) Sadzba DPH je na Slovensku vo výške 20% čo je porovnateľné s inými európskymi krajinami.

### 9.4.2 Ekonomické faktory

Pri každom odvetví hrajú významnú úlohu makroekonomické ukazovatele danej krajiny keďže tie ukazujú na to v akej kondícií a časti ekonomického cyklu sa daná ekonomika nachádza.

Prvým významným ukazovateľom je HDP. Od roku 2009 slovenské HDP každoročne rástlo, čo naznačovalo spamätanie sa ekonomiky z finančnej krízy. Už v roku 2010 bol nárast HDP až 5,9%, čo je od obdobia po kríze najvyšší nárast. V roku 2020 ale došlo kvôli pandémií k výraznému poklesu a to až 4,8%.(NBS, 2021) Čísla za rok 2021 zatiaľ Národná banka Slovenska nezverejnila. Tlačová správa ministerstva financií Slovenskej republiky však tvrdí že v roku 2021 by malo slovenské HDP opäť rásť a to o 3,7%.(MFSR, 2021) Tento nárast je spôsobený hlavne rýchlejším zotavením sa spotreby domácností po druhej vlne pandémie. V júni sa predpokladal ešte o čosi väčší nárast. Septembrová správa už ale bola o čosi pesimistickejšia a to hlavne kvôli rastu cien a tretej vlne pandémie. Taktiež sa očakáva čerpanie prostriedkov na podporu ekonomiky z Európskej Únie čo by sa malo výraznejšie prejaviť na ekonomickom raste v budúcom roku. Septembrová správa predpokladá nárast o 4,2%(MFSR, 2021). Pandémia z časti zmenila spotrebiteľské preferencie v prospech nákupu tovarov. Konkrétne pre sektor donáškových služieb ktorý nebol pandémiou výraznejšie negatívne zasiahnutý by tento ekonomický rast mal znamenať pozitívne správy.

Inflácia podľa CPI bola v roku 2020 na úrovni 1,9 % podľa HCIP na úrovni 2%, čo sa považuje za všeobecne prijateľnú mieru. Pre porovnanie s rokmi keď prebiehala finančná kríza sa inflácia pohybovala len okolo 1%.(NBS, 2021) Vzhľadom na tento fakt je možné usúdiť, že inflácia by nemala mať negatívny dopad na trh donáškových služieb.

Nezamestnanosť sa v roku 2020 na Slovensku mierne zvýšila, Oproti roku 2019 kedy bola na úrovni 5% bol zaznamenaný nárast na 6,8%. (NBS, 2021) Tento trend by mal pokračovať v miernejšej forme aj v roku 2021. To bude mať nepochybne negatívny dopad na celú ekonomiku. Môže byť ale do istej miery vykompenzovaný faktom že nominálna mzda v roku 2020 aj napriek pandémií narástla o 3,8%.(NBS, 2021)

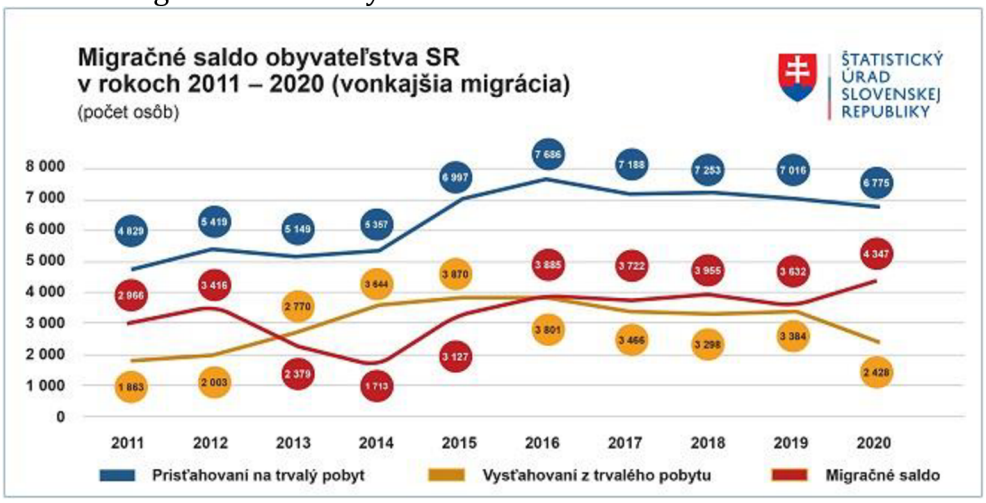
### 9.4.3 Socio-kultúrne faktory

Veľmi výrazným sociálnym faktorom, ktorý ovplyvnil sektor donáškových služieb je zmena správania zákazníkov. Pandémia pomohla urýchliť rast a rozšírenie spoločnosti Wolt po celom Slovensku. Je tiež pravdepodobné, že časová úspora, ktorú takéto objednávanie prináša, bude čoraz cennejšou. A to hlavne pre veľmi pracovne vyťažených zákazníkov ktorý hľadajú aj iné alternatívy ako rýchle občerstvenie.

Graf 39: Celkový prirodzený prírastok obyvateľov v SR v rokoch 2011-2020

Zdroj: (ŠU SR, 2021)

Graf 40: Migračné saldo obyvateľstva SR v rokoch 2011-2020




Zdroj: (ŠU SR, 2021)

Čo sa týka demografie, Slovensko zaznamenalo v posledných rokoch nárast počtu obyvateľov. Tento trend zatiaľ pokračuje avšak stále viac je tento nárast závislí na migrácií obyvateľstva.(viz Graf 39 a 40) Migračné saldo je už niekoľko rokov pozitívne a teda obyvateľov miernym tempom pribúda. Je ale ťažké predpovedať aké budú dopady demografie na slovenskú ekonomiku v budúcnosti. Ak bude v budúcnosti ale tento prírastok závisieť na pôrodnosti, je takmer isté že bude populácia Slovenska menšia ako v súčasnosti. Ak by ale migračné saldo nízku pôrodnosť kompenzovalo, tento trend by bolo možné zvrátiť.

### 9.4.4 Technologické faktory

Rapídny nárast inovácií v posledných desaťročiach formoval mnohé odvetvia, a výnimkou nie sú ani donáškové služby. Hlavným nastupujúcim trendom je ekológia. V predchádzajúcich častiach už bolo spomenuté že Wolt kompenzuje svoje emisie, avšak aj bez toho je vidno v donáškach istý posun, keďže mnoho kuriérov využíva na donášku bicykel a nie autá ako tomu bolo predtým zvykom. Tie síce nezmizli úplne avšak ich počet sa výrazne obmedzil. Výrazným ekologickým krokom vpred budú elektrické vozidlá. Tie momentálne nie sú na toľko obľúbené, avšak vzhľadom na prísne emisné regulácie Európskej Únie sa

dá očakávať, že v horizonte najbližšieho desaťročia sa budú stávať novým normálom.

Na donáškové služby budú mať v budúcnosti veľký dopad aj technológie v oblasti IT. Viacero firiem vyvíja systémy umelej inteligencie ktoré by umožňovali dopravu balíkov či už spôsobom dronov alebo malých autonómnych vozidiel. S možnosťou donášky pomocou dronov sa zatiaľ spája viacero komplikácií.(Tech News World, 2019) Čo sa týka autonómnych vozidiel, niektoré z týchto systémov už majú za sebou aj skúšobné použitie, čo naznačuje, že pri správnych podmienkach nemusí byť ich implementácia aj na našich trhoch otázkou ďalekej budúcnosti.(The Verge, 2021) Vozidlá, ktoré prepravujú balíky idú nižšou rýchlosťou a sú značne menšie. Nemajú potenciál vážne ohroziť ľudí okolo seba ako je to napríklad u autonómnych osobných automobilov. Ich zavedenie do prevádzky teda môže prísť omnoho skôr.

# 10 Marketingové návrhy a odporúčania

Po vykonaní marketingových analýz a vyhodnotení dotazníku je možné prejsť k úprave samotnej marketingovej stratégie.

## 10.1 Ciele marketingovej stratégie

Ako prvé je na mieste čo by malo byť cieľom firmy do budúcna, akým smerom je potrebné biznis rozvíjať a kde je priestor pre rast na trhu.

Prvým a momentálne aj najpodstatnejším cieľom je rozšírenie služby. Spoločnosť Wolt je etablovaná v najväčších slovenských mestách, na rozdiel od najväčšieho konkurenta bistro.sk má však ešte stále medzery v dostupnosti služby. Cieľom by preto malo byť expandovať a to v prvom rade do krajských alebo iných ekonomicky zaujímavých miest. Do druhej kategórie by bolo možné rátať napríklad mesto Poprad ktoré je vďaka turistickej oblasti Vysoké Tatry mimoriadne navštevované. Môže sa tu teda nachádzať značný expanzný potenciál.

Druhým cieľom marketingovej stratégie by malo byť zlepšenie reputácie firmy a propagácie aktivít CSR, ktoré firma už v súčasnosti vykonáva. Počas pandémie koronavírusu sa vo viacerých médiách objavili články o reštauráciách, ktoré doplácajú na vysoké provízie, na tento problém spoločnosť reagovala tým že sa svojich provízii vzdala ak si zákazník vyzdvihne jedlo sám. Je však treba povedať že tieto informácie sa k zákazníkovi dostanú len ťažko, keďže sú aktívne propagované iba na stránkach Woltu. Rovnakému osudu čelia aj iné aktivity ako napríklad vyrovnávanie uhlíkovej stopy. Všetky tieto faktory sú pre zákazníkov čoraz dôležitejšie. Navyše je možné predpokladať že témy ako globálne otepľovanie budú mladšie generácie vnímať o čosi citlivejšie, keďže sa ich budú v budúcnosti aj viacej dotýkať. Vzhľadom na to, že veľa aktivít firma Wolt už v súčasnosti vykonáva, je treba zlepšiť ich komunikovanie smerom k zákazníkom. Je teda na mieste myslieť do budúcnosti, vyťažiť z CSR aktivít ktoré už firma robí, a upevniť si reputáciu firmy ktorá podniká zodpovedne.

Posledným cieľom marketingovej stratégie je odlíšenie produktu. Ako vyplýva zo základnej mikroekonomickej teórie - na to aby mohla spoločnosť požadovať za svoj produkt väčšiu hodnotu, musí zákazníkovi efektívne komunikovať, v čom je ich produkt odlišný a inak to nie je ani v tomto prípade. Spoločnosť Wolt má v súčasnosti o niečo vyššie ceny ako konkurencia a preto je nutné, aby bolo zákazníkom vysvetlené, za čo vlastne platia. Mimo aktivít spojených z CSR je treba zdôrazniť aj kvalitu a rýchlosť služby a v neposlednom rade aj jednoduchosť ovládania aplikácie a jej prehľadnosť.

## 10.2 Stratégia vzhľadom na STP

Ako už bolo určené v prvotnej analýze STP pre spoločnosť Wolt sú potencionálne zaujímaví hlavne zákazníci z mestských oblastí vo vekových rozmedziach od 15 do 27 a 28 až 55. Toto delenie vyplýva hlavne z ich dobrého finančného zázemia, geografických faktorov a schopnosti zákazníkov využívať technológie. Pozícia na trhu bola určená ako produkt ktorý je o niečo drahší, avšak ponúka pridanú hodnotu v kvalite prevedenia služby a zodpovedného podnikania.

Ako prvé je treba spomenúť, že táto pozícia na trhu je dobrá a teda podľa môjho názoru nie je potreba v dohľadnej dobe robiť zásadné zmeny v oblasti tejto pozície. Spoločnosť Bistro.sk je asi najlacnejšou a najdlhšie etablovanou službou, ktorá ale má svoje muchy a to hlavne čo sa týka staršej aplikácie. Spoločnosť Bolt food je na trhu už tiež nejaký čas avšak počet reštaurácií, ktorých produkty ponúka, sa rozrastá pomalšie. Firma Bolt sa taktiež zaoberá viacerými odvetviami v rámci dopravy tovarov a osôb takže ich portfólio je o niečo viac diverzifikované. Služba dones.to nie je zatiaľ na trhu dobre etablovaná a teda pre spoločnosť Wolt nepredstavuje vážnejšiu konkurenciu. Marketingová stratégia by mala tiež spoločnosti Wolt pomôcť upevniť si pozíciu na trhu pre prípad, že by sa niektorá z iných firiem rozhodla obsluhovať rovnakú skupinu zákazníkov.

Ďalšou otázkou teda ostáva, ako vybrané segmenty trhu zasiahnuť z marketingového hľadiska tak, aby boli ciele marketingovej stratégie naplnené.

### 10.2.1 Zákazníci: 15 až 27 rokov

Zákazníci v tomto vekovom profile sú väčšinou študenti a mlaíý pracujúci. Obidve skupiny nie sú až natoľko finančne zabezpečené že by cena pre nich hrala malú alebo žiadnu rolu. Vzhľadom na vyššiu cenu produktov spoločnosti Wolt je teda treba túto skupinu presvedčiť že extra cena za to stojí, na to by boli vhodné viaceré marketingové aktivity:

**Influencer Marketing:**

Mladšia generácia má od tých starších pochopiteľne o niečo iný vzorec správania. Veľká časť príjmov tejto skupiny je minutá na jedlo a zábavu(kiná, nákupy atď.). Z tohto dôvodu je kľúčové mať na trhu pozíciu služby, ktorá je „v trende“. Zákazník si teda od firmy nekupuje len jedlo, ale aj prvotriedne balenie donášky ktorá bude dobre vyzerať aj na ich príspeckoch sociálnych sieťach, kupujú si aj rýchlosť a príjemné správanie zamestnancov čo celkový zážitok odlišuje od konkurencie. Na podporu tohto dojmu asi neexistuje lepší spôsob ako získať si túto skupinu cez mienkotvorné osobnosti (tzv. opinion leaders). Aj keď je zjavné, že tento faktor sám o sebe zákazníka pravdepodobne nepresvedčí, je podstatné aby službu Wolt vnímal. Keď sa potom nejakú donášku rozhodne v budúcnosti vyskúšať bude to práve tá od spoločnosti Woltu.

**Cenová diskriminácia:**

Jedným zo základných nástrojov získania širokého spektra zákazníkov je cenová diskriminácia. Ako už bolo v tejto práci spomínané, študenti nie sú síce až tak bohatou skupinou zákazníkov, ale míňajú na zábavu viacej. Je si ale treba uvedomiť, že vzhľadom na to, že títo mladí ľudia pochádzajú zo širokého sociálneho spektra tak aj ich finančná situácia sa bude značne líšiť. Tento fakt sa môže ešte zvýrazniť v dobe pandémie. Napríklad pri zvýšenej nezamestnanosti, ktorá môže spôsobiť že pozícia Woltu na trhu bude dočasne menej priaznivá. Veľa veľkých spoločností však využíva možnosti cenovej diskriminácie, aby si získali aj menej solventných zákazníkov, ktorý by za iných okolností produkt nevyužívali. Vzhľadom na to že sa v tejto vekovej skupine môžu nachádzať rôzni

zákazníci, je vhodné zaviesť akýsi systém odmeňovania. Dobrou možnosťou by bol napríklad koncept tzv. happy hour kedy by mohla byť cena nižšia v určitý čas. Pri hľadaní vhodného času na takúto zľavu, by bolo vhodné vziať do úvahy, kedy zvykne mať firma Wolt prebytok kuriérov a pokles objednávok. Ďalšou možnosťou môže byť vernostný systém objednávok ktorý by napríklad zákazníka odmenil za dlhodobé využívanie služby. Tieto faktory by mali prispieť k tomu, že sa prostredie aplikácie stane dynamickejším a pre zákazníka zaujímavejším. Zákazníci ktorý teda budú napríklad ochotný zmeniť čas svojej objednávky alebo využiť špeciálnu ponuku, budú mať možnosť využiť službu lacnejšie. Zatiaľ čo zákazníci v lepšej finančnej situácií pre ktorých tieto akcie nie sú veľkou motiváciou prinesú firme vyšší zisk.

**Kvalita služby a CSR:**
Ak je treba presvedčiť zákazníka, že služba spoločnosti Wolt je lepšia ako ich konkurencia, tak je veľmi dôležité aby toto tvrdenie aj reálne reflektovala. V súčasnej dobe má spoločnosť Wolt vysokú kvalitu služieb, avšak na niektoré z aspektov by bolo treba upozorniť aj v reklame, čo sa momentálne nedeje. Zdôrazniť je možné rýchlosť, výber reštaurácií, prístup zamestnancov alebo aj neustále rozširovanie dostupnosti. Taktiež je vhodné upozorniť na CSR aktivity, ktoré firma vykonáva a to najmä preto, že značná skupina zákazníkov sa v obidvoch skupinách zaujíma o aktuálne sociálne a environmentálne problémy. Promovanie týchto aktivít taktiež vytvára ucelený dojem o tom, že spoločnosť Wolt sa nestará len o biznis ale aj o spoločenské dobro. Ak sa tento pocit podarí v zákazníkoch ukotviť, tak spoločnosť môže pôsobiť lokálnejším dojmom aj napriek tomu, že sa jedná o medzinárodne pôsobiacu spoločnosť. To môže v mysli zákazníkov vytvoriť bližšie spojenie, a teda aj pozitívnejšiu asociáciu značky v odvetví, v ktorom firma podniká.

### 10.2.2 Zákazníci: 28 až 55 rokov

Táto skupina o niečo starších zákazníkov si bude nepochybne vyžadovať o niečo iný prístup ako študenti. Jedná sa o najviac finančne zabezpečenú skupinu. Sú to ľudia v produktívnom veku, ktorí sa kariérne posúvajú a tomu zodpovedá aj ich príjem.

**Hodnotenia:**
Táto skupina zákazníkov je o niečo staršia, čo znamená, že je istým spôsobom aj skúsenejšia. Mnohý z nich už donášky pravidelne využívajú a presvedčiť ich o tom že službu Wolt stojí za to vyskúšať a aj trvalo na ňu prejsť si vyžaduje o niečo viacej úsilia. Mnohí ľudia z tejto generácie sú zaťažený práve na odporúčania, či už sa jedná o známych alebo hodnotenia na internete. Veľmi dobrým stimulom pre túto skupinu zákazníkov by teda bolo postarať sa o to, aby firma Wolt mala napríklad na aplikácií Google play vysoké hodnotenia. Momentálne má ich aplikácia na tejto platforme hodnotenie 4,2 hviezdičky, čo nie je nízke hodnotenie. Pre porovnanie Spoločnosti Bistro.sk sa podarilo dosiahnuť až 4,8 hviezdičky. Nedá sa povedať že by tieto hodnotenia boli stopercentne smerodajné, ale keďže na nich môže táto skupina zákazníkov viacej prihliadať bolo by na mieste podporiť zákazníkov v tom, aby zanechali pozitívne hodnotenie tak ako to robí aj veľa iných aplikácií. Taktiež je dôležité odpovedať na konštruktívnu kritiku, aby zákazníci ktorým na hodnoteniach záleží, nemali pocit že sú nedostatky ignorované.

**Online reklama:**
Na online reklamu do istej miery narazí každý z nás pre túto skupinu užívateľov by ale mala byť o čosi špecifickejšia. Okrem klasických bannerov by sa firma mala snažiť vyniknúť aj v médiách. Rovnako ako nepriaznivé články o províziách spoločnosti Wolt spôsobujú isté poškodenie reputácie, tak články o dobých skúsenostiach alebo o fungovaní a plánoch samotnej firmy môžu priniesť pozitívnu pozornosť v rámci rozhovorov tak môžu manažéri firmy Wolt priniesť pozornosť či už na konkrétnu časť podnikania alebo aj zmeny ktorými Wolt prešiel. Cieľom ale je aby sa táto mediálna pozornosť nestala reklamou v klasickom slova zmysle ale mala skôr charakter dostávania sa do všeobecného povedomia. Dá sa povedať že rovnako ako pri prvej skupine sa jedná o pôsobenie na skupinu cez mienkotvorné osoby.

**Informatívny obsah:**
Tento bod by sa mal týkať akejkoľvek reklamnej aktivity zameranej na túto skupinu. Ako už bolo vyššie spomenuté, v tejto skupine sa nachádzajú zákazníci, ktorí idú s „trendom“ o čosi menej ako mladšie skupiny, a preto je treba tomu prispôsobiť aj obsah reklamy. Ten by mal byť o niečo viac vecne zameraný a vyzdvihovať konkrétne kvality služby

ktoré si neskôr bude vedieť zákazník potvrdiť na základe dobrých hodnotení alebo vlastnej skúsenosti. V praxi by teda napríklad reklama na instagrame cielená na túto skupinu mala vyzdvihovať konkrétnu kvalitu/výhodu služby.

## 10.3 Všeobecné marketingové úpravy

V tejto časti sú spomenuté úpravy marketingovej stratégie, ktoré nemajú špecifickú súvislosť so spôsobom ako osloviť danú skupinu. Vychádzajú však z pozorovania iných firiem na trhu a dotazníkového prieskumu.

### 10.3.1 Aspekty donášky v marketingu

Jedným z hlavných cieľov dotazníka bolo zistiť aké majú zákazníci preferencie voči jednotlivým aspektom služby a na základe toho určiť ktoré časti služby je treba zlepšovať a zároveň ich lepšie predať. Inovácie v týchto segmentoch sa dajú samozrejme robiť len v obmedzenom množstve vzhľadom na efektivitu využívania prostriedkov. Mnohokrát však poukázanie na isté aspekty ktoré mohli zostať nepovšimnuté môže predajom výrazne pomôcť aj pri situácií na momentálnej úrovni.

Z dotazníka jasne vyplynulo že pre momentálnych zákazníkov donáškových služieb sú najpodstatnejšie aspekty dostupnosť, cena, výber reštaurácií, rýchlosť doručenia. Tieto aspekty dostali vysoké hodnotenie aj pri dôležitosti u zákazníkov aj pri tom čo zákazníci považujú za nedostatky. Keďže v rámci trhovej pozície nie je veľmi reálne a ani žiadúce meniť cenu služby, je treba sa zamerať na ostatné aspekty. Ako prvý aspekt sa naskytá dostupnosť, keďže spoločnosť Wolt má nepochybne v tomto ohľade priestor na expanziu. Je treba povedať že v otázke o aspektoch s ktorými sú zákazníci spokojní sa Wolt neumiestnil zle. Službu ale hodnotili len ľudia, ktorí ju vyskúšali a teda bývajú na miestach na ktorých je služba dostupná už dnes. Ostatné otázky ale nasvedčujú skôr tomu, že je v tomto ohľade priestor na zlepšenie. Pre marketing by to malo znamenať to, že pri každej novej expanzií je potrebné uistiť sa, že ľudia z danej lokality ale aj zvyšku Slovenska, si budú vedomý toho že sa Wolt rozšíril a teda neostanú v danej lokácií využívať svoju starú službu ale budú si vedomí toho, že môžu využiť inú potenciálne kvalitnejšiu službu.

Druhým podstatným aspektom bol výber reštaurácií. V tomto smere vidia aj zákazníci Woltu priestor na zlepšenie, keďže väčšina kľúčových aspektov sa umiestnila lepšie pri otázke o spokojnosti s jednotlivými aspektami donášky. Situáciu by mohlo pomôcť zlepšiť zameranie časti kampane na reštaurácie(vhodné by boli tzv. online bannery). V rámci obsahu je možné zdôrazniť aké benefity má spolupráca s Woltom alebo spomenúť známe lokálne reštaurácie, ktoré už s Woltom spolupracujú. Týmto spôsobom je možné vplývať naraz aj na zákazníka, ktorý nadobudne pocit širokého výberu, ale aj na majiteľov reštaurácií, ktorý si to môžu interpretovať ako overenú možnosť expanzie svojho biznisu.

V neposlednom rade je tu rýchlosť doručenia ktorá sa dá ovplyvniť efektivitou kuriérskej roznášky. Je však pravdepodobné že toto „know – how“ skôr či neskôr nadobudnú všetky spoločnosti v tejto oblasti. Hlavným cieľom by malo byť nie porovnávanie z ostatnými ale skôr vyzdvihnutie spoľahlivosti zo strany Woltu. Môže sa jednať napríklad o percentá donášok ktoré prišli včas, alebo množstvo kuriérov ktorí pracujú v nejakom meste. Nejedná sa síce o fakt ktorý musí zákazníkov zaujímať, ale za to poukazuje na fakty ktoré im nemusia byť známe. Tieto fakty ukazujú spoločnosť prirodzene v dobrom svetle. Oproti momentálnemu štýlu marketingu takýto prístup vystupuje z radu, čo nepochybne pritiahne pozornosť. A to je koniec koncov to čo je cieľom každej kampane.

### 10.3.2 Video Reklama

Ako hlavnú všeobecnú zmenu v marketingu by som navrhol viac video obsahu. Mnoho spoločností sa pomocou týchto reklám prezentuje a to hlavne cez youtube. Výhodou týchto reklám je, že firma dokáže prezentovať lepšie svoj celkový imidž a netradičným spôsobom zaujať zákazníka. Niektoré z týchto reklám majú potenciál stať sa virálnymi a teda priniesť oveľa viac sledovanosti ako keby sa zobrazovali len na platených miestach. Spoločnosti ako Red Bull, Coca Cola ako Sailsbury´s vo svojich video-reklamách reagujú na aktuálnu spoločenskú situáciu, sviatky alebo životný štýl, s ktorým sa cieľová skupina stotožňuje.

V prípade spoločnosti Wolt by bolo vhodné prezentovať, ako ponúkaná služba zlepšuje život zákazníkov. Podobné reklamy mali napríklad firma Dr.Oetker na pizzu Ristorante. Spoločnosť Wolt by mohla zdôrazniť fakt, že prinesie to najlepšie jedlo z celého sveta až priamo k vám domov a to rýchlo a v perfektnej kvalite. Pri pizzi Ristorante sa propagovala hlavne chuť produktu. Pri spoločnosti Wolt by sa mohol zvoliť kompromis medzi reklamou Ristorante (Dr. Oetker, 2010) a kuriérskej spoločnosti TNT (2014) ktorá sa zameriavala hlavne na faktory rýchlosti a spoľahlivosti.

Ďalšou kategóriu sú reklamy ku sviatkom ako sú napríklad Vianoce alebo významnejšie štátne sviatky. Vianočné reklamy sú kategóriou samou o sebe a Wolt by nemal v tomto prípade zaostávať. V nedávnej minulosti bola populárna reklama od Pilsner Urquell.(Pilsner Urquell, 2018) Väčšinou je spoločným menovateľom týchto reklám práve dôraz na rodinné hodnoty a súdržnosť, čo obzvlášť v týchto časoch môže medzi zákazníkmi zarezonovať. Ešte lepším vzorom pre vianočnú reklamu, ktorú by spoločnosť Wolt mohla implementovať je reklama od Sainsbury´s (britský obchodný reťazec), ktorá sa zameriaval na Vianoce britských a nemeckých vojakov počas prvej svetovej vojny.(Sainsbury´s, 2014) Samozrejme v tejto reklame sa jedná o príbeh z veľmi neľahkého obdobia ktoré je veľmi odlišné od doby ktorú žijeme dnes. Avšak napasovanie podobného posolstva reklamy na obdobie lockdownu, by podľa môjho názoru, bolo rovnako relevantné. Reklama sa zameriava na potrebu súdržnosti v ťažkých časoch, prekonanie rozdielov a súcit. Toto všetko sú podľa môjho názoru paralely s ktorými sa bude vedieť človek v dnešnej situácií identifikovať, keďže počas posledných rokov bola situácia vo svete nadmieru hektická. Nakoniec by som ešte zdôraznil, že reklama taktiež zobrazuje akýsi návrat k bežnému životu a to je asi najvýraznejším bodom, s ktorým sa v dobe lockdownu bude vedieť zákazník stotožniť.

Vianoce sú jedinečná príležitosť prispôsobiť svoj marketing lokálne a priblížiť sa tak ľuďom v tej danej krajine či kultúre. Zároveň sa jedná o relatívne málo riskantný krok, keďže s hodnotami týchto sviatkov sa identifikuje veľká väčšina zákazníkov.

Za zmienku tiež stojí kategória reklám, ktorá ukazuje život bez produktu. Veľmi známym príkladom je spoločnosť Apple ktorá vtipne

zdôrazňovala, ako veľmi sú ich produkty dôležité pre bežný život. Podstatou tohto prístupu nemusí byť zvolenie rovnakého uhlu pohľadu ale skôr netradičný a vtipný spôsob k identifikovaniu a zaujatiu cieľového zákazníka.(Apple, 2017) Aj napriek tomu že do budúcna by som implementáciu tohto štýlu reklamy zvážil, momentálne by som odporučil skôr prvé dve spomínané kategórie. A to hlavne z toho dôvodu že podobne ako spoločnosť Apple svoju video reklamu poňal aj ich priamy konkurent firma Bistro.sk.(Bistro.sk, 2021)

Všetky z vyššie spomínaných marketingových nástrojov sú finančne náročné. Nakoľko však konkurenčná spoločnosť Bistro.sk už s video reklamou na slovenskom trhu začala, je na mieste mať na tento marketing adekvátnu odpoveď. Z dotazníku vyplynulo, že väčšina spotrebiteľov sa dozvedela o donáškach cestou online reklám. Youtube tvoril len malú časť. Je však ale treba podotknúť že youtube-reklama resp. video-formát reklamy nebol na slovenskom trhu medzi donáškovými službami doteraz veľmi využívaný a teda jedná sa o určitý priestor pre zlepšenie. Čo potvrdzujú aj marketingové kampane konkurenčných spoločností. Rovnako tomu nasvedčujú aj reklamy spoločnosti Wolt, ktoré ale boli zatiaľ publikované v iných krajinách ako na Slovensku.(Wolt, 2019)

Potenciálny zákazníci sa v rámci dotazníku vyjadrili, že podstatnými faktormi pre začatie využívania donáškovej služby sú: cena, dostupnosť, zmena životného štýlu. Keďže už z STP analýzy vyplynulo že nie je žiadúce cenu zásadne meniť je teda treba sa zamerať na zvyšné dve skupiny potenciálnych zákazníkov. U zákazníkov ktorý si vyžadujú lepšiu dostupnosť sa dá očakávať že ich správanie sa s expanziou spoločnosti Wolt zmení a teda budú ochotný túto službu vyskúšať keď sa k nim dostane. Preto je treba zabezpečiť aby sa v rámci marketingovej kampane títo potenciálny zákazníci o expanzii včas dozvedeli.

Zákazníkov s odlišným životným štýlom ktorý sa doteraz bez donášky zaobišli bude náročnejšie presvedčiť ich o zmene ich návyku. Určite by to nemal byť hlavný zámer kampane získať práve túto skupinu zákazníkov. Je ale možné využiť to, že na časť zákazníkov som sa už skôr v marketingových odporúčaniach zacielil prostredníctvom zdôraznenia toho ako služba uľahčuje život. Toto zacielenie môže vplývať na viac

skupín naraz. Môže teda oslovovať aj ľudí ktorý službu nepovažujú za potrebnú, argument zdôrazňujúci napríklad úsporu času ich však môže naviesť k tomu tento prístup prehodnotiť. Iné prednosti služby môžu taktiež vplývať aj na zákazníkov konkurenčných služieb. Jedným štýlom reklamy je teda možné pokryť široké spektrum potenciálnych zákazníkov.

### 10.3.3 Event Marketing

Ďalším marketingovým nástrojom by malo byť využitie event marketingu. V momentálnej spoločenskej situácií je tento druh marketingu ťažko realizovateľný. Avšak do budúcnosti sa odporúča jeho kombinácia s video-reklamou. Práve efekt buzz/event marketingu môže prispieť k celkovému dobrému povedomiu o značke Wolt. Na eventy sa v minulosti spoľahlo mnoho spoločností obchodujúcich v rozličných segmentoch a správne načasovanie a propagácia týchto akcií môže spoločnosti priniesť neplatenú pozornosť v médiách ako aj u zákazníkov. Toto odporúčanie sa netýka najbližšieho obdobia ale skôr vzdialenejšej budúcnosti po skončení pandémie.

## 10.4 Náklady a meranie úspešosti

### 10.4.1 Rozpočet na marketingové aktivity

Na začiatok tejto kapitoly je nutné napísať ako by sa mal rozpočet na marketing spoločnosti Wolt vyvíjať. Trh sa nachádza v dobe veľkých zmien, inovácií a so značnou hrozbou vstupu nových konkurentov na trh. Spoločnosť Wolt sa bude musieť o svoju pozíciu na trhu biť o čosi tvrdšie ako za normálnych okolností. Aj keď presné číslo ich marketingového rozpočtu pre túto prácu nebolo potrebné, je možné povedať, že v dohľadnej dobe by sa marketingový rozpočet v žiadnom prípade nemal znižovať. Mohlo by byť dokonca vhodné ho navýšiť. Logika pri tejto stratégií vraví, že získavať nového zákazníka je stále drahšie ako udržať si súčasného a preto je treba pracovať na tom aby v ťažkom období ostali spoločnosti verní všetci súčasní zákazníci. Takéto obdobie sa dá označiť aj za istú príležitosť využiť prípadnú pasivitu alebo šetrenie zo strany konkurencie a získať pre seba väčší tržný podiel.

Pri odhadovaní marketingového rozpočtu spoločnosti Wolt sa budem riadiť primárne údajmi zo slovenského štatistického portálu Finstat a štatistikami v odvetví. Podľa Finstatu dosiahli tržby Woltu v roku 2020 hodnotu 3,53 milióna EUR čo bol oproti roku 2019 enormný nárast kedy v priebehu ôsmich mesiacov dosiahol Wolt tržby 71 323 EUR.(Finstat, 2021) Podľa prieskumu Delloitte uverejneného vo Wall street Journal, firmy v sektore zákazníckych služieb míňajú na marketing 15% svojich tržieb (WSJ, 2017). Čo je teda rozpočet ktorého hodnotu sa budem snažiť pri intenzite marketingových aktivít čo najbližšie dodržať. Pri presne 15% jedná o 529 500€ vyhradených pre marketingové aktivity. Marketingové aktivity vzhľadom na tieto rozpočtové obmedzenia by sa dali rozdeliť na nasledujúce kategórie.

Prvým a hlavným bodom zmeny je Online PPC kampaň. Táto kampaň by prebiehala počas celého roka a zahrňovala by Instagramu, Youtube a Facebook. Na Instagrame a Facebooku by sa realizovala formou bannerov a to hlavne kvôli tomu aby sa zvýšila informovanosť zákazníkov o novinkách v spoločnosti. Z dotazníku vyplynulo že cena, dostupnosť a výber reštaurácií sú pre zákazníkov na Slovensku kľúčovými faktormi. Preto je na mieste informovať o sezónnych zľavách práve touto cestou. Ďalej by táto cesta umožňovala rýchlo informovať aj o expanzií do nového mesta alebo pridaní novej populárnej lokálnej reštaurácie do služby. Takýmto spôsobom sa aj už existujúci zákazníci v danej lokalite dozvedia o nových možnostiach ktoré im Wolt ponúka. Aj vzhľadom na to, že bola táto kategória pri Wolte vnímaná zákazníkmi slabšie je vhodné na tieto posuny vpred upozorniť. Týmito bannermi sa dá taktiež zdôrazniť, že sa Wolt správa zodpovedne voči životnému prostrediu a svojim partnerom. Mienka o tom, ktorá zo služieb má najlepší výber sa tak môže posúvať stále viac v prospech Woltu.

Čo sa týka reklamy na Youtube použitá by bola preskočiteľná reklama pred videom. Natočené ba boli 2 reklamy a to jedna na bežné použitie počas roka a druhá počas obdobia Vianoc. Druhá reklama by mala zároveň slúžiť aj ako istá propagácia firmy samotnej. Mala by poukázať na to že Wolt bol v náročných časoch pandémie prostriedkom reštaurácií ako prežiť a dať tak zákazníkom istý pohľad na viac ľudskú a menej obchodnú stránku spoločnosti. Prvá reklama ktorá by sa používala počas roka by mala skôr komunikovať silné stránky služby ako napríklad

pomoc keď ste zaneprázdnený, rýchlosť, spoľahlivosť, čerstvosť a podobne.

Influencer-marketing bude slúžiť hlavne na dobrú reputáciu služby napríklad u foodblogerov a informovanie o rôznych zľavách. Pri výbere influencerov je podľa môjho názoru vhodnejšie zamerať sa na malých a stredných influencerov, a to hlavne z dôvodu, že spoločnosť už nie je na slovenskom trhu neznáma. V tomto bode je dôležitejšie aby ľudia objavili Wolt lokálne vo svojom a susedných mestách. Foodblogeri zameraný na istú oblasť tak pomôžu ľuďom objaviť reštaurácie, ktoré sa v ich okolí na Wolte nachádzajú. Príspevky ktoré influenceri uverejnia na sociálne siete môžu, zároveň slúžiť ako „review" pre ľudí zo staršej vekovej kategórie, ktorí sú aktívny na sociálnych sieťach. Druhým dôvodom je že cena postov pri väčších influenceroch rapídne stúpa a firemné peniaze v tomto štádiu môžu byť využité efektívnejšie. Na sociálnych sieťach je možné ľudí efektívne informovať pomocou platenej reklamy a menších influencerov.

Zvyšná časť rozpočtu by sa mala využiť na časovo obmedzené zľavy a CSR. Rozpočet marketingových aktivít je zhrnutý v Tabuľke 1. Rozpočet je navrhnutý o čosi agresívnejšie a to hlavne z dôvodu vstupu nových spoločností na trh. Je teda nevyhnutné si pri tomto vývoji udržať, prípadne vylepšiť trhovú pozíciu.

Tabuľka 1: Rozpočet na marketingové aktivity

| Marketingová aktivita | Cena za jednotku | Použitá cena (priemer €) | Cena Celková € | Zdroj |
|---|---|---|---|---|
| Reklama na FB | 0,1-0,4 €/click alebo 1,88€/ 1000 zobrazení | 0,158/click | 100000 | (Poď podnikať academy, 2020);(StartupMarketing, 2021);(Netmarketer,2021) |
| Reklama na IG | 0,48-0,62€/click alebo 5,19/1000 zobrazení | 0,69/click | 100000 | (Stratégie HN online, 2016); (BannerTag,2020);(Socials, 2020);(K6,2021) |
| Reklama YTB True view in stream | 0,02-0,03€/zobrazenie | 0,03/zobrazenie | 100000 | (Optimalizacia SEO, 2018);(Viamedia, 2018);(GoUp, 2021);(Soring PC repair, 2021) |
| Influencer marketing | 87-9000€/post | 1098,93/ post | 21978,60 | (StartitUp, 2018);(Business of Apps, 2021);(Refresher, 2019) |
| Promo codes | 6€/kus | | 113205,60 | |
| Natáčanie videí | 800-2000€ | 1261/video | 3783 | (Markusfilm, 2021);(FaberVisum, 2021); (Kanda, 2021);(Next Level, 2021) |
| Zľavy/CSR projekty | Zľavy | Zľavy | 90 000 | |
| Celkový budget: | | | 528967,20 | |

Zdroj: Vlastné spracovanie

### 10.4.2 Meranie úspešnosti kampane

Na meranie úspešnosti kampane by bolo v prípade spoločnosti Wolt vhodné použiť viacero nástrojov.

Prvým nástrojom by mali byť tržby. Každá kampaň za úlohu zvýšiť predaje výrobku. Zvyšovanie tržieb by teda malo indikovať, že naša zvolená marketingová stratégia v dostatočnej miere upozornila na produkt a že o produkt, ktorý spoločnosť predáva je záujem. Nevýhodou ale je, že táto metrika môže byť pri súčasnej situácií zavádzajúca keďže sa celý trh a nachádza vo fáze rýchleho rastu ktorý je ešte umocnený vládnymi obmedzeniami. Preto by táto metrika mala byť využitá skôr ako porovnanie tempa rastu ako nominálnej výšky tržieb. Samozrejme je taktiež treba skombinovať tento nástroj s ďalšími kanálmi aby boli výsledky presné.

Redemption rates, alebo po slovensky pomer uplatnenia kupónov. V súčasnosti už Wolt využíva kódy po prihlásení a tie je možné využiť okrem iného aj na meranie nových zákazníkov. Takýmto spôsobom je možné odlíšiť nakoľko pochádzajú tržby od nových zákazníkov alebo zvýšeného dopytu súčasných zákazníkov. Cez zákaznícke účty a kódy sa dá teda zistiť koľko nových zákazníkov službu vyskúšalo a koľko pri jej

využívaní aj zostalo. Tým že väčšina zákazníkov bude Wolt využívať cez mobilnú aplikáciu je možné tieto čísla doplniť aj počtom stiahnutí. Ak sa ten náhle zvýši je taktiež možné zistiť aj to že časť zákazníkov ktorý službu nevyužívali dlhšiu dobu sa k nej vrátila čo je tiež do veľkej miery výsledok úspešného marketingu.

Pri online reklamách je taktiež veľmi dobrým ukazovateľom takzvaný CTR(click-trough-rate). Ten spoločnosti Wolt hlavne pri reklamách na sociálnych sieťach ukáže nakoľko ich reklama zaujala. Z toho sa potom dá vyvodiť záver napríklad o správnom zameraní. Ak by bol CTR príliš malý je na mieste buď prehodnotiť cieľovú skupinu alebo obsah samotnej reklamy.

# 3. Záver

Táto práca sa venovala vytváraniu marketingovej stratégie pre spoločnosť Wolt Slovensko. Pandémia Covidu-19 priniesla situáciu kedy sa mnohé reštaurácie museli počas lockdownov spoliehať výhradne na výdaj a donáškové aplikácie a okienkový predaj. To spôsobilo rapídny nárast tohto sektoru zo službami. To vytvorilo mnoho podnikateľských príležitostí pre firmy v tomto sektore, zároveň to ale aj rapídne zvýšilo konkurenciu na slovenskom trhu a s tým súvisiacu vyššiu úroveň služieb. Marketingová stratégia ktorú som v tejto práci vytvoril má za účel na tieto zmeny adekvátne reagovať.

V prvej časti práce som sa zameral na definovanie základných marketingových pojmov potrebných pre túto prácu. Definované bolo marketingové prostredie a jeho zložky. Zaoberal som sa aj analýzami STP, PEST a analýzou Porterových piatich síl ktoré mi následne umožnili spolu s dotazníkovým prieskumom stratégiu vytvoriť.

V praktickej časti práce som sa venoval samotným analýzam a tvorbe stratégie. Na začiatku práce bolo vytýčených niekoľko výskumných otázok, ktoré mala táto časť objasniť.

VO1:(„Aké marketingové aktivity realizuje spoločnosť Wolt v súčasnosti?“) Na základe verejne dostupných informácií sa podarilo zistiť hlavné marketingové aktivity spoločnosti Wolt ktoré poslúžili ako základ pre marketingové aktivity ktoré boli navrhnuté(viz s.84-85).

VO2:(„Kto je zákazník Woltu a aké aspekty donáškovej služby a marketingovej kampane preferuje?“) Vo využitom dotazníku bola väčšina otázok zameraná na zákaznícke preferencie. Z jeho odpovedí vyplynulo, že zákazníci Woltu sú z veľkej väčšiny mladí ľudia. Veľká skupina zákazníkov sa zaujíma o to ako sa ich firma správa k životnému prostrediu, ľuďom na trhu práce ale aj k charitatívnym činnostiam. Skupina ľudí, ktorá si je ochotná za tieto aspekty priplatiť je však značne menšia. Investície do týchto aktivít teda poslúžia k budovaniu dobrého mena spoločnosti ale nebudú mať až tak výrazný vplyv na predaje samotné. Čo na predaje nepochybne veľký vplyv mať bude je dostupnosť, cena a výber reštaurácií ktoré boli medzi zákazníkmi uvedené ako veľmi dôležité(viz s.55-81).

VO3:(„Aké úpravy marketingu sú vzhľadom na momentálne trhové zmeny vhodné?“) Zmeny marketingu boli podľa analýz a dotazníku navrhnuté a rozpracované v praktickej časti. Jednalo sa hlavne o zmeny v online marketingu kde má konkurencia o niečo navrch a teda mohlo by to pre spoločnosť v dlhodobom kontexte znamenať stratu nejakej časti zákazníkov. Pri týchto zmenách bolo prihliadané aj na finančné obmedzenia spoločnosti(viz s.96-105).

Čo sa týka cieľov práce hlavný cieľ („Na základe vlastného prieskumu a literárnej rešerše navrhnúť spoločnosti Wolt úpravy marketingovej stratégie pre rozvoj ich služby, značky a verejného imidžu, z ohľadom na aktuálnu situáciu“)mal veľký prienik s odpoveďou na výskumnú otázku číslo 3 a dá sa považovať za splnený.

V rámci čiastkových cieľov bolo prvým cieľom „adekvátne marketingom reagovať na momentálnu pandemickú-krízovú situáciu“. Tejto problematike bola venovaná pozornosť z časti už v teórií kde bola zhrnutá odborná literatúra. V praktickej časti som aplikoval riešenie na príklade spoločnosti Wolt. Odporúčania zahŕňali hlavne rozširovanie služby a získanie zákazníkov kým je na trhu vysoký rast keďže sa dá na trhu v neskorších obdobiach očakávať stagnácia alebo pokles. V tomto ohľade si dovolím zhodnotiť že cieľ bol z časti naplnený. Existuje však ešte mnoho aspektov ktorým sa táto práca hlbšie nevenovala.

Pri druhom z čiastkových cieľov som chcel reflektovať získane informácie o preferenčnom správaní do finálnych marketingových odporúčaní. Dovolím si povedať že tento cieľ bol taktiež naplnený. Na základe dotazníkového prieskumu sa mi podarilo zistiť relevantné preferencie zákazníkov, ktoré boli následne implementované v marketingových odporúčaniach.

Práca má teda prínos z pohľadu analýzy slovenského trhu donáškových služieb a možností ako sa vyrovnať s neistou situáciou, ktorú pandémia priniesla.

# Použité zdroje

Alkhafaji, A., 2004. *Strategic management*. Haworth.

American Marketing Association, 2017. *Definitions of Marketing: What is Marketing?* [online]. xx-xx-2017 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/

Apple, 2017. *WWDC 2017 — APPOCALYPSE — Apple* [video]. 05-06-2017 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=mPnl1aazs98&ab_channel=TUNE.FM%7CFreemusicforeveryone%21

Baker, M., 2008. *The Strategic Marketing Plan Audit*. 2nd ed. Cambridge Strategy Publications Limited.

Bistro.sk, 2021. *Kto je hladný ako vlk, nič nespraví* [video]. 18-5-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=9aNZQHMKd2o&ab_channel=Bistro.sk

Boone, L. and Kurtz, D., 2006. *Contemporary marketing 2006*. Australia: Thomson/ South-Western

Business of Apps, 2021. *Influencer Marketing costs (2021)* [online]. 20-10-2021 [dat. cit. 25-10-2021].Dostupné z: https://www.businessofapps.com/marketplace/influencer-marketing/research/influencer-marketing-costs/

Converse, P. and Culliton, J., 1949. The Management of Marketing Costs. *Journal of Marketing*, 13(4).

ČERNEGOVÁ, ANNA, 2020. *Sadzby dane z príjmov v roku 2021* [online]. 22-12-2020 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.podnikajte.sk/dan-z-prijmov/sadzby-dane-z-prijmov-2021

Dent, J., 2011. *Technology distribution channels*. Kogan Page

De Pelsmacker, P., 2013. *Marketing Communications*. Pearson Education UK.

Drucker, P., 2016. *Managing in turbulent times*. Routledge.

Duboff, R., 1992. Marketing to Maximize Profitability. *Journal of Business Strategy*, 13(6).

Duncan, R., 1972. Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(3).

Eatster, 2021. [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://eatster.app/

Elliott, G., Rundle-Thiele, S. and Waller, D., 2014. *MARKETING (AU) 3E*. 4th ed. Wiley.

FaberVisum, 2021. *Tvorba reklamních videí, videospotov, klipov* [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://fabervisum.sk/komercne-reklamne-video-tvorba

Finstat, 2021. *Wolt Slovensko s. r. o.* [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://finstat.sk/52396771

Forbes. 2020. *Prekonanie strachu, ale aj peniaze do marketingu. Čo pomohlo počas korona krízy gastrobiznisu?* [online]. 13-5-2020 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.forbes.sk/prekonanie-strachu-ale-aj-peniaze-do-marketingu-co-pomohlo-pocas-korona-krizy-gastrobiznisu/

Frazier, G., 1999. Organizing and Managing Channels of Distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science.*

Gaudeo, 2016*. Na čo najviac míňajú mladí Slováci? Odpoveď vás (ne)prekvapí* [online]. xx-xx-2016 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://gaudeo.sk/co-minaju-mladi-slovaci-odpoved-vas-neprekvapi/

GOI, CHAI LEE, 2009, A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?. International Journal of Marketing Studies. 2009. Vol. 1, no. 1. Canadian Center of Science and Education

GoUp, 2021. *Vaše video na internete – youtube reklama* [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.goup.sk/youtube-reklama/

Hanzelková, A., Křekovský, M., Odehnalová, D. and Vykypěl, O., 2009. *Strategický marketing*. C.H. Beck.

Horáková, H., 2003. *Strategický marketing*. Grada.

JAIN, Subhash C., The evolution of strategic marketing. *Journal of Business Research*, 1983, 11.4: 409-425.

Jakubíková, D., 2005. *Strategický marketing*. Grada

Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R., 2012. *Fundamentals of strategy*. Prentice-Hall.

Kanda, 2021. *Orientačný cenník* [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://kanda.sk/cennik/

Kašík, M. and Havlíček, K., 2015. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní.

Kotler, P., Armstrong, G. and Opresnik, M., 2012. *Principles of marketing*. Pearson Education.

Kotler, P. and Keller, K., 2007. *Marketing management*. Grada.

Kotler, P., Keller, K., Juppa, T. and Machek, M., 2013. *Marketing management*. Grada.

KOTLER, P. and LEE, N., 2005, Corporate social responsibility. Wiley.

Kotler, P., 2014. *Kotler on marketing*. Free Press

Kotler, P., 1999. *Principles of marketing*. 8th ed. Prentice-Hall Europe.

Kotler, P., 2000. *Marketing podle Kotlera*. Management Press.

Kotler, P., 2007. *Moderní marketing*. Grada

K6,2021. *Cost of Instagram Ads in 2021 – Full Updated Guide* [online]. xx-xx-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.k6agency.com/instagram-ads-cost/

Levens, M., 2014. *Marketing*. Pearson education.

Markusfilm, 2021. *Kolik stojí natočit reklamní spot?* [online]. 22-10-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.markusfilm.com/cs/blog/cenik-video-produkce-kolik-stoji-natocit-reklamni-spot

Mařík, M. and Maříková, P., 2005. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku*. Ekopress.

McCarthy, E., Bursíková, D. and Perreault, W., 1995. *Základy marketingu*. Victoria Publishing.

McCarthy, E., 1964. *Basic marketing*. Richard D. Irwin

Ministerstvo financií Slovenskej republiky, 2021. *57. zasadnutie výboru pre makroekonomické prognózy (september 2021)* [online]. xx-09-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.mfsr.sk/sk/financie/institut-financnej-politiky/ekonomicke-prognozy/makroekonomicke-prognozy/57-zasadnutie-vyboru-makroekonomicke-prognozy-september-2021.html

Mullins, J. and Walker, O., 2010. *Marketing management*. 7th ed. McGraw Hil/Irwin.

Národná banka Slovenska, 2021. *Aktuálne makroekonomické ukazovatele* [online]. xx-xx-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/vybrane-makroekonomicke-ukazovatele/aktualne-makroekonomicke-ukazovatele

Netmarketer, 2021. *Efektívna reklama na Facebooku a Instagrame* [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.netmarketer.sk/reklama-facebook

Next Level, 2021. *Cenník reklamních videí* [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://studionextlevel.cz/cenik/

NY Times, 2017. *Why Don't You Donate for Syrian Refugees? Blame Bad Marketing* [online]. 14-06-2017 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.nytimes.com/2017/06/14/business/media/marketing-charity-water-syria.html

Omediach, 2021. *Wolt otvorí na Slovensku kamenné obchody* [online]. 09-09-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.omediach.com/obchod/21481-wolt-otvori-na-slovensku-kamenne-obchody

Optimalizacia SEO, 2018. *Cena YouTube reklám* [online]. 19-12-2018 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://optimalizaciaseo.sk/blog/cena-youtube-reklam-9

Panigrahi, R., 2014. Marketing Management - Introduction/Conceptual Overview. *SSRN Electronic Journal.*

Peralta, D. and Viltard, L., 2015. Simple Strategic Analysis Tools at SMEs in Ecuador. *Independent Journal of Management & Production*, 6(2).

Pilsner Urquell, 2018. Pilsner *Urquell: Ty pravé Vánoce* [video]. 26-11-2018 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=J8e1DxJ_8bs&ab_channel=PilsnerUrquell

Poď Podnikať academy, 2020. *Koľko Stojí Reklama Na Facebooku? | Cenové Porovnanie* [online]. 18-09-2020 [dat. cit. 25-10-2021].Dostupné z: https://podpodnikat.academy/blog/kolko-stoji-reklama-na-facebooku-velke-cenove-porovnanie/

Porter, M., Rízová, K. and Irgl, V., 1993. *Konkurenční výhoda*. Victoria Publishing.

Pravda, 2020. *Znížte poplatky, inak neprežijeme, vyzvali reštaurácie roznáškové a gastrolístkové firmy* [online]. 27-11-2020 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://ekonomika.pravda.sk/ludia/clanok/570023-znizte-poplatky-inak-neprezijeme-vyzvali-restauracie-roznaskove-a-gastrolistkove-firmy/

Přikrylová, J. and Jahodová, H., 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Grada.

Refresher, 2019. *Koľko si môžeš pýtať peňazí, ak máš od 500 do 500-tisíc followerov?* [online]. 07-06-2019 2020 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://refresher.sk/66239-Kolko-si-mozes-pytat-penazi-ak-mas-od-500-do-500tisic-followerov

RITCHIE, HANNAH and ROSER, MAX, 2019. *Gender Ratio* [online]. xx-06-2019 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://ourworldindata.org/gender-ratio

Rossi, P., McCulloch, R. and Allenby, G., 1996. The Value of Purchase History Data in Target Marketing. *Marketing Science*, 15(4).

Sainsbury's, 2014. *1914 | Sainsbury's Ad | Christmas 2014* [video]. 12-11-2014 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=NWF2JBb1bvM

Sedláčková, H. and Buchta, K., 2006. *Strategická analýza*. C.H. Beck

Slovenská sporiteľňa, 2021. *Slováci míňajú najviac peňazí na bývanie* [online]. 27-07-2018 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.slsp.sk/sk/aktuality/2018/7/27/slovaci-minaju-najviac-penazi-na-byvanie

Socials, 2020. *Cena reklamy na Facebooku a Instagramu (Jak platit méně)* [online]. 25-9-2020 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.socials.cz/cs/blog/cena-reklamy-na-facebooku-a-instagramu-jak-platit-mene-28/

Soring PC repair, 2021. *Typy reklamy na stránkach YouTube a ich náklady* [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://sk.soringpcrepair.com/how-much-advertising-in-youtube/

StartitUp, 2018. *Pomocou aplikácie sme vypočítali, koľko by si mohli za jeden post na Instagrame pýtať slovenskí influenceri* [online]. 10-10-2018 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.startitup.sk/pomocou-aplikacie-sme-vypocitali-kolko-by-si-mohli-za-jeden-post-na-instagrame-pytat-slovenski-influenceri/

StartupMarketing, 2021. Aká je cena Facebook reklamy v roku 2021? Cenník za nastavenie [online]. 02-07-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://startupmarketing.sk/cena-reklamy-na-facebooku/

Steiss, A., 2003. *Strategic management for public and nonprofit organizations*. M. Dekker.

Stratégie HN online, 2020. *Wolt znižuje ceny za doručenie a predstavuje balíček podpory reštauráciám* [online]. 30-10-2020 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://strategie.hnonline.sk/tlacove-spravy/2238826-wolt-znizuje-ceny-za-dorucenie-a-predstavuje-balicek-podpory-restauraciam

Stratégie HN online, 2016. *Reklama na Facebooku alebo Instagrame? Facebook sa oplatí viac (case study)* [online]. 08-01-2016 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://strategie.hnonline.sk/marketing/782285-reklama-na-facebooku-alebo-instagrame-facebook-sa-oplati-viac-case-study

Štatistický úrad slovenskej republiky, 2021. *Po 17 rokoch počet zomretých v SR prevýšil počet narodených, rast počtu obyvateľov zachránila migrácia* [online]. 16-4-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/aboutus/office.activites/officeNews/vsetkyaktuality/ecd00301-f3ec-4451-b9d8-8f38c1cfb4e1/!ut/p/z1/tVJNU4MwEP0tHjhCNg2U1FvacUq1HFqnCrk4QEOJLYRCCvbfmzoe1LFaD-aQz7dvX_Yt4ihCvEo6uUm0VFWyM-eYD58W_oyOx5gBhHcTmJFZsBizJXbxAD0gjnhW6VoXKFZpmxR2u7VlldvJVltgJtlJfTTrIdmZjQVdK_T244XI1gAEsJ0Tkdmu62E7Ha2pTXNCM5zlqSvwKUudyTWKL0I__iabm2c4MxiYeP4GmUxZ4PpzADqfejBjwWo5WhACjLwDfuCIjQb_rIbAiOyk6NGqUk1pKn3_xy8GgG4Rl2np9FnpgIMpHVIXhtjzXB-PYHjybtCEk3BjeBNdnExRKPpSfhRdlM1wyef9njNjtqq0eNEo-ke3TTpWpYQa6Y3IRSMa59CYbiy0rttrCyzo-97ZKLXZCSdTpQXfhRSqNTI_I1FdlpQc7W0e3hCXx1R76bFnV1evCkAE4Q!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/

Tech News World, 2019. *The 5 Most Pressing Problems With Drone Delivery* [online]. 10-6-2019 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.technewsworld.com/story/the-5-most-pressing-problems-with-drone-delivery-86060.html

The Verge, 2021. *Starship Technologies' delivery robots are coming to more college campuses this fall* [online]. 10-08-2021 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z:

https://www.theverge.com/2021/8/10/22617175/starship-technologies-delivery-robots-college-campuses

TNT, 2014. *TNT: The People Network* [video]. 20-10-2014 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=7N38UULBBJM&ab_channel=ElPublicista

Viamedia, 2018. *KOĽKO STOJÍ REKLAMA NA YOUTUBE?* [online]. 09-04-2018 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://viamedia.sk/blog/google-adwords/kolko-stoji-rekama-na-youtube

Walker, O. and Mullins, J., 2010. *Marketing strategy*. 7th ed. McGraw-Hill/Irwin

Wall Street Journal, 2017. *Marketing Budgets Vary by Industry* [online]. 24-01-2017 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://deloitte.wsj.com/articles/who-has-the-biggest-marketing-budgets-1485234137

Wolt, 2021. [online]. xx-xx-xxxx [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://wolt.com/en

Wolt, 2019. *WOLT WEGE RANDKA 60* [video]. 26-11-2019 [dat. cit. 25-10-2021]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=S_EOVYmhmAM&ab_channel=Micha%C5%82PalikotCinematographer

Yudelson, J., 1999. Adapting Mccarthy's Four P's for the Twenty-First Century. *Journal of Marketing Education*, 21(1)

# Příloha A Vzor dotazníka



## Marketingová stratégia

Dobrý deň

Volám sa Martin Vavra a študujem na Masarykovej univerzite v Brne. Odbor podniková ekonomika a manažment. Chcel by som vás požiadať o vyplnenie nasledujúceho dotazníka týkajúceho sa trhu donáškových služieb na Slovensku. Dotazník je k mojej bakalárskej práci na tému Marketingová stratégia konkrétneho podniku. Všetky odpovede sú anonymné.

Ďakujem váš čas, budem veľmi rád ak budete dotazník ďalej zdieľať.
Kontakt: 482783@mail.muni.cz

* Povinné

1. Pohlavie *

*Označte iba jednu elipsu.*

- Muž
- Žena
- Iné/Nechcem odpovedať

2. Vek *

3. Ako často využívate aplikácie na donášku jedál? *

*Označte iba jednu elipsu.*

- Denne *Preskočiť na 21. otázku*
- 2-3 krát týždenne *Preskočiť na 21. otázku*
- Raz za týždeň *Preskočiť na 21. otázku*
- 2-3 krát mesačne *Preskočiť na 21. otázku*
- Raz za mesiac *Preskočiť na 21. otázku*
- Menej ako raz za mesiac *Preskočiť na 21. otázku*
- Nevyužívam *Preskočiť na 4. otázku*

Nevyužívam donáškové služby

4. Ak donáškové služby nevyužívate z akého dôvodu? *

*Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.*

- [ ] Dostupnosť služby
- [ ] Prístup personálu
- [ ] Aplikácia (vzhľad a funkčnosť)
- [ ] Výber reštaurácií
- [ ] Rýchlosť donášky
- [ ] Cena

Iné: [ ] _____

5. Čo by bolo pre vás dôvodom začať využívať donáškovú službu? *

*Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.*

- [ ] Dostupnosť služby
- [ ] Prístup personálu
- [ ] Aplikácia (vzhľad a funkčnosť)
- [ ] Výber reštaurácií
- [ ] Rýchlosť donášky
- [ ] Cena

Iné: [ ] _____

6. Ktoré z donáškových služieb poznáte? *

*Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.*

- [ ] Bistro.sk
- [ ] Wolt
- [ ] Bolt food
- [ ] Dones.to

Iné: [ ] _____

7. Cez ktoré kanály sa dozvedáte o donáškových službách? (Reklamy alebo odporúčania) *

*Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.*

- [ ] Reklama na sociálnych sieťach
- [ ] Influenceri
- [ ] Youtube reklama
- [ ] Televízna reklama
- [ ] Reklamné plochy
- [ ] Odporúčanie od priateľov

Iné: [ ] _____

8. Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie? *

*Označte iba jednu elipsu.*

- ( ) Bistro.sk
- ( ) Wolt
- ( ) Bolt food
- ( ) Dones.to
- ( ) Iné: _____

*Preskočiť na 9. otázku*

Výroky - Nevyužívam donáškové služby

V nasledujúcej časti bude niekoľko výrokov. Každý z nich označte podľa toho do akej miery s ním súhlasíte. 1- Úplne súhlasím, 5 - úplne nesúhlasím

9. Vzhľad aplikácie by bol pre mňa veľmi dôležitým faktorom pri výbere donáškovej služby. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | Úplne nesúhlasím |

10. Prístup zamestnancov donáškovej služby by bol pre mňa veľmi dôležitý. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

11. Rýchlosť donášky by pre mňa bola veľmi dôležitá. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

12. Výber reštaurácií by pre mňa bol pri donáškových službách veľmi dôležitý. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

13. Bol by som si ochotný si priplatiť ak firma spĺňa moje predstavy o kvalitnej službe. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

14. Cena by bol pre mňa rozhodujúci faktor pri frekvencii a množstve objednávok. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

15. Bol by som ochotný si priplatiť ak firma spĺňa moje predstavy o zodpovednom podnikaní. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

16. Bol by som si ochotný priplatiť ak firma podporuje charitatívne projekty. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

17. Záležalo by my na tom či daná spoločnosť prispieva k zníženiu emisií a zlepšeniu životného prostredia. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

18. Bolo by pre mňa dôležité aby spoločnosť mala férové provízie voči reštauráciám s ktorými spolupracuje. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

19. Bolo by pre mňa dôležité či sa spoločnosť správa férovo voči svojim zamestnancom. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

20. Priestor pre váš komentár a pripomienky k dotazníku.

Využívam donáškové služby

21. Koľko miniete pri priemernej objednávke?(odpovedzte prosim v eurách) *

22. Začiarknite všetky služby pre ktoré daný výrok platí

*Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.*

| | Bistro.sk | Wolt | Bolt food | Dones.to | Iná |
|---|---|---|---|---|---|
| Poznám | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Využívam | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

23. Ktorú z donáškových služieb preferujete *

*Označte iba jednu elipsu.*

- ◯ Bistro.sk
- ◯ Wolt
- ◯ Bolt food
- ◯ Dones.to
- ◯ Iné: _____

24. Vyberte s akými aspektmi donášových služieb ste pri konkrétnych firmách spokojný.

*Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.*

| | Dostupnosť služby | Prístup personálu | Aplikácia (mobilná) | Výber reštaurcií | Cena | Rýchlosť donášky |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Bistro.sk | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Wolt | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Bolt food | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Dones.to | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

25. Čo bolo pre vás rozhodujúcim faktorom pri výbere donáškovej služby ktorej používanie preferujete? (1- nedôležité, 5- veľmi dôležité) *

*V každom riadku označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Dostupnosť | | | | | |
| Prístup personálu | | | | | |
| Aplikácia (mobilná) | | | | | |
| Výber reštaurácií | | | | | |
| Rýchlosť doručenia | | | | | |
| Cena | | | | | |

26. Aké sú podľa vás najväčšie nedostatky donáškových služieb? (1- bez nedostatkov, 5- závažný nedostatok) *

*V každom riadku označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Dostupnosť služby | | | | | |
| Prístup personálu | | | | | |
| Aplikácia (mobilná) | | | | | |
| Výber reštaurácií | | | | | |
| Cena | | | | | |

27. Ako ste sa dozvedeli o existencií svojej preferovanej donáškovej služby? *

*Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.*

- [ ] Reklama na sociálnych sieťach
- [ ] Influenceri
- [ ] Youtube reklama
- [ ] Televízna reklama
- [ ] Reklamné plochy
- [ ] Odporúčanie od priateľov

Iné: [ ] _____

28. Ohodnoďte prosím slogany na stupnici od 1 do 5. (1- výborný, 5-úplne zlý) *

*V každom riadku označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Chutné zážitky do práce či domov | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ |
| Oni pomáhajú my rozvážame | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ |
| Už sa to nesie | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ |
| Klik Klik om nom nom | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ |
| Miláčik, dnes večer nevaríme | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ |
| Klikni, objednaj si, užívaj | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ |

29. Ktorú z donáškových služieb ste v uliciach za posledný mesiac videli najčastejšie? *

*Označte iba jednu elipsu.*

- ◯ Bistro.sk
- ◯ Wolt
- ◯ Bolt food
- ◯ Dones.to
- ◯ Iné: _____

*Preskočiť na 30. otázku*

Výroky

V nasledujúcej časti bude niekoľko výrokov. Každý z nich označte podľa toho do akej miery s ním súhlasíte. 1- Úplne súhlasím, 5 - úplne nesúhlasím

30. Vzhľad aplikácie je pre mňa veľmi dôležitým faktorom pri výbere donáškovej služby. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

31. Prístup zamestnancov donáškovej služby je pre mňa veľmi dôležitý. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

32. Rýchlosť donášky je pre mňa veľmi dôležitá. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

33. Výber reštaurácií je pre mňa veľmi dôležitý. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

34. Som ochotný si priplatiť ak firma spĺňa moje predstavy o kvalitnej službe. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

35. Cena je pre mňa rozhodujúci faktor pri frekvencií a množstve objednávok. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

36. Som ochotný si priplatiť ak firma spĺňa moje predstavy o zodpovednom podnikaní. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

37. Som ochotný si priplatiť ak firma podporuje charitatívne projekty. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

38. Záleží my na tom či daná spoločnosť prispieva k zníženiu emisií a zlepšeniu životného prostredia. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

39. Je pre mňa dôležité aby spoločnosť mala férové provízie voči reštauráciám s ktorými spolupracuje. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

40. Je pre mňa dôležité či sa spoločnosť správa férovo voči svojim zamestnancom. *

*Označte iba jednu elipsu.*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Úplne súhlasím | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | ◯ | Úplne nesúhlasím |

41. Priestor pre váš komentár a pripomienky k dotazníku.

Tento obsah nie je vytvorený ani schválený spoločnosťou Google.

Google Formuláre