



# Företagsexpansion inom matleveransindustrin

Toni Mäkinen

Examensarbete  
Företagsekonomi  
2022

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	8477
Författare:	Toni Mäkinen
Arbetets namn:	Företagsexpansion inom matleveransindustrin
Handledare (Arcada):	Andreas Stenius
Uppdragsgivare:	
<p>Sammandrag:</p> <p>Detta examensarbete behandlar företagsexpansion inom matleveransindustrin. Arbetets syfte är att presentera vad företagsexpansion är, och vad allt krävs för att ett företag kan expandera sin verksamhet. Företagsexpansion kan främst delas upp i två kategorier, organisk expansion och företagsförvärv. Arbetets teoridel presenterar närmare de två olika sätten hur ett företag kan expandera, och olika typer av processer och teorier som läsaren behöver för att förstå helhetsbilden. I teoridelen presenteras även olika motiv för företag då de bestämmer sig att expandera. Datainsamlingsmetoden som används i detta arbete är kvalitativa intervjuer. För att få pålitlig information om ämnet utfördes det sammanlagt tre semistrukturerade intervjuer med respondenter som under en längre period har arbetat med expansion och kan anses vara specialister inom ämnet. Data som fåtts i intervjuerna representerar endast respondenternas personliga åsikter och erfarenheter, och tar inte i beaktan tredjeparters upplevelser eller åsikter om ämnet. Datat har analyserats och ur den har det identifierats processer och faktorer som bidrar till företagets sätt att expandera. Resultaten förstärker de processer och metoder som framkommit i teoridelen av arbetet, speciellt inom organisk expansion. Resultaten kan anses reliabla vid denna, samt närliggande tidpunkt men kan påverkas av nya verktyg och processer som i fortsättningen integreras i verksamheten.</p>	
Nyckelord:	Företagsexpansion, expansionshistoria, matleveransindustri, konkurrens
Sidantal:	39
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business administration
Identification number:	8477
Author:	Toni Mäkinen
Title:	Expansion within the food delivery industry
Supervisor (Arcada):	Andreas Stenius
Commissioned by:	
<p><b>Abstract:</b></p> <p>This thesis has its focus on business expansion within the food delivery industry. The purpose of the thesis is to present what company expansion is, and what is needed for a company to expand their activities. Business expansion can be divided into two different categories, organic expansion, and company acquisitions. The theoretical framework of the thesis presents a closer look into the two different ways on how companies can expand their business, and various types of processes and theories that the reader needs to understand to get the overall picture. The theoretical framework also presents different types of reasons for companies to decide to expand their business. The data collection method used in this work is qualitative interviews. To obtain reliable information on the subject, three semi-structured interviews were conducted with respondents who have worked with expansion for a longer period and can be considered specialists in the area. The data obtained in the interviews only represents the respondents' personal opinions and experiences and does not consider any third party's knowledge or opinions on the subject. The data has been analyzed and processes and factors that contribute to companies' way to expand has been identified. The results confirm the processes and methods that have emerged in the theoretical framework of the thesis, especially regarding organic expansion. The results can be considered reliable at this point of time, as well as in the near future, but might be affected by new tools and processes that will be integrated into the business in the future.</p>	
Keywords:	Business expansion, expansion history, food delivery industry, competition
Number of pages:	39
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

OPINNÄYTE	
Arcada	
Koulutusohjelma:	Liiketalous
Tunnistenumero:	8477
Tekijä:	Toni Mäkinen
Työn nimi:	Yrityslaajentuminen ruoan kotiinkuljetusalalla
Työn ohjaaja (Arcada):	Andreas Stenius
Toimeksiantaja:	
<p>Tiivistelmä:</p> <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityslaajentumista ruoan kotiinkuljetusalalla. Opinnäytetyön tarkoituksena on esitellä mitä yrityslaajentuminen on, ja mitä kaikkea yritykseltä vaaditaan voidakseen laajentaa toimintaansa. Yrityslaajentuminen voidaan jakaa kahteen kategoriaan, orgaaniseen kasvuun ja yrityskauppaan. Työn teoreettisessa osassa esitellään nämä kaksi tapaa, joilla yritys voi laajentua, sekä erilaisia prosesseja ja teorioita, joita lukija tarvitsee kokonaiskuvan ymmärtämiseksi. Työn teoreettisessa osassa käsitellään myös erilaisia motiiveja yritysten laajentumiselle. Tässä työssä on käytetty kvalitatiivisia haastatteluja tiedonkeruumenetelmänä. Luotettavan tiedon saamiseksi tehtiin yhteensä kolme semistrukturoitua haastattelua. Vastaajat ovat työskennelleet yrityslaajentumisen parissa pitkään, ja heitä voidaan pitää aiheen asiantuntijoina. Haastatteluissa saadut tiedot edustavat vain vastaajien henkilökohtaisia mielipiteitä ja kokemuksia, eikä niissä ole otettu huomioon kolmansien osapuolten kokemuksia tai mielipiteitä aiheesta. Aineisto on analysoitu ja niistä on tunnistettu prosesseja ja tekijöitä, jotka vaikuttavat yritysten tapaan laajentua. Tulokset vahvistavat työn teoreettisessa osassa esiin tulleita prosesseja ja menetelmiä, etenkin koskien orgaanista kasvua. Tuloksia voidaan pitää luotettavina tässä hetkessä sekä lähitulevaisuudessa, mutta luotettavuuteen saattaa vaikuttaa uudet työkalut ja prosessit, joita tulevaisuudessa integroidaan liiketoimintaan.</p>	
Avainsanat:	Yrityslaajentuminen, laajentumis historia, ruoan kotiinkuljetus ala, kilpailu
Sivumäärä:	39
Kieli:	Ruotsi
Hyväksymispäivämäärä:	

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>INLEDNING</b>	<b>8</b>
1.1	PROBLEMFÖRMULERING	8
1.2	SYFTE	9
1.3	FORSKNINGSFRÅGOR	9
1.4	AVGRÄNSNINGAR	10
<b>2</b>	<b>TEORI</b>	<b>10</b>
2.1	ALLMÄNT OM FÖRETAGSEXPANSION	10
2.2	ORGANISK TILLVÄXT	11
2.3	FÖRETAGSFÖRVÄRV	12
2.3.1	<i>Horisontella förvärv</i>	13
2.3.2	<i>Vertikala förvärv</i>	13
2.3.3	<i>Motiv till företagsförvärv</i>	14
2.3.4	<i>Tre rationella motiv</i>	14
<b>3</b>	<b>METOD</b>	<b>15</b>
3.1	FALLSTUDIE	16
3.1.1	<i>Kvalitativ semistrukturerad intervju</i>	16
3.2	FORSKNINGSETISKA AVVÄGANDEN	17
3.3	VAL AV RESPONDENTER	17
3.4	INTERVJUGUIDE	18
3.5	TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	18
3.6	VALIDITET OCH RELIABILITET	19
<b>4</b>	<b>RESULTAT AV DEN EMPIRISKA DELEN I ARBETET</b>	<b>19</b>
4.1	WOLTS EXPANSION	19
4.2	WOLTS RESULTAT	21
4.3	FÖRVÄRV AV WOLT	23
4.4	RESULTAT UTAV INTERVJUERNA	23
4.5	INLEDNING SAMT BAKGRUNDSFRÅGOR OM EXPANSION	24
4.6	WOLTS EXPANSION HITTILLS	26
4.7	WOLTS FRAMTIDA EXPANSIONSPLANER	28
<b>5</b>	<b>DISKUSSION</b>	<b>30</b>
5.1	RESULTATDISKUSSION	30
5.1.1	<i>Wolts framtid</i>	32
5.1.2	<i>Detaljhandeln</i>	32
5.2	METODDISKUSSION	33

<b>6</b>	<b>SLUTSATSER .....</b>	<b>34</b>
<b>7</b>	<b>KÄLLOR .....</b>	<b>36</b>
<b>8</b>	<b>BILAGOR.....</b>	<b>37</b>

## Figurer

Figur 1. Horisontell- och vertikala förvärv (2021).....	13
Figur 2. Wolts omsättning under de senaste åren (2021) .....	21
Figur 3. Wolts resultat under de senaste åren (2021) .....	22
Figur 4. Wolts bokslut under de senaste åren (2021) .....	22

# 1 INLEDNING

Beställning av mat med hemleverans har blivit allt vanligare de senaste åren. Efter att Wolt grundades år 2014, har beställning av mat aldrig varit så enkelt. Förr var det endast möjligt att ringa till en pizzeria som erbjöd egen leverans, men nuförtiden når man nästan oändligt många restauranger med bara några klick på sin telefon. Möjligheten att välja mellan olika slags restauranger är också enorm; det finns allt emellan normala pizzerior och fine-dine restauranger.

Wolt har varit mycket populär i storstäderna i Finland redan flera år, men speciellt covid-19-pandemins utbrott resulterade i att mängden beställningar exploderade. Många var vana att äta lunch ute under arbetsdagen, men plötsligt när man tvingades vara hemma var det inte längre möjligt att äta ute. Då var den enda möjligheten att beställa portionen hem till sig.

Wolt har under hela sin existens varit känt för att aggressivt expandera till nya städer i Finland samt i hela världen. Bara under covid-19-pandemin har Wolt expanderat sin verksamhet till nio nya städer i Finland. Skribenten har valt i detta examensarbete att analysera Wolts expansion runt världen, med närmare fokus på städerna i Finland, och närmare granska ifall det har varit lönsamt. Wolt har mycket kunder i stora städer och den dagliga mängden beställningar kan vara väldigt stor, men i undersökningen analyseras hurdan situationen är i mindre städer i Finland. Var går gränsen för antalet invånare i en stad där det inte längre är någon idé att erbjuda möjligheten att beställa mat via Wolt. Det är inte heller alltid bara invånarantalet som spelar roll. Wolt måste också ta i beaktande sina kurir- och restaurangpartners. Utan dem är det inte möjligt att överhuvudtaget expandera.

## 1.1 Problemformulering

Konkurrensen mellan olika företag som erbjuder leverans av olika varor och mat är väldigt stor i världen, även i Finland. Det råder konstant konkurrens mellan Wolt och

Foodora om vem som har bättre rabatter eller gratis hemleverans från olika restauranger. Det är också viktigt att man når så många människor som möjligt, till och med i så små städer att företaget bara gör förlust på det. Wolts närhet och tillgänglighet är viktigare för företaget, även om det skulle betyda att företaget inte gör vinst i någon viss stad.

Wolt finns redan i alla Finlands största städer, men ändå har företaget planer att fortsätta expandera. En av de nyaste städerna som Wolt anlant till är Jakobstad med under 20 000 invånare. Var går gränsen för att det inte längre är klokt att expandera inom Finland? Wolt måste också ta i beaktande enskilda restauranger och kurirpartners, det måste också vara lönsamt för dem. Utan dem och potentiella kunder är det inte möjligt för Wolt att öppna i nya städer.

Wolt valdes delvis för undersökningen för att skribenten själv arbetar i företaget, men också för att ämnet är väldigt aktuellt i dagens värld och berör många miljoner människor. Wolt har främst under covid-19-pandemin blivit en del av vardagen för många och företaget väcker ofta diskussion mellan människor och i medier, vilket inte alltid är bara positivt.

## **1.2 Syfte**

Syftet med detta arbete är att närmare studera Wolts expansion: hur det har gått hittills och vilka planerna är i framtiden. I studien fokuserar skribenten på den finska marknaden, men också en del på expansionen utomlands. I Finland konkurrerar Wolt bara med ett annat företag, Foodora, men i undersökningen kommenteras konkurrensen också utomlands, där det förekommer mer konkurrens.

## **1.3 Forskningsfrågor**

Utgående från examensarbetets syfte finns det två frågor som besvaras i detta arbete.

1. Hur har Wolt expanderat hittills och hur ser framtida planerna ut både i Finland och utomlands?

2. Är Wolts expansion jämförbart med andra företags expansion?

## **1.4 Avgränsningar**

Undersökningen fokuserar i detta arbete på expansionen endast från Wolts synvinkel. Studien tar inte i beaktan huruvida expansionen har varit ur kurirernas eller restaurangernas synvinkel. Studien tar inte heller i beaktande expansion till nya stadsdelar inom en viss stad, endast nya städer där Wolt inte har funnits förut. Undersökningen tar inte i beaktande möjlig expansion utanför Europa, för tillfället är Japan det enda landet utanför Europa där Wolt finns. Beslutet för detta bygger på att marknaden är helt annorlunda utanför Europa och dessa marknader är inte aktuella för detta arbete.

## **2 TEORI**

I detta kapitel presenteras närmare vad företagsexpansion är och vilka orsaker som ligger bakom. Olika former av expansion tas upp, så som organiskt tillväxt och företagsförvärv. Koncentrationen är främst på företag inom matleveransindustrin, men studien tar även i beaktan mer traditionella företag och deras expansion.

### **2.1 Allmänt om företagsexpansion**

Företagsexpansion kan bero på många olika saker och när företag expanderar utanför sin befintliga struktur och verksamhet brukar det kallas för organisk tillväxt. Orsaker till detta kan vara att man ser möjligheter någon annanstans, till exempel lägre kostnader eller potentiella nya kunder. Det är mycket beroende på vilken industri företaget verkar i och ifall det är lönsamt att expandera till nya områden, speciellt när näthandel har blivit mycket populärt under de senaste åren. I synnerhet covid-19-pandemins utbrott har orsakat att även handel i traditionella affärer har övergått till näthandel. Till exempel 18-34 åringar har väsentligt ökat sin näthandel på grund av covid-19-pandemin. (Statista, 2021)

Expansion tar också en lång tid ifall det inte är fråga om företagsförvärv. Ett företag måste vara tillräckligt moget och färdigt för nya marknader. Detta stämmer dock inte på alla branscher. Matleveransindustrin som undersökningen främst fokuserar på, är känd för att ofta expandera mycket aggressivt till nya områden, speciellt i sådana fall där områden ännu inte har någon konkurrens. Liknande med annan näthandel så är beställning av mat med hemleverans också mycket populärt nuförtiden. Om det är inte fråga om mindre städer så finns det oftast ett val av olika restauranger, och därför vill olika matleverans företag vara den första där och få största marknadsandelen.

## **2.2 Organisk tillväxt**

Organisk tillväxt menar tillväxten inom ett företag som kommer av företagets egna satsningar för att förbättra sin produktion och försäljning. Därmed är till exempel företagsförvärv inte organiskt tillväxt. Det finns mycket olika strategier för företag att växa organiskt; Optimera sina processer, omfördela sina resurser och komma med nya produkter på marknaden.

Att optimera sina processer innebär att förbättra ens nuvarande sätt att göra saker för att minska kostnader och hitta den optimala prissättningen för produkter och tjänster. Omfördelning av resurser innebär att man allokerar tillgångar och annat material för produktion av de mest sålda produkterna, medan nya produkt erbjudanden försöker öka företagets verksamhet genom att introducera nya varor och tjänster som kommer att öka vinsten och den totala tillväxten. (Silverstein, 2012)

Organisk tillväxt ger möjlighet för företagaren att hålla kontroll över sitt företag medan ett företagsförvärv skulle betyda att utomstående personer skulle bestämma över framtida handlingar. Å andra sidan tar organisk tillväxt mycket längre tid, eftersom processen att skaffa nya kunder och utöka sina affärer är långsammare. Därmed brukar en kombination av både organisk och oorganisk tillväxt ses som ett idealiskt alternativ för företag, eftersom det omväxlar basen för intäkter utan att enbart förlita sig på företagets nuvarande verksamhet.

## 2.3 Företagsförvärv

Annan form av expansion kan göras via företagsförvärv. Det betyder att en utomstående intressent köper själva företaget eller en del av det. Exempel på detta är Delivery Hero som köpte Foodora 2015. Det vanligaste sättet för företagsförvärv är att ett aktiebolag byter ägare och det finns främst två olika sätt att göra det. Första alternativet är att köpa ett företag i sin helhet, som innebär att köparen tar över alla tidigare rättigheter samt skyldigheter av det köpta företaget. Andra sättet är att endast köpa företagets verksamhet, som inte innehåller rättigheter och skyldigheter. Detta kallas även för inkråmsöverlåtelse. En sådan överlåtelse brukar inkludera lager, maskiner och kundregister. (Transfer of Assets, 2021)

Förvärv är det snabbaste sättet att förändra företag och att bidra till förnyelser i företaget. Det kan vara till stor hjälp och förnya företagets marknadsandel mycket snabbare än vad företaget skulle ha kunnat uppnå med organisk tillväxt. Företagsförvärv kan även ha med sig fördelar genom att kombinera tillgångar som inte annars skulle ha varit möjligt. (Haspeslagh & Jemison, 1991)

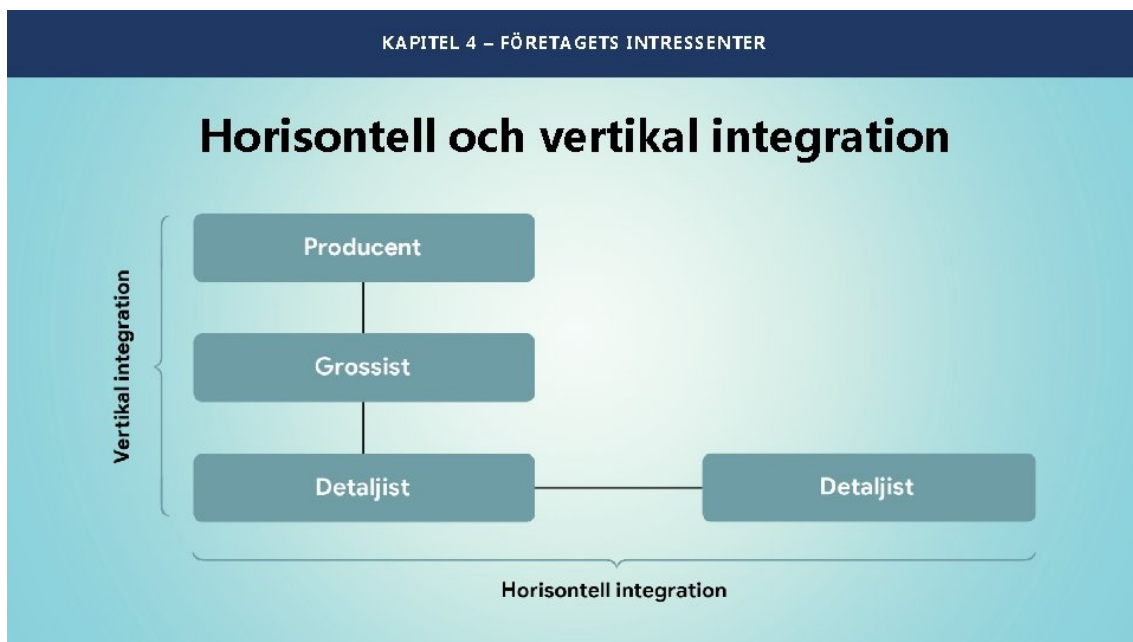
Själva förvärvet består av 3 olika faser: Strategifasen, transaktionsfasen och integrationsfasen. Strategifasen går ut på att båda parterna förbereder sig till förvärvet med en strategisk plan och mål för framtiden. När båda parterna har en klar plan för sin framtid kan de börja färdigställa transaktionen mellan företagen. Där kommer vi till transaktionsfasen som innebär värderingar, strukturering och skrivande av avtal. När parterna har kommit överens över allt som ingår i förvärvet kan integrationsfasen inledas. Detta innebär att båda företagens organisationer samordnas och anpassas med varandra så att företagsförvärvets mål kan uppfyllas. Målet för företagsförvärv brukar vara höjning av omsättningen, öka marknadsandelen eller bara intensifiera verksamheten i företaget. (Lindgren, 1981)

### 2.3.1 Horisontella förvärv

Horisontella företagsförvärv innebär att företag köps med liknande eller även likadana produktlinjer. Detta betyder att samtidigt som man ökar sin egen marknadsandel så minskar konkurrensen. Vid horisontella förvärv handlar det oftast om att försöka fastställa sin plats med högsta marknadsandelen i jämförelse till andra företag. (Haunschild, 1993)

### 2.3.2 Vertikala förvärv

Vertikala förvärv görs när man vill öka kontroll inom sin egen produktlinje. Det finns två olika sätt att expandera, antingen bakåt eller framåt. Bakåt expanderingen innebär att integrera olika komponenter i en redan existerande affärsrörelse och framåt expandering för att försäkra en oavbruten efterfrågan för företagets produkter.



Figur 1. Horisontell- och vertikala förvärv (2021)

### **2.3.3 Motiv till företagsförvärv**

Motiven för förvärv spelar en stor roll för det köpande företaget att hur de kommer att förfara när de skall bestämma vilket företag de tänker förvärva. Motiven har även en stor betydelse för köparen hur de ser det potentiella företaget de tänker förvärva. (Sherman, 1998). Oftast brukar motiven vara främst ekonomiska, men andra orsaker för företagsförvärv finns också. I företagsvärlden handlar allt till slut ändå om ekonomi och tillgångar, men sättet att anskaffa det varierar. De mest vanliga orsaker för förvärv är att köparen vill öka sin marknadsandel, inträda på nya marknader och integrera sin verksamhet vidare.

Det viktigaste syftet som är gemensamt i alla fall är att det köpande företaget vill åstadkomma mervärde för sitt företag snabbare och billigare än vad som skulle vara möjligt på något annat sätt, till exempel organisk tillväxt. (Lindgren, 1981)

### **2.3.4 Tre rationella motiv**

Motiv för företagsförvärv delas normalt upp i tre olika rationaliteter; personliga, organisatoriska och ekonomiska. (Haunschild, 1993) Oftast är orsakerna mest ekonomiska, men vad som är gemensamt för alla dessa rationaliteter är att företaget försöker uppnå en så kallad synergieffekt. Detta resultat nås ändå väldigt sällan, och oftast är det bara aktieägare i det köpta företaget som gynnas av förvärvet. Företagsförvärv brukar vanligtvis inte fylla alla förväntningar som det köpande företaget har ur ekonomisk synvinkel, och ifall förvärvet skulle lyckas, brukar det ta lång tid förrän aktieägare i företaget tjänar på förvärvet. (Haunschild, 1993)

Organisatoriska motiv betyder att förvärv görs på grund av att två separata företag är beroende av varandra på något sätt. Företaget ser att ett annat företags resurser är något som det köpande företaget vill ha tillgång åt. Oftast brukar företag i dessa fall genomföra förvärv i horisontell riktning, men vertikala förvärv är inte ovanliga heller. Organisatoriska motiv pekar också på att företag vill försöka minska osäkerhet. Företaget kan anse sig vara i en position där något annat företag skulle potentiellt köpa dem, och därför bestämmer de sig att genomföra förvärv först. Organisatoriska motiv brukar kännetecknas så att organisationens framtid är viktigast orsaken för förvärv, i

stället för dess ekonomiska värde. (Haunschild, 1993)

Personliga motiv innebär vanligtvis att företagsledare vill ha mera makt, auktoritet, bättre lön och säkra sin position i företaget. Alltid handlar det inte bara om att höja ledarnas ställning, ibland om det köpande företaget inte ännu är värst stort, kan det vara att hela personalen utnyttjas vid förvärvet. Ett av det vanligaste orsakerna varför företagsförvärv inte är lönsamma är att företagsstyrelsen förvärvar för att förbättra sin egen ekonomiska ställning utan att ta aktieägare i beaktan. Detta motiv brukar främst framkomma i fall där ett företag vill komma in på en ny marknad. Företagsstyrelser som tänker mer på sig själva än företagets aktieägare må genomföra förvärv grundat på personliga motiv, för att deras position inte är så hotad ifall de tar sig på nya marknader. Fast förvärvet inte skulle vara så lyckat så kan de påpeka att det ursprungliga har inte påverkats. (Haunschild, 1993)

Ekonomiska motiv är de allra vanligaste, och det innebär att styrelsen strävar att öka företagets värde. Om värdet av de kombinerade företagen överstiger värdet på de två enskilda företagen, anses förvärv vara en god idé. Detta är ändå alltid mycket varierande på grund av olika situationer som företaget kan vara i. Meningen är ändå för båda parterna att förvärvet skall vara ekonomiskt lönsamt i framtiden. Eventuella aktieägare borde också tas i beaktan, så att förvärvet också skapar värde för dem. Ifall parterna inte tar i beaktan utomstående aktieägare, kommer det högst antagligen skapa större problem i framtiden. Därför är speciellt företagsförvärv av personliga motiv inte ett hållbart alternativ. (Haunschild, 1993)

### **3 METOD**

Undersökningen handlar om hur företag inom matleverans industrin ser på expansionen hittills och även tankar om framtiden. För att komma fram till önskvärda slutsatser behövs det data som beskriver åtgärder som har gjorts gällande expansion, motivering för varför man gjort på ett visst sätt och hurdana åtgärder kommer att göras. Allt detta är icke numerisk data. Därmed måste undersökningen vara kvalitativ. (Bryman & Bell 2011)

Denna studie skulle också ha varit möjligt att framföra som en kvantitativ undersökning, men ifall arbetet skulle bestå bara av siffror och data, skulle inte helhetsbilden över hur Wolt har lyckats med sin expansion blivit lika tydligt presenterat. Intervjuerna påpekar och tydliggör samma ärenden som numerisk data, men mycket mer omfattande.

Undersökningen genomförs som en fallstudie, som endast fokuserar på företaget Wolt. I undersökningen intervjuas personer som är anställda på Wolt. Intervjuerna är lika uppbyggda så att alla får svara på samma frågor. Intervjun är semistrukturerad, så att alla intervjuade får möjlighet att tillägga med egna synvinklar och punkter till möjliga följdfrågor. På detta sätt samlades in så bred och omfattande data som möjligt.

### **3.1 Fallstudie**

Fallstudie är en forskningsstrategi som handlar om ett specifikt ämne från verkliga livet. Det finns flera olika typer av fallstudier och de kan tillämpas på olika sätt. Slutresultaten av en fallundersökning kan primärt vara beskrivande, tolkande eller värderande. Ämnet i en fallstudie kan handla om en organisation, ett företag, en person eller en viss händelse. Fallstudier brukar gå djupare in på ämnet än andra forskningsstrategier så att man får en bättre förståelse på ämnet. När man gör en undersökning som fallstudie brukar man kombinera flera olika datainsamlingsmetoder och datatyper som till exempel intervjuer och observationer. (Bryman & Bell 2011)

#### **3.1.1 Kvalitativ semistrukturerad intervju**

Semistrukturerad intervju är en datainsamlingsmetod som används för att få data om ämnet som studeras. Denna metod kan användas som den enda datainsamlingsmetoden i en forskning eller alternativt kombineras med andra datainsamlingsmetoder för att få en så kallad hybrid modell. I denna forskning används endast semistrukturerad intervju kombinerad med en intervjuguide. (Galletta 2013 kapitel 12)

Datainsamlingsmetoden som används i forskningen är tillräckligt strukturerad för att få resultat inom områden som är relaterat till ämnet som studeras, men erbjuder ändå utrymme för respondenterna att framföra egna synpunkter och uttrycka sig utanför ramarna i intervjun. Metoden fungerar bra för detta forskningsämne för att den ger möjlighet för följdfrågor och är mycket flexibel för både skribenten samt respondenten. (Galletta 2013 kapitel 12)

För att kunna nå önskvärda resultat ur en semistrukturerad intervju är det viktigt att förbereda sig väl samt formulera intervjuguiden och frågorna som ställs i intervjun på ett korrekt sätt. Beroende på själva frågan, kan den vara mer strukturerad eller öppen för mer subjektiv variation i svaren. (Galletta 2013 kapitel 12)

### **3.2 Forskningsetiska avväganden**

Skribenten var personligen i kontakt med personerna som intervjuas i studien. Undersökningen presenterades för respondenterna, vad som undersöks och varför. Respondenternas arbetsuppgifter presenteras, men förutom det behandlas alla respondenter anonyma. Inga personuppgifter skrevs ner under undersökningen. Även all data som samlades in under intervjuerna används endast i undersökningen, och efter att undersökningen är färdig, raderas all data.

### **3.3 Val av respondenter**

I undersökningen intervjuas några personer som är anställda på Wolt och som antingen arbetar eller har arbetat omkring expansionen. Dessa personer är de bästa att förklara och svara närmare på frågor som har att göra med företagets expansion hittills, samt framtidens planer. De har både den bästa erfarenhet samt kunskap om ämnet. En del av personerna har ansvarat över expansionen inom Finland, men i studien intervjuas också en person som har arbetat med Wolts expansion utomlands. Detta ger en mer omfattande bild om Wolts expansion, då koncentrationen inte endast är på expansion inom Finland.

### **3.4 Intervjuguide**

Intervjuerna kommer att göras fysiskt så långt det bara är möjligt. Personerna som sköter om expansion inom Finland kommer att mötas personligen för en kort intervju, men speciellt personen som arbetar med expansionen utomlands har möjligtvis inte chansen att möta personligen, och vid dessa fall hålls intervjun via Zoom.

Intervjun går ut på att skribenten presenterar närmare ämnet och sedan får den intervjuade berätta om sin karriär på Wolt och vilken roll de har i företagets expansion.

Sedan ställer skribenten olika frågor som respondenten får svara på, och för att intervjun är semistrukturerad, kommer diskussionen vara mer diskuterande och inte bara enkla svar på ställda frågor. Varje person intervjuas enskilt, för att förhoppningsvis få möjligast mycket variation på svaren. Själva frågorna fick varje respondent i förväg, så att respondenten kan förbereda sig och tiden under själva intervjun går inte till spillo. I själva intervjuerna använder jag mig av en intervjuguide (bilaga 1). Datat som samlats in i intervjuerna analyseras med hjälp av innehållsanalys.

Frågorna kommer att vara grupperade under olika rubriker där huvudpunkten är att diskutera Wolts expansion hittills samt planerna för framtiden.

### **3.5 Tillvägagångssätt**

Alla intervjuer bandas in och transkriberas. Eftersom de intervjuade har lite olika bakgrund med vad de har arbetat med på Wolt, finns det olikheter vad personerna svarar. Därmed görs en analys av svaren som en tematisk analys, alltså meningen är hitta olika mönster och teman som framkommer i svaren. Tematisk analys handlar om att märka ut och identifiera olika likheter i den insamlade datan.

### **3.6 Validitet och reliabilitet**

För att få möjligast omfattande svar på forskningsfrågorna i arbetet och försäkra validiteten i svaren valdes endast respondenter som är anställda på Wolt och antingen arbetar eller har arbetat inom expansionen under en längre tid. Respondenterna har erfarenhet inom ämnet och eftersom undersökningen handlar mest specifikt om Wolt, finns det inte risken att datan skulle innehålla snedvridningar. För att ändå även mer minimera risken för potentiella fel, begärdes respondenterna motivera möjligast brett alla tankar och svar de har. Frågorna i undersökningen baserar sig främst på respondenternas egen kunskap och erfarenhet så studien kan anses vara reliabel.

## **4 RESULTAT AV DEN EMPIRISKA DELEN I ARBETET**

I detta kapitel presenteras Wolts historia inom expansion samt företagsförvärvet av företaget. Detta kapitel innehåller även resultaten av intervjuerna via en granskning av respondenternas erfarenhet samt kunskap om Wolts expansion hittills samt framtida planer.

### **4.1 Wolts expansion**

Wolt grundades år 2014 i Helsingfors. Företagets idé i början var att man lätt skulle kunna lägga in beställningen via applikationen, betala maten och sedan själv hämta den från restaurangen. År 2015 ändrade företaget lite sin business idé och började dessutom leverera mat hem till sina kunder. Företagets dagliga omsättning var väldigt litet i början så all matleverans i centrala Helsingfors gjordes av några tiotals kurirer. I slutet av året 2015 expanderades Wolt till Åbo och bara några månader senare till Tammerfors. Wolts tanke och mål i början var att försöka expandera under de några år inom Finland till de allra största städerna, men ingen skulle säkert ha kunnat förutse i vilken situation Wolt är idag.

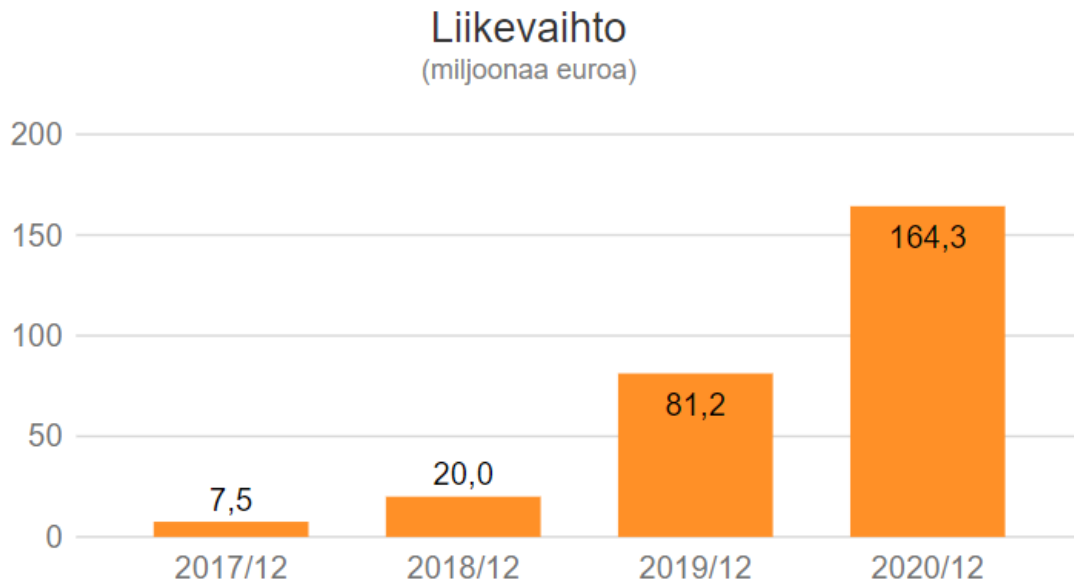
År 2016 expanderades Wolt i Finland endast till östra Helsingfors, men då öppnades också första Wolt-städerna utomlands. År 2016 var Stockholm och Tallinn de två första

städerna utanför Finland. År 2017 var ett väldigt aktivt år av Wolt. Då öppnades bara i Finland 3 städer; Esbo, Uleåborg och Jyväskylä och dessutom möjliggjordes matleverans via Wolt i Lettland, Danmark och Litauen. Förutom allt detta så öppnades även några nya städer i Sverige och Estland. I detta skede av Wolts två-åriga existens hade företaget expanderat till 6 länder och över 10 olika städer runt om norra Europa. Wolts omsättning hade också fördubblats från 2016 års 3,6 miljoner till 7,5 miljoner år 2017.

År 2018 var inte alls lugnare gällande expansionen. 6 nya städer öppnades i Finland samt 7 nya länder runt om Europa. Som nytt till Wolt var att öppna också länder utanför norra Europa. År 2018 var Wolt tillgänglig dessutom bland de ovan nämnda också i Norge, Kroatien, Tjeckien, Ungern, Georgien, Polen och Israel. År 2019 expanderades Wolt till 5 nya städer i Finland och 6 nya länder i Europa. De nya länderna var Kazakstan, Azerbajdzjan, Slovenien, Slovakien, Serbien och Grekland. Omsättningen hade också vuxit under 2 år till 81,2 miljoner. Vid denna tidpunkt var det möjligt att beställa mat i över 50 städer runt omkring Europa.

År 2020 var ett märkvärdigt år för Wolt förutom Covid-19 när Wolt var ständigt som samtalsämne i media på grund av att hur möjliggör Wolt trygg och spridningsfri leverans av maten, så öppnades Wolt i första landet utanför Europa, i Japan. Förutom Japan så expanderade Wolt även till Tyskland, Malta och Cypern. Under samma år expanderades Wolt även till 7 nya städer i Finland. Omsättningen hade också igen fördubblats från föregående år till 164,3 miljoner år 2020. (Wolt, 2021)

Wolt har expanderat sin verksamhet till 23 olika länder och 234 städer sen dess grundande.



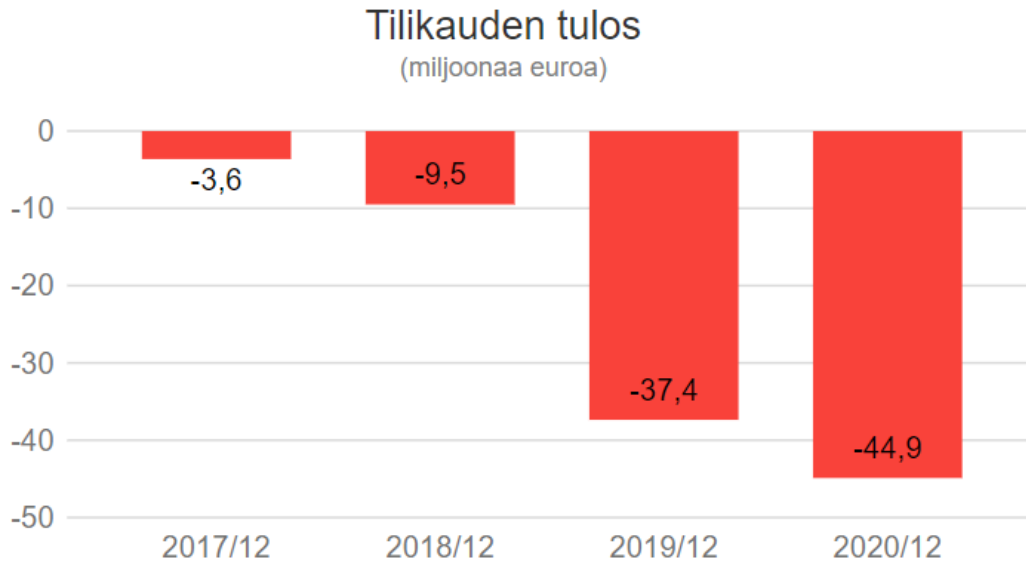
*Figur 2. Wolts omsättning under de senaste åren (2021)*

## 4.2 Wolts resultat

Wolt har gjort endast förlust under hela sin existens. Detta är dock väldigt typiskt inom denna industri där företaget växer mycket aggressivt. Företagen satsar mycket pengar på expansion till nya områden, trots att de gör förlust samtidigt. En av de främsta orsakerna som har möjliggjort Wolts explosiva uppväxt har varit olika investerare som investerat stora summor i företaget.

Wolt har samlat in över 850 miljoner dollar under sina finansieringsrundor av olika investerare, och den sista finansieringsrundan år 2021 samlade Wolt 530 miljoner dollar. (Heikkilä, 2021)

Wolts eget kapital har vuxit mycket under åren. Största uppväxten hände mellan 2019 och 2020 då företagens eget kapital växte från 61,8 miljoner till 475,2 miljoner.



Figur 3. Wolts resultat under de senaste åren (2021)

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
Liikevaihto (tuhatta euroa)	7524	20019	81224	164340
Liikevaihdon muutos %	114%	166,1%	305,7%	102,3%
Liiketulos (tuhatta euroa)	-3601	-9612	-37291	-44243
Käyttökate %	-44,1%	-41,7%	-41,4%	-25,3%
Liikevoitto %	-44,2%	-43,6%	-43,2%	-26,2%
Tilikauden tulos (tuhatta euroa)	-3620	-9495	-37366	-44891
Henkilöstö	50	78	150	312
Oma pääoma yhteensä (tuhatta euroa)	2138	19257	61794	475247
Omavaraisuusaste %	23%	43%	70%	92%
Taseen loppusumma (tuhatta euroa)	9384	45152	87964	515432
Sijoitetun pääoman tuotto %	-68,2%	-68,6%	-81,2%	-15,9%
Quick ratio	1,7	1,2	3,5	15,3
Current ratio	1,7	1,2	3,5	15

Figur 4. Wolts bokslut under de senaste åren (2021)

### 4.3 Förvärv av Wolt

10.11.2021 informerade det amerikanska börsbolaget Doordash att de kommer att köpa Wolt. Priset för köpet är cirka 7 miljarder euro och förvärvet kommer att uppfyllas under första halvan av 2022. Detta kommer att vara det största företagsförvärvet som inkluderar ett finskt företag.

Doordash har det största marknadsandelen i USA och företaget hade stort intresse att expandera också till Europa. Speciellt Wolts stora kundregister samt mängd av både kurir- och restaurangpartners väckte stort intresse i Doordash för företagsförvärvet. Wolt kommer trots förvärvet att behålla sitt namn och verksamhet som tidigare. Wolts huvudkontor i Helsingfors kommer också att bli centrum för Doordash internationella företagsverksamhets. (Holtari, 2021)

För tillfället har Doordash endast verksamhet i USA, Kanada, Australien och Japan så Wolts expansionshistoria i Europa var ett av största orsaken varför företaget bestämde sig att köpa Wolt. (Doordash, 2022)

### 4.4 Resultat utav intervjuerna

I studien genomfördes kvalitativt semistrukturerade intervjuer med tre olika personer. Två av personerna arbetar eller har arbetat med expansion i Finland och en person ansvarar för expansion i Mellaneuropa. Alla personer har arbetat med expansion under en längre tidsperiod och kan anses vara specialister inom ämnet. Alla intervjuer utfördes skilt i mötesrum på skribentens arbetsplats. Frågorna hade skickats i förväg till respondenterna så att de skulle förbereda sig och tidsanvändningen skulle vara möjligast effektivt. Alla respondenter hade bekantat sig med intervjufrågorna som resulterade att alla intervjuer räckte ca. 30 minuter. Alla intervjuer utfördes på finska, så alla citat som representerar respondenternas svar och åsikter är översatta till svenska.

Respondenterna som deltog till intervjun har döpts om med kodnamn: Respondent 1, Respondent 2, Respondent 3. Detta gjordes för att respondenterna och citaten skulle kunna skiljas från varandra.

Svaren och kommentarerna är indelade i olika kategorier som har fastställts genom transkribering av inspelade intervjuerna. Första kategorin består av respondenternas bakgrund som anställd på Wolt, samt deras relation till expansion. Andra kategorin fokuserar sig närmare på Wolts expansion hittills, och hur respondenten har varit med om det. Den tredje kategorin fokuserar på framtidens planer gällande expansion och till slut har alla respondenter möjligheten att fritt kommentera eller lägga till tankar om Wolts expansion.

Dessa kategorier bildar en helhetsbild om forskningen.

Kategori 1: *Inledning samt bakgrundsfrågor om expansion*

Kategori 2: *Wolts expansion hittills*

Kategori 3: *Wolts framtida expansion, samt möjliga tillägg*

#### **4.5 Inledning samt bakgrundsfrågor om expansion**

Jag började med att ställa frågor till respondenterna gällande deras nuvarande arbetsuppgifter i Wolt och hur länge de har arbetat med dessa. Både respondent 1 och 2 har arbetat med Wolts expansion i Finland de senaste två åren. Respondent 3 har arbetat ca. ett år i Mellaneuropa med expansion. Jag fortsatte intervjun med att ställa frågor generellt om expansion för att få en uppfattning om respondenternas erfarenhet om ämnet. Alla respondenter var entydiga att i Wolts fall betyder expansion att företaget utsträcker sin verksamhet till områden där Wolt inte har förut existerat. Två av respondenterna svarade på följandevis:

*”Wolt fanns tidigare inte i Tyskland. Wolt lanserades i Tyskland, alltså Wolt expanderade sin verksamhet dit.” (Respondent 3)*

*”Varje gång Wolt anländer till en ny stad i Finland, kan man säga att företaget har expanderat.” (Respondent 2)*

Till näst frågade jag vad skillnaden är mellan organisk tillväxt och företagsförvärv. Svaren till denna fråga var lika för alla respondenter. Alla tre respondenter använde Wolt som exempel för organisk tillväxt och företagsköpet som gjordes av Doordash för företagsförvärv. En av respondenterna svarade på följandevis:

*”Wolts tillväxt ända till dagen då företagsköpet bekräftas kan anses som organisk tillväxt.” (Respondent 1)*

Jag fortsatte intervjun med frågor mer generellt om matleveransindustrin. Nästa fråga var att hur vanligt expansion är inom hela industrin och kommer expansionen att fortsätta även i framtiden. Alla var av samma åsikt att speciellt inom matleveransindustrin brukar expansion vara mer aggressivt jämfört till andra branscher. En respondent påpekade även följande:

*”Mat är något vi alla behöver och bekvämlighet är något vi alla strävar efter, därför finns det möjlighet att expandera så länge som det bara finns nya potentiella kunder.” (Respondent 2)*

Respondenterna frågades sedan ifall det alltid är lönsamt att fortsätta expandera. Här varierade svaren en del, slutresultatet var ändå det samma för alla. Alla var av åsikten att någonstans går en gräns, och efter den är det inte mer någon anledning att fortsätta expandera. Respondent 1 påpekade ändå att i Wolts fall är gränsen inte inom närhet ännu på länge. I svaren kom det även upp att olika företag måste ta i beaktan flera saker då de planerar att expandera. Speciellt inom matleveransindustrin är det viktigt att det finns flera restauranger på närhåll åt potentiella kunder. Inom matleveransindustrin måste man också ta i beaktan att det måste finnas någon som levererar maten. Alla respondenter var eniga om att utan dessa är det inte möjligt att expandera till nya områden. En respondent påpeka följande:

*”I städer där det finns bara några restauranger brukar restaurangerna ofta själv ansvara för leverans av maten, och utan större varians av restaurangalternativ är det inte lönsamt för Wolt att expandera.” (Respondent 3)*

## 4.6 Wolts expansion hittills

Efter att bakgrundsfrågorna hade hanterats, fortsatte intervjun med frågor om Wolts expansion hittills. Följande fråga till respondenterna var att brukar de jämföra Wolts expansion med andra företag. Två av respondenterna var eniga att de inte alls jämför och den sista respondenten svarade att emellanåt jämför med andra företag. Jag uppmanade den sista respondenten att förklara noggrannare och han svarade på följandevis:

*”Det är viktigt att i en viss mån hålla koll på sina konkurrenter, speciellt i Europa där det finns flera olika konkurrenter. Det handlar möjligtvis inte om att jämföra med andra företag, men att vara medveten vad som händer runt omkring” (Respondent 3)*

Följande frågor var mer personliga åt respondenterna, då jag frågade lite närmare om deras insats till företagets expansion. Alla respondenter är mer eller mindre ansvariga för expansionen och är en del av ett större arbetsgrupp. Respondent 1 och 2 ansvarar för hela Finland och respondent 3 arbetar huvudsakligen i Mellaneuropa. Respondent 3 tillade även att före han började arbeta utomlands, svarade han också om expansion i Finland. Jag ställde respondent 3 följdfrågan att kan man jämföra expansionen inom Finland med utomlands och finns det några konkreta exempel på det. Respondenten svarade på följandevis:

*”Det är mycket annorlunda för att städerna brukar vara mycket större i Europa jämfört med potentiella städer som Wolt kan expandera till. Det finns mycket andra saker också som man bör ta i beaktan så som kultur och lagstiftning.” (Respondent 3)*

Till näst frågade jag respondenterna ifall det har varit krävande att ansvara för expansionen. Alla var eniga att det i viss mån har varit krävande och stressigt, men ändå väldigt lärorikt och intressant. Som följdfråga ställdes åt respondenterna att kan de nämna vad som speciellt har varit krävande med expansionen. En av respondenterna svarade på följande sätt:

*”Själva fysiska expansionen, det att vi fysiskt anländer till ett nytt område, är bara en bråkdel av allt arbete. Alla förberedelser som måste göras i god tid före ett nytt område lanseras brukar vara mest krävande” (Respondent 2)*

Till näst frågades respondenterna ifall expansion alltid har varit lönsamt. Alla respondenter svarade mer eller mindre på samma sätt: ekonomiskt sätt har expansion inte alltid varit lönsamt, men alla nya områden som Wolt har expanderat till har lärt något nytt. Speciellt mindre städer innehåller alltid en större risk för att inte vara lönsamt. Som följdfråga ställdes Respondent 3 frågan ifall risken för mindre lönsam expansion bara gäller i Finland eller också i andra länder. Respondent 3 svarade följandevis:

*”Risken finns alltid, oavsett landet där Wolt befinner sig i. Speciellt att ta sig till nya länder innehåller mer risker.” (Respondent 3)*

Respondenterna frågades som sista fråga i andra kategorin att vilket land har det varit mest krävande att expandera till. Ingen av respondenterna hade ett tydligt svar till frågan. Svaren som respondenterna gav var mer spekulationer. Japan spekulerades vara landet som det har varit svårast att expandera till. En av respondenterna påpeka följande:

*”Möjligtvis Japan för att det var så annorlunda än Europa som Wolt redan börjat vara van vid.” (Respondent 2)*

En annan respondent svarade på följandevis:

*”Mest krävande länder att expandera till har sannolikt varit antingen länderna i Sydkaucasien så som Georgien och Azerbajjan eller sen Japan för att kulturen är så annorlunda där jämfört till Europa.” (Respondent 1)*

## 4.7 Wolts framtida expansionsplaner

Sista kategorin i intervjun behandlar frågor gällande framtida planer för Wolt. Respondenterna påpekade att det är delvis begränsat hur mycket information de kan dela med sig, men de kommer att svara på frågorna så omfattande som möjligt. Vissa frågor behandlar information som respondenterna inte har kunskap om, så svaren innehåller mer spekulationer och tankar om samtalsämnet.

Intervjun fortsatte med frågan ifall Wolt tänker fortsätta expansion både i Finland och utomlands, eller är företaget nöjd med nuvarande situationen. Två av respondenterna svarade på följandevis:

*”Inom matleveransindustrin är det svårt att se en situation där företaget skulle vara nöjd med nuvarande situation. Det finns alltid mer kunder som man vill nå, både i Finland och utomlands.” (Respondent 1)*

*”I Finland börjar potentiella städer småningom ta slut, men det är alltid möjligt att expandera till ett större område inom en stad. Detaljhandeln växer också hela tiden för Wolt, till exempel nya Wolt-markets öppnas regelbundet till nya områden. Expansionen kommer att fortsätta på ett eller annat sätt.” (Respondent 2)*

Som följdfråga frågades ifall Wolt brukar prioritera matleveransen då företaget expanderar till ett nytt område, eller är detaljhandeln lika viktigt. En av respondenterna svarade på följandevis:

*”Det beror väldigt mycket på staden vart det expanderas. Tidigare har matleveransen varit prioritet nummer ett, men under det senaste året har detaljhandeln blivit alltmer större i Wolt. Ifall en potentiell stad har mycket av olika detaljhandel som är intresserade att gå med i Wolt, tas de naturligtvis i beaktan lika som restauranger.” (Respondent 3)*

Följande fråga som ställdes till respondenterna gällde vilka olika aspekter man ta i beaktan då man planerar expansion till en ny stad. Respondenterna förklarade att alla städer har sin egen infrastruktur som man måste anpassa sig med. Restauranger måste kontaktas i god tid före Wolt lanseras i staden, potentiella kurirpartners måste organiseras

samt utbildas och marknadsföra lanseringen till nya kunder. En av respondenterna kommenterade följande:

*”Grundplanen brukar vara den samma oavsett staden vart Wolt expanderar, men planen måste ofta bearbetas och anpassas beroende på staden. Speciellt utomlands kan det finnas stora kulturella skillnader mellan städer som måste tas i beaktan.” (Respondent 3)*

Till näst frågades respondenterna ifall de kan nämna några länder vart Wolt har planerat expandera. Jag påpeka också att Wolt finns för tillfället utanför Europa endast i Japan och frågade ifall respondenterna visste något om Wolt har planerat att fortsätta expandera utanför Europa. Ingen av respondenterna hade svar på någondera frågan. En av respondenterna förklarade följandevis:

*”Min arbetsgrupp fokuserar endast på expansion inom Finland, tyvärr vet jag inte om situationen i andra arbetsgrupper.” (Respondent 2)*

En av respondenterna påpeka även följande:

*”Jag har vet inte några specifika länder som Wolt skulle vara intresserad av, men när företagsköpet av Wolt bekräftas kommer Wolt att ha mer resurser att expandera till mer exotiska områden.” (Respondent 1)*

Till sist frågade jag respondenterna ifall de hade något att kommentera eller lägga till. Alla respondenter var av åsikten att intervjun hade varit tillräckligt omfattande för att ge en syn på Wolts expansion. Ingen hade någonting att tillägga.

## 5 DISKUSSION

I denna del av arbetet analyseras svaren, erfarenheterna och kommentarerna som respondenterna delat med sig i intervjuerna. Respondenternas svar redogörs och tolkas, för att kunna göra slutsatser.

### 5.1 Resultatdiskussion

Under intervjuerna framkom det att Wolt har expanderat sin verksamhet mycket aktivt under sin hela existens. Expansionen korrelerar tydligt också med Wolts omsättningshistoria. Då Wolt har expanderat till nya områden, har företagets omsättning också vuxit. Speciellt tillväxten i omsättningen som fyrdubblades från år 2018 till 2019 presenterar tydligt resultat av expansion till nya länder och områden. Den fortsatta expansionen samt att Wolt blev alltmer känt inom existerande områden resulterade att omsättningen dubblades från 2019 till 2020.

I intervjuerna förklarade respondenterna närmare vad Wolts expansion går ut på och vad allt som måste tas i beaktan. Respondenterna påpekade att lansering av Wolt på ett nytt område är bara en liten del av ett hårt och långvarigt arbete som görs i god tid före själva lanseringen. Bakrundsarbetet för lansering av Wolt till ett nytt område kan räcka till och med sex månader. Dessa fall är sällsynta, och oftast har att göra med lansering av Wolt i ett helt nytt land. Genomsnitt brukar det ta ett par månader från att beslutet att lansera till ett visst område har gjorts till att kunderna har möjligheten att använda Wolt inom detta område.

Alla respondenter var entydiga att all expansion som gjorts hittills har varit organiskt tillväxt. Främsta motiv för detta har varit att öka Wolts omsättning genom att expandera till nya områden. Wolt finns idag i nästan 250 städer runt i världen, och alla städer har Wolt expanderat till med företagets egen arbetskraft. Respondenterna påpekade att framtidens planer är relativt oklara ännu, mest på grund av företagsköpet som kommer möjligtvis att ändra nuvarande expansionsplaner. Två av respondenterna nämnde att Doordash för tillfället inte har en stor marknadsandel i Europa, men när företagsköpet

bekräftas, är det möjligt att Doordash har bestämt sig att företaget kommer att expandera till länder som Wolt inte hade planerat att expandera till. Inga specifika länder nämndes, men ifall man tar till hänsyn att Wolt för det mesta har koncentrerat sig på expansion inom Europa, kan det hända att med hjälp av företagsköpet kommer fokuset vara på andra världsdelar.

Respondenternas svar förstärker det som framkommit i teoridelen av arbetet. Speciellt organisk expansion är en långvarig process som innehåller många olika faser för att man skall kunna nå önskvärda resultat. Man kan konstatera att speciellt inom matleveransindustrin är aggressiv expansion ytterst viktigt för företagen. Företagen strävar efter att kunna nå så mycket kunder som möjligt och det kräver att företagen lanserar sin verksamhet till nya områden. Företagsförvärv är även mycket vanligt inom branschen. Stora företag köper de mindre för att få tillgång till inhemska marknader där de mindre företagen har förut påverkat. Personuppgifter som de stora företagen får tillgång till under företagsförvärven är också i dagens värld omåttligt värdefullt.

Respondenterna frågades ifall all expansion alltid har varit lönsamt. En av respondenterna påpekade att Wolt har varje år under sin existens gjort endast förlust, men att det är väldigt typiskt inom branschen. Tillväxten i omsättningen varje år bevisar ändå att företaget har vuxit mycket snabbt. En respondent betonade att speciellt expansion till mindre städer eller områden innehåller alltid mer risker än att expandera till storstäder. Respondenten påpeka även att varje gång Wolt har expanderat så trots att det inte alltid har varit ekonomiskt sätt lönsamt, så varje expansion har varit unik och lärorik.

Det framkom också i intervjuerna att trots företaget fungerar globalt på så många ställen, så finns det mycket olikheter i sätten hur man verkställer expansionen. En respondent som hade svarat både om expansion i Finland och Tyskland nämnde att allt från expansionsstrategin till träning av kurir- och restaurangpartners skiljer sig från varandra. En stor orsak till detta är att Tyskland är ett av de enda länderna där kurirerna är anställda på Wolt, medan i andra länder fungerar de som självständiga företagare som är samarbetspartners med Wolt.

### **5.1.1 Wolts framtid**

Som redan nämnt så är Wolts framtida planer mycket oklara. Wolt kommer att fortsätta sin verksamhet som vanligt ända till företagsköpet bekräftas. Nuvarande planen är att bekräftelsen av företagsköpet kommer att ske under de två första kvartalen 2022. Efter det beror det mycket på vad som Doordash vill åstadkomma med hjälp av Wolt. Respondenterna hade inte mycket kunskap om framtiden så hela kategorin som hade att göra med framtiden i intervjun gick mera ut på spekulationer. Två av respondenterna påpeka ändå att köpet av Wolt kommer att möjliggöra olika möjligheter inom expansion som annars inte skulle ha varit möjligt under de närmaste åren. En respondent tillade även att företagsköpet av Wolt kommer inte att påverka nuvarande struktur av företaget, endast framtida planer kan ändras ifall Doordash så bestämmer.

### **5.1.2 Detaljhandeln**

Detaljhandeln diskuterades också en del under intervjun. Respondenterna förklarade att detaljhandeln har vuxit mycket under den senaste åren och blivit allt viktigare för Wolt. En respondent påpekade att detaljhandeln utvecklas hela tiden, och speciellt Wolts egna varuhandel ”Wolt-market” expanderar mycket aktivt till nya områden. Den åttonde och nyaste Wolt-market i Finland öppnades 12.1.2022 i Sockenbacka. Detaljhandeln blev en hög prioritet för Wolt i början av covid-19-pandemin då människor hade av olika orsaker svårt att göra matvaruköp. Keskos och S-gruppens egen hemleverans var mycket populära, men samtidigt också väldigt upptagna. I värsta fall kunde det ta upp till två veckor innan beställningarna var levererade. Wolt hade möjligheten att relativt snabbt öppna två olika butiker i Helsingfors som det var möjligt att beställa mat från och var leveransen räckte högst några timmar. Wolt startade detaljhandeln med företagets egen Wolt-market, men småningom har företaget ökat sin valmöjlighet för kunder till olika slags affärer. En respondent kommenterade att nuförtiden kan man köpa allt från hundmat till Apples datorer via Wolt.

## 5.2 Metoddiskussion

I denna del av arbetet diskuteras valet av metoden, samt validiteten och reliabiliteten av resultatet.

Reliabiliteten på informationen som fåtts i intervjuerna anser jag vara på en hög nivå eftersom personerna som intervjuats har mycket kunskap och erfarenhet om ämnet. Diskussionen i intervjuerna hölls på en relativt generell nivå för att respondenterna inte kan avslöja företagshemligheter, eller så berörde frågorna framtiden som i detta fall det inte finns kunskap om. Studiens validitet uppfylldes också på önskat sätt för att alla respondenter har kunskap om ämnet till följd av deras erfarenhet inom expansion.

Studien lyckades i min åsikt allt som allt väldigt bra, eftersom den lyfter fram de centralaste om expansion inom matleveransindustrin. Vissa områden och processer som framkom i intervjuerna skulle jag ha önskat att beröra lite mera detaljerat, men det var inte möjligt eftersom respondenterna har skrivit under uppförandekod. Jag var ändå nöjd att behandla ämnet mera generellt utan att vare sig jag eller respondenterna tar detaljerat ställning till något under processen.

Jag valde att utföra studien med hjälp av kvalitativa semistrukturerade intervjuer. Metoden jag valt för arbetet fungerade mycket bra, eftersom jag kunde diskutera med respondenterna och ställa följdfrågor till dem. Respondenterna kunde även fritt berätta om sina egna tankar och synpunkter.

Jag utförde sammanlagt tre intervjuer med personer som arbetat inom olika arbetsuppgifter inom expansion på Wolt under en längre tidsperiod. Respondenternas kunskap, erfarenhet och tillhörande uppfattningar om själva branschen och processerna inom ämnet var på en hög nivå vilket resulterade goda intervjuer om ämnet.

Antalet respondenter anser jag att var tillräckligt för denna studie, eftersom jag fick tillräckligt mycket, samt omfattande svar och åsikter till de frågor jag ställde respondenterna. Jag tror inte att ett fler respondenter skulle ha påverkat arbetet mycket,

men däremot tror jag att en del information och synpunkter skulle ha missats ifall jag bara utfört intervjuer med en, eller två respondenter.

Tidigare forskning inom ämnet var en del begränsat och de studierna jag lyckades få tag på behandlade företagsexpansion på en väldigt ytlig nivå. För att inte studien skulle ha blivit allt för bred, hamnade jag avgränsa studien och valde då att utföra studien ur Wolts synvinkel. Ämnet kunde dock även undersökas ur andra synvinklar.

## **6 SLUTSATSER**

I denna del av arbetet dras slutsatser av Wolts expansionshistoria samt framtidsplaner på basen av analysen som gjorts i den tidigare delen av arbetet.

Detta examensarbets syfte är att presentera företagsexpansion och främst fokusera på expansion inom matleveransindustrin. Studiens resultat kan som tidigare sagt, anses vara reliabla vid denna tidpunkt, men kan senare påverkas av nya verktyg och nya processer som integreras i verksamheten.

I intervjuerna framkom det att trots expansion är så vanligt inom branschen, är det ekonomiskt sätt inte alltid lönsamt. Respondenterna lyfte i intervjuerna fram att inom denna bransch kan man inte bara fokusera sig på pengar då det är fråga om expansion. Det handlar mera om att en brand är tillgängligt åt så många som möjligt, och med detta skapar man mervärde för företaget. Detta var även en orsak varför Wolt förlängde sina öppentider sent in till natten. I vissa länder är det även möjligt att beställa mat med Wolt runt hela dygnet.

I intervjuerna diskuterades konkurrens med andra företag inom branschen. Främst lyftes Foodora upp som exempel för att företaget har verksamhet både i Finland och Tyskland. Respondenterna var entydiga över att konkurrens är för det mesta en positiv sak, för att det motiverar företagen att utveckla och förbättra sin verksamhet. Det har också gett

mycket nya idéer som man möjligtvis annars inte skulle ha tänkt på till exempel inom marknadsföringen när Wolt har planerat att expandera till ett nytt område.

Som det redan nämnts så ser framtiden för Wolt oklar ut, men endast i ett positivt avseende. Wolt står inför nya möjligheter som inte skulle ha varit möjligt att åstadkomma utan företagsköpet som har planerats att bekräftas under de nästa månaderna. Wolt kommer att ha tillgång till mer kunskap av Doordash nuvarande experter som kan utveckla applikationen samt mer resurser som kan möjliggöra expansion till nya länder. Dock kommer det vara en utomstående intressent som i sluthand gör besluten om hur Wolts framtid kommer att se ut.

## 7 KÄLLOR

Berggren, C., 2003. *Att göra sand av guld*. Docplayer.se. Tillgänglig:

[https://docplayer.se/4333076-Att-gora-sand-av-guld.html#show\\_full\\_text](https://docplayer.se/4333076-Att-gora-sand-av-guld.html#show_full_text)

Hämtad: 22.10.2021

Bryman, A. & Bell, E. 2011, *Business research methods*. 3<sup>rd</sup> edition. Liber AB, Stockholm

Doordash.com. 2022. Tillgänglig: <https://www.doordash.com>

Hämtad: 26.2.2022.

Finder.fi. 2021. *Wolt Enterprises Oy - taloustiedot, Y-tunnus ja päättäjät - Finder.fi*.

Tillgänglig: [https://www.finder.fi/IT-konsultointi+IT-](https://www.finder.fi/IT-konsultointi+IT-palvelut/Wolt+Enterprises+Oy/Helsinki/yhteystiedot/3036929)

[palvelut/Wolt+Enterprises+Oy/Helsinki/yhteystiedot/3036929](https://www.finder.fi/IT-konsultointi+IT-palvelut/Wolt+Enterprises+Oy/Helsinki/yhteystiedot/3036929) Hämtad: 23.10.2021

Galletta, A. (2013) *Mastering the Semi-Structured Interview and Beyond*, NYU Press,

Kapitel 12. Tillgänglig: [https://www.perlego.com/book/719356/mastering-](https://www.perlego.com/book/719356/mastering-these-structured-interview-and-beyond-pdf)

[thesestructured-interview-and-beyond-pdf](https://www.perlego.com/book/719356/mastering-these-structured-interview-and-beyond-pdf) Hämtad 5.1.2022

Haspeslagh, P. C. & Jemison, D. B. 1991. *Managing acquisitions: Creating value through corporate renewal*. New York: The Free Press.

Haunschild, P., 1993. *Interorganizational imitation: The impact of interlocks on Corporate Acquisition Activity. USA: University of Wisconsin-Madison*.

Heikkilä, T., 2021. *Wolt on poikkeuksellinen suomalainen yritystarina, jolla on*

*poikkeuksellinen johto - Sijoittaja.fi*. Sijoittaja.fi. Tillgänglig: [\[poikkeuksellinen-johto\]\(https://www.sijoittaja.fi/316607/wolt-on-poikkeuksellisen-suomalainen-yritystarina-jolla-on-poikkeuksellinen-johto\)](https://www.sijoittaja.fi/316607/wolt-on-poikkeuksellisen-suomalainen-yritystarina-jolla-on-</a></p></div><div data-bbox=)

Hämtad: 2.3.2022

Holtari, S., 2021. *Wolt yhdistyy amerikkalaisyhtiö DoorDashiin, jättikaupan arvo*

*huimat seitsemän miljardia euroa*. Kauppalehti. Tillgänglig:

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/wolt-yhdistyy-amerikkalaisyhtio-doordashiiin-jattikaupan-arvo-huimat-seitseman-miljardia-euroa/f9833c5d-deba-472d-87e8-5360336ab7d0> Hämtad: 12.11.2021

Lindgren, U. 1981. *Internationella företagsförvärv*. Stockholm: Sveriges exportråd.

Sherman, A. J. & Hart, M. A. 2005. *Mergers & Acquisitions From A to Z*. New York: AMACOM.

Silverstein, D, Samuel, P, & DeCarlo, N 2012, *The Innovator's Toolkit : 50+ Techniques for Predictable and Sustainable Organic Growth*, John Wiley & Sons, Incorporated, New York.

Slidetodoc.com. 2021. *KAPITEL 1 SAMHILLE FRETAG OCH EKONOMI Det samhllsekonomiska*. Tillgänglig: <https://slidetodoc.com/kapitel-1-samhille-fretag-och-ekonomi-det-samhllsekonomiska/>

Hämtad: 24.10.2021

Statista. 2021. *Finland: increase of online shopping due to COVID-19 | Statista*. Tillgänglig: <https://www.statista.com/statistics/1112694/growth-in-e-commerce-sales-due-to-coronavirus-outbreak-in-finland-by-age-group/>

Hämtad: 22.10.2021

TheFreeDictionary.com. 2021. *Transfer of Assets*. Tillgänglig: <https://legal-dictionary.thefreedictionary.com/Transfer+of+Assets#:~:text=The%20conveyance%20of%20something%20of,wills%2C%20trusts%2C%20and%20gifts>

Hämtad: 10.11.2021

Wolt.com. 2021. *Wolt – Wolt*. Tillgänglig: <https://wolt.com/>.

Hämtad: 23.10.2021

## 8 BILAGOR

Bilaga 1: Intervjuguide

## Inledning

- Hur skulle du definiera din arbetsuppgift?
- Hur länge har du arbetat med dessa arbetsuppgifter?

## Bakgrundsfrågor om expansion

- Vad betyder expansion för dig?
- Vad anser du vara skillnaden mellan organisk tillväxt och företagsförvärv?
- Hur vanligt är expansion inom matleveransindustrin i dagens samhälle?
- Kommer expansionen att fortsätta i framtiden?
- Är det alltid lönsamt att fortsätta expandera?

## Wolts expansion hittills

- Jämför du Wolts expansion med andra företag?
- Har du ansvarat om Wolts expansion?
- Ifall ja, i Finland eller utomlands?
- Har det varit svårt att ansvara över expansionen?
- Har det alltid varit lönsamt?
- Ifall ja, gäller det endast i Finland eller också utomlands?
- Vilket land har det varit svårast att expandera till?

## Wolts framtida expansion

- Kommer Wolt att fortsätta expandera både i Finland och utomlands?
- Vilka olika aspekter måste tas i beaktan då man planer expansion?
- Kan du nämna några länder som Wolt möjligtvis tänker expandera till?
- Wolt är tillgängligt för tillfället utanför Europa bara i Japan, har Wolt tänkt expandera till andra länder utanför Europa?
- Ifall ja, kan du nämna några länder?

## Avslutning

- Är det något du vill kommentera eller lägga till?
- Tack för att du ställde upp!

