

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Bakalářská práce

Firma v konkurenčním prostředí

Eliška Tučková

© 2019 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Eliška Tučková

Podnikání a administrativa

Název práce

Firma v konkurenčním prostředí

Název anglicky

Company in a competitive environment

Cíle práce

Hlavním cílem práce je zhodnocení konkurenčního prostředí z pohledu internetového prodejce potravin Rohlik.cz investment a.s. a jeho aktuálně největších konkurentů (Tesco Potraviny online, Košík.cz) na území České republiky. Dílčím zaměřením je charakteristika základních pojmů, které zahrnují problematiku konkurenčního prostředí a marketingové strategie.

Následuje popis a vyhodnocení aktuálního dění sledované firmy na trhu a uvedení silných a slabých stránek.

Syntéza poznatků na případná zlepšení a inovace bude vyvozena na základě výsledné analýzy.

Metodika

V první části práce budou podrobně popsány teoretické pojmy čerpané z odborné literatury, zabývající se problematikou firmy v konkurenčním prostředí. Druhá část bude věnována rozboru společnosti Rohlik.cz a také komparaci firmy s jeho největšími konkurenty.

Na základě šetření bude sestavena SWOT analýza pro zjištění silných a slabých stránek firmy.

Metodika bude založena převážně na interní komunikaci s firmou Rohlik.cz a webových stránkách, které firma vlastní.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

firma, dokonalá a nedokonalá konkurence, strategie, Rohlik.cz, SWOT analýza, potraviny online,

Košík.cz, Tesco Potraviny online

Doporučené zdroje informací

BARTES, F. *Konkurenční strategie firmy*. Praha: Management Press, 1997. ISBN 80-85943-41-7.

BURIANOVÁ, J. – ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. KATEDRA EKONOMICKÝCH TEORIÍ. *Vybrané*

kapitoly z teorie firmy. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2012. ISBN 978-80-213-2268-4.

HOLMAN, R. *Ekonomie*. Praha: C.H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-891-6.

KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

PORTER, M E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. [Praha]: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

SEKERKA, B. – BRČÁK, J. – SVOBODA, R. *Mikroekonomie: teorie a praxe*. Plzeň:

Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. ISBN 978-80-7380-453-4.

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. PhDr. Ing. Karel Šrédl, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomických teorií

Elektronicky schváleno dne 12. 11. 2018

doc. PhDr. Ing. Lucie Severová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 11. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 15. 12. 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Firma v konkurenčním prostředí" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2019

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. PhDr. Karlovi Šrédlovi, CSc. za jeho přínosné rady, připomínky, věnovaný čas a doporučení, které přispěly ke zpracování této bakalářské práce.

Firma v konkurenčním prostředí

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením konkurenčního prostředí z pohledu online prodejce potravin Rohlik.cz a jeho v současné době největších konkurentů (Tesco Potraviny online, Košík.cz) na území České republiky.

Teoretická část charakterizuje základní pojmy, které se týkají problematiky konkurenčního prostředí a marketingových strategií.

Vlastní práce je zaměřena na aktuálního dění sledovaných firem na trhu, které jsou podrobněji charakterizovány. U vybraných firem byl popsán způsob dopravy, platby a uživatelské prostředí webových stránek. Praktická část obsahuje data získaná aplikací marketingových metod zaměřených na SWOT analýzu firmy Rohlik.cz a na mystery shopping, podle kterého jsou konkurenční online prodejci mezi sebou porovnáváni.

Na základě výsledné analýzy jsou navrženy poznatky na případná zlepšení a inovace ve firmě Rohlik.cz.

Klíčová slova: firma, konkurence, konkurenční prostředí, Rohlik.cz, SWOT analýza, potraviny online, Košík.cz, Tesco Potraviny online, dotazníkové šetření, mystery shopping

Company in a competitive environment

Abstract

The bachelor thesis deals with the evaluation of the competitive environment from the point of view of the online food retailer of Rohlik.cz and its current largest competitors (Tesco Potraviny online, Košík.cz) in the Czech Republic.

The theoretical part characterizes the basic concepts that concern the issue of competitive environment and marketing strategies.

The actual work is focused on the current events of the monitored companies on the market, which are more fully characterized. Selected businesses have described how to deliver, pay, and customize their website. Practical part contains data obtained by application of marketing methods focused on SWOT analysis of Rohlik.cz and mystery shopping, according to which competing online sellers are compared with each other.

According to the final analysis, there are suggestions for possible improvements and innovations in Rohlik.cz.

Keywords: company, competition, competitive environment, Rohlik.cz, SWOT analysis, online food, Košík.cz, Tesco Potraviny online, questionnaire survey, mystery shopping

Obsah

1 Úvod	10
2 Cíl práce a metodika	11
3 Teoretická východiska	12
3.1 Teorie firmy	12
3.2 Konkurenceschopnost	12
3.2.1 Konkurence	13
3.2.2 Konkurence v mikroekonomii	15
3.2.2.1 Nedokonalá konkurence	17
3.2.2.2 Dokonalá konkurence	18
3.3 E-commerce	19
3.3.1 Domény e-commerce	20
3.3.2 Situace e-commerce ve světě	21
3.3.3 Situace e-commerce v České republice	22
3.3.4 Asociace pro elektronickou komerci	22
3.4 Marketing, boj o peníze.....	23
3.4.1 SWOT analýza.....	23
3.4.2 Finanční analýza	24
3.4.3 Mystery shopping	24
4 Vlastní práce	26
4.1 Představení společnosti Rohlik.cz.....	26
4.1.1 Doprava zboží k zákazníkovi.....	26
4.1.2 Možnosti platby	27
4.2 Košík.cz.....	28
4.2.1 Doprava zboží k zákazníkovi.....	28
4.2.2 Možnosti platby	29
4.3 Tesco Potraviny online.....	30
4.3.1 Doprava zboží k zákazníkovi.....	30
4.3.2 Možnosti platby	30
4.4 Dotazníkové šetření.....	31
4.5 Mystery shopping.....	34
4.5.1 Výsledky mystery shoppingu.....	34
4.5.1.1 Celkové výsledky mystery shoppingu.....	38
4.6 SWOT analýza	39
5 Zhodnocení výsledků a doporučení	41

6 Závěr.....	43
7 Seznam použitých zdrojů	45
8 Přílohy	48

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Konkurenční rozdělení	16
Obrázek 2 – Oblasti e-commerce.....	20
Obrázek 3 – Matice SWOT analýzy	24
Obrázek 4 – Mapa rozvozu Rohlik.cz na území České republiky	27

Seznam grafů

Graf 1 – Procentuální podíl zemí na B2C.....	21
Graf 2 – Podíl firem provozujících e-shop v ČR.....	22
Graf 3 – Podíl lidí nakupujících na Rohlik.cz, Košík.cz nebo iTesco.cz	31
Graf 4 – Preference zákazníka při online nákupu – specifické služby	32
Graf 5 – Preference zákazníka nakupujícího online – Doprava	33
Graf 6 – Preference zákazníka nakupujícího online – Webová stránka	33

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Mystery shopping – specifické služby.....	34
Tabulka 2 – Mystery shopping – hodnocení dopravy.....	35
Tabulka 3 – Mystery shopping – hodnocení webové stránky	36
Tabulka 4 – Seznam nakoupeného zboží.....	37
Tabulka 5 – Mystery shopping – závěrečné zhodnocení	38
Tabulka 6 – SWOT analýza – Rohlik.cz	39

1 Úvod

V současné době se elektronické nakupování potravin řadí mezi velmi oblíbené trendy 21. století. Nakupování přes internet nabízí mnoho výhod ze strany kupujících i prodávajících. Hlavní výhodou pro nakupující je pohodlný nákup z domova či mobilního zařízení, tedy odkudkoliv, kde se mohou připojit k internetu. Elektronický obchod Rohlik.cz, o kterém práce spočívá, je k dispozici 24 hodin denně sedm dní v týdnu a obvykle ve srovnání s tradičními službami kamenných obchodů nabízí obdobné ceny a mnohdy i stejně široký sortiment zboží.

I přes rizikovitost, kterou podnikání obnáší, byl v minulosti elektronický obchod ovlivněn velkým přílivem investic a masové komerční využití internetu napomohlo k prudkému nárůstu uživatelů během pár let. Napříč trhem komunikačních médií byl nárůst uživatelů internetu znatelně rychlejší než příliv uživatelů televizních či rádiových vysílání.

Důvodem zvolení tohoto tématu je aktuálnost dění a vize budoucnosti v nákupu potravin online. V současnosti se Česká republika nachází na 3. pozici s největším podílem nákupů potravin na internetu ve srovnání se zeměmi Evropské unie.

V dnešní rychlé době, kdy má zákazník téměř neomezené možnosti, vzniká konkurenční boj firem o zákazníka a každý rok narůstá i síla konkurentů. Práce se zaměřuje na porovnání a seznámení s hlavními konkurenty v tomto odvětví na území České republiky. Konkrétně se jedná o online prodejce potravin Košík.cz, Rohlik.cz a Tesco potraviny online.

Důležitým faktorem pro úspěšné podnikání je rozpoznat cílový trh a zanalyzovat svého konkurenta.

2 Cíl práce a metodika

Cíl práce

Hlavním cílem práce je zhodnocení konkurenčního prostředí z pohledu internetového prodejce potravin Rohlik.cz a jeho aktuálně největších konkurentů (Tesco Potraviny online, Košík.cz) na území České republiky. Dílčím zaměřením je charakteristika základních pojmů, které zahrnují problematiku konkurenčního prostředí a marketingové strategie. Následuje popis a vyhodnocení aktuálního dění sledované firmy na trhu a uvedení silných a slabých stránek.

Syntéza poznatků na případná zlepšení a inovace bude vyvozena na základě výsledné analýzy.

Metodika

V první části práce budou podrobně popsány teoretické pojmy čerpané z odborné literatury, zabývající se problematikou firmy v konkurenčním prostředí. Druhá část bude věnována rozboru společnosti Rohlik.cz a také komparaci firmy s jeho největšími konkurenty.

Na základě šetření bude sestavena SWOT analýza pro zjištění silných a slabých stránek firmy.

Metodika bude založena převážně na interní komunikaci s firmou Rohlik.cz a na webových stránkách, které firma vlastní.

3 Teoretická východiska

3.1 Teorie firmy

Z pohledu mikroekonomické analýzy je firma definována jako tržní subjekt, který přetváří výrobní faktory (práce, půda, kapitál) na určité množství statků a služeb. Burianová a kol. definovali pojem firma ve své publikaci následujícími slovy: „*Firma se liší od jiných společenských jednotek především svým zvláštním hospodářským postavením, ekonomickou samostatností. Vystupuje na trhu jako samostatný subjekt a prostředky k obnově a rozvíjení své činnosti převážně získává prodejem svých výrobků a svých služeb.*“ (Burianová a kol., 2012).

V ekonomické teorii je možné firmu členit podle úlohy, kterou zastává v tržní ekonomice na:

- Podnikovou organizaci
- Tržní subjekt (prodávající i kupující zároveň)

Dále lze rozdělit podle typu podnikání právnických osob na základě zápisu v obchodním rejstříku na:

- Osobní společnosti
- Kapitálové společnosti
- Družstva

Do osobních společností spadá veřejná obchodní společnost (v.o.s.) a komanditní společnost (k.s.).

Do kapitálových společností spadá společnost s ručením omezeným (s.r.o.) a akciová společnost (a.s.).

Družstva jsou méně užívanou formou v podnikatelské praxi a bývají zakládána za účelem podnikání či zajištění potřeb hospodářských, sociálních apod. (Veber et. al, 2012).

3.2 Konkurenceschopnost

Pojem konkurenceschopnost lze popsat množstvím odlišných způsobů a existuje hojný počet definic z různých úhlů pohledu. Mezi jedny z hlavních zdrojů konkurenceschopného podniku se řadí konkurence cen a konkurence kvality. Podnik je konkurenceschopný, pokud si drží své místo na trhu mezi ostatními firmami a je schopen

působit na podmínky, za kterých své produkty nabízí. Pokud nastane stav, kdy je minimální zájem zákazníků o nabízené statky a služby nebo nejsou schopni dostát svých povinností, podnik je nucen zanechat své působnosti na trhu. Za účelem zpomalení odchodu z trhu se firma může pokusit zažádat banku o úpravu splátkového kalendáře v její prospěch, případně požádat dodavatele o pozdržení platebních závazků a jiné (Brčák et al., 2013).

3.2.1 Konkurence

Aktuálně se nacházíme v silné éře konkurence z pohledu lokálních i globálních trhů. Vnik nadnárodních společností na trh v oblastech jihovýchodní Asie zapříčinil vzniku globální rivality. Výsledným efektem je, že společnosti nemají jinou možnost než se stát „konkurenceschopné“. Firmy musí dávat velký zřetel nejen na cílové zákazníky, ale především i na své konkurenty.

Pojem konkurence firem popisuje střet protikladných ekonomických subjektů s cílem vydobýt si co nejlepší místo na trhu a maximalizovat svůj zisk. Michael Porter nazývá tuto situaci „*syndromem konkurenčního usilování o to být nejlepší*“. Zmíněný způsob uvažování považuje za zcela nesprávný a vedoucí ke špatné volbě strategie, která má za následek průměrnou výkonnost. Konkurenční jednání by dle jeho myšlenky mělo spočívat v uspokojení potřeb a přání zákazníka lépe, než zvládne jeho konkurent (nikoliv jednat pouze s cílem zničení veškeré konkurence), (Porter, 2012).

Hlavní diference mezi pojmy konkurence a konkurenceschopnost spočívá v pojetí konkurence, kdy je výsledkem aktivita (produkt) firmy, naopak konkurenceschopnost je definována jako potenciál firmy.

Následující subkapitoly popisují čtyři typy rozdělení konkurenční strategie podle pozic na trhu. Procentuální podíl na trhu zaujímá lídr zhruba z 40 % trhu, dalších 30 % patří tržnímu vyzývateli, 20 % trhu tržnímu následovateli a na zbylý trh působí výklenkáři.

Strategie tržního lídra

Firma, která vlastní majoritní podíl a její dominantní postavení je respektováno okolními firmami, se nachází na pozici tržního lídra. Vlastní největší podíl na trhu a zpravidla je na vrcholu všech firem v daném odvětví. Řídí přeměnu cen, uvádí nové statky a služby, a je hlavním ohniskem pro ostatní firmy, které se ho obvykle pokoušejí vybidnout nebo imitovat. Lídr musí stále monitorovat okolí a nesmí podcenit ostatní firmy, které se

pokoušejí odhalit jeho slabé stránky a dostat se na jeho pozici. Propad lídra na nižší příčku může nastat, pokud ze strany konkurenta dojde například k produktovým inovacím.

Vzorovou situací propadu lídra je tzv. uberizace. Prudký rozvoj digitálních technologií služeb Uber (Taxify apod.) měl velký vliv na snížení poptávky tradičních taxislužeb v Praze. Kromě nižších cen, které Uber služba nabízí, zákazník docení hlavně objednávku taxi přes aplikaci v telefonu, kde mimo jiné může sledovat polohu řidiče, značku auta, nezávislé hodnocení řidiče od předchozích uživatelů a zákazník také v závěru jízdy obdrží účtenku do své e-mailové schránky. Tedy došlo k inovaci služeb.

Za účelem udržení firmy na lídrovské pozici může firma provést různé zásahy:

- Vytvoří alianci či fúzi, což má za následek snížení konkurenčního tlaku.
- Vyhledá prostředky pro nárůst celkové poptávky po produktu.
- Následující způsob říká – zvýšit svůj podíl na trhu, i za předpokladu, že se aktuální velikost trhu nemění.
- Dále může firma snížit náklady, aby zůstala na své hlavní pozici a za účelné pomoci defenzivních nebo ofenzivních kroků si musí udržet aktuální tržní podíl.

Mezi proslulé lídry na trhu patří například Nestlé (potravinářský průmysl), McDonald's (řetězce rychlého občerstvení), Microsoft (software) a jiné.

Strategie vyzyvatele

Na pozici vyzyvatele se nachází obvykle druhá největší firma se snahou zvýšit svůj tržní podíl v daném odvětví, a to za pomoci agresivního zaútočení na lídra ostatních konkurentů. Útok na tržního lídra nese vysoké riziko, ale zároveň i šanci na veliký zisk. Zmíněný způsob strategie funguje, pokud má vyzyvatel podstatnou konkurenční výhodu. Předností firmy jsou nižší náklady, umožňující snížit cenu nebo možnost poskytnout více kvalitní zboží a služby za vyšší cenu. Kromě přímého útoku na lídra se naskýtá možnost volby, a to napadnout firmy stejné velikosti, regionální nebo menší lokální firmy. Strategický cíl zvolený vyzyvatelem je velmi závislý na volbě konkurenta, který se stane terčem útoku.

Strategie následovatele

Postoj následovatele nenarušuje stav na trhu v daném okamžiku. Jeho klíčovým záměrem je udržet si stávající tržní podíl.

Tato strategie přináší následovateli velké množství benefitů. Vývoj nových produktů a získávání informací o vzdělání na trhu patří mezi náročné investice každé firmy. Následovatel má příležitost uspořit za investice ve zmíněných oblastech. Může čerpat z chyb tržního lídra a vylepšovat nebo kopírovat jeho produkty a marketingové programy. Pravděpodobně nedosáhne na jeho pozici, ale může nabýt similární výše zisku.

Strategie mikrosegmentáře (výklenkáře)

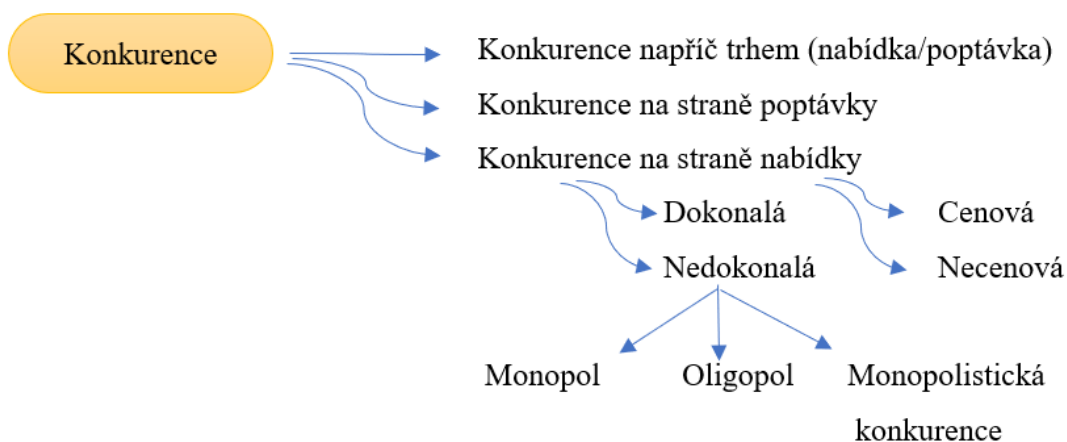
Mikrosegmentáři se nesoustředí na trh jako celek, ale na malé segmenty trhu, které větší firmy ignorují nebo přehlížejí. Chytře využívají mezer, které se objevují na trhu a dosahují tak vysokých zisků. Jejich velikou předností je důkladná znalost a plnění potřeb cílového zákazníka oproti velkým firmám. V oblastech, kde dosahují masoví prodejci velkých objemů, mikrosegmentář získá vysokou marži (Kotler et al., 2007).

3.2.2 Konkurence v mikroekonomii

Z mikroekonomického hlediska je konkurence ve většině případech definována jako rivalita mezi prodávajícím a kupujícím, která je definována rozmanitou řadou forem a chování na základě stanovených předpokladů. Tento stav se projevuje jako střet nabídky a poptávky. Dle Mikoláše „*Ekonomie věnuje značnou pozornost míře „dokonalosti“ (resp. nedokonalosti) konkurence. Ta je závislá na míře a způsobu naplnění modelovaných omezení a podmínek.*“ Z této definice vyplývá, že hlavní podstata mikroekonomické teorie firmy je založena na zkoumání firmy nacházející se v konkurenčním prostředí (Mikoláš, 2005).

V mikroekonomii můžeme konkurenci rozdělit podle forem, které jsou vyobrazeny v následujícím schéma:

Obrázek 1 – Konkurenční rozdělení



Zdroj: Burianová et al., 2012, vlastní zpracování

Konkurence mezi nabídkou a poptávkou

Dle Burianové et al. „*Konkurence mezi nabídkou a poptávkou by se dala charakterizovat jako konkurence napříč trhem.*“ Což v reálu znamená, že se výrobci nejvíce snaží maximalizovat svůj zisk při prodávání výrobků. Naopak na druhé straně jsou spotřebitelé, kteří mají za cíl nakoupit statky a služby za co nejnižší cenu a uspokojit tak své potřeby. Aby došlo k rovnováze a uspokojení cílů obou skupin, musí se rovnovážná cena a rovnovážné množství protnout (Burianová et al., 2012).

Konkurence na straně poptávky

„*Je střetem zájmů jednotlivých spotřebitelů vstupujících na trh.*“ Spotřebitelé mají za cíl nakoupit co nejvyšší možné množství zboží, za co nejnižší možné ceny, a to i na úkor ostatních spotřebitelů (Mikoláš, 2005).

Konkurence na straně nabídky

Konkurence na straně nabídky je opakem předchozího zmíněného typu konkurence. „*Týká se výrobců, kteří mezi sebou soupeří, aby prodali co největší množství svých výrobků za co nejvýhodnějších podmínek (tím maximalizují zisk).*“ Zmíněný typ konkurence lze dále rozdělit na dva podtypy. Konkurenci cenovou, která spočívá ve zlevňování statků a služeb, s cílem vydobýt co největší konkurenční výhodu a omezit tak vliv konkurenční firmy. A dále

na konkurenci necenovou, která se snaží získat zákazníky odlišnými metodami jako je například reklama, kvalitní zboží, slevové akce apod. „*V praxi dochází ke kombinaci cenové a necenové konkurence*“ (Burianová et al., 2012).

3.2.2.1 Nedokonalá konkurence

Ve skutečném světě se častěji setkáváme s formou nedokonalé konkurence, protože dokonalá konkurence je do jisté míry ideálním stavem, ovšem může být teoretickým podkladem pro další reálné teorie a strategie. Nedokonalou konkurenci lze definovat jako stav, kdy na trhu působí alespoň jeden prodávající, který může ovlivnit tržní cenu určitého výrobku. Ekonomická teorie dělí nedokonalou konkurenci na monopol, oligopol a monopolistickou konkurenci (Mikoláš, 2005).

Monopol

Zpravidla je monopol chápán jako status jediné firmy působící na straně nabídky, ale také jako privilegium v určité věci rozhodnout nebo jednat. Velký vliv na jeho postavení na trhu mají spotřebitelské preference, které nepřímo rozhodují o postavení firmy v odvětví.

„Monopol je tržní strukturou, v níž jediný prodávající produktu, který nemá žádné blízké substituty, obsahuje celý trh.“ (Frank, 1995).

V určitém období smí firma rozhodovat o výši cen a o rozsahu produktu, který vyrábí. Tyto uvedené rozhodovací procesy lze aplikovat pouze každý zvlášť. Monopol ovšem nezvolí cenu dle svých preferencí. Hlavní rozhodnutí závisí převážně na ochotě kupujících za vybrané zboží či službu zaplatit (Svoboda, Šrédli, 2012).

„Jestliže se rozhodne pro vysokou cenu, bude schopen prodat jen malé množství své produkce.“ (Varian, 1995).

Oligopol

Postavení oligopolní firmy je charakteristické pro odvětví, ve kterém působí relativně malý počet vzájemně na sobě závislých firem. Závislost se projevuje v rozhodování o kvalitě, ceně, reklamě, množství vyráběného produktu a podobně, s ohledem na chování konkurenční strany. Aspekty oligopolního modelu se dále shodují v typu vyráběné produkce (homogenní, heterogenní), omezenosti vstupu nových firem mezi existující firmy na trhu (vysoké náklady na kapitál, patentová restrikce) a možnosti reagovat na tržní cenu (Svoboda, Šrédli, 2012).

Monopolistická konkurence

V monopolistické konkurenci se nachází vysoký počet prodávajících, kteří nabízejí a prodávají diferencované produkty (nikoliv totožné produkty) – jejichž hlavní vlastnosti se liší. Odlišujícími prvky kromě ceny může být příslušenství, kapacita, velikost paměti produktu apod. V monopolistické konkurenci je tržní struktura velice obdobně uzpůsobená jako v dokonalé konkurenci, protože na straně nabídky vystupuje velké množství prodávajících, ale žádný z nich nevlastní na trhu veliký podíl (Samuelson et al., 2013).

Holman dodává, že *„Na monopolisticky konkurenčním trhu může firma dosahovat ekonomického zisku pouze v krátkém období. V dlouhém období zde působí tendence k nulovému ekonomickému zisku, protože neexistují žádné významnější bariéry pro vstup nových konkurentů na trh.“* (Holman, 2018).

3.2.2.2 Dokonalá konkurence

Model dokonalé konkurence nastává za předpokladu, že žádná firma na trhu není způsobilá k ovlivnění tržní ceny statku a služby. *„Cena je konstantní, žádný z tržních subjektů ji nemůže měnit.“* (Brčák et al., 2013).

Mezi základní předpoklady patří homogenita produktu, což znamená, že se daný produkt nikterak neodlišuje a jeho dostupnost je identická. Dalšími podmínkami jsou velké množství firem na celkovém trhu a dokonalá informovanost ohledně cen a případných zdražení. Firmy, které se nacházejí v dlouhém období, mohou volně vstupovat a odcházet z trhu. Dále firmy nemají riziko z odbytu a prodávají vše, co vyrobí. Kromě zmíněných předpokladů se firmy snaží o maximalizaci zisku a nakupují výrobní faktory na dokonalé konkurenčních trzích, což znamená, že jsou příjemci cen pro své vstupy a výstupy (Brčák et al., 2013).

3.3 E-commerce

Pojem e-commerce představuje prodejní a nákupní procesy za použití elektronické komunikace, převážně internetu. *„Elektronické obchodování je moderní a nesmírně rozvíjející se forma přímého marketingu. Podstata e-commerce spočívá v realizaci všech fází kupního procesu prostřednictvím elektronických prostředků na internetu. Jedná se o odvětví s velkou perspektivou rozvoje.“* (Mulačová & Mulač, 2013)

Dle Kotlera et al. *„e-commerce zahrnuje e-marketing (elektronický marketing) a e-purchasing, též e-procurement (elektronické nákupy). E-marketing je „prodejní“ stránkou e-commerce. Skládá se z komunikace, podpory prodeje a vlastního prodeje zboží a služeb prostřednictvím internetu. V obchodu mezi firmami obě stránky e-commerce společně vytvářejí obrovské komerční síť.“*

E-commerce přináší výhody pro kupujícího i prodávajícího z mnoha důvodů. Zákazník uvítá pohodlnost nákupu, kdy se vyhne davům nakupujících lidí i dopravním zácpám a zároveň má možnost komparativního porovnání, tedy srovnání nabídek od různých prodejců v elektronickém katalogu nebo na webových stránkách. Z průzkumů trhu vyplývá, že zákazníci nejprve vyhledávají cenu a informace o cílovém zboží na internetu, než se odkáží na prodejce v kamenném obchodě či svého dealera. Dalším potencionálním zákazníkem, jenž uvítá on-line nákupy, jsou introvertní osoby, které se vyhnou kontaktu s prodávacem a nečelí tak emocionálnímu nátlaku. Internetové obchody mají tu výhodu, že nejsou nuceny vlastnit veškeré zboží fyzicky. Nemusí je omezovat kapacitní sklady a mají možnost širokého, téměř neomezeného sortimentu zboží ve srovnání s „kamennými“ obchody.

Nákup na internetu bývá intuitivní což znamená, že zákazník je schopen si nakonfigurovat hledané zboží dle svých předpokladů a preferencí. Interaktivní povaha prodeje na internetu je mimo již zmíněné přínosy důležitým a velice účinným marketingovým nástrojem všech firem působících na trhu e-commerce. Firmy se od zákazníků mohou dozvědět více o jejich potřebách a přáních. Kupující předává dobrovolně zpětnou vazbu a svými online dotazy může zapříčinit zdokonalování výrobků a služeb.

Online prodej poskytuje firmám další přínosy, jako je redukce některých nákladů a vzrůst rychlosti a efektivnosti. Výsledné snížení nákladů je viditelné například u elektronické formy reklamní propagace a komunikace se zákazníkem v komparaci

s tradiční písemnou. Příkladem je poskytnutí zákazníkovi elektronický katalog, za zlomek výše ceny vytištěného a následně rozeslaného katalogu do schránky (Kotler et al., 2007).

3.3.1 Domény e-commerce

Elektronické obchodování se skládá ze čtyř hlavních domén dělených dle subjektů obchodování. Jedná se o prodej koncovým spotřebitelům (B2C), obchod mezi firmami (B2B), obchod mezi spotřebiteli (C2C) a obchod, který je iniciován zákazníky (C2B), (Kotler et al. 2007).

Obrázek 2 – Oblasti e-commerce

	Cílovou skupinou jsou spotřebitelé	Cílovou skupinou jsou firmy
Iniciátorem je firma →	B2C (business to <u>consumer</u>)	B2B (business to business)
Iniciátorem je zákazník →	C2C (<u>consumer to consumer</u>)	C2B (<u>consumer to business</u>)

Zdroj: Kotler 2007, vlastní zpracování

Označení B2C, business to consumer, neboli prodej zboží a služeb koncovým spotřebitelům, patří k nejrozšířenějším modelům internetového podnikání. Jeho hlavní doménou je obchod mezi prodejcem a konečným spotřebitelem realizovaný skrz webové stránky a virtuální obchody (Suchánek, 2012).

Vztah C2B (consumer to business) značí směnu online, u které spotřebitel sám iniciuje nákup a vyhledává nabídky od prodejce po vlastní ose. Mnohdy je spotřebitel zároveň poskytovatelem zpětné vazby nebo si sám určuje podmínky, za kterých transakce nastanou (Kotler et al., 2007).

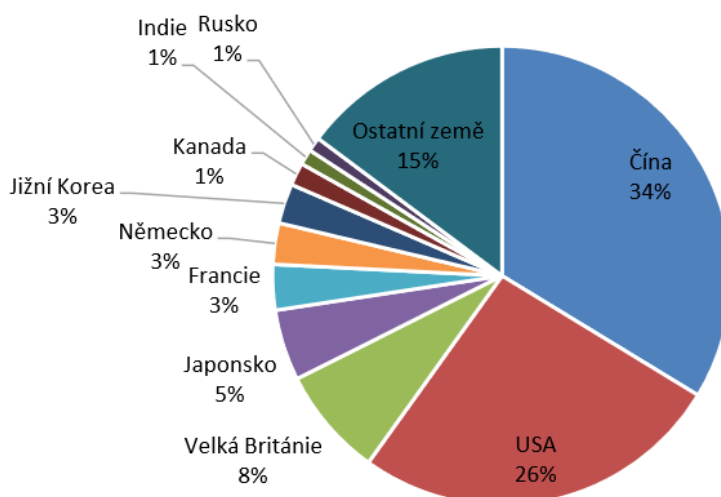
B2B (business to business) představuje obchodní vztahy, u kterých dochází ke vzájemné komunikaci a transakcím mezi firmami. Obvykle je tento vztah založen na principu elektronické výměny dat jako jsou například objednávky a faktury (Suchánek, 2012).

Doména C2C (consumer to consumer) představuje online výměnu informací a zboží probíhající mezi koncovými spotřebiteli. Z velké většiny se jedná o výměny, které probíhají skrz inzerce, aukce případně internetová fóra (Kotler et al., 2007).

3.3.2 Situace e-commerce ve světě

Dle poslední volně dostupné studie, kterou vytvořila Ecommerce Foundation lze říci, že celosvětový prodej produktů a služeb e-commerce B2C v roce 2016 výrazně vzrostl a má stále rostoucí tendenci. Ve srovnání s předchozím rokem se zvýšil o 19,9 %, což mělo za následek obrat na internetu ve výši 2,3 bilionu dolarů. Největší podíl této částky představoval Asijsko-pacifický region, jehož e-commerce prodej B2C překonal hranici 1 bilion dolarů. Čína si na trhu e-commerce B2C udržela místo ve světovém žebříčku s celkovým on-line prodejem ve výši 766,5 miliardy dolarů. V grafu 1 je vyobrazen procentuální podíl zemí na B2C ve světovém žebříčku (Ecommerce Foundation, 2016).

Graf 1 – Procentuální podíl zemí na B2C

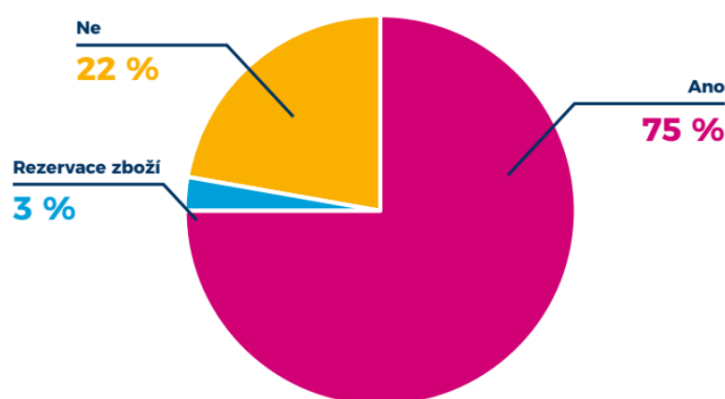


Zdroj: Ecommerce Foundation, 2016

3.3.3 Situace e-commerce v České republice

V letošním roce 2019 byla společností ACOMWARE s.r.o. zmapována aktivita a využití internetu, ze strany největších tuzemských prodejců zboží na území České republiky. Studie zahrnuje 165 firem z 18 různých kategorií, kde byl zaznamenán celkový obrát ve výši více než 600 miliard Kč. Aktuálně v Česku plně provozuje e-shop 75 % firem, 3 % firem poskytuje pouze možnost rezervace zboží online a zbylých 22 % firem nevlastní e-shop vůbec. Největší podíl z nich zaujímají obchody zaměřené na sortiment domácností, krásy a zdraví, zverimexů. Naopak nejméně sledované kategorie se týkaly potravin, optiky a lékáren (ACOMWARE, 2019).

Graf 2 – Podíl firem provozujících e-shop v ČR



Zdroj: Interní zdroj, studie společnosti ACOMWARE s.r.o., 2019

3.3.4 Asociace pro elektronickou komerci

Asociace pro elektronickou komerci, dále jen „APEK“ byla založena v roce 1998 jako organizace s cílem podpory a rozvoje elektronického obchodu v České republice. Sdružení APEK zahrnuje největší české internetové obchody (565 firem/podnikatelů) a poskytuje jim nejen právní podporu, ale i zástup na trhu e-commerce v komunikaci s médii a v jednání se státní správou. Pokud firma získala certifikaci společností APEK, znamená to, že daný obchodník splňuje pravidla bezpečného nákupu v souladu s platnou legislativou. Certifikace je platná v délce trvání jednoho roku a každý následující rok je třeba požádat o obnovu. Mezi firmy držící platný certifikát APEK, a tedy plnící zákonné požadavky a směrnice, patří v současné době i e-shop Rohlik.cz (Asociace pro elektronickou komerci, 2019).

3.4 Marketing, boj o peníze

Hlavním úkolem marketingu je zabezpečit maximální ekonomický efekt podniku systematickým vytvářením poptávky po nabízeném zboží. Představa marketingu nespočívá pouze v prodejních technikách a marketingových nástrojích jako je reklama, ale definuje rozsáhlou část společenského a manažerského procesu. Na základě těchto procesů jsou uspokojovány potřeby a tužby (způsobem směny a výroby zboží či jiných kvalit) jednotlivců i skupiny lidí. Správná marketingová myšlenka je dívat se na trh očima zákazníka, odlišit se od konkurence a řešit problémy svých zákazníků. Kotler et al. ve své odborné publikaci definuje marketing slovy: „*Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními*“ (Kotler et al., 2004).

3.4.1 SWOT analýza

Samotný název SWOT analýza se skládá z počátečních písmen čtyř klíčových slov, známých v anglickém jazyce jako Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Podstata SWOT analýzy spočívá ve specifikování silných a slabých stránek firmy a schopnosti vyrovnat se náhlým změnám ve stávajícím prostředí. Rámcově představuje koncepci hlavních faktorů, které mají vliv na strategické postavení podniku. Vytváří jednoduchý nástroj pro stanovení situace ve firmě s ohledem na vnitřní a vnější podmínky podniku. Kromě snahy omezit slabé stránky a podporovat stránky silné, nám podává informace o případných příležitostech, které by se firma měla snažit využít a o hrozbách, proti kterým by se měla pojistit. Zmíněné cíle pomohou firmě dosáhnout výhod oproti konkurenci a firma může lépe předvídat vývojové trendy podniku, vnitřní situaci a vzájemné vztahy probíhající mezi nimi. Pro zjištění nástrojů na sestavení analýzy je důležité čerpat z kvalitních zdrojů a získat informace nejen z firmy, ale mnohdy i z jejího okolí. Bohužel přílišná statická a velmi vysoká subjektivita při sestavování analýzy je jednou z nevýhod, které nelze opomenout (Kozel et al., 2006).

Základním krokem při sestavování SWOT analýzy je zapsání příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek do čtyř kvadrantů s vybranými pojmy.

Obrázek 3 – Matice SWOT analýzy

Interní faktory	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
	Zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě S	Zaznamenává ty věci, které firma neděla dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe. W
Externí faktory	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	Zaznamenává skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch O	Trendy a události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků T

Zdroj: Jakubíková 2013, vlastní zpracování

3.4.2 Finanční analýza

Finanční analýza vytváří finanční rozbor zohledňující hospodaření firmy a slouží jako podklad pro kvalitní rozhodování a správnou funkci podniku.

Dle Růčkové „*finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.*“

Finanční analýzu lze rozdělit podle dvou časových rovin.

- S ohlednutím do minulosti, což hodnotí vývoj firmy až do současnosti
- Za účelem finančního plánování z krátkodobého nebo dlouhodobého hlediska

Pro tvorbu základní finanční analýzy lze čerpat data z účetní závěrky. Ta zahrnuje podle zákona o účetnictví:

- rozvahu
- výkaz zisku a ztráty
- cash flow (výkaz, který obsahuje tvorbu a použití peněžních prostředků)
(Růčková, 2011)

3.4.3 Mystery shopping

Mystery shopping patří mezi výzkumné metody, které jako jedny z mála marketingových metod nejsou závislé na moderních technologiích. Samotný název Mystery

shopping se z angličtiny nepřekládá, ale volný překlad „nakupování v utajení“ přesně vystihuje podstatu této metody. Využívá se při monitorování kvality a úrovně clientského servisu a pro případná srovnání s konkurencí. Tahal ve své knize definoval tento pojem následovně: „*Mystery shopping propojuje prvky kvalitativního a kvantitativního přístupu. Cílem je kvantifikovat výskyt určitého jevu (například v kolika případech nebyl zákazník do dvou minut obslužen) a jeho subjektivní vnímání (například proč vyvolává prodejní plocha negativní pocity).*“ Metoda je založena na nakupování výzkumníka, který jedná v roli zákazníka se zájmem o koupi daného zboží či služby (Tahal, 2017).

Nejběžnější formy Mystery Shoppingu:

- **Mystery Shopping**
- výzkumník osobně navštíví prodejnu
- **Mystery calling/mailing**
- výzkum je založen na telefonické nebo mailové komunikaci na prodejnu případně zákaznickou linku
- **Mystery delivery**
- zahrnuje objednávku nabízeného produktu a ohodnocení plnění standardů kurýrů (Mystery shopper, 2019)

4 Vlastní práce

4.1 Představení společnosti Rohlik.cz

Rohlik.cz je internetový maloobchod, který se řadí mezi největší hráče v online prodeji a rozvozu potravin. Obchod je provozován společností Velká Pecka s.r.o., která byla zapsána do obchodního rejstříku 21.5. 2014 a sídlí na adrese Praha – Karlín, Sokolovská 100/94, PSČ 186 00. Jednatel a rovněž zakladatelem společnosti Rohlik.cz investments je Tomáš Čupr, který mimo jiné založil i známý slevový portál Slevomat a také velice úspěšný start-up „Dáme jídlo“, který se zabývá rozvozem jídla ve větších městech České republiky.

Aktuálně drží největší podíl společnosti Tomáš Čupr, ve výši téměř 75 %. Dále firmu spoluvlastní dalších několik společníků (Enern, Míton) (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2019).

Rohlik.cz nabízí na svých stránkách nejen klasické značky potravin, které lze zahlédnout v běžném obchodě, ale zákazník má možnost vybírat sortiment z nabídky lokálních řezníků, farmářů, pekařů, zelinářů a podobně. Mimo tyto menší lokální výrobce nelze opomenout ani spolupráci se společnostmi jako jsou Marks & Spencer, Benu lékárna nebo Sklizeno (Rohlik.cz, 2019).

4.1.1 Doprava zboží k zákazníkovi

Rohlik.cz rozváží potraviny a další nabízené zboží celkem do 7 měst v České republice. Dle T. Čupra má ambice během následujících několika let působit v každém větším městě s počtem obyvatel vyšším než 30 000.

Působnost na Moravu a do města Olomouc byla rozšířena až koncem roku 2018. Tyto nové lokality rozvozu byly velmi ovlivněny konkurenční firmou Košík.cz, která opustila trh ze zmíněných oblastí. Mimo Česko plánuje společnost expandovat i do dalších zemí jako je například Maďarsko. Po získání domény kifli.hu (maďarské obdoby Rohlik.cz) zamýšlejí zahájit rozvoz v Maďarsku již na podzim letošního roku (e15.cz, 2019).

Ceny za rozvoz jsou velmi individuální a odvíjí se nejen od velikosti objednávky, ale i místa doručení a času, který si zákazník vybere. Obvyklá sazba při nákupu nižším než 1200 Kč se pohybuje od 19 do 89 Kč. V případě větších objednávek za cenu vyšší než 1200 Kč může zákazník očekávat dopravu zcela zdarma (Rohlik.cz, 2019).

Obrázek 4 – Mapa rozvozu Rohlik.cz na území České republiky



Zdroj: Rohlik.cz, 2019

4.1.2 Možnosti platby

Za nakoupené produkty může zákazník zaplatit formou stravenek, platební kartou, v hotovosti a v případě firemního nákupu lze platit i zpětně na fakturu. Při platbě stravenkami může zákazník uplatnit až 5 kusů v maximální hodnotě 500,- Kč (zaplacením za běžné produkty mimo alkoholické nápoje a tabákové výrobky). Pokud zaplatí zákazník kartou online, strhne mu prodávající částku ve vyšší hodnotě, než je celková cena nákupu. Důvodem jsou položky nákupu, které se prodávají na váhu a jejich zobrazená cena je pouze orientační. Strhnutá částka navíc se pohybuje okolo desítek korun. V případě nižší reálné ceny nákupu je přebytek peněz zaslán zpět zákazníkovi na účet platební karty, kterou použil při nákupu. Obvykle je transakce provedena do pár hodin od doručení nákupu na místo určení.

Po alespoň jedné úspěšně vytvořené objednávce je možno nadcházející nákup zaplatit s odloženou platbou, a to až s 14denní dobou splatnosti od objednávky. Konkrétně se jedná o platební metodu zvanou Twisto.

Po zaregistrování má zákazník možnost využít pro placení volné kredity, které je možné získat za vrácení vratných lahví kurýrovi. Kurýři od Rohlik.cz jsou schopni převzít vratné lahve i po nápojích, které nebyly v minulosti nakoupeny přímo na jejich stránkách (Rohlik.cz, 2019).

4.2 Košík.cz

Košík.cz nabízí ve svém e-shopu více než 15 000 položek, které zahrnují kromě potravin i potřeby pro domácnost a drogerii. Online prodejce Košík.cz působí na trhu od dubna 2015 a celou společnost založil Jakub Šulta. Následně v roce 2017 došlo ke spojení společnosti s e-shopem stejného rázu, Kolonial.cz s.r.o. Zmíněné transformace nebyly konečné. Košík.cz je aktuálně po fázi začlenění do skupiny Mall Group, kdy došlo k předání společnosti do rukou nového CEO Tomáše Jeřábka (Zboží a prodej, 2019).

Dle zápisu do obchodního rejstříku sídlí na adrese v Praze – Nusle, Na hřebenech II 1718/8, PSČ 140 00 a vlastní základní kapitál ve výši 20 003 000 Kč (Obchodní rejstřík, živnostenský rejstřík, ARES, 2019).

Košík.cz spolupracuje s dalšími známými obchody a zákazník má tedy možnost nakoupit nejen klasické známé značky, ale i zboží kvality Delmart či Winefood. Udává i nový směr, který docení všichni příznivci odpovědného nakupování. Projekt nabízí bezobalový prodej libovolného množství zboží. Zákazník si může vybrat z 60 druhů potravin BIO kvality, které jsou následně zabaleny do recyklovatelných sáčků. Do budoucna plánují rozšířit sortiment až na stovky položek. V současné době se řadí i mezi první, kdo ve velkém využívá logistickou technologii společnosti MIWA, která spočívá v eliminaci jednorázových obalů. Suroviny jsou dováženy přímo z výrobní linky v kapslích, které je možné opakovaně plnit. Další, ale prozatím plánovanou etapou s obdobným zaměřením, je opakované použití a zavedení vratných obalů pro drogerii a ostatní potraviny. Konkrétně se jedná o zboží tekuté formy, které není reálné balit do papírových sáčků. Tento cíl ještě bohužel není uskutečněný, ale zákazníci by se mohli těšit na zavedení této novinky do oběhu co nevidět (Košík.cz, 2019).

4.2.1 Doprava zboží k zákazníkovi

V současné době může zákazník využít služeb společnosti Košík.cz až v sedmi krajích na území České republiky. Rozvoz je soustředěn konkrétně pro města Praha, Liberec, Ústí nad Labem, Pardubice a Chrudim, Hradec Králové, Most, Plzeň a pro okolí zmíněných měst. Společnost vlastní hlavní sklad v Praze, což mělo za následek zrušení dovážky zboží do vzdálenějších oblastí jako jsou například Olomouc, Brno, Prostějov a okolí. Důvodem byly logistické problémy, které vznikaly při přepravě zboží z hlavního skladu stovky vzdálených kilometrů daleko, na místo určení. Firma popsala problematickou situaci

následovně: „*Ukázalo se, že to nefunguje tak, jak potřebujeme, a že to není dlouhodobě udržitelné. Po roce jsme se tak museli rozhodnout, co dál. Radikálně zvednout cenu za dopravu? Omezit část služeb? Anebo se raději stáhnout úplně a vrátit se později v plné parádě? Zvolili jsme tu poslední variantu.*“ Ze zmíněného vyjádření firmy vyplývá, že Košík.cz plánuje do budoucna vyřešit skladové problémy a znovu obsadit trh s rozvozem potravin na Moravě a ve Slezsku (lupa.cz, 2019).

Cena za dovoz nákupu kurýrem k zákazníkovi se pohybuje v rozmezí mezi 29-59 Kč v závislosti na denní době, regionu či výši ceny nákupu. Pro první nákup je jako bonus doprava plně zdarma, a to pro jakýkoliv možný termín doručení.

Na svých stránkách vlastní následující doplňující informace týkající rozvozu: „*Váš nákup si můžete nechat dovézt od brzkého rána do 22:00 po hodinových intervalech. Přestože rozvážíme každý den, jednotlivé termíny mají svou maximální kapacitu.*“ (Košík.cz, 2019).

4.2.2 Možnosti platby

Košík.cz nabízí čtyři možnosti platby za zboží. Kromě klasické platby v hotovosti lze využít kombinace platby stravenkami. Stravenky společnosti SODEXO je možné využít maximálně v celkové hodnotě 500 Kč při použití maximálně pěti kusů. Pro platbu kartou může zákazník využít zabezpečené platební brány online nebo platebního terminálu při převzetí zboží od kurýra. Další možnou platební metodou, kterou e-shop nabízí je platba na fakturu. Podmínkou pro tento způsob úhrady je minimální výše měsíčního odběru objednávek, kterou zákaznická firma musí splnit.

V případě potřeby je umožněno odložit platbu na 14 dní s metodou Twisto (Košík.cz, 2019).

4.3 Tesco Potraviny online

Tesco Potraviny prodávají potraviny přes web již od roku 2012 a řadí se mezi průkopníky tohoto typu obchodování u nás. Myšlenka byla převzata od mateřské společnosti z Velké Británie, kde obdobný způsob prodeje aplikovali přes 15 let. Česká republika byla první evropská země, která online prodej po vzoru Velké Británie spustila. Až posléze následovaly v trendu online prodeje potravin země jako jsou Slovensko, Polsko, Maďarsko a další (lupa.cz 2019).

Z pohledu šíře sortimentu na svých stránkách itesco.cz zmiňují následující: „*Máme nejširší nabídku produktů, takže máte opravdu z čeho vybírat. Jednoduše vyberte, co potřebujete z více než 21 000 kvalitních produktů online.*“ (Tesco stores ČR, 2019). Z této informace vyplývá, že zákazník nalezne téměř stejný sortiment, který by našel i v kamenném obchodě Tesco, a to i včetně výše ceny za vybrané zboží.

4.3.1 Doprava zboží k zákazníkovi

Prodejce Tesco Potraviny rozváží aktuálně zboží až do osmi měst na území České republiky. Součtem obyvatel v těchto městech by potenciálně mohli svými službami pojmout až 4,3 milionu lidí v Česku. Mimo klasický rozvoz nabízejí od roku 2012 i službu Klikni + vyzvedni. Zákazník si vybere zboží na internetu, ale místo odvozu kurýrní službou do domu si svůj nákup může vyzvednout v odběrném místě. Způsob této služby je zpoplatněn, a to ve výši 39 Kč, bez ohledu na čas vyzvednutí či výši objednávky. Rozvoz potravin i s donáškou zboží až do domu se pohybuje od 59 do 109 Kč v závislosti na dni a času doručení. Aktuálně více cílí na zákazníky, kteří plánují nákup alespoň den předem, a tedy není možné objednat zboží na tentýž den, jako je tomu například u společnosti Rohlik.cz. „*Možnost objednat si ještě na dnešní den v nejbližší době spustit neplánujeme,*“ říká mluvčí řetězce Václav Koukolíček (Aktuálně.cz, 2019).

4.3.2 Možnosti platby

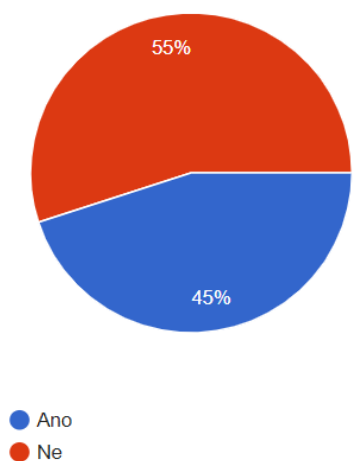
Za účelem zaplacení objednávky má zákazník na výběr pouze platbu kartou. Platby kartou lze využít dvěma způsoby. Přes platební terminál při předávání objednávky nebo přes platební bránu online. Aktuálně není reálné zaplatit v hotovosti nebo využít stravenky (itesco.cz, 2019).

4.4 Dotazníkové šetření

Cílem anonymního dotazníkového šetření bylo zjistit preference zákazníka při nákupu potravin online. Sběru dat se zúčastnilo 120 respondentů prostřednictvím internetové aplikace Formuláře Google. Dotazník se skládal ze sedmi uzavřených otázek, z toho některé z nich obsahovaly další podotázky. Výsledná data z dotazníku byla vyhodnocena na základě grafů v programu Microsoft Office Excel.

Z celkem 120 respondentů odpovědělo na otázky 54 mužů a 66 žen. Účastníci šetření se nejvíce pohybovali ve věkové kategorii od 18 do 26 let, a to ze 70 %. Z 27,5 % byli dotazovaní ve věku od 27 do 35 let. Pouhá 2,5 % respondentů se pohybovala ve věku od 36 do 44 let. Dle následujícího grafu lze vidět zkušenosti zúčastněných s nákupem potravin online prostřednictvím stránky Rohlik.cz, Košík.cz nebo iTesco.cz. Více než polovina dotazovaných (55 %, 66 respondentů), zatím nikdy nenakupovalo potraviny pomocí zmiňovaných e-shopů. Zbýlých 54 dotazovaných (45 %) již v minulosti přes tyto stránky nakupovalo.

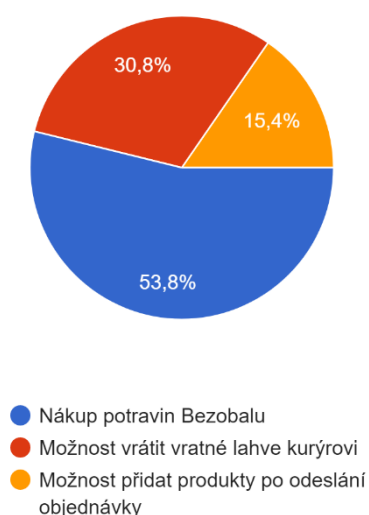
Graf 3 – Podíl lidí nakupujících na Rohlik.cz, Košík.cz nebo iTesco.cz



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Následující graf 4 zkoumá zájem potenciálních zákazníků o specifický typ služeb. Konkrétně se jedná o možnost nakoupit potraviny tzv. bez obalu. Tento způsob balení potravin do recyklovatelných papírových sáčků našel ze zmíněných služeb největší oblibu. Následovala možnost vrátit vratné lahve zpět kurýrovi a dále změna již vytvořené objednávky za účelem přidání dalšího zboží.

Graf 4 – Preference zákazníka při online nákupu – specifické služby



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Graf 5 znázorňuje jakou významnost přisuzovali dotazovaní jednotlivým položkám, které se týkaly dopravy a služeb spojených s dopravou. Nejvíce důležitou položkou se pro respondenty stala cena za dopravu. Druhá položka významnosti se týká případného zpoždění kurýra při dovozu potravin, která také velmi ovlivňuje preference zákazníka mezi konkurenty. Na třetím místě se umístily dvě sledované položky. „Služba kurýra“, která zahrnuje doručení nákupu ke dveřím a „časový interval“, ve kterém vám prodejce nabízený rozvoz doveze. Další sledovaná kritéria se umístila následovně: hodnocení kritérií od kolika hodin do kolika hodin prodejce kurýrní služby nabízí, zaslání informativní SMS o příjezdu kurýra a na posledním místě byla možnost vyzvednout si objednávku osobně v odběrném místě.

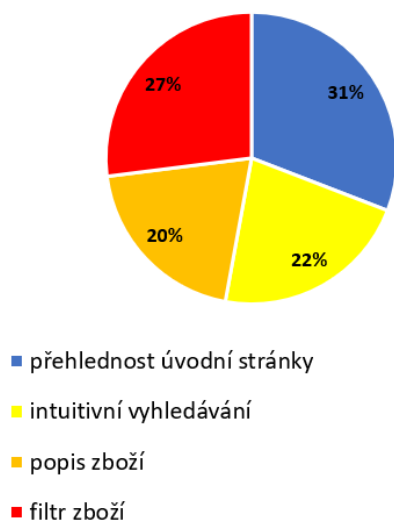
Graf 5 – Preference zákazníka nakupujícího online – Doprava



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Graf 6 zobrazuje, jaký význam pro respondenta mají vybrané položky, které se týkají vzhledu a funkcí webových stránek prodejců. Nejdůležitější je pro zákazníka vzhled úvodní webové stránky, dále filtr zboží, intuitivní vyhledávání produktů a nejmenší zájem z vybraných položek jeví o detailní popis prodáváných produktů.

Graf 6 – Preference zákazníka nakupujícího online – Webová stránka



Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

4.5 Mystery shopping

Nákup na internetu není pokaždé stejně přehledný, obsáhlý, a ne vždy zahrnuje intuitivní rozhraní. V následující části práce bylo provedeno nezávislé testování, kterého se zúčastnily již zmíněné online obchody Rohlik.cz, Košík.cz a Tesco Online nákupy. Před závěrečným odesláním objednávky byla stanovena významnost pro každé kritérium, kdy nejvyšší číslo znamená největší významnost, naopak čím nižším číslem, tím nižší je významnost kritéria. Významnost kritérií byla vyhodnocena na základě anonymního dotazníkového šetření.

Zkoumané weby obdržely objednávku potravin ve stejný čas, v centru hlavního města Prahy. Vybraný nákup obsahoval totožný výběr sortimentu.

Hlavní kategorie, které byly sledovány a porovnávány jsou následující: doprava včetně ceny a podmínek doručení, specifické služby, objednávka zboží a vzhled webové stránky. Zmíněné kategorie byly obodovány v tabulce na škále od 0 do 5. Z hlediska kvality řadíme číslo 5 jako nejvíc dostačující podmínky a služby, naopak 0 bodů jako nejméně. Šetření bylo provedeno dle subjektivního mystery shoppingu, který autorka v průběhu měsíce leden 2019 absolvovala.

4.5.1 Výsledky mystery shoppingu

Následující část obsahuje výsledky mystery shoppingu a tabulku se závěrečným porovnáním celkových bodů, které prodejci získali v jednotlivých kategoriích. Internetový obchod, který získá nejvyšší počet bodů se tak prokáže jako konkurenceschopný.

Tabulka 1 – Mystery shopping – specifické služby

Specifické služby	Rohlik.cz	B	Košík.cz	B	iTesco.cz	B	VK
Potraviny Bezobalu	ne	0	ano	5	ne	0	4
Vrácení vratných lahví kurýrovi	ano	5	ano	5	ne	0	3
Přidání produktu k již odeslané objednávce	ano	5	ano	5	ano	5	2
Celkem	25		45		10		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Poznámky: VK=Významnost kritéria, B=Bodové ohodnocení

Tabulka 1 zahrnuje zvolené specifické služby jako jsou prodej potravin bez obalu, možnost vrátit vratné lahve zpět kurýrovi a možnost přidat další produkty k objednávce, která již byla odeslána.

Další výsledky mystery shoppingu (delivery shoppingu) se týkají dopravy zboží sledovaných e-shopů vyobrazených v následující tabulce 2.

Tabulka 2 – Mystery shopping – hodnocení dopravy

Doprava	Prodejci						
	Rohlik.cz	B	Košík.cz	B	iTesco.cz	B	VK
Cena za dopravu	19-49 Kč, Expresní nákup..., Při nákupu nad 1200 Kč zdarma	5	29-59 Kč, Při nákupu nad 1200 Kč zdarma	4	49-149 Kč	3	6
Interval rozvozu	15 minut, 1hodina	5	1 hodina	5	2 hodiny	4	4
Doručení ve dnech a čase	každý den, od 7-23 hod	4	každý den, od 6-23 hod	5	každý den, od 8-22 hod	3	3
Zpoždění	ne	5	ano	3	ne	5	5
Informace o příjezdu kurýra předem	ano - sms	5	ano - sms	5	ne	0	2
Doručení ke dveřím	ano	5	ano	5	ano	5	4
Možnost vyzvednutí nákupu v odběrném místě	ano (Rohlik po cestě)	5	ne	0	ano (Klikni+vyzvedni)	5	1
Celkem	122		104		93		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Poznámky: VK=Významnost kritéria, B=Bodové ohodnocení

Z pohledu kurýrních služeb a dopravních možností dopadl nejlépe Rohlik.cz, který s ohledem na významnost zvolených kritérií inkasoval nejvyšší počet bodů celkem. Rohlik.cz disponuje expresní službou rozvozu a řadí se mezi jediné maloobchodní prodejce s rychlostí dovozu až do 120 minut od objednání. Za expresní službou stojí velké množství lidí a značná dávka rychlého jednání. Cena expresního dovozu je tedy vyšší než klasická cena za dopravu. Klasická cena za dopravení objednávky se pohybuje od 19 do 49 Kč, což je nejnižší cenové rozmezí mezi vybranými konkurenty. V případě potřeby je možné vyzvednout si objednávku i v odběrném místě (Rohlík Pointu). Minimální výše objednávky

je 100 Kč a doprava do Rohlík Pointu je zcela zdarma. Ideálně se hodí na nákup svačiny do práce, jelikož většina těchto boxů se nachází v kancelářských budovách v Praze a v Brně, kam mají přístup pouze zaměstnanci dané budovy.

Druhý nejvyšší počet bodů získal Košík.cz, který se v této kategorii nejvíce přibližuje dopravním službám od Rohlík.cz. Podstatný rozdíl oproti jeho konkurentům je v neumožnění obstarat si zboží v odběrném místě a dále v opožděné dodávce.

Objednávka nabrala 30minutové zpoždění oproti určenému času a informativní SMS o případném zpoždění přišla cca 15 minut po deadlinu.

Na posledním místě zůstává iTesco.cz, který má kromě nejvyšší ceny za dopravu také nejvyšší interval rozvozu a jako jediný neinformuje formou SMS o blížícím se kurýrovi s objednávkou. Ovšem v komparaci s Košík.cz nabízí odběrné místo a dodávka zboží dorazila včas.

Kategorie „webová stránka“ byla zhodnocena v následující tabulce, která obsahuje: sledované atributy stránky, významnost kritéria a bodové ohodnocení. Celkový počet bodů byl vypočítán roznásobením bodového hodnocení s váhou kritérií a následným součtem.

Tabulka 3 – Mystery shopping – hodnocení webové stránky

Webová stránka	Prodejci						
	Rohlík.cz	B	Košík.cz	B	Tesco Online nákupy	B	VK
Úvodní stránka	přehledná, ihned viditelná nabídka kategorií	5	přehledná, ihned viditelná nabídka kategorií	5	přehledná, nabídku kategorií je potřeba na ni prokliknout	4	4
Vyhledávání zboží	intuitivní - vyhledá i názvy v hovorové	5	intuitivní - vyhledá i názvy v hovorové češtině	5	nepřesné vyhledávání u vybraných potravin	3	2
Popis zboží	detailní popis	5	detailní popis	5	detailní popis	5	1
Filtr zboží	dle značky, ceny, složení, názvu, země původu, obalu	5	dle značky, ceny, složení, názvu	4	dle ceny, názvu	3	3
Celkem		50		47		36	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Poznámky: VK=Významnost kritéria, B=Bodové ohodnocení

S nejvyšším výsledným počtem bodů, a tedy i na prvním místě se v této kategorii umístil Rohlík.cz. Webové stránky společnosti jsou uspořádané a intuitivní pro téměř

každého zákazníka. Jako jediní nabízejí možnost vyhledat zboží podle země původu a materiálu, ze kterého je obal potraviny vyroben, což uvítají hlavně odpovědně nakupující zákazníci. Další, kdo je ze zmíněných konkurentů zaměřený na odpovědné nakupování je Košík.cz, který se umístil na druhém místě. Košík.cz nabízí velké množství potravin bez obalu ve speciální kategoričkové sekci. Zákazník si vybere potravinu a její přesnou gramáž. Ta je přesypána ze skladu společnosti do recyklovatelných sáčků, a dále zaslána klasickou kurýrní službou s ostatními položkami.

Následující tabulka 4 znázorňuje vybrané zboží, které objednávka obsahovala.

Tabulka 4 – Seznam nakoupeného zboží

ks	Zboží	Rohlik.cz	iTesco.cz	Košík.cz
1	Okurka hadovka	14,9 Kč	16,9 Kč	17,9 Kč
1	Král Sýrů Hermelín 120g	36,9 Kč	36,9 Kč	37,9 Kč
1	Paprika červená (200g)	19,9 Kč	19,9 Kč	19,2 Kč
2	Hollandia Selský jogurt bílý (200g)	15,9 Kč	10,9 Kč	14,9 Kč
1	Croissant s máslem	8,9 Kč	6,9 Kč	6,9 Kč
1	Kaiserka cereální	3,9 Kč	3,9 Kč	3,9 Kč
1	Losos obecný filet s kůží (200g)	119,9 Kč	125,8 Kč	119,9 Kč
1	Znojmia Okurky 5-7cm 660g	49,9 Kč	39,9 Kč	34,9 Kč
1	Banán	6,3 Kč	6,6 Kč	8,5 Kč
3	Rajčata volná	4,3 Kč	6,3 Kč	6,8 Kč
1	Vajíčka podestýlková, velikost M	39,9 Kč	44,9 Kč	39,9 Kč
1	Kobliha	7,9 Kč	7,9 Kč	7,9 Kč
1	Bohemia sekt 0,75	149,9 Kč	139,9 Kč	149,9 Kč
	Doprava	39,0 Kč	89,0 Kč	59,0 Kč
	Cena celkem	541,8 Kč	579,1 Kč	556,0 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Objednané zboží obsahuje sortiment, který byl nakoupen mimo slevové akce, aby cena v konečném součtu nebyla pro srovnávání zkreslená. Dle tabulky se na prvním místě z pohledu celkové ceny za nákup umístila společnost Rohlik.cz, v těsném závěsu byl Košík.cz a poslední místo obsadily Online nákupy od společnosti Tesco. Velký vliv na umístění neměla pouze cena potravin, ale důležitým měřítkem se stala cena za dopravu, kterou má web iTesco.cz znatelně vyšší než jeho konkurenti. Pokud bychom z celkové ceny odečetli cenu za dopravu, dostali bychom jiné pořadí. Společnost Tesco stores nabízí na svých online prodejních stránkách totožné ceny, které nabízí ve svých kamenných

obchodech. Ceny vybraných potravin má ve srovnání s konkurenty v konečném součtu nižší a pokud by snížila cenu za dopravu, dopadla by v testování nejlépe.

4.5.1.1 Celkové výsledky mystery shoppingu

V závěrečném zhodnocení lze vidět celkový součet bodů získaný u každého sledovaného prodejce za specifické služby, dopravu a webové stránky. Největší zisk bodů za zmiňované údaje získal online prodejce Rohlik.cz. Stal se tedy nejvíce konkurenceschopným ve vybraném testování.

O pouhý jeden bod méně získal Košík.cz, který svými kvalitami služeb funguje na velice obdobném principu jako Rohlik.cz.

Na posledním místě skončilo iTesco.cz, které ve srovnání s konkurenty nenabízí tak hojné množství služeb. Ovšem svou tradicí a stejnými cenami jako v kamenných prodejnách, na které jsou kupující zvyklí, si stále drží velice dobré místo a oblibu na trhu.

Tabulka 5 – Mystery shopping – závěrečné zhodnocení

Závěrečné zhodnocení	Rohlik.cz	Košík.cz	iTesco.cz
Specifické služby	25	45	10
Doprava	122	104	93
Webová stránka	50	47	36
Celkem	197	196	139

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

4.6 SWOT analýza

Matice obsahuje analýzu prostředí firmy, která znázorňuje přehledy silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb zaměřených na firmu Rohlik.cz.

SWOT analýza zahrnuje informace, které byly potvrzeny na základě e-mailové komunikace s Tomášem Čuprem.

Tabulka 6 – SWOT analýza – Rohlik.cz

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vnitřní prostředí	Silní obchodní partneři a dodavatelé	Omezená nabídka
	Mobilní aplikace	Omezená distribuční síť
	Vyspělé technologie	Nelze platit stravenkovou kartou
	Nejrychlejší doručení objednaného zboží	
	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
Vnější prostředí	Expanze do jiných měst a států	Offline i online konkurence
	Partnerství s výrobcí za účelem VIP cen	Menší trh s online potravinami
	Stále rostoucí trh s potravinami online	Přímá závislost na dodavatelích
	Získané zkušenosti z jiných projektů	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Mezi silné stránky společnosti Rohlik.cz lze zařadit spolupráci se silnými obchodními dodavateli, jako jsou Marks&Spencer, Sklizeno a Benu lékárna. Zavedení služby umožňující nákup léků na stránkách Rohlik.cz trvala z důvodu přísných zdravotnických pravidel dva roky. Finální verze byla spuštěna koncem roku 2018 a aktuálně žádný z hlavních konkurentů doposud léčiva nenabízí. V rámci spolupráce otevřela Benu lékárna novou pobočku v těsné blízkosti největšího skladu Rohlik.cz, který se nachází v pražské Liboci. Zákazník může využít nákupu potravin i s léky se zárukou do dvou hodin od objednání a s přesností na 15 minut. Využívání automatizovaného skladu dělá z této expresní služby, kterou Rohlik.cz časový unikát v doručení zboží.

Jako slabé stránky podniku je třeba zmínit omezené množství distribučních center. Rohlik.cz aktuálně vlastní dvě distribuční centra a má ambice vlastnit až čtyři. Více než čtyři distribuční centra momentálně nejsou schopni zaplatit, ale v menších městech zatím není poptávka příliš vysoká, tedy aktuální dostupnost distribučních center je prozatím dostačující. Další slabou stránkou je omezená nabídka a také momentálně nelze zaplatit stravenkovou kartou. I tak patřil Rohlik.cz mezi první, kteří umožnili zákazníkovi zaplatit alespoň klasickými stravenkami. V roce 2018 realizoval tento nápad i Košík.cz

Příležitostí, jak dosáhnout cílového obratu až 5 miliard korun je hned několik. Nabízí se expanze do dalších měst a států Evropy. Rozšíření působnosti na maďarský trh je naplánováno na podzim roku 2019, ale stále zbývají státy, které by mohly být vhodné a dostupné pro novou síť rozvozu. Určitě lze přemýšlet o expanzi do Vídně, která se zvyklostmi a způsobem fungování lidí podobá tomu pražskému. Dalším cílem expanze by mohla být Francie, která se v četnosti nakupování online potravin řadí mezi prvních deset evropských států. Lze i uvažovat o sdílení informací skrze partnery Enern a Miton, kteří se řadí mezi technologické internetové firmy a mohli by určité osvědčené procesy aplikovat v rámci Rohlik.cz

Hlavní hrozby podniku vyplývají z konkurence dalších online obchodů, ale i z kamenných obchodů, které jsou pro zákazníka nakupující potraviny stále nejvíce tradiční. I přes vlastní privátní značku potravin, kterou Rohlik.cz vyrábí a prodává je stálou hrozbou přímá závislost na dodavatelích. Většinový nabízený sortiment je získáván od větších i menších dodavatelů a za předpokladu nevyhovující nebo nedostatečné dodávky zboží je touto chybou postižena nejen společnost, ale i její zákazníci (Interní informace, vlastní zpracování 2019).

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Jedním z hlavních cílů praktické části byla komparace online prodejců Rohlík.cz, Košík.cz a iTesco.cz na základě mystery shoppingu. Jednotlivé body byly přiřazeny dle zkušeností získaných mystery shoppingem a významnost zvolených kritérií byla ohodnocena na základě dotazníkového šetření. Výsledné údaje vyvodily následující skutečnosti:

Nejnižší celkové bodové ohodnocení ve zvoleném testování získaly Tesco Online nákupy. Aby prodejce v tomto konkurenčním boji lépe obstál, mohl by inovovat a rozšířit nabízené služby. Například zvýšit rozmanitost platebních metod, ve kterých má nejmenší rozličnost ve srovnání s Košík.cz nebo Rohlík.cz, kteří nabízejí až šest forem platebních možností. Dále by se mohl zaměřit na objednávky, které by šly uskutečnit ještě v den objednání, aby mohli obsloužit i zákazníky, kteří nechtějí objednávat minimálně den předem. Vzhledem k tomu, že Tesco online nákupy využívá jako skladové místo a bod následné distribuce své nejbližší kamenné obchody, nemají takový problém s lokací distribučních sítí jako je u jiných online prodejců. Dále by se měli zaměřit na způsob balení, ve kterém své potraviny a zboží dovážejí. Zboží je zabaleno do velkého množství plastů a igelitových sáčků, kterému se zákazník nevyhne ani za předpokladu, že omezí nákup igelitových tašek za cenu 15 Kč. Rohlík.cz a Košík.cz využívají recyklovatelných obalů na potraviny, což vzhledem k trendu odpovědného nakupování docení většina budoucích i současných nakupujících.

Košík.cz jako jediný nenabízí odběrné místo ve srovnání se svými konkurenty. Vzhledem k častým zpožděním dodávky zboží, by mohl uvažovat i nad rozšířením odběrných míst. Je to jedna z možností, jak zvýšit svůj potenciál a zároveň by si mohl usnadnit problémy s logistikou a časem.

Hlavní výsadou e-shopu Rohlík.cz je nejrychlejší doručení zboží z vybraných konkurentů. I přes nejlepší dosažené výsledky lze stále budovat a inovovat některé služby a nabídky. Na základě SWOT analýzy doporučuji společnosti zaměřit se na rozšíření platebních možností, a to na stravenkovou kartu. Při poměrně širokém sortimentu, kterým Rohlík.cz disponuje, by stále šel rozšířit o další položky. Mohlo by se jednat o spolupráci s prodejci exotického čerstvého ovoce a zeleniny z e-shopu Virunga, kteří nabízejí potraviny

přímo od farmářů z Ugandy (Fairtrade) nebo o spolupráci s lokálními cukrárnami a květinářstvími.

6 Závěr

Nakupování potravin online je v České republice stále ve fázi vývoje. Nastává konkurenční boj v pestré nabídce služeb a sortimentu. Na trh se snažili probojovat i prodejci jako je například Lidl nebo Kaufland, ale zatím neúspěšně. I přes to čelí online způsob nakupování potravin stoupající popularitě, což dokazuje i provozní zisk 25 milionů korun, kterého Rohlik.cz v roce 2018 dosáhl.

Nakupující na internetu nejvíce využívají možnost platby skrze platební bránu online a zajímají se o nový směr odpovědného nakupování, kterým je například nákup potravin bez obalu. Zákazník, nakupující online potraviny, očekává od e-shopu nejen přehledně zpracované stránky, ale i možnost co nejrychleji zboží vyhledat. Zároveň je pro zákazníka nejdůležitější faktor cena a rychlost doručení.

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení konkurenčního prostředí z pohledu online prodejce potravin Rohlik.cz a jeho největších konkurentů s působností na území České republiky, Tesco Potraviny online a Košík.cz.

Podkladem pro vypracování vlastní práce se stala teoretická část, která obsahuje charakteristiku základních pojmů, týkající se problematiky konkurenčního prostředí a marketingových strategií. Konkrétně mystery shoppingu a SWOT analýzy.

Po teoretické části následovala praktická část, která se zabývá zvolenými marketingovými metodami. V úvodu kapitoly jsou popsány a vyhodnoceny aktuální dění a informace o sledované firmě Rohlik.cz, včetně hlavních konkurentů na trhu. Stěžejním bodem se stal mystery shopping, který na základě porovnávání výsledných bodů jednotlivých zkoumaných položek, nastínil rozdíly v zprostředkovaných službách mezi prodejci. Nejlepší výsledky z testování vykazovala firma Rohlik.cz. Kromě kvalitně nabízených služeb poskytuje velké množství zákaznických benefitů, které jejich konkurent nemá. Následovalo šetření na základě, kterého byla sestavena SWOT analýza pro zjištění silných stránek, slabých stránek firmy, příležitostí a hrozeb. Rohlik.cz se poprvé dostal do zisku a v loňském roce stoupl obrat firmy o 52 %, téměř na 2,5 miliardy korun. V letošním roce má za cíl dosáhnout obratu až 5 miliard korun. Oproti tomu Košík.cz, který patří do skupiny Mall Group, se do kladných čísel z pohledu zisku nedostal.

Rohlik.cz nesahá svou historií daleko, ale do povědomí se dostal zákazníkům velmi rychle. Nyní se řadí mezi prověřené firmy na českém trhu a z důvodu předchozích firem, které Tomáš Čupr založil (Dáme jídlo) získal i mnoho zkušeností s provozem

a technologiemi, které souvisí s rozvozem jídla. Rohlik.cz disponuje velice kvalitními a moderními technologiemi. Na základě stálých modernizací jsou schopni dovézt chlazené/nechlazené potraviny ve velmi dobrém stavu a plnit tak veškeré zakázky včas, v průměru až do 90 minut od objednání.

Práce nastínila konkurenční situaci firmy Rohlik.cz, pomocí marketingových metod, kde byly zhodnoceny výsledky, které následně ukázaly, v kterých oblastech by se sledované firmy měly zlepšovat. SWOT analýza umožnila vyzorovat slabé stránky e-shopu Rohlik.cz, kterých není mnoho, ale je reálné na nich do budoucna zapracovat.

7 Seznam použitých zdrojů

Bibliografické zdroje

BRČÁK, Josef, Bohuslav SEKERKA a Roman SVOBODA. *Mikroekonomie: teorie a praxe*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. ISBN 978-80-7380-453-4.

FRANK, Robert H. *Mikroekonomie a chování*. Praha: Svoboda, 1995. ISBN isbn8020504389.

HOLMAN, Robert. *Mikroekonomie: středně pokročilý kurz*. 3. aktualizované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-397-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2

MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.

MOLNÁR, Zdeněk. *Competitive intelligence, aneb, Jak získat konkurenční výhodu*. V Praze: Oeconomica, 2012. Odborná kniha s vědeckou redakcí. ISBN 978-80-245-1908-1.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. *Ekonomie: 19. vydání*. Praha: NS Svoboda, 2013. ISBN 978-80-205-0629-0.

SUCHÁNEK, Petr. *E-commerce: elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování*. Praha: Ekopress, 2012. ISBN 978-80-86929-84-2.

SVOBODA, Roman a Karel ŠRÉDL. *Nedokonalé konkurence na trzích potravin*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2012. *Ekonomie studium*. ISBN 978-80-87197-61-5.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. *Expert (Grada)*. ISBN 978-80-271-0206-8.

VARIAN, Hal R. *Mikroekonomie: moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-25-4.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. *Expert (Grada)*. ISBN 978-80-247-4520-6.

Internetové zdroje

APEK Certifikovaný obchod | Asociace pro elektronickou komerci – APEK. *Apek / Asociace pro elektronickou komerci – APEK* [online]. Copyright © 2019 APEK.CZ, [cit. 05.01.2019]. Dostupné z: <https://www.appek.cz/appek-certifikovany-obchod>

Ecommerce Foundation. (2016). *Global B2C E-commerce Report 2016*. Ecommerce Foundation [cit. 05.01.2019]. Dostupné z: https://www.ecommercewiki.org/wikis/www.ecommercewiki.org/images/5/56/Global_B2C_Ecommerce_Report_2016.pdf

Košík.cz s.r.o., IČO: 03023877, 7. 3. 2019 - *Obchodní rejstřík | Peníze.cz. Obchodní rejstřík, živnostenský rejstřík, ARES | Peníze.cz* [online]. Copyright © 2000 [cit. 15.01.2019]. Dostupné z: <https://rejstrik.penize.cz/03023877-kosik-cz-s-r-o>

Košík.cz začlení do Mall Group Tomáš Jeřábek, zakladatel e-shopu Jakub Šulta skončí | *Zboží&Prodej – zprávy z retailu. Zboží&Prodej – zprávy z retailu* [online]. Copyright 2016. All Rights Reserved. Created by [cit. 12.02.2019]. Dostupné z: <https://www.zboziaprodej.cz/2018/05/28/kosik-cz-zacleni-do-mall-group-tomas-jerabek-zakladatel-e-shopu-jakub-sulta-skonci/>

Košík.cz. *Budoucnost bez obalu*. [online], [cit. 03.01.2019]. Dostupné z: <https://www.kosik.cz/specialni-nabidka/budoucnost-bez-obalu>

Košík.cz. *Informace o rozvozu a cenách* [online]. Copyright [cit. 03.01.2019]. Dostupné z: <https://www.kosik.cz/informace-o-rozvozu-a-cenach>

Košík.cz končí s rozvozem potravin v Brně, Ostravě, Olomouci a dalších městech - Lupa.cz. *Lupa.cz - server o českém Internetu*[online]. Copyright © 1998 [cit. 13.02.2019]. Dostupné z: <https://www.lupa.cz/aktuality/kosik-cz-konci-s-rozvozem-potravin-v-brne-ostrave-olomouci-a-dalsich-mestech/>

Mystery Shopper | Market Vision. *Market Vision | Mystery Shopping, Competitive Intelligence, Customer Intelligence* [online]. Copyright [cit. 05.01.2019]. Dostupné z: <https://www.marketvision.cz/mystery-shopper>

Online supermarket Rohlik.cz – nejrychlejší doručení ve městě. *Online supermarket Rohlik.cz - nejrychlejší doručení ve městě* [online], [cit. 05.01.2019]. Dostupné z: <https://www.rohlik.cz/>

Rohlik.cz postoupil v přípravách expanze do Maďarska, koupil doménu kifli.hu | E15.cz. *E15.cz - Byznys, politika, ekonomika, finance, události* [online]. Copyright © 2001 [cit. 1.03.2019]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/rohlik-cz-postoupil-v-pripravach-expanze-do-madarska-koupil-domenu-kifli-hu-1356337>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 15.01.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma?jenPlatne=PLATNE&nazev=velka+pecka>

Důležité informace | Tesco. *Vítejte na Tesco Česko | Tesco* [online]. Copyright © 2019 Tesco Stores ČR a.s. [cit. 26.12.2018]. Dostupné z: <https://itesco.cz/sluzby-a-znacky/nakupy/dulezite-informace/>

Tesco rozšiřuje službu Klikni a vyzvedni do dalších měst, hotový nákup předá do auta - Aktuálně.cz. *Zprávy - Aktuálně.cz* [online]. Copyright © Economia, a.s. [cit. 26.12.2018]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/tesco-klikni-a-vyzvedni/r~4dc985d889d011e88d580cc47ab5f122/?redirected=1551918297>

Ostatní zdroje

Interní materiály poskytnuté společností ACOMWARE s.r.o, 2019
Komunikace s Tomášem Čuprem na e-mailové bázi

8 Přílohy

Příloha 1 – Dotazníkové šetření

Příloha 1

Dotazníkové šetření

Preference zákazníka při nákupu potravin online

Pohlaví

- Žena
- Muž

Věková kategorie

- 18-26
- 27-35
- 36-44

Nakupoval jste někdy potraviny online skrze stránku Rohlik.cz, Košík.cz nebo iTesco.cz?

- Ano
- Ne

Při nakupování potravin na zmíněných webových stránkách dáváte největší/nejmenší význam:

	Významný	Spíše významný	Spíše nevýznamný	Nevýznamný
Vzhled úvodní stránky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intuitivní vyhledávání zboží	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Detailní popis zboží	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Filtr zboží	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nejvíce preferujete možnost zaplatit online nákup:

- Kartou online
- Kartou
- Hotově
- Stravenkami
- Na fakturu s odloženou splátkou

Z nabízených možností byste nejvíce využili:

- Nákup potravin Bezobalu
- Možnost vrátit vratné lahve kurýrovi
- Možnost přidat produkty po odeslání objednávky

Na zvolené škále vyberte, jakou významnost pro vás mají následující kritéria, u rozvozu objednaných potravin online.

	Významný	Spíše významný	Spíše nevýznamný	Nevýznamný
Cena za dopravu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Časový interval rozvozu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zpoždění kurýra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SMS info o příjezdu kurýra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Doručení ke dveřím	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Možnost vyzvednout obj. v odběrném místě	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Odkdy/dokdy služba rozváží	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>