

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T139 Globální podnikání a marketing

Marketingový výzkum s využitím Mystery aktivit ve společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.

Bc. Jakub Strnadel

Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Tento list vyjměte a nahrad'te zadáním diplomové práce

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne

Děkuji doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za odborné vedení diplomové práce, poskytování rad a informačních podkladů.

Obsah

Úvod	7
1 Základní východiska marketingového výzkumu	10
1.1 Marketingový výzkum	10
1.2 Základní typy marketingového výzkumu	14
1.2.1 Členění dle využití v rozhodovacím procesu	15
1.2.2 Výzkumy dle charakteru dat	16
1.2.3 Metody a techniky sběru dat	18
2 Mystery aktivity	22
2.1 Mystery Shopper	27
2.2 Příprava na Mystery Shopping	28
2.3 Etika Mystery Shoppingu	30
2.4 Problémy Mystery Shoppingu	32
3 Představení společnosti	36
3.1 Historie společnosti	36
3.2 Současný stav	38
4 Marketingový výzkum	39
4.1 Plán a metodika provedení výzkumu	39
4.2 Systém hodnocení	43
4.3 Výsledek marketingového výzkumu metodou Mystery Shopping	44
4.3.1 Exteriér prodejen	44
4.3.2 Interiér prodejen	46
4.3.3 Pozdrav a úvodní oslovení	47
4.3.4 Zjišťování potřeb	50
4.3.5 Řešení požadavku	51
4.3.6 Tvorba nabídky	54
4.3.7 Akční nabídka a doplňkové služby	57
4.3.8 Ukončení jednání a rozloučení	59
4.3.9 Platba zboží na pokladně	61
4.3.10 Follow-up	63
4.3.11 Hodnocení průběhu jednání	65
4.3.12 Celkový výsledek	67

4.4 Doporučení pro zlepšení	68
Závěr	70
Seznam literatury	72
Seznam obrázků a tabulek	76
Seznam příloh	78

Úvod

V dnešní době tržního hospodářství a silného konkurenčního boje mezi jednotlivými společnostmi se stále hledají možnosti a metody jak v tomto prostředí obstát lépe než konkurence. Pro to jak dosáhnout lepšího postavení na trhu a být tak vždy o krok před konkurencí, je potřeba hledat ne jenom ryze ekonomické prostředky, tj. například tvorba cen, snižování nákladů a hledání dalších úspor formou snižování fixních nákladů, ale i metody marketingové a procesní. Cesta k úspěchu v konkurenčním boji se při poskytování služeb a servisu může výrazně projevit v procesu přidané hodnoty. Tato myšlenka mne přivedla k tématu mé diplomové práce, kde jsem se chtěl podívat, jak takovéto chování může či nemůže bezprostředně ovlivnit názor zákazníka a tím podpořit či nepodpořit danou společnost v jejích prodejních aktivitách.

Kromě automobilového průmyslu je podobné tržní prostředí i v sektoru stavebnictví, které je často kritizováno za svůj vnější projev vůči zákazníkům a bývá terčem mnoha požadavků na kvalitní a bezproblémový servis. Toto odvětví je známé každému z nás, protože všichni někde bydlíme, všichni někam dojíždíme do zaměstnání, za prací, za studiem, za rekreací. S výsledkem stavebnictví se setkáváme v denodenní praxi. Zajímalo mne tedy, jakým způsobem je možné ovlivnit výběr stavební společnosti, ale například i prodejce stavebního materiálu. Prodejní, obchodní firma ve stavebnictví ovlivňuje zákazníka nejen cenou, ale i kvalitou a profesní zdatností své práce. Faktorů, které mohou ovlivnit zákazníka není příliš mnoho a v průběhu realizace dané stavby není účelné a možné svého dodavatele změnit. Zaměřil jsem se tedy spíše na volbu společnosti, která je prvním článkem v řetězci realizace staveb a tou je obchodní firma, která poskytuje právě těmto realizačním společnostem servis v podobě prodeje, poradenství a logistiky stavebního materiálu. Na českém trhu je celá řada obchodních společností, které se zabývají prodejem stavebního materiálu a následnými službami.

Pro výběr takové společnosti, u které bych mohl provést výzkum toho, jak možné je ovlivnit zákazníka při volbě svého dodavatele jsem zvolil nikoliv lídra trhu, ale firmu, která má potenciál se na tohoto lídra dotáhnout a kde je předpoklad, že prostřednictvím takového výzkumu by se to mohlo dané společnosti podařit.

Z uvedeného důvodu jsem si zvolil obchodní společnost IZOMAT stavebniny s.r.o., která je dle výsledků uvedených na www.justice.cz číslem tři na českém trhu. Oslovil jsem jednatele společnosti s žádostí o to, zda bych mohl nějakým způsobem v rámci své diplomové práce prověřit stav poskytovaných služeb, případně analyzovat, jakým způsobem jsou dodržována interní pravidla a procesy společnosti. Nabídl jsem pro tento výzkum techniku takzvaného Mystery Shoppingu s jeho modifikacemi například: Mystery Calling, Mystery Mailing. Po vzájemném jednání jsme se shodli na praktickém vyzkoušení techniky Mystery Shoppingu, kdy jsem se sám angažoval jako Mystery Shopper. To mělo tu výhodu, že jsem se mohl prakticky setkat s procesy a pravidly nastavenými společností a zároveň se přesvědčit, jak jsou tato pravidla interní procesy dodržována v praxi.

Cíl práce a metodika zpracování

Cílem diplomové práce je provést marketingový výzkum s využitím Mystery aktivit a zjistit tak úroveň poskytovaných služeb vybrané společnosti, ale i nalézt a vyhodnotit profesní chování, prodejní zvyklosti, dodržování pravidel a interních procesů společnosti. V práci je konkrétně využita technika Mystery Shopping, kdy Mystery Shopper, tedy autor práce, provede s pomocí Mystery story výzkum u vybrané společnosti. Pro zhotovení marketingového výzkumu byla vybrána ryze česká společnost IZOMAT stavebniny s.r.o., zabývající se prodejem a výrobou stavebních a izolačních materiálů. Výzkumným vzorkem bude všech pětadvacet prodejních center umístěných strategicky v celé České republice.

S obchodním vedením společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o. bude vytvořen scénář, kterého se bude Mystery Shopper v průběhu návštěh prodejních center držet, a záznamový arch s definovanými kritérii výzkumu. Z provedeného výzkumu budou zjištěná data zaznamenána do záznamového archu. Tato data budou zanalyzována a následně prezentována slovně i graficky. Výsledkem výzkumu bude vyhodnocení celého projektu, tedy zjištění úrovně poskytovaných služeb v prodejních centrech společnosti. Na závěr budou společnosti navržena případná doporučení pro zlepšení.

První kapitola diplomové práce je zaměřena na teoretické poznatky marketingového výzkumu. Tato problematika s Mystery aktivitami úzce souvisí a je

tedy nedílnou součástí této práce. Nejprve byl definován pojem marketingový výzkum z pohledu různých autorů. Byly také vymezeny odlišnosti pojmů výzkum a průzkum, které jsou často zaměňovány, dále pak deskripce a diagnóza trhu. Podrobněji byly rozebrány základní typy marketingového výzkumu, včetně členění dle různých kritérií. Zpracování této kapitoly bylo východiskem pro další stěžejní část této práce, kterou jsou Mystery aktivity.

Druhá kapitola zaměřená na Mystery aktivity je věnována problematice Mystery Shoppingu, včetně základních principů, základního rozdělení, ale také etickým otázkám. Tato oblast je velmi specifickou částí marketingového výzkumu, ve které je nutné dodržovat určitá pravidla. Kapitola je základem pro praktickou část této práce, ve které budou získané poznatky přeneseny do praxe.

Ve třetí kapitole je věnován prostor pro představení společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o., její historii a současné fungování a systém jejich práce. Je zde popsána jejich struktura od výrobní až po obchodní činnost, včetně poskytování služeb a servisu pro zákazníka.

Čtvrtá kapitola je tvořena čtyřmi částmi. První část je zaměřena na plán a metodiku provedení výzkumu. Cílem této části je názorně popsat jednotlivé fáze přípravy výzkumu, metodu sbětu dat, analýzu a jejich vyhodnocení. V druhé části je představen systém hodnocení získaných dat. Část třetí se věnuje kritickému hodnocení získaných výsledků marketingového výzkumu, kde je slovně i graficky popsán zjištěný stav. Čtvrtá část je zaměřena na doporučení v oblasti poskytování služeb.

V závěru se zabývám celkovým hodnocením provedeného výzkumu ve vztahu ke zkoumané společnosti. Nastoluji rovněž otázku řešení zjištěných nedostatků a dávám doporučení k jejich odstranění.

1 Základní východiska marketingového výzkumu

1.1 Marketingový výzkum

Definice marketingového výzkumu je mnoho. Americká marketingová asociace oficiálně přijala v roce 1987 následující definici: „Marketingový výzkum je funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu.“ (Kotler 2007, s. 406).

V každém případě jde o objektivizované a systematické postupy. Níže jsou uvedeny další dvě definice:

- *„Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby.“* (Tull – Hawkins 1990, s. 5 in Foret 2013, s. 7)
- *„Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům“.* (McDaniel – Gates 2002, s. 6 in Foret 2013, s. 7).

Autorka Zamazalová (2010) doplňuje, že se jedná o systematickou identifikaci, sběr a analýzu s následným vyhodnocováním a interpretací informací, které se vztahují k určité marketingové situaci, ve které se podnik nachází. Cílem marketingového výzkumu je pomoci podnikovému managementu poznat a předpovídat chování a jednání zákazníků, což má za konečný důsledek snížení podnikatelského rizika. Marketingový výzkum poskytuje specifické, a především ověřitelné informace o zkoumaném trhu, konkurenci, prostředí a zákaznících. Současný trh je specifický velkými a rychlými změnami, ke kterým dochází v oblasti cen, potřeb trhu, inovací apod. Nesprávné rozhodnutí může ohrozit budoucnost firmy. Výzkum všech faktorů, které na podnik působí, je proto nezbytný (Zamazalová 2010, s. 53).

Jak uvádí autor Karlíček (2013), tak mnozí laici si pod pojmem marketingový výzkum v současné době představí otravné tazatele, které potkávají na ulici nebo

je obtěžují telefonicky. Většině z nich se také vybaví nepříjemná zkušenost, kdy se z výzkumníka stal prodejce. Autor zdůrazňuje, že výše uvedené zkušenosti vyvolávají ve veřejnosti odpor k marketingovému výzkumu a lidé se odmítají těchto aktivit účastnit. Tato skutečnost představuje pro marketing významný problém, protože s neustále měnícím se marketingovým prostředím je potřeba tyto výzkumy provádět. Tímto autor Karlíček potvrzuje tvrzení Zamazalové. Bez marketingového výzkumu by se firmy musely spoléhat pouze na svou intuici, což by pro mnohé firmy znamenalo fatální následky (Karlíček a kol. 2013, s. 80).

Marketingový výzkum se začal v podstatě vyvíjet již v době vzniku obchodu a obchodování mezi lidmi. V té době šlo především o pozorování zákazníků a zkušenosti z každodenního přímého prodeje (Kotler 2007, s. 309). Foret (2012) doplňuje, že prodejci pozorovali, jak kupující reagují na předloženou nabídku, jakým způsobem vybírají zboží a také sledovali a registrovali, co by kupující chtěli a potřebovali (Foret 2012, s. 5).

V praxi se lze setkat se zaměřováním pojmů, a to především výzkum a průzkum. **Průzkum** je jednorázová aktivita, která nezachází do hloubky a probíhá v kratším časovém horizontu. Mezi hlavní charakteristiky marketingového výzkumu patří:

- Jedinečnost (získané informace má k dispozici pouze zadavatel)
- Vysoká vypovídající schopnost (cílení na určitou skupinu respondentů)
- Aktuálnost získaných informací
- Relativně vysoká finanční náročnost
- Časová náročnost
- Kladení důrazu na kvalifikaci pracovníků a použité metody (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 13)

Ve všech oblastech je nutné se soustředit na odhalení nových problémů, tedy identifikovat potřeby, očekávání, přání a spokojenost. Tyto faktory nejsou mnohdy plně uvědomované ani samotnými zákazníky, ale při správné identifikaci se mohou stát klíčovou výzvou pro další orientaci podniku. Je však nutné si uvědomit, že objektivizovanými a systematickými metodologickými postupy poznáváme složitou sociálně-ekonomickou realitu pouze parciálně a zlomkovitě (Foret 2013, s. 6 - 8).

Cílem marketingového výzkumu je zajistit informace pro určení marketingové situace, cílové plánování a dosažení cílů, plánování a kontrolu marketingových nástrojů a analýzu a prognózu nákladů. Nejčastější formy aplikace marketingového výzkumu jsou:

- Výzkum trhu
- Výzkum služeb či výrobní výzkum
- Výzkum marketingové komunikace
- Výzkum marketingových cest
- Výzkum cen (Jakubíková 2012, s. 142)

Výzkum trhu se zabývá systematickým shromažďováním a zaznamenáváním dat s následnou analýzou získaných dat se zaměřením na určitý trh, kde trhem rozumíme specifickou skupinu zákazníků ve specifické geografické oblasti (Jakubíková 2012, s. 143).

Informace získané výzkumem trhu mají různou vypovídací hodnotu a poskytují různé možnosti využití při praktickém marketingovém rozhodování. V prvním stupni se provádí **deskripce trhu**, kdy se mapuje situace na trhu a hledá se odpověď na otázku „*jak*“ trh vypadá. Na základě deskripce je nutné zjistit příčiny zjištěného stavu, tedy odpovědi na otázku „*proč*“ trh takto vypadá. Výsledkem je **diagnóza trhu**, tedy příčin současného stavu. Následuje prognostický výzkum, ve kterém se vypracovávají (pravděpodobné) prognózy vývoje trhu do budoucna, včetně rizik a úskalí. Součástí této fáze bývá i testování těchto koncepcí (Zamazalová 2010, s. 86).

Výzkum produktu se zabývá samotným produktem a analýzou jeho nejdůležitějších složek, vlastností, kvality, obalem, značkou atd. Je zde důležitá také analýza vnímané hodnoty produktu i porovnání s konkurenčními produkty. Výzkum produktu je důležitý při vývoji nového výrobku a jeho následného zavádění na trh (Jakubíková 2012, s. 143).

Existuje mnoho forem marketingového výzkumu. Základní členění dle kritérií je vyobrazeno v následující tabulce:

Tab. 1 Formy marketingového výzkumu

Kritérium	Formy
Období	Jednorázová šetření
	Permanentní šetření
Způsob zkoumání objektu	Ekoskopický výzkum trhu
	Demoskopický výzkum trhu
Způsob získávání informací	Primární průzkum
	Sekundární průzkum
Metody získávání údajů	Pozorování
	Dotazování
	Experiment
	Kvalitativní metody
Druh zkoumaných marketingových nástrojů	Zkoumání výrobku
	Zkoumání ceny
	Zkoumání distribuce
	Zkoumání komunikace
Druh zkoumaných účastníků trhu	Průzkum spotřebitelů
	Průzkum distribučních mezičlánků
	Průzkum konkurence
Charakter zkoumaných dat	Kvantitativní průzkum
	Kvalitativní průzkum
Nositelé průzkumu trhu	Organizace pro průzkum trhu
	Podnikový průzkum trhu

Zdroj: Malý 2006, s. 10

Firmy a trhy se začaly rozrůstat a marketingová rozhodnutí nyní probíhají bez přímého kontaktu se zákazníkem. Marketingoví specialisté se tedy musejí spoléhat na marketingový výzkum. Tyto studie jsou finančně velmi náročné a firmy se snaží zjistit o nákupním chování co nejvíce. Snaží se získat odpovědi na hlavní otázky jako je *kdo, jak, kdy, kde a proč* nakupuje (Kotler 2007, s. 309).

Poznávání zákazníků je děleno do šesti základních skupin:

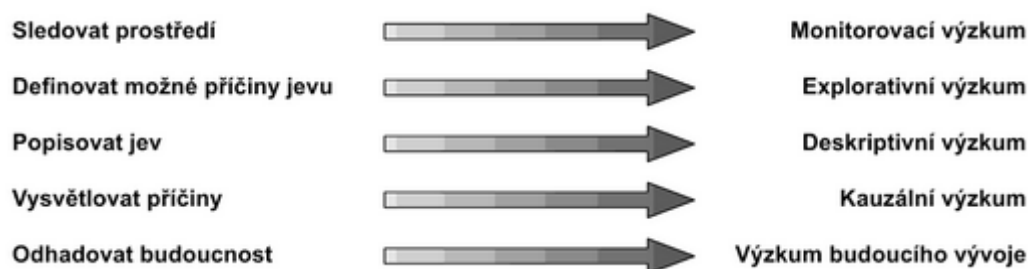
- **Socioekonomický profil zákazníků** – zjištění kdo jsou naši zákazníci nebo by jimi mohli být, podrobnější sociodemografické rozdělení dle věku, pohlaví, dosaženého školního vzdělání, rodinného stavu, počtu dětí, místa bydliště, ekonomické aktivity atd.

- **Životní podmínky zákazníků** – životní úroveň zákazníků, kterou odráží výše příjmů a výdajů, vybavenost domácností, zejména předměty dlouhodobé spotřeby jako jsou domácí spotřebiče, elektrotechnika, automobily atd., dále vlastnictví movitého a nemovitého majetku apod.
- **Životní styl zákazníků** – pracovní a mimopracovní aktivity, jako rekreace, kultura, vzdělávání, sport, cestování, péče o rodinu atd.
- **Hodnotové orientace zákazníků** – čemu zákazníci věří a čemu dávají přednost, životní postoje, orientace, názory na život a preference různých oblastí apod.
- **Nákupní chování a rozhodování zákazníků** – na základě čeho činí zákazníci rozhodnutí v různých oblastech života a v různých životních situacích, především však o jaké zboží a služby jako spotřebitelé a zákazníci mají nebo naopak nemají zájem, co je při nákupu ovlivňuje (cena, kvalita, distribuce, marketingová komunikace apod.)
- **Vnímání a vliv marketingové komunikace** – jaké sledují sdělovací prostředky a jak je ovlivňuje marketing a komunikace dané firmy (Foret 2013, s. 5 – 6).

1.2 Základní typy marketingového výzkumu

Z marketingového výzkumu je potřeba získat nejen informace, ale také podklady pro strategická rozhodnutí firmy, aby bylo možné reagovat na stále měnící se prostředí. Je tedy nutné si ujasnit, co je od výzkumu očekáváno a je potřeba rozhodnout o typu výzkumu. Typy výzkumu jsou rozlišovány na základě různých kritérií za uplatnění aspektů časových, věcných i metodologických (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 52).

1.2.1 Členění dle využití v rozhodovacím procesu



Zdroj: KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 2011, s. 52.

Obr. 1 Typy výzkumu podle využití v rozhodovacím procesu

Monitorovací marketingový výzkum je orientován na získávání informací z interních i externích zdrojů a je tedy zaměřen na vnější i vnitřní marketingové prostředí firmy. Stejně jako SWOT analýza, tak i tento výzkum zkoumá možné příležitosti a hrozby. Využívá se jako úvodní marketingový výzkum a často je využíván v kontinuálních marketingových výzkumech nadnárodních marketingových a výzkumných společností (Mulačová, Mulač a kol. s. 268). Autoři Kozel, Mynářová a Svobodová dále doplňují, že se využívají především data z interních zdrojů, jako jsou reporty prodejců, reklamace aj., a externích zdrojů. Podklady jsou získávány převážně ze sekundárních zdrojů a výjimečně pak pozorováním nebo dotazováním. Tento výzkum může být realizován jednorázově nebo kontinuálně (2011, s. 153).

Explorativní výzkum má za cíl definovat možné příčiny jevu. Mimo jiné se jedná o vysvětlení nejasných nebo nepřehledných skutečností. Užívá se k předběžnému zkoumání situace s minimálními finančními a časovými náklady a slouží k pochopení a definování problému. Dalším cílem je specifikace vlivů prostředí obklopujícího daný problém a určení alternativních řešení problému a stanovení hypotéz, které mají být výzkumem ověřeny. Data se získávají ze snadno dostupných zdrojů a nejčastěji se využívají sekundární zdroje nebo neformální rozhovory s experty či jinými osobami, dřívější zkušenosti a pozorování (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 153).

Deskriptivní výzkum má za cíl popsat určité skutečnosti a jevy. Tento výzkum se zabývá určením počtu výskytů, stanovením tržních veličin, jako je tržní potenciál

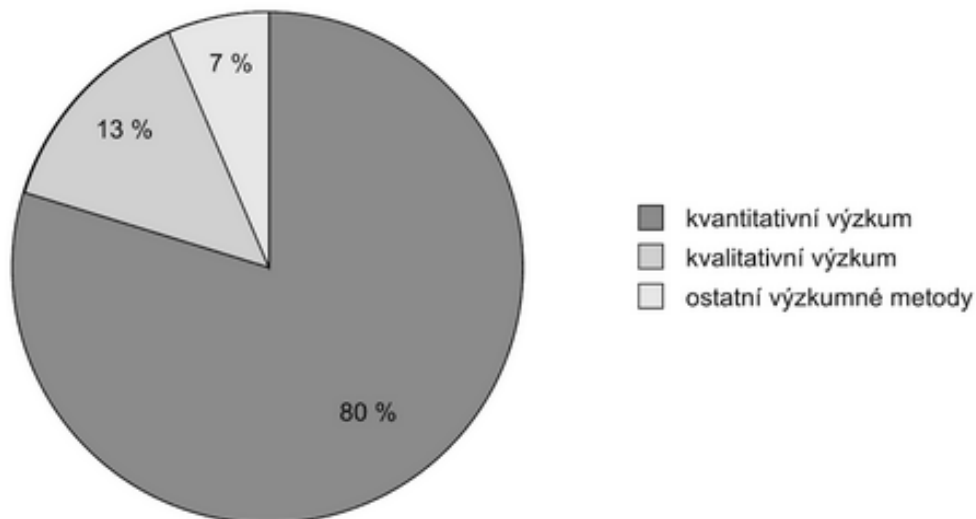
apod., definování profilu spotřebitelů, analýzy prodeje, cen apod. Deskripce je základem výzkumu a vyznačuje se jasně definovaným problémem a formálními strukturovanými postupy. Zjištěné závislosti mezi proměnnými mohou být využity pro odhady budoucího vývoje, tento výzkum však nikdy nezjišťuje příčiny. Potřebné údaje jsou získávány především prostřednictvím dotazování, pozorování a ze sekundárních zdrojů (Kozel 2006, s. 115).

Kauzální výzkum získává informace o vzájemných vztazích, ke kterým dochází mezi sledovanými jevy, anebo mezi příčinami a následky. Rozdíl oproti deskriptivnímu výzkumu je v tom, že zatímco deskriptivní výzkum má kvantitativní rozměr, tak kauzální výzkum je naopak orientován kvalitativně. Na základě zjištěných skutečností odvozuje příčiny těchto skutečností a hledá vztahy mezi těmito jevy, přičemž stanovuje jejich kauzalitu (Kozel 2006, s. 115).

Výzkum budoucího vývoje neboli prognostický výzkum, propojuje poznání věcných skutečností z deskriptivního výzkumu a analýzu příčin a vztahů z kauzálního výzkumu. Na tomto základě se snaží prognózovat budoucí vývoj a nejčastěji se realizuje formou scénářů (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 154).

1.2.2 Výzkumy dle charakteru dat

Kvantitativní a kvalitativní výzkumy se v marketingu používají dle povahy problému a cíle šetření. Statisticky je dle obrázku č. 1 nejvyužívanější kvantitativní výzkum, ale ostatní výzkumy není možné v rámci marketingu chápat jako méně důležité. Kvalitativní výzkum má také svou nezastupitelnou roli, a to především kvůli využití aplikované psychologie. V některých případech je v rámci řešení jednoho problému využívána kombinace obou těchto přístupů (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 159).



Zdroj: Bowman, J., Granger, J.: Crisis a catalyst for change. *Research World*. No 23. September 2010. cit. in Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 159

Obr. 2 Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Obecně lze konstatovat, že základní rozdíl mezi těmito typy je, že kvantitativní výzkum využívá statistického zpracování. Autor Hendl tvrdí, že rozdíl mezi oběma přístupy je v principu variability a teorii procesu. Kvantitativní výzkum pracuje především s událostmi a procesy, kterými jsou tyto události propojeny a kvalitativní výzkum je založen na odhadování výsledků zvolených proměnných vzhledem k variabilitě hodnot jiných proměnných (Hendl 2016, s. 54).

Kvantitativní výzkum zkoumá rozsáhlejší soubory a pracuje se stovkami i tisíci respondentů. Cílem je využití dostatečně velkého a reprezentativního vzorku. Jedná se o primární marketingový výzkum, který se snaží zachytit co nejvíce standardizované chování sledovaných subjektů. Získané poznatky jsou zpracovávány prostřednictvím statistických metod a zobecňují, indikují tyto poznatky na celý výzkumný základní soubor. Mezi techniky kvantitativního výzkumu patří pozorování, osobní rozhovory, experiment a písemné dotazování. Využívá se také obsahová analýza textů a jiných symbolických vyjádření. Tyto výzkumy jsou časově a finančně velmi náročné, ale přinášejí výsledky v přehledné podobě, které lze vztáhnout na rozsáhlý výzkumný vzorek, případně dokonce na celý základní soubor či populaci (Foret 2013, s. 13).

Autor Kozel doplňuje, že kvantitativní výzkumem zjišťujeme odpověď na otázku „Kolik?“, tedy kolik spotřebitelů, zákazníků nebo domácností se chová určitým

způsobem nebo má určitý názor. Můžeme zjišťovat např. kolikrát si daný výrobek či službu zákazníci či spotřebitelé koupili, kolik spotřebitelů má podvědomí o značce, jakou vybavenost mají domácnosti určitými předměty apod. (2006, s. 119 – 120).

„**Kvalitativní výzkum** se zabývá jevy, které probíhají ve vědomí spotřebitele. Jsou proto obtížně uchopitelné, pracujeme pod větší nejistotou a vyžadují zpravidla psychologickou interpretaci. Patří sem jevy, které se zabývají motivací, přijetím a zpracováním informace (reklamy), procesy vnímání, rozhodovacími procesy atd.“ (Zamazalová, 2010, s. 88).

Hendl doplňuje, že zatímco kvantitativní výzkum je založen na jasných postupech, kvalitativní výzkum je složitější a zahrnuje v sobě několik přístupů. Stejně jako u kvantitativního výzkumu je nejprve vybráno téma a stanovena výzkumná otázka. V průběhu kvalitativního výzkumu je však možné výzkumnou otázku v průběhu procesu měnit a upravovat a hypotézy rovněž vznikají postupně. Data se sbírají v terénu, v němž výzkumník vyhledává informace a následně je analyzuje. Dle svých vlastních úvah také vybírá místo i respondenty. Výsledkem kvalitativního výzkumu je zpráva, která popisuje místo zkoumání a obsahuje citace provedených rozhovorů a poznámek, které výzkumník získal a provedl (Hendl, 2016, s. 45 – 48).

Kvalitativní výzkum je jedinečný a ve výsledcích se projevuje individualita respondentů, naopak z kvantitativního vyplývá standardizovanost a podobnost mezi zákazníky. Není možné jeden výzkum upřednostňovat před druhým, jelikož každý má svůj pohled na zkoumanou problematiku a v praxi se často kombinují. Kvalitativní přístupy pomohou upřesnit zadání či zlepšit formulaci otázek a při následném použití kvantitativního přístupu lze očekávat reprezentativnost dosažených výsledků. Pokud se naopak začne kvantitativní šetřením, poté se prostřednictvím kvalitativního přístupu konkretizují a prohlubují výsledky rozsáhlého šetření na menším souboru (Foret 2013, s. 13 – 14).

1.2.3 Metody a techniky sběru dat

Pro každý typ výzkumu je třeba získat data a je potřeba určit, jakým způsobem budou tyto data získány. Většina autorů rozlišuje primární (field research) a sekundární (desk research) výzkum. U primárního výzkumu jsou informace

získávány na základě speciálních výzkumných metod. Sekundární výzkum vychází z informací, které byly získány v předchozích obdobích pro jiné účely, např. pro statistiky. Oba typy výzkumu mohou vycházet jak z interních, tak z externích zdrojů. Dle autora Synka patří k nejdůležitějším poznatkům získaným při výzkumu trhu informace o kupním chování zákazníků a o segmentaci trhu. Pokud bude zjištěno, jakými pohnutkami se kupující řídí a čím vším se nechává ovlivnit, pak lze jeho jednání předvídat a adekvátně tomu přizpůsobit firemní strategii prodeje (Synek, 2011, s. 180).

Mezi nejčastější metody sběru primárních dat je možné označit experiment, dotazování a pozorování. **Experiment** je dle Foreta v podstatě každá změna v nabídce, tedy v jednotlivých složkách marketingového mixu. Reakce zákazníků na tuto změnu se evidují a registrují a jsou považovány za závisle proměnnou na změně v nabídce, která je chápána jako nezávisle proměnná. Chování zákazníků poté sledujeme na základě této změny. Problémem je to, že na chování zákazníků mají vliv také jiné změny, zejména makroprostředí a také konkurence. Použití této techniky je méně časté než dotazování či rozhovor (Foret 2013, s 62).

Pozorování je základní výzkumnou metodou Mystery Shoppingu (MS), podobně jako u assessment centra. Konkrétněji se jedná o strukturované pozorování, kdy se využívá manipulace s některými podněty či situacemi, které jsou složitě strukturovány. Na základě toho jsou sledovány závisle proměnné, což jsou vlastně reakce pozorovaných subjektů na tyto podněty. Pro dosažení objektivních výsledků musí být dodrženy základní metodologické požadavky, tzn. udržení konstantních podmínek a vyváženost. Cílem je posuzovat zaměstnance v situacích, které jsou pro jeho pracovní náplň běžné (Montag 2002 in Wagnerová 2011, s. 71).

Rozlišujeme standardizované a nestandardizované pozorování. Při standardizovaném jsou přesně určeny způsoby i chování pozorovatele, tedy všechny podmínky pozorování. Při nestandardizovaném je definován pouze cíl pozorování s tím, že pozorovatel si sám určuje podmínky a průběh pozorování. Dále můžeme pozorování rozdělit na zjevné nebo skryté. Zjevné se dále dělí na zúčastněné a nezúčastněné – podle toho, zda je pozorovatel přímým účastníkem zkoumání. Skryté pozorování se používá tehdy, pokud by přítomnost pozorovatele ohrožovala průběh zkoumání. Výhodou této metody je, že objekt neví, že je

předmětem pozorování a chová se tedy přirozeně, což zaručuje vysokou vypovídací schopnost výzkumu (Foret, Stávková 2003, s. 47).

Je potřeba také určit, kdy a kde budou objekty pozorovány a zvolit způsob pozorování. Při použití této metody se používají také různé technické pomůcky, jako jsou videokamery, magnetofony apod. Pozorování eliminuje riziko zkreslování skutečností subjektivním vyjádřením, ale klade vysoké nároky na pozorovatele. Ten musí umět vše správně zachytit a následně reprezentovat. Výhodou je především to, že je možné získat informace, které by jinak být získány nemohly – lidé je nechtějí nebo nemohou poskytnout (Vašítková 2014, s. 72).

Dotazování je metoda sběru primárních dat, která je založena na přímém nebo nepřímém kontaktu mezi výzkumníkem a respondentem. Přímým kontaktem rozumíme rozhovor a nepřímým pak dotazník. Je zde nezbytná předem předepsaná forma otázek, která slouží ke sjednocování podmínek a usnadnění zpracování výsledků. Klíčový je také výběr respondentů, kteří musí odpovídat záměrům a cílům výzkumu. Podle kontaktu rozlišujeme jednotlivé typy dotazování, jejichž výběr závisí na různých faktorech. Především je to charakter a rozsah zjišťovaných dat, skupina respondentů, časové a finanční limity, kvalifikace tazatele apod. V praxi se jednotlivé typy většinou kombinují (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 175).

Dotazování je nejrozšířenější metoda, jejíž největší výhodou je její pružnost. Prostřednictvím této metody lze získat nejrůznější typy informací v mnoha marketingových situacích. Pokud je dotazník správně sestaven, pak může dotazování poskytnout rychleji a levněji požadovaná data. Problém nastává v případě, kdy respondenti neumí nebo nechtějí odpovídat, případně když odpověď záměrně zkreslí. Dotazování může mít skupinovou podobu, přičemž zkušený marketingový výzkumník stráví s dotazovanou skupinou lidí několik hodin. Dotazování může probíhat osobně, telefonicky, prostřednictvím interní pošty, internetu apod. Doporučuje se provést předvýzkum neboli pilotní výzkum, který odhalí případné nedostatky (Vašítková 2014, s. 74).

Tento typ sběru dat je řazen do kvantitativního výzkumu a je možné ho realizovat několika způsoby. **Osobní rozhovory** se označují také jako *face to face* či *F2F*. Jsou vedeny proškolenými pracovníky a mohou probíhat v nejrůznějším prostředí

(domácnost, parkoviště, veřejná místa na ulici, v obchodním domě, v prodejně apod.). Tato varianta je vhodná pro objasňování složitějších marketingových problémů. Realizuje se standardizované, nestandardizované a polostandardizované rozhovory. U standardizovaného rozhovoru tazatel klade dotazovanému přesně stanovené otázky podle pořadí, které bylo předem stanovené. V případě nestandardizovaného rozhovoru tazatel klade otázky volně dle vlastního uvážení s cílem získat předem stanovené informace. Pokud tazatel klade otázky zčásti dle stanoveného znění a částečně volné otázky, jedná se o polostandardizovaný rozhovor (Machková 2015, s. 48).

První kapitola této práce byla zaměřena na teoretické poznatky marketingového výzkumu. Tato problematika s Mystery aktivitami úzce souvisí a je tedy nedílnou součástí této práce. Nejprve byl definován pojem marketingový výzkum z pohledu různých autorů. Byly také vymezeny odlišnosti pojmů výzkum a průzkum, které jsou často zaměňovány, dále pak deskripce a diagnóza trhu. Podrobněji byly rozebrány základní typy marketingového výzkumu, včetně členění dle různých kritérií. Zpracování této kapitoly bylo východiskem pro další stěžejní část této práce, kterou jsou Mystery aktivity.

2 Mystery aktivity

Cílem každé společnosti je spokojenost zákazníka a jeho loajalita. Index spokojenosti zákazníka má vypovídací hodnotu až po určitém čase a je potřeba ho sledovat v určité časové řadě. Je potřeba srovnat jak měkká data v podobě spokojenosti zákazníka, tak tvrdá data jako např. obrat, počet stížností apod. Tento systém lze doplnit dalším měřicím nástrojem, kterým je právě Mystery Shopping (Hroník 2006, s. 192).

Pod pojmem Mystery aktivity a Mystery Shopping (dále jen MS) rozumíme skryté zúčastněné pozorování, jehož prostřednictvím lze ověřit a objektivně posoudit pracovní chování zaměstnance. Hodnotitel předstírá anonymně nákupní chování, požaduje službu či radu a z této prodejní situace uskutečňuje kvazireálný¹ prodejní rozhovor, který je následně hodnocen. Pracovníkovi není úkol hodnotitele znám (Böhm 2005, s. 2).

„Je to specifická forma observačního výzkumu, konkrétně forma zúčastněného pozorování, která využívá výzkumníky takovým způsobem, aby vystupovali jako potenciální zákazníci a tím monitorovali procesy související s poskytováním služeb.“ Takto definuje MS Jurášková a Horňák (2012, s. 144).

Mystery Shopping v překladu znamená utajené nakupování. Jedná se o specifickou formu observačního výzkumu. Pokud je opravdu zachována anonymita hodnotitele, pak je možné získat objektivní data a je možné hodnotit, co zákazník opravdu dostává. Výsledky se využívají pro odhalení slabých míst v procesu poskytování služby, na podporu, rozvoj a motivaci poskytovatelů. Mimo jiné je také posuzována konkurenceschopnost podniku (Hesková, Štarchoň 2009; Štarchoň, Faltys, Dzugasová 2004 in. Jurášková, Horňák 2012 s. 144).

Staňová doplňuje, že MS je forma marketingového výzkumu, na základě které jsou zjišťována reálná data a nedostatky v prodeji a komunikaci společnosti se zákazníkem. Výsledky slouží k odstraňování zjištěných nedostatků a přispívají ke zlepšení úrovně poskytovaných služeb (Staňová 2007, s. 74).

¹ Kvazireálný = rádooby skutečný

Podle Kozla (2001) se pomocí MS nejčastěji zkoumá:

- Čekací doba
- Počet zaměstnanců v prodejním místě
- Zda mají zaměstnanci viditelně umístěné jmenovky
- Jak zaměstnanci klienty zdraví (zda jsou příjemní, přátelští)
- Druhy předvedených výrobků či služeb
- Argumenty, které zaměstnanec používá
- Jak se zaměstnanec pokouší uzavřít prodej
- Zda zaměstnanec nabízí dodatečný produkt
- Zda zaměstnanec vybídne zákazníka k opakované návštěvě
- Čistota prodejny a její příslušenství
- Rychlost služby
- Dodržování norem společnosti (Kozel 2001, s. 180).

Tento systém hodnocení se řadí mezi behaviorální a posuzovatelem je nejčastěji externí hodnotitel. V zahraničí se tato metoda označuje také jako *secret shopping*, *phantom shopping*, *mystery consumer*, *anonymous consumer shopper*, *silent shopper*, *mystery customer research*, *sheinkäufe*, *kontrollkäufe* nebo *testkunden* (Böhm a kol., 2005 in Wagnerová 2011 s. 71).

Tato metoda je používána k hodnocení pracovníků, kteří přicházejí do styku se zákazníky. Hodnotí se celý prodejní proces, tedy od pozdravení, navázání komunikace, ochota a schopnost poradit a pomoci až po schopnost uzavřít obchod. Zjišťuje se také, jaké znalosti o produktech a celém portfoliu společnosti hodnocený zaměstnanec má. Jedná se o metodu, která je zaměřena na hodnocení přítomnosti (Hroník 2006, s. 32).

	Hodnocení vstupů	Hodnocení procesu	Hodnocení výstupů
Metody zaměřené na minulost	Zhodnocení praxe (certifikáty)	Metoda klíčové události	Záznam výsledků Srovnání výsledků
Metody zaměřené na přítomnost	Assessment Centre Development Centre Manažerský audit Zkouška	Sociogram 360° zpětná vazba	Pozorování na místě Mystery shopping
Metody zaměřené na budoucnost	Hodnocení potenciálu	Supervize Intervize	MBO, BSC

Zdroj: Hroník 2006, s. 136

Obr. 3 Matice metod hodnocení

Používanou výzkumnou metodou je **pozorování**. Je zde využívána manipulace s podněty a podnětovými situacemi, přičemž jsou sledovány reakce pozorovaných subjektů. Prakticky jde o najmutí externích odborníků na sběr informací. Mnoho společností najímá tyto odborníky na poskytování marketingového zpravodajství. Poskytovatelé těchto služeb a maloobchodníci vysílají do svých provozoven agenty provádějící MS, kteří prověřují čistotu prodejních prostor, kvalitu výrobků či služeb a přístup k zákazníkům. MS se využívá ve všech odvětvích, např. i ve zdravotnictví, kdy výzkum vedl ke snížení doby čekání, zlepšení vysvětlování zdravotnických procedur a vhodnějšímu vysílání na obrazovkách v čekárnách (Kotler a kol. 2013, s. 104).

Pro hodnocení na základě MS je potřeba dodržet následující zásady:

- Není možné dělat závěry z jedné návštěvy. Je potřeba zkoumaný vzorek zkoumat rovnoměrně, tedy napříč různými směny a prodejny.
- Není možné sledovat velké množství prvků, je potřeba zacílit na klíčové parametry.
- Pokud je na MS najata externí firma, musí hodnotitel dokonale znát žádoucí chování zkoumaného subjektu, aby mohl dostatečně objektivně posoudit odklon od daného chování.
- Najatý hodnotitel také musí dokonale znát produkt či službu, aby mohl předstírat skutečné nákupní chování.
- Na konci by se měl hodnotitel odhalit, aby zaměstnanci nebrali toto chování jako nefér hru od vedení, ale nebývá to vždy pravidlem (Spáčil 2003, s. 79).

Mnoho agentur, které se zabývají výzkumem, zařadily MS do své standardní nabídky poskytovaných služeb, aby vyhověly poptávce klientů. *MS může být spolehlivou výzkumnou metodou pouze za předpokladu, že je prováděn profesionálně a s příslušnými garancemi standardního výzkumného postupu. Bez seriózních vědeckých studií není možné zaručit úroveň validity a reliability, která je požadována u marketingových výzkumů. Je potřeba, aby byly odborně stanoveny metodologické zásady výzkumu a provedena psychometrická evaluace tohoto přístupu* (Jesson 2004 in Wagnerová 2011 s. 71).

Srovnání MS a dotazování mezi skutečnými zákazníky ukázalo, že MS dosahuje požadovaných a vysoce rentabilních výsledků s výrazně nižšími náklady. Dále je hodnocení touto metodou spolehlivější a je méně subjektivně zkreslováno, jelikož hodnotitel má na pozorování více času a je nejen finančně motivován k pečlivému hodnocení jednotlivých položek. Tato metoda dokáže odhalit i jemné rozdíly mezi jednotlivými provozovny. Při uplatnění MS se produkují kvalitní data za předpokladu, že je skupina Mystery Shopperů reprezentativním vzorkem zákaznické populace (Wagnerová 2011 s. 71).

Výhodou MS je také možnost zachytit poznatky okamžitě. Pokud se totiž na dané skutečnosti budeme dotazovat skutečných zákazníků nebo na základě výzkumu spokojenosti, pak budou výsledky zaznamenány s odstupem a jejich vypovídací schopnost již může být narušena. Forma MS poskytuje objektivní i subjektivní hodnocení kvality (Ford, Latham a Lennox 2011, s. 157 – 160).

Problematika MS je často diskutována ze strany etiky tohoto způsobu výzkumu. Je potřeba určit hranici soukromé sféry pracovníka, kterou hodnotitel nesmí překročit. Použití MS řeší ve své studii Brender-Illan a Shultz, kteří uvádějí nejčastější argumenty, proč je MS problematické:

- Data sbírají hodnotitelé, kteří nejsou členy organizace.
- Při samotném procesu hodnocení nelze zaručit stejné podmínky, situace je pokaždé jiná.
- Hodnocení reprezentuje velmi úzkou pracovní oblast a často se provádí pouze jednorázově a v krátkém časovém úseku.

- I když zaměstnanec bývá s touto metodou hodnocení seznámen, tak v daný okamžik neví, že je hodnocen a sledován (Brender-Illan 2005, s. 223).

Mezi nejčastější formy **Mystery aktivit** patří:

- **Mystery Shopping** – jde o vlastní návštěvu prodejny, při které se hodnotí obsluha zákazníků na prodejnách. Hodnotí se převážně prostředí, přístup k zákazníkovi a prezentace nabízených služeb, obchodní dovednosti zaměstnance a další.
- **Mystery Calling** – v tomto případě jde o hodnocení pracovníků call center. Hodnotí se zde operátor a jeho schopnosti a dovednosti ve formě pozdravu, srozumitelnosti, rychlosti vyřízení požadavku ale i schopnost dovolání se, rychlost přepojení apod.
- **Mystery Flying** – hodnocení kvality služeb v letecké dopravě.
- **Mystery Clicks** – jedná se o hodnocení internetového prodeje prostřednictvím e-shopů (Stucker 2005, s. 7).

Do forem MS patří také Mystery Mailing, což je velmi využívaná metoda a manažerský nástroj, používaný pro sledování kvality zákaznického servisu. Stejně jako ostatní formy, tak i Mystery Mailing slouží k identifikaci nedostatků v procesu obsluhy. Důraz je kladen na rychlost odezvy, úplnost informací a upozornění, že požadavek byl zpracován. Jedná se o rychlý a jednoduchý nástroj, jehož hlavní výhodou je, že umožňuje benchmarky díky unikátním manažerským indexům (Datamar, online).



Zdroj: Datamar, online

Obr. 4 Výsledný manažerský index

2.1 Mystery Shopper

Hodnotitel neboli Mystery Shopper je základním nástrojem pro zúčastněné pozorování, proto je nezbytný pečlivý výběr hodnotitelů a jejich důkladná příprava. Výběr je podmíněn také skutečností, že hodnocený zaměstnanec nesmí hodnotitele ani situaci odhalit. Klíčové je nevzbudit pochybnost o identitě, aby zaměstnanec nemodifikoval své obvyklé jednání. Právě z toho důvodu jsou většinou nájímáni externí hodnotitelé, kteří jsou často z řad psychologů, nebo je celý projekt zadán výzkumné agentuře, která se na danou oblast specializuje. Hodnotitel by měl mít dobré komunikační schopnosti, herecké nadání a pozorovací talent. Očekává se od něj také flexibilita a kreativita (Wagnerová 2011 s. 80).

Tazatele, který je profesionálně vyškolen, označujeme pojmem **Mystery Shopper**. Celý proces probíhá tak, že Mystery Shopper je předem informován o průběhu MS a provede fiktivní nákup. MS usiluje o to, aby byla práce zaměstnance posouzena při běžné pracovní náplni. Po skončení zaznamená průběh procesu do **záznamového archu**. Při samotném procesu se chová Mystery Shopper dle předem daného scénáře, který tvoří zadavatel ve spolupráci s agenturou zajišťující MS. Záznamový arch i scénář splňují základní metodologické požadavky, mezi které patří vyváženost a udržení konstantních podmínek (Montag 2002, s. 25).

Samotný scénář se označuje jako **Mystery story**. Je to klíčový podklad, který musí hodnotitel řádně nastudovat, jelikož bez jeho dokonalé znalosti nelze MS provést. V případech **Mystery Callingu** má hodnotitel výhodu, jelikož může mít tento scénář před sebou. Scénáře mají různou podobu – mohou mít pouze informativní charakter, kdy se hodnotitel pouze ptá na daný produkt či službu a cílem není koupě, ale může mít také podobu nákupního rozhovoru, který může být spojen s následnou reklamací. Posledním typem je servisní scénář, kdy akce spočívá v opravě či pomoci při aktivaci daného produktu či služby (Marketvision 2014, online).

V zahraniční literatuře Böhm (2005) se často objevuje následující rozlišení Mystery Shopperů, podle různých měřítek:

- **Checkers** (hodnotitelé) – jedná se o pověřené pracovníky, kteří skrytě hodnotí své kolegy. Ne vždy se musí jednat o interní zaměstnance, avšak je potřeba, aby tito hodnotitelé danou práci sami vykonávali.
- **Experti** – experti jsou externí hodnotitelé, kteří musí rovněž hodnocenou oblast dobře znát. Většinou se využívají v oborech, kde jsou pro prověření servisní kvality nutné odborné znalosti.
- **Zákazníci** – reální zákazníci jsou osloveni a požádáni o spolupráci (Böhm a kol. 2005 in Wagnerová 2011, s. 81).

2.2 Příprava na Mystery Shopping

V prvotní fázi je potřeba provést podrobnou analýzu a očekávání potřeb zákazníků a klientů. Nejčastěji se dotazování uskutečňuje v rámci dotazníkového šetření a někdy jsou organizovány tzv. *focus groups*. Tyto metody mohou odhalit mnoho specifických požadavků lokální klientely (velké rozdíly mezi zákazníky např. v Praze a na venkově). Hodnocení pracovního výkonu je prováděno v jednotlivých dimenzích, které jsou vyvozeny na základě analýzy pracovní činnosti. V oblasti poskytování služeb nejsou ukazatelé pracovního výkonu relevantním kritériem. Personál nemůže v plné míře ovlivnit počet kontaktovaných zákazníků a objem realizovaného prodeje (Wagnerová 2011 s. 75 – 76).

Definování problému je jedním z nejdůležitějších a nejobtížnějších kroků celého marketingového výzkumu. I při MS je nezbytné správně definovat problém, což vede k úsporám celkových ale i časových nákladů. Jak již bylo zmíněno, tak

zadavatel musí dokonale znát zkoumanou problematiku, kterou chce prostřednictvím výzkumu řešit. Je nezbytné, aby mezi zadavatelem a agenturou probíhala diskuze, jelikož pouze tak může spolupráce přinést očekávané výsledky. Výzkumný problém je potřeba pojmenovat a je potřeba také vymezit, jaká problematika se bude zkoumat. Klíčové je nalézt hlavní faktor, který stanoví směr celé práce. Počet cílů musí být dostatečný, ale také přiměřený, protože při stanovení malého počtu cílů může dojít k přehlednutí skutečností a při širokém naopak vznikají zbytečné náklady (Kozel 2006, s. 128).

Při sestavování plánu musí projekt vypovídat o všech významných činnostech, k nimž v průběhu výzkumu dochází. Do plánu spadá také sestavení scénářů a také zpracování dotazníků, stanovení etických mezí, vymezení nákladů a celkový časový harmonogram. V této fázi také dochází k výběru Mystery Shoppera a jeho školení (Mystery Shopping 2014, online).

K zaznamenání průběhu zkoumání se používá záznamový arch neboli také Mystery dotazník či kontrolní list, který slouží ke komplexnímu posouzení kvality poskytované zákazníkům a klientům. Dotazník hodnotí nejen objektivní prvky prodeje, ale také subjektivní hodnocení hodnotitele. Prodejce může splnit standardy obsluhy, ale může se tvářit nepříjemně, takže zákazníka svých vystupováním a chováním spíše odrazuje. V dotazníku jsou uzavřené i otevřené otázky. Uzavřené otázky mají možnosti ano/ne, dále jsou zde také škálové otázky, které slouží ke kvantitativnímu posouzení a kdy je potřeba srovnání výsledků. Otevřené otázky pak zajišťují kvalitativní část výzkumu a jsou zkoumány vlastní dojmy Mystery Shopperů a různé komentáře, které doplňují celkové výsledky (Market Vision 2014, online).

Před vlastním nákupem se Mystery Shopperům doporučuje, aby si přečetli dotazník či záznamový arch ještě jednou těsně před návštěvou. Toto jim umožní soustředit se na všechny sledované body. Nezbytné je samozřejmě seznámení se scénářem. Následuje samotná návštěva vybraného místa prodeje a chování dle scénáře. Zde je opět potřeba zdůraznit, že po celou dobu návštěvy se nesmí hodnotitelé chovat podezřele či tak, aby svůj cíl návštěvy prozradili. Standardní návštěva by se zpravidla měla pohybovat okolo 20 minut až do jedné hodiny. Pokud Mystery Shopper dostane v průběhu návštěvy letáky či brožury, jedná se o další kladné body. Ve vyplněném dotazníku neexistují správné či špatné

odpovědi. Velký důraz je kladen na podání reálného obrazu a na stejná měřítka ve všech prodejnách. Důležité jsou také vlastní komentáře hodnotitelů a jejich celkový dojem z návštěvy (Mystery Shopping 2014, online a Market Vision 2014, online).

Následuje vyhodnocení a prezentace výsledků zadavateli. Získaná data se vyhodnotí s použitím firemního know-how a pomocí slovního a bodového vyjádření. Stanovují se silné a slabé stránky a doporučení pro zkvalitnění zákaznického servisu. Prezentace a závěrečná zpráva je pak tvořená z výsledků jednotlivých dotazníků. Tato prezentace by měla být stručná, přehledná a výstižná (Market Vision 2014, online).

2.3 Etika Mystery Shoppingu

Mezi hlavní zásady MS patří diskrétnost a profesionalita. Hodnocené subjekty nejsou v době zkoumání obeznámeny s tím, že na nich bude prováděna studie. Tímto je také zaručeno to, že je vyloučeno znevýhodnění či poškození určitého zaměstnance. O studii je však potřeba informovat sledované subjekty předem, harmonogram a přesný čas zůstávají utajeny. Subjekty v rámci své pracovní smlouvy podepisují, že souhlasí s tím, že budou součástí výzkumu prostřednictvím MS. Tyto aktivity musí splňovat pravidla a zásady stanovené mezinárodní asociací ESOMAR a českým sdružením SIMAR. Pokud není tyto pravidla a zásady možné dodržet, MS se neprovádí. MS je také nástrojem pro vzdělávání a školení zaměstnanců, díky kterému je možné zlepšit služby a produkty nabízené zákazníkům, zvýšit image značky, zvýšit zisky, a tedy tím i konkurenceschopnosti podniku (Burda, Dluhošová 2011, s. 13 - 20).

ESOMAR je světová organizace zabývající se daty, výzkumy a statistikami. Globální asociací je od roku 1947, působí ve více než 130 zemích světa a má 6 000 členů. Jedná se o neziskovou asociaci, která podporuje tržní hodnotu, názorový a společenský výzkum a analýzu dat. Poskytuje etické a odborné poradenství a prostřednictvím používání organizací vytvořeného Kodexu chování, který spoluvlastní a sponzoruje Mezinárodní obchodní komora, umožňuje prosazovat kvalitní výzkum a zajistit při něm dodržování profesních norem. Tento kodex byl přijat ve více než 50 zemích a členy jsou i asociace z České republiky (ESOMAR online).

SIMAR je zkratka pro Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění. Jedná se rovněž o neziskovou organizaci, která od roku 1994 podporuje, propaguje a obohacuje výzkum trhu i veřejného mínění, sociologický výzkum a oblast datové analytiky. Členem mohou být všechny subjekty, které se zabývají výzkumem trhu a veřejného mínění a provádějí a objektivně interpretují tyto výzkumy ve vysoké kvalitě. Cílem je budování hodnoty a propagace výzkumu trhu, dodržování a kontrola vlastních etických a metodických standardů, vzdělávání a kultivace trhu a programy pro výzkumnou komunitu a zadavatele. Toto sdružení samozřejmě spolupracuje s již zmíněným ESOMAREM a je kontaktním místem pro řešení stížností na porušení kodexu ESOMARU. SIMAR se zabývá vývojem vlastních metodických standardů kvality sběru dat a jejich dodržování je v členských agenturách prověřováno v pravidelných kontrolách kvality (SIMAR, online).

Ještě je nutno zmínit nejvýznamnější a největší světovou organizaci **MSPA**, což je asociace výzkumných agentur se sídlem v USA. Tato organizace seskupuje všechny společnosti, které se zaměřují na MS, merchandising a marketingový průzkum. Členové musejí dodržovat směrnice a provádět MS projekty eticky a korektně. Asociace je zaměřena na všestranný rozvoj MS. Jednou ročně se každý rok koná konference, na kterých se setkávají její členové a experti zaměřující se na MS, dále také poskytovatelé a klienti. Konference jsou místem pro přednášky o MS a vedení diskusí na různá témata. První konference se konala v Dallasu v roce 1998 (MSPA online).

Standardy MSPA:

- **Etická pravidla** – MS monitoruje chování personálu a fungování procesů v porovnání se standardy; cílem je rozvinutí interakcí mezi personálem a zákazníky s následkem zvýšení celkové spokojenosti zákazníků; výsledky nesmí být použity jako jediný důvod k propuštění zaměstnance nebo jeho postihu; zaměstnanci musejí být o MS informováni
- **Technická pravidla** – scénáře nesmí vyžadovat nic nezákonného ani fyzicky rizikového; osobní data nesmí být zveřejňována a registrována v seznamech různých subjektů
- **Doporučení** – dotazník by měl být zaměřen na objektivní otázky s cílem získat faktické informace; při provádění MS u konkurence by měl test

zahrnovat i nákup, který odpovídá standardům projektu; pokud scénář nákup nezahrnuje, měl by simulovat zcela běžný požadavek

- **Best Practise** – scénář musí být realistický a měl by simulovat přirozené a reálné chování spotřebitele na daném trhu; rozložení, načasování a obsah návštěv by měl rovněž odrážet zcela běžnou situaci; scénář musí být jednoduchý, stručný a přiměřený (MSPA online).

2.4 Problémy Mystery Shoppingu

Následující schéma zobrazuje výsledky výzkumu německých výzkumných pracovníků v čele s dr. Florianem Bauerem. Přestože tuto metodu výzkumu hodnotí pozitivně, analyzují ve své práci deset nejčastějších omylů o MS.



Zdroj: Wagnerová a kol. 2011, s. 84

Obr. 5 Nejčastější omyly o MS

Omyl č. 1: MS nahrazuje jiné klasické metody, jako je například dotazování mezi zákazníky.

Tato metoda je velice specifická a může odpovídat pouze na určité výzkumné otázky. Vždy by se mělo usilovat o co největší objektivitu hodnocení, zatímco při dotazování mezi zákazníky je pak často výsledkem subjektivní dojem. Nejspolehlivější je kombinace obou těchto metod.

Omyl č. 2: MS probíhá vždy podle stejného schématu a má stejné dílčí cíle

Vždy je doporučováno vytvoření detailních definicí cílů, kterých má výzkum dosáhnout. Je nutné si stanovit, zda budou hodnoceny *soft skills* (ochota, přívětivost) nebo bude do hodnocení zahrnuta také profesní kompetentnost zaměstnance (orientace v dané problematice, odborné znalosti).

Omyl č. 3: MS pokrývá v hodnocení jen oblast kvality přímého kontaktu zákazníka a personálu

Obecné přesvědčení o tom, že jsou hodnoceny pouze *soft skills*. MS hodnotí i profesní kompetentnost zaměstnance, a to i s větší objektivností než dotazování mezi zákazníky. Z toho důvodu se tato metoda jeví jako vhodnější. Prostřednictvím MS se hodnotí i odborná způsobilost personálu, samotný průběh procesu poskytování služeb včetně reklamací.

Omyl č. 4: Je potřeba realizovat stejný počet hodnocení jako při dotazování mezi zákazníky

Na základě zkušeností z praxe je minimální návštěv provozovny dokonce i nižší než v případě dotazování skutečných zákazníků. Hlavní argument je, že při hodnocení pomocí MS mají získané výsledky nižší chybovost a větší vypovídací schopnost než v anketách. Tyto výsledky jsou dosaženy díky intenzivnímu tréninku hodnotitelů.

Omyl č. 5: Je nutné provádět MS velkým počtem „nepoučených“ hodnotitelů

Větší množství není nikdy zárukou vyšší kvality a není tomu tak ani u MS. Je lepší zapojit menší skupinu řádně proškolených hodnotitelů a tím je k dispozici reliabilní

nástroj hodnocení. Požadavek na „naivitu“ hodnotilů je výsledkem obav, že zkušený a proškolený hodnotitel se zaměřuje jen na určité oblasti kontaktu a tímto je výsledek ochuzen o celkový obraz reálného průběhu interakce. Hlavní protiargument je ten, že zkušený a poučený hodnotitel dokáže posoudit kvalitu servisu lépe a zejména tehdy, pokud není hodnocena pouze odborná úroveň personálu.

Omyl č. 6: Soubor testovacích otázek a scénáře jsou snadno a rychle hotové

Výsledky na požadované úrovni může být zaručen pouze v případě, pokud je celý koncept MS důkladně promyšlen. Scénáře by neměly být neobvyklé a neměly by se zásadně odlišovat od běžné nákupní situace. Zvýšila by se tím šance na odhalení, což je v rozporu s konceptem celého MS. Je vždy vhodné provést studii proveditelnosti scénářů, které je možné dále použít při benchmarkingu. Scénáře by měly být rozpracované na takové úrovni, aby byl Mystery Shopper připraven na zpětné vazby personálu a možnosti řešení, které mu navrhnou.

Omyl č. 7: Mystery Shopper nemusí znát odpovědi na otázky, které personálu pokládá

Pokud je posuzována odborná způsobilost personálu, pak je nezbytné, aby hodnotitel správné odpovědi znal. Bez tohoto předpokladu nelze kompetentnost personálu hodnotit. Pokud se hodnotitel obrací na personál s problémem, měl by vědět, že je možné ho vyřešit několika způsoby a měl by být schopen rozlišit, zda jsou mu překládané možnosti standardní či nadstandardní.

Omyl č. 8: Organizace MS není náročná

Výše uvedené omyly se zabývají obsahovou náročností MS. Je však potřeba zmínit také organizaci dílčích procesů, která není jednoduchá. Hodnotitelé musejí být řádně proškoleni, a pokud tomu tak není, může to zásadně ovlivnit úroveň celého výzkumného projektu.

Omyl č. 9: Technické faktory nejsou důležité

Při provádění MS je potřeba zabezpečit také techniku, a to zejména při Mystery Callingu nebo Mystery Mailingu. Je nutné vyřešit způsob, jak zabránit odhalení MS např. podle opakujícího se telefonního čísla nebo jak zajistit nenápadné emailové adresy.

Omyl č. 10: U MS neexistují žádná legislativní omezení

V současné době může MS opravdu provádět kdokoli, ale je nutné se řídit určitými předpisy. Je potřeba zajistit ochranu dat a také je vhodné provést rozvahu o ztrátách a zisku při realizaci testovacích nákupů, návštěv, objednávek apod. (Wagnerová a kol. 2011, s. 84 – 87).

Kapitola Mystery aktivity byla věnována problematice MS, včetně základních principů, základního rozdělení, ale také etickým otázkám. Tato oblast je velmi specifickou částí marketingového výzkumu, ve které je nutné dodržovat určitá pravidla. Kapitola je základem pro praktickou část této práce, ve které budou získané poznatky přeneseny do praxe.

3 Představení společnosti

Pro marketingový výzkum s využitím Mystery aktivit jsem si vybral společnost IZOMAT stavebniny s.r.o. (dále jen IZOMAT), jejímž předmětem podnikání je prodej a výroba stavebních materiálů. Společnost byla založena v roce 1991 a sídlí v Praze.



Zdroj: Izomat, online

Obr. 6 Pobočka společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.

3.1 Historie společnosti

Společnost IZOMAT byla založena dvěma společníky v roce 1991, kteří v podnikání pokračují dodnes. Ze začátku podnikání se v IZOMATU zabývali pouze výrobní činností. Díky pořízení strojů dle vlastního technického návrhu se mohl realizovat prodej výrobku zvaného flexipan. Společnost IZOMAT v začátcích měla jen jednu účetní a dva společníky, kteří se starali o celý chod firmy. To znamenalo obsluhu výroby, dopravu, zásobování, odbyt a další činnosti spojené s podnikáním ve stavebnictví. Dalšího zaměstnance společnost přijala po té, co se v podnikání začalo dařit a IZOMAT začal vyrábět další výrobky.

Společnost na rozjezd podnikání dostala malý úvěr. Veškeré vydělané peníze používali společníci na navyšování vlastního kapitálu a zároveň si ani nevybírali své podíly ze zisku, se záměrem mít dostatek finančních prostředků na stálé rozšiřování sortimentu a investice. Po třech letech výroby IZOMAT začal s nákupem a jeho prodejem izolačních materiálů i od jiných dodavatelů. IZOMAT už tak nebyl pouze výrobní firmou, ale brzy se stal nejvýznamnějším prodejcem izolačních materiálů společnosti Orsil.

S prvními úspěchy společnosti přišla vize společníků ve vybudování silné a konkurenceschopné společnosti v oblasti stavebnictví. Z původní centrály a současně hlavní provozovny v Průhonicích, se společnost v počátcích podnikání rozrostla nejprve o pobočku v Hlavíčkově Brodě, dále v Českých Budějovicích a Ústí nad Labem. IZOMAT si musel své prostory pro pobočky nejprve pronajímat, ale s dalšími úspěchy si mohl pobočky i koupit, či dokonce investovat do výstavby moderních prodejních a skladových hal. S rostoucím počtem skladovacích prostor a prodejních míst, se postupně rozšiřoval i prodáváný sortiment.

V současné době prodej zboží výrazně obrátově převyšuje výrobu vlastních výrobků. Společnost IZOMAT tak naplnila svoji vizi a má již téměř celorepublikové pokrytí. IZOMAT se v České republice po dlouhou dobu řadí mezi nejvýznamnější prodejce stavebních materiálů a může se pyšnit faktem, že za dobu své existence, nikdy nebyl ve ztrátě.



Zdroj: Izomat, online

Obr. 7 Logo společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.

3.2 Současný stav

Společnost IZOMAT se sídlem na Praze 1 v současné době disponuje svými pobočkami s celorepublikovým rozsahem. Nyní je společnost složena z dvacetipěti prodejních poboček, jedné výroby a centrály, kde sídlí vedení společnosti. Centrála společnosti se nachází v obci Průhonice, která leží nedaleko Prahy na dálnici D1 ve směru na Brno. Ostatní pobočky jsou strategicky rozmístěny tak, aby co nejlépe pokryly Českou republiku. Veškeré pobočky jsou vybaveny prodejními a skladovými prostory a mezi nejvýznamnější se řadí zejména pobočky v Plzni, Praze-Hrnčírích a Ústí nad Labem, které patří mezi největší prodejní místa společnosti.

Hlavním předmětem podnikání společnosti je koupě a výroba stavebních materiálů za účelem jeho následného prodeje a také poradenství v oblasti stavebních izolací. IZOMAT prodává své výrobky a zboží v prostředí B2B i B2C, což znamená prodej nejen maloobchodním zákazníkům, ale také stavebním firmám a velkoobchodním společnostem. Mezi největší konkurenty IZOMATU patří společnosti Dektrade, Stavmat-In a Pro-doma.

Společnost IZOMAT je díky svým výkonům stále se rozvíjejícím podnikem, který je konkurenceschopný a řadí se mezi špičku nejlepších společností z oboru v České republice. IZOMAT nyní zaměstnává více než 350 zaměstnanců a působí ve třinácti ze čtrnácti krajů České republiky. Majitelé IZOMATU prezentují firmu jako stabilní, silnou, zákaznicky orientovanou a odborně zdatnou, která je respektována obchodními partnery. Zákazníci nejvíce oceňují širší prodávaného sortimentu a vysokou úroveň služeb, technické podpory a poradenství.

4 Marketingový výzkum

Společnost IZOMAT se zabývá prodejem a službami v oblasti stavebních materiálů se zaměřením na izolační a ostatní technické (stavební) produkty.

Jako každá obchodní společnost je závislá na prodeji výrobků a služeb. Z toho vyplývá nutnost dosahování vysoké kvality a efektivity zákaznického servisu a také vzhledem k silné konkurenci a neustálému systematickému zlepšování se v této oblasti. Styčným bodem mezi zákazníkem a společností jsou především obchodní centra společnosti, které jsou pro IZOMAT charakteristické a měly by poskytovat totožný, kvalitní zákaznický servis, zajišťovaný kvalifikovaným a motivovaným personálem.

Zjištění úrovně poskytovaných služeb lze mj. zajistit pomocí praktického výzkumného nástroje Mystery Shoppingu, kdy Mystery Shopper cíleně sleduje obchodní společnosti nastavené a schválené postupy, principy firemní kultury, poskytování zákaznického servisu, s cílem objektivně posoudit nejen vnímání zákazníka na jednotlivých provozovnách, ale také dodržování pořádku, principů slušnosti a společenského chování vůči zákazníkům.

4.1 Plán a metodika provedeného výzkumu

V marketingovém výzkumu jsem se zaměřil na úroveň obsluhy zákazníka na prodejních místech společnosti IZOMAT v celé České republice.

Marketingový výzkum se člení na fáze:

- Výběr poboček společnosti IZOMAT
- Určení zaměření výzkumu
- Výběr vhodné metody a techniky výzkumu
- Mystery Story
- Evidence získaných dat
- Analýza zjištěných dat marketingového výzkumu
- Zpracování a vyhodnocení marketingového výzkumu

Ve svém marketingovém výzkumu jsem se zaměřil na všechny prodejny společnosti IZOMAT. Jedná se o 25 poboček v celé České republice, které jsou strategicky rozmístěny ve 13 ze 14 krajů České republiky, jak je zobrazeno na obrázku níže pro lepší představu. Jedná se o prodejny v Plzni, Karlových Varech, Rakovníku, Lounech, Mělníku, Neratovicích, Ústí nad Labem, Nové Pace, Liberci, České Lípě, Hradci Králové, Pardubicích, Kutné Hoře, Praze-Slivenci, Praze-Hrnčářích, Českých Budějovicích, Jihlavě, Havlíčkově Brodě, Táboře, Jindřichově Hradci, Českém Krumlově, Brně, Veselí nad Moravou, Olomouci a Kroměříži.



Zdroj: Izomat, online

Obr. 8 Mapa prodejen společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.

Pro marketingový výzkum bylo vybráno všech 25 prodejen. Výzkumný, základní vzorek byl tvořen celou sítí tak, aby výsledek výzkumu co nejvíce odpovídal skutečnosti.

Provedený marketingový výzkum byl zaměřen na:

- Exteriér a interiér prodejních center a profesionalita personálu (prostoru před prodejnou, prezentace, upravenost prodejny, způsob prezentace zboží, dostupnost propagačních materiálů, čistota vzorkovníků, označení prodejny, čistota stolů prodejců, upravenost prodejců apod.)

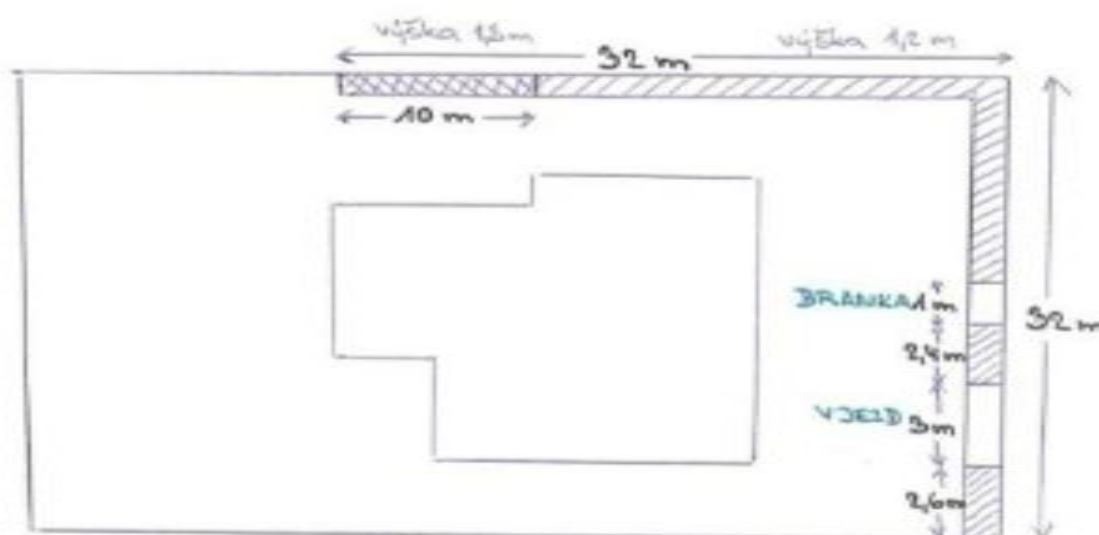
- Způsob přivítání zákazníka (doba čekání na obsluhu, způsob a správnost oslovení zákazníka)
- Komunikační schopnosti prodejce (zdvořilost, srozumitelnost, prezentace)
- Nabídka zboží a služeb (schopnost personálu vysvětlit podmínky a výhody, práce se vzorkovnicí a propagačními materiály, nabídnuté řešení – značky)
- Prodejní schopnosti prodejce (zjišťování potřeb zákazníka, prodejní argumentace týkající se výhod jednotlivého zboží, informace o marketingové akci, přesvědčivost argumentů, proaktivní přístup, cross-selling, up-selling, cenová prezentace)
- Produktová znalost (znalost vlastního výrobku, šíře nabídky, rychlost vyřízení požadavku na nabídku, atd.)
- Ukončení návštěvy a rozloučení se zákazníkem (snaha o pokračování prodeje, předání a zaznamenání kontaktu)
- Follow up – kontaktování zákazníka po návštěvě (termíny, forma kontaktu, důvod kontaktu, další poskytnuté informace, materiály, slevy) s cenovou nabídkou

Dle zadání diplomové práce a zkoumané problematiky byla do marketingového výzkumu vybrána technika Mystery Shopping. Zvolené prodejny budou zkoumány v rozmezí měsíců říjen a únor. Marketingový výzkum provedl Mystery Shopper, tedy autor diplomové práce, a to v prodejnách formou sledování, dotazování a následným zaznamenáváním do předem vytvořeného záznamového archu, který je vložen níže do seznamu příloh. Autor projektu se po celou dobu návštěvy pobočky společnosti držel scénáře, který byl předem připravený a nastavený dle potřeb společnosti tak, aby získané informace co nejvíce vypovídaly o skutečném stavu či úrovni obsluhy zákazníka.

Po ukončení návštěvy pobočky společnosti IZOMAT, byly zkoumané informace ihned zaznamenány do předem připraveného záznamového archu.

Mystery Shopper, tedy autor práce, navštívil vybrané prodejní místo s tím, že plánuje rekonstrukci garáže či místnosti ve svém domě. Úvodní věta vypadala takto: „Dobrý den, sháním materiál na rekonstrukci garáže“. Na tuto rekonstrukci aktuálně shání např. následující materiál: izolaci, cihly na stavbu příčky, pojivo.

Rekonstrukci by rád dělal svépomocí, se svým známým. Celou akci plánuje ještě do konce letošního roku. Chce tedy jednat poměrně rychle. Mystery Shopper byl vybaven konkrétním plánkem, který je pro lepší představu uveden níže, tak aby působil maximálně důvěryhodným dojmem.



Obr. 9 Plán rekonstrukce garáže

Mystery Shopper po sdělení prvotního požadavku ponechal aktivitu na prodejci. Cílem bylo nechat zaměstnance na základě zjištěných informací od zákazníka představit variantu řešení a produktů, které on sám pokládá za optimální a cenově nejefektivnější. Mystery Shopper očekával předání, respektive zaslání kalkulace na svou rekonstrukci. Komunikace ze strany Mystery Shoppera byla na konci návštěvy vedena tak, že poptal i konkurenční firmu s cílem si obě nabídky porovnat. Chce si obě nabídky doma v klidu projít a teprve poté se rozhodne o koupi. Na konci testování zakoupil Mystery Shopper pracovní rukavice. Nákup sloužil jako důkaz o návštěvě.

V průběhu celého projektu ani po jeho skončení nesměl Mystery Shopper prozradit, že se jedná o Mystery zákazníka. Pro marketingový výzkum formou Mystery Shopping bylo vytvořeno Mystery Story, tedy scénář, který Mystery Shopper provedl ve vybraných prodejnách a následně po ukončení návštěvy zaznamenal získané informace do předem vytvořeného záznamového archu.

Mystery Shopper písemně zapsal zjištěný stav společností schválených sledovaných parametrů do protokolu návštěvy a následně zpracoval veškeré údaje v přehledné tabulce se souhrnným matematickým hodnocením jednotlivých prodejních center a závěrečným, subjektivním hodnocením všech navštívených poboček.

Po vyhotovení záznamového archu marketingového výzkumu byly výsledky scénáře vyhodnoceny způsobem grafického znázornění s komentářem tak, aby bylo srozumitelně a přehledně prezentováno zjištěných informací o stavu úrovně obsluhy zákazníka na prodejních místech společnosti IZOMAT.

Získané zanalyzované výsledky marketingového výzkumu formou Mystery Shoppingu byly následně kriticky ohodnoceny a na závěr práce bylo navrženo doporučení pro zlepšení nabízených služeb společnosti IZOMAT.

Zpracování a vyhodnocení marketingového výzkumu probíhalo formou:

- Vyhodnocení marketingového výzkumu
- Doporučení pro zlepšení služeb
- Závěr diplomové práce

Tyto souhrnné výsledky byly poskytnuty společnosti IZOMAT a diskutovány s obchodním vedením.

4.2 Systém hodnocení

Systém hodnocení byl založen na hodnocení jednotlivých částí skupin dotazu, které byly hodnoceny rozdílnou výší bodů. Součet všech skupin tvořil dohromady hodnotu 100 bodů. Zároveň však bylo zajímavé, jak si pobočka vedla ve vztahu k zákazníkovi celkově. Mohlo se totiž stát, že někdo má svoji výhodu ve vystupování a však jeho odborné znalosti nedosahují požadované úrovně, což se posléze projeví bodovou srážkou. Stejně tak vzhled nebo celkové působení pobočky nemusí zcela jednoznačně být rozhodujícím kritériem pro volbu nákupu v této pobočce, i když zde naopak k nárůstu bodů mohlo dojít. Nebylo jich však dostatek, proto aby se staly vyšší váhou pro celkové hodnocení pobočky. Celkové hodnocení dané pobočky tak bylo odrazem součtu jednotlivých hodnocení.

4.3 Výsledek marketingového výzkumu metodou Mystery Shopping

4.3.1 Exteriér prodejny

Předmětem zkoumání bylo:

- Byla prodejna dobře označena a dala se snadno najít?
- Bylo možné v okolí prodejny pohodlně zaparkovat?
- Je areál prodejny řešen tak, že lze pohodlně najeť autem dovnitř a naložit těžké předměty přímo do auta/přívěsného vozíku?
- Všiml jste si nějakých negativních faktorů v exteriéru prodejny?

Tab. 2 Exteriér prodejen

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Pobočky								
	Praha-Hrnčíře	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň	
Exteriér									
1.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano
3.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
4.	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne
	Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny	
Exteriér									
1.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
3.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
4.	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano
	Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov
Exteriér									
1.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano
3.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
4.	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne
*									
1. Byla prodejna dobře označena a dala se snadno najít?									
2. Bylo možné v okolí prodejny pohodlně zaparkovat?									
3. Lze najeť autem do areálu a naložit těžké předměty přímo do auta?									
4. Všiml jste si nějakých negativních faktorů v exteriéru prodejny?									

Z tabulky uvedené výše lze vyčíst, že většina navštívených poboček společnosti IZOMAT byla ohodnocena kladně. Předpokladem pro kladné hodnocení bylo dobré označení dané pobočky, zda se dalo v areálu snadno zaparkovat a zda byla možnost naložit těžké věci do auta, či přívěsného vozíku uvnitř areálu. Jak již bylo uvedeno, na většině poboček jsem připisoval kladné komentáře, s výjimkou níže uvedených.

Nejhůře dopadla pobočka v **Lounech a Jihlavě** díky množství různých krabic, složeného materiálu a zboží v prostorách areálu, kde mimo jiné přijíždí auta.

V době mého příjezdu na pobočku v Lounech zrovna pracoval nakladač na ploše, a proto nebylo možné zaparkovat na vyhrazeném místě k parkování pro zákazníky.

S nalezením pobočky v **Rakovníku** a zaparkováním problém nebyl, co mě však při příjezdu zarazilo, byl dosti nevzhledný prostor před prodejnou. Podobně dopadla pobočka v **Kutné Hoře**, kde úzký vjezd neposkytuje moc prostoru pro výraz provozovny. Výrazné jsou pouze vlajky IZOMAT, které působily špinavým dojmem, což může zákazníky trochu odradit. Paleta s izolační vatou před obchodem by chtěla také občas vyměnit za novou. Z tohoto důvodu na mě areál působil velmi nečistě a už před vchodem do prodejny bych zvažoval jeho návštěvu.

Další pobočkou s negativním hodnocením jsem navštívil v **Ústí nad Labem**. Nákupní centrum společnosti IZOMAT, lze dobře nalézt i díky velkému „Bigboardu“ s logem společnosti IZOMAT. Pobočka v Ústí nad Labem, která leží v blízkosti OD Kaufland je celkově dobře označená. Velké mínus přichází při vjezdu do areálu, kde jsem musel zaparkovat za řadou aut. Jinde prostor k zaparkování bohužel nebyl. Bylo by tudíž vhodné na této provozovně navýšit počet parkovacích míst, jinak to může u zákazníků, stejně jak u mě, vzbuzovat dojem, že někoho svým autem blokuji.

Před vchodem do prodejny jsou vystavené vzorky stavebních materiálů, dveře do skadu otevřené, kde jsem zahlédl pracovníka s vysokozdvížným vozíkem, nakládající palety přímo do přistaveného auta s vlekem. Celý areál působil čistě a moderně.

Celá část výzkumu zkoumající označení pobočky, možnosti parkování a nakládání těžkých předmětů uvnitř areálu není zohledněna v celkovém hodnocení, protože vedení a zaměstnanci konkrétní pobočky mohou či mohli tyto parametry ovlivnit jen částečně. Exteriér a interiér prodejny z hlediska vybavenosti je určován celkovou strategií z centrály společnosti. V tomto výzkumu zaměřeném na úroveň obsluhy zákazníka tak bude tato část zohledněna při doporučení pro zlepšení chodu poboček společnosti a v závěru práce, avšak není předmětem hodnocení práce a obsluhy, tj. úrovně služeb, kterou ovlivňují pracovníci konkrétní pobočky.

4.3.2 Interiér prodejen

Předmětem zkoumání bylo:

- Byl interiér prodejny přehledný, dalo se v něm dobře orientovat?
- Byly stojany s reklamními materiály a akčními letáky doplněné?
- Všiml jste si nějakých negativních faktorů v interiéru prodejny?

Tab. 3 Interiér prodejen

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Pobočky								
	Praha-Hrncíře	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň	
Interiér									
1.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	
2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
3.	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
	Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny	
Interiér									
1.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	
2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
3.	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
	Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov
Interiér									
1.	Ano	Ano	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano
2.	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
3.	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
*									
1. Byl interiér prodejny přehledný, dalo se v něm dobře orientovat?									
2. Byly stojany s reklamními materiály a akčními letáky doplněné?									
3. Všiml jste si nějakých negativních faktorů v interiéru prodejny?									

Hodnocení interiéru prodejen dopadlo pro většinu poboček velice dobře. Hodnotil jsem přehlednost a dobrou orientaci v prodejně, ale také zda byly stojany na reklamní materiály a slevové letáky řádně doplněné.

Pouze na pobočkách v **Kutné Hoře, Lounech, Jindřichově Hradci, Jihlavě a ve Veselí nad Moravou** se dalo špatně orientovat mezi regály a prostor obecně působil mírně chaoticky. V případě zmíněných poboček se také vyskytoval problém nedoplněného zboží v regálech a chybějících běžně vystavovaných vzorkovníků. Jelikož se jedná o menší pobočky v porovnání s ostatními, je možné, že za tímto problémem stojí zejména nedostatek prostoru na prodejnách.

Celá část výzkumu zkoumající přehlednost, dobrou orientaci v interiéru a doplněnost stojanů s reklamními letáky není zohledněna v celkovém hodnocení, protože vedení a zaměstnanci konkrétní pobočky mohou či mohli tyto parametry ovlivnit jen částečně. Exteriér a interiér prodejny z hlediska vybavenosti je určován celkovou strategií z centrály společnosti. V tomto výzkumu zaměřeném na úroveň obsluhy zákazníka tak bude tato část zohledněna při doporučení pro zlepšení

chodu poboček společnosti a v závěru práce, avšak není předmětem hodnocení práce a obsluhy, tj. úrovně služeb, kterou ovlivňují pracovníci konkrétní pobočky.

4.3.3 Pozdrav a úvodní oslovení

Předmětem zkoumání bylo:

- Byl jste pozdraven, nebo alespoň zaregistrován do 15 vteřin od vstupu do prodejny?
- Oslovil Vás prodejce sám?
- Jak dlouho jste čekal na úvodní oslovení?
- Pozdravil Vás prodejce, který Vás obsluhoval?
- Zazněla z jeho strany nabídka pomoci?
- Vyvolal ve Vás pocit, že Vás rád vidí?
- Byl prodejce oblečen v oblečení s logem společnosti?

Tab. 4 Pozdrav a úvodní oslovení

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Počet bodů	Pobočky									
		Praha-Hrnčiče	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
Pozdrav / Úvodní oslovení	0-12										
1.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
2.		Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano		
3.		Déle než 5 min	Do 1 min	Do 1 min	Do 1 min	Do 1 min	Do 1 min	Do 1 min	Do 1 min	2 až 3 min	
4.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	
5.	0-2	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
6.	0-2	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	
7.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Pozdrav / Úvodní oslovení	0-12										
1.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
2.		Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	
3.		2 až 3 min	2 až 3 min	Do 1 min	4 až 5 min	Déle než 5 min	Do 1 min	Do 1 min	Do 1 min	2 až 3 min	
4.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
5.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	
6.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	
7.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Pozdrav / Úvodní oslovení	0-12										
1.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
2.		Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne
3.		Déle než 5 min	Do 1 min	2 až 3 min	Déle než 5 min	2 až 3 min	2 až 3 min	2 až 3 min	Déle než 5 min	Déle než 5 min	Déle než 5 min
4.	0-3	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
5.	0-2	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne
6.	0-2	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano
7.	0-2	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne
*											
1. Byl jste pozdraven nebo alespoň zaregistrován do 15 vteřin od vstupu do prodejny? (Ano = 3b, Ne = 0b)											
2. Oslovil Vás prodejce sám?											
3. Jak dlouho jste čekal na úvodní oslovení?											
4. Pozdravil Vás prodejce, který Vás obsluhoval? (Ano = 3b, Ne = 0b)											
5. Zazněla z jeho strany nabídka pomoci? (Ano = 2b, Ne = 0b)											
6. Vyvolal ve Vás pocit, že Vás rád vidí? (Ano = 2b, Ne = 0b)											
7. Byl prodejce oblečen v oblečení s logem společnosti? (A = 2b, Ne = 0b)											

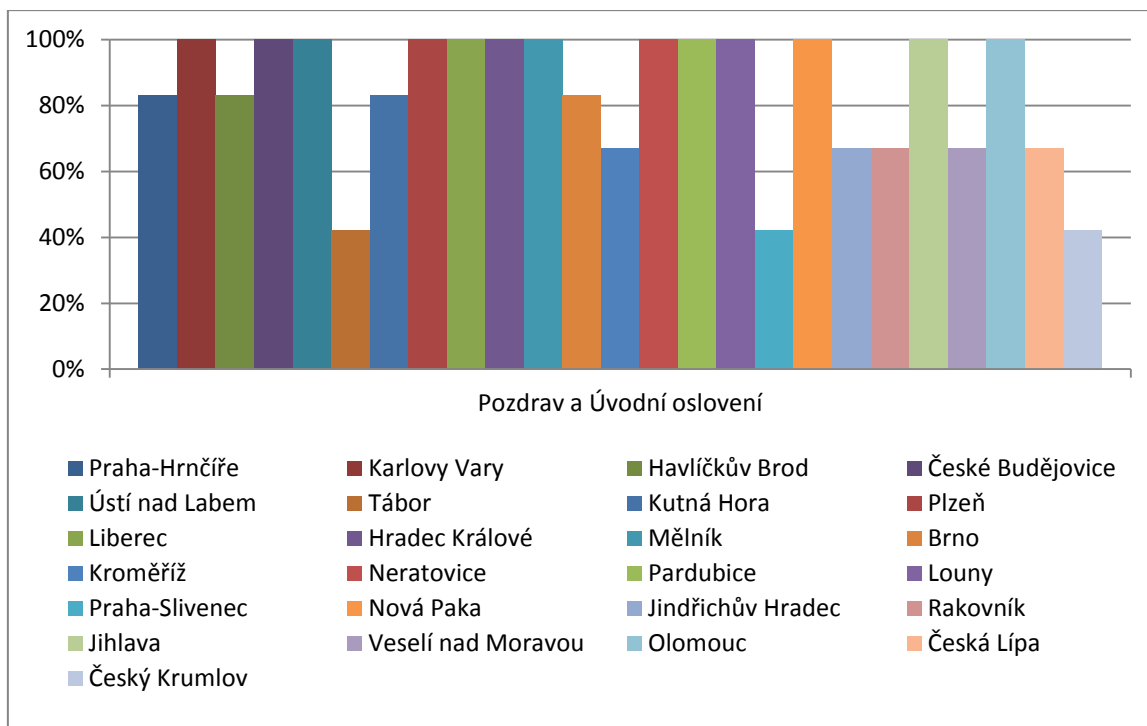
Část výzkumu týkající se pozdravu a úvodního oslovení dopadla opět na většinu poboček velice dobře. V této části jsem zkoumal, zda po příchodu do prodejny

budu do 15 vteřin pozdraven, či minimálně zaregistrován a zda mi bude nabídnuta pomoc. Jelikož mají prodejci společnosti IZOMAT povinnost nosit trika s logem společnosti, byl součástí hodnocení i tento bod.

Ideální scénář se odehrál v **Karlových Varech**, kde mě prodavačka, obsluhující jiného zákazníka, ihned po vstupu do prodejny pozdravila a po zaplacení zákazníkem nabídla pomoc. Paní prodavačka působila velice profesionálně a vyvolala ve mě pocit, že mě vidí ráda.

Ačkoliv jsem po příchodu na pobočky v **Hrnčářích, Kroměříži, Rakovníku a v České Lípě** byl zaregistrován některým ze zaměstnanců IZOMATU, velice dlouhou dobu jsem čekal na příchod některého z prodejců, čehož jsem se nedočkal a sám se vydal oslovit prodejce sedící za prodejním pultem. Jen v případě prodejců z Rakovníka nebyly přidány body za oblečení s logem společnosti, ale za pohotovou nabídku pomoci.

Očekávané parametry nebyly splněny především na pobočkách v **Táboře, Praze-Slivenci a v Českém Krumlově**. Po vstupu do prodejny v Táboře a prohlížení si zboží v regálech, jsem se vydal k prodejnímu pultu, kde seděl a odpočíval jeden z prodejců bez firemního trika s logem. Bez pozdravu se mě prodejce nekompromisně zeptal „co potřebujete“. Při dotazování na zateplení a odhlučnění podkrovní místnosti zaměstnanec zaujímal polohu pololeh s rukama za hlavou. Na pobočkách v Praze-Slivenci a Českém Krumlově probíhal scénář podobně. V obou případech jsem byl zaregistrován prodejci společnosti, avšak jsem na prodejní ploše čekal déle než pět minut. Vydal jsem se opět sám k prodejnímu pultu, kde jsem sám prodejce pozdravil a požádal o pomoc.



Obr. 10 Pozdrav a Úvodní oslovení

Z grafu uvedeného výše vyplývá, že pobočky v Táboře, Praze-Sliveneci a v Českém Krumlově s výsledkem 42 % získaly nejhorší hodnocení. Nejlépe dopadly pobočky v Karlových Varech, Českých Budějovicích, Ústí nad Labem, Plzni, Liberci, Hradci Králové, Mělníku, Neratovicích, Pardubicích, Lounech, Nové Pace, Jihlavě a v Olomouci s hodnocením 100 %. Pobočky v Praze-Hrnčičích, Havlíčkově Brodě, Kutné Hoře, Brně, Kroměříži, Jindřichově Hradci, Rakovníku, Veselí nad Moravou a v České Lípě se pohybovali v rozmezí 63 až 83 %. Nejhůře dopadly pobočky v Táboře, Praze-Sliveneci a v Českém Krumlově s výsledkem 42 %. Mezi největší problémy při zjišťování zákaznických potřeb patřilo dlouhé čekání na úvodní oslovení ze strany zaměstnance a nenošení oblečení s logem společnosti.

Oslovení ze strany prodejce a doba čekání na úvodní oslovení nebylo započítáno do hodnocení, protože sloužilo čistě k informativním účelům, pro celkovou představu o chodu pobočky. Hodnocení nemohlo být uskutečněno z několika důvodů, mezi které patří například: Prodejce se může zdržovat v jiných prostorách pobočky, při vyřizování jiných pracovních činností.

4.3.4 Zjišťování potřeb

Předmětem zkoumání bylo:

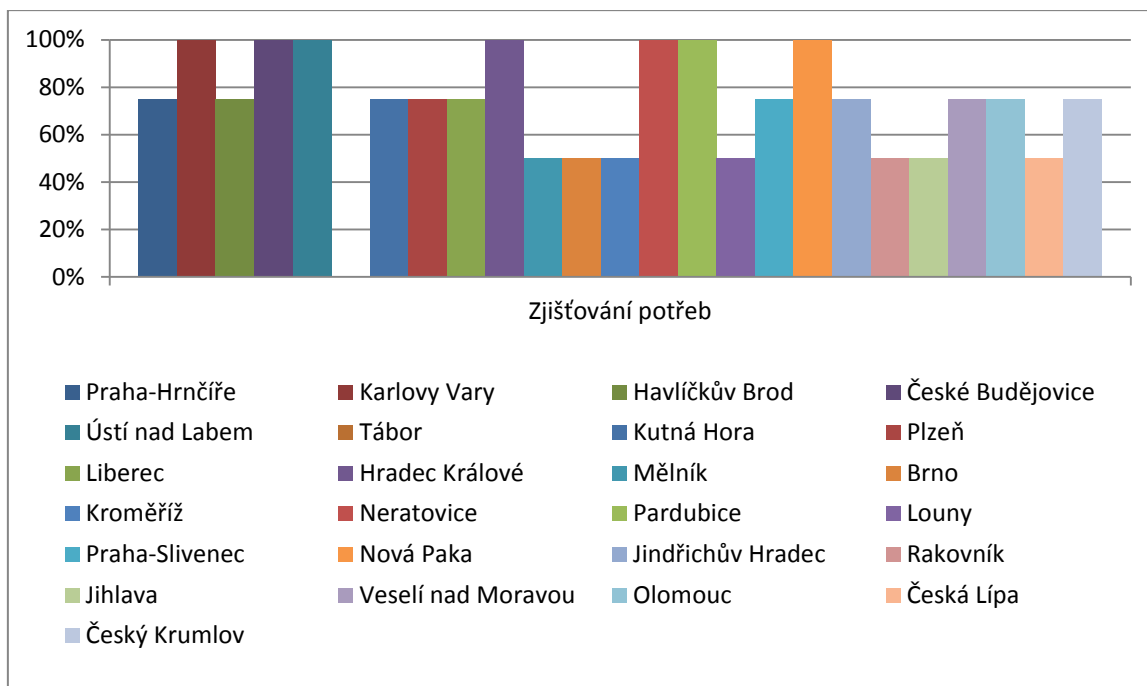
- Zjišťoval prodejce podrobnosti o Vašem požadavku?
- Kolik informací prodejce zjišťoval?
- Přesměroval Vás prodejce po zjištění Vašeho požadavku na obchodního zástupce?

Tab. 5 Zjišťování potřeb

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Počet bodů	Pobočky									
		Praha-Hrčiče	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
Zjišťování potřeb	0-12										
1.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano		
2.	0-9	3 až 4	5 a více	3 až 4	5 a více	5 a více	0	3 až 4	3 až 4		
3.		Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano		
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Zjišťování potřeb	0-12										
1.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano		
2.	0-9	3 až 4	5 a více	1 až 2	1 až 2	1 až 2	5 a více	5 a více	1 až 2		
3.		Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne		
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Zjišťování potřeb	0-12										
1.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
2.	0-9	3 až 4	5 a více	3 až 4	1 až 2	1 až 2	3 až 4	3 až 4	1 až 2	3 až 4	
3.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne	
*											
1. Zjišťoval prodejce podrobnosti o Vašem požadavku? (Ano = 3b, Ne = 0b)											
2. Kolik informací prodejce zjišťoval? (0 = 0b, 1 až 2 = 3b, 3 až 4 = 6b, 5 a více = 9b)											
3. Přesměroval Vás prodejce po zjištění Vašeho požadavku na obchodního zástupce?											

V části zjišťování potřeb jsem hodnotil, zda a kolik informací o mém požadavku prodejce zjišťuje a zda nevyžadujeme pomoc obchodního zástupce. Více jak polovina poboček splnila očekávané parametry, přičemž nejvíce vyhovující stav byl zjištěn při kontrole v **Hradci Králové**. Zde jsem byl prodejcem přesměrován k obchodnímu zástupci, který ode mě zjišťoval veškeré potřebné informace k vyřešení problému. Obchodní zástupce zjišťoval velikost střechy, jaká je na ní nyní krytina, k čemu je využita, jak daleko jsou od sebe latě a zda mám již něco vybráno. V případě, že je mi to jedno, dám přednost tomu, co mají na skladě.

Prodejce na pobočce v **Táboře** žádné potřeby nezjišťoval, nepřesměroval mě na obchodního zástupce a tak s nulovým bodovým hodnocením dopadl nejhůře.



Obr. 11 Zjišťování potřeb

Z grafu uvedeného výše vyplývá, že jediná pobočka v Táboře s výsledkem 0 % dosáhla nejhoršího hodnocení. Nejlépe dopadly pobočky v Karlových Varech, Českých Budějovicích, Ústí nad Labem, Hradci Králové, Neratovicích, Pardubicích a v Nové Pace s hodnocením 100 %. Ostatní pobočky se pohybovaly v rozmezí 50 až 75 % a mezi největší problém při zjišťování zákaznických potřeb patřil nedostatečný počet zjišťovaných informací k problému.

Přesměrování zákazníka k obchodnímu zástupci nebylo započítáno do hodnocení, protože sloužilo čistě k informativním účelům, pro celkovou představu o chodu pobočky. Hodnocení nemohlo být uskutečněno z několika důvodů, mezi které patří například: Obchodní zástupce většinu své pracovní doby tráví v terénu, případně činnost obchodního zástupce vykonává prodejce, nebo obchodního zástupce v případě velkého vytížení zastoupí.

4.3.5 Řešení požadavku

Předmětem zkoumání bylo:

- Nabídl Vám prodejce nějaké konkrétní řešení pro Váš projekt?
- Kolik variant řešení Vám prodejce spontánně nabídl?
- Uvedl prodejce přednosti a výhody jednotlivých řešení pro zákazníka?

- Vysvětlil prodejce rozdíly mezi nabízenými druhy produktů? (kvalita, trvanlivost, cena)
- Použil prodejce osobní doporučení?
- Použil prodejce během poradenství počítač nebo tištěné materiály jako podpůrné materiály prodeje?
- Informoval Vás prodejce o doplňkových produktech pro Váš projekt?
- Kolik doplňkových produktů Vám prodejce celkem nabídl?

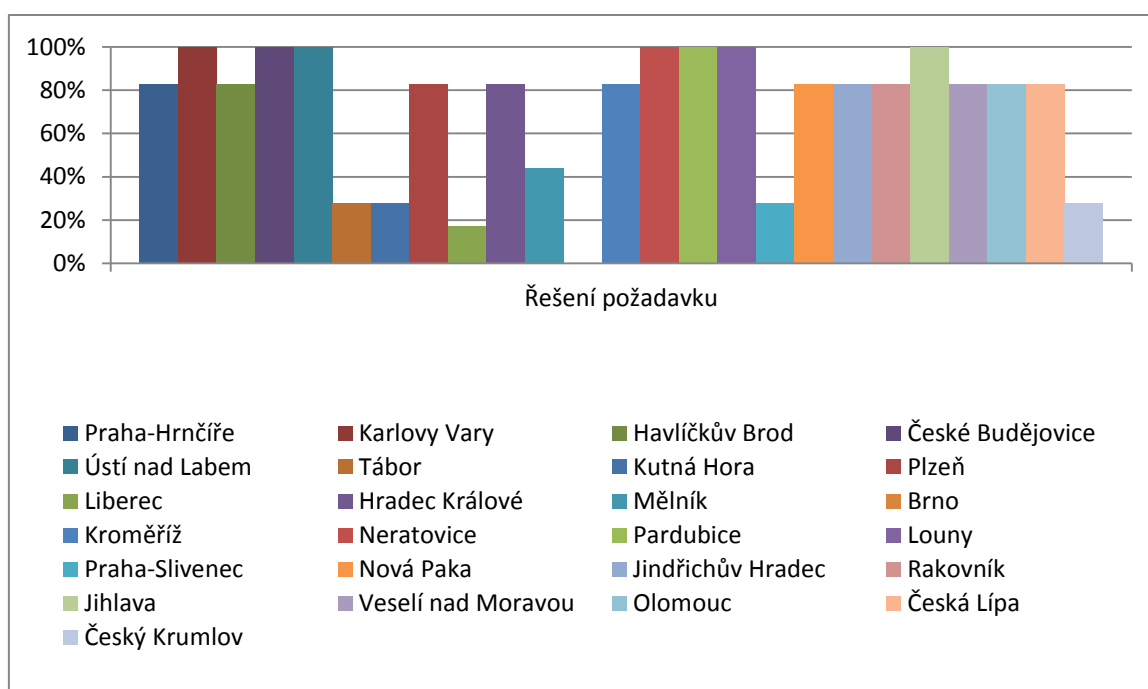
Tab. 6 Řešení požadavku

IZOMAT stavebniny s.r.o.		Pobočky									
Řešení požadavku	Počet bodů	Praha-Hrncíře	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
1.	0-5	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano		
2.		2	1	2	2	2	1	1	1		
3.	0-10	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano		
4.		Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne		
5.		Ne	Ano	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne		
6.	0-3	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne		
7.		Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano		
8.		0	0	2	0	3	0	0	0	4 a více	
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Řešení požadavku	0-18										
1.	0-5	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano		
2.		0	1	1	0	1	2	2	2		
3.	0-10	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano		
4.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano		
5.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano		
6.	0-3	Ano	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano		
7.		Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne		
8.		0	1	0	0	0	0	2	0		
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Řešení požadavku	0-18										
1.	0-5	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
2.		1	1	2	2	2	2	1	1	1	
3.	0-10	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	
4.		Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ne	
5.		Ne	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	
6.	0-3	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	
7.		Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	
8.		0	3	2	0	0	2	4 a více	0	0	
*											
1. Nabídl Vám prodejce nějaké konkrétní řešení pro Váš projekt? (Ano = 5b, Ne = 0b)											
2. Kolik variant řešení Vám prodejce spontánně nabídl?											
3. Uvedl prodejce přednosti a výhody jednotlivých řešení pro zákazníka? (Ano = 10b, Ne = 0b)											
4. Vysvětlil prodejce rozdíly mezi nabízenými druhy produktů? (kvalita, trvanlivost, cena)											
5. Použil prodejce osobní doporučení?											
6. Použil prodejce během poradenství počítač nebo tištěné materiály jako podpůrné materiály prodeje? (Ano = 3b, Ne = 0b)											
7. Informoval Vás prodejce o doplňkových produktech pro Váš projekt?											
8. Kolik doplňkových produktů Vám prodejce celkem nabídl?											

Očekávané parametry splnila nejvíce pobočka v **Českých Budějovicích**, kde byl prodejce velmi přesvědčivý a vzbuzoval dojem, že danému problému rozumí a snaží se zákazníkovi pomoci a poradit. Doporučil mi konkrétní řešení a nabídl i levnější variantu s argumenty, která z variant je kvalitnější a proč. Podobně vystupoval obchodní zástupce v **Karlových Varech**, ke kterému jsem byl přeměřován. Obchodní zástupce vycházel při sestavování nabídky z mých informací a vysvětloval mi konkrétní výhody typu materiálu. Doporučil mi několik variant řešení a nechal na mě rozhodnout, které z nabídnutých mi bude vyhovovat

nejvíce. Zároveň při jednání využil veškeré podpurné materiály a informoval mě, zda je materiál skladem.

Nejhůře dopadla pobočka v **Brně a Liberci**, kde prodejci a obchodní zástupci nedokázali vyhovět mému přání a nepředvedli tak žádné prodejní dovednosti. V Brně, kde nejen že mi nebylo navrženo žádné řešení mého projektu, ale dokonce jsem byl poslán ke konkurenci. Pokusil jsem se tedy zeptat, co by mi bylo doporučeno od nich. Bylo mi řečeno, že nemají nic skladem a u konkurence mají širší sortiment. Prodejní dovednosti prodejkyně na pobočce v Liberci byly přiměřené pozici. Po oslovení dokázala zjistit mě potřeby, ověřila si, zda mám konkrétní představu či nikoliv a doporučila mi kontakt s obchodním zástupcem. Prodejní dovednosti obchodního zástupce bohužel hodnotit nemohu, protože mě žádný obchodní zástupce nekontaktoval a tak jsem ani žádnou nabídku neobdržel.



Obr. 12 Řešení požadavku

Z grafu uvedeného výše vyplývá, že pobočky v Brně s výsledkem 0 % a Liberci s výsledkem 17 % dosáhly nejhoršího hodnocení. Za zmínku dále stojí výsledky poboček v Táboře, Kutné Hoře, Praze-Slivenec a v Českém Krumlově, kde bylo shodné hodnocení ve výši 28 % z důvodů nevysvětlení předností a výhod nabízeného řešení. Nejlépe dopadly pobočky v Karlových Varech, Českých

Budějovicích, Ústí nad Labem, Neratovicích, Pardubicích a Lounech s hodnocením 100 %. Ostatní pobočky obdrželi hodnocení 83 % a plného hodnocení nedosáhly z důvodu nevyužití počítače a tištěných materiálů k poradenství jako podpůrných materiálů.

Kolik variant řešení prodejce spontánně nabídl, vysvětlení rozdílů mezi nabízenými druhy produktů, informování o doplňkových produktech pro projekt a množství jich nabízených nebylo započítáno do hodnocení, protože sloužilo čistě k informativním účelům, pro celkovou představu o chodu pobočky. Hodnocení nemohlo být uskutečněno z několika důvodů, mezi které patří například: Nemožnost ohodnocení množství nabízených produktů, neboť každá pobočka disponuje různým počtem variant substitučních produktů, či zjišťovaná informace nemá vzhledem k celku dostatečně velkou váhu.

4.3.6 Tvorba nabídky

Předmětem zkoumání bylo:

- Navrhl Vám prodejce vypracování konkrétní nabídky pro Váš projekt?
- Zahrnul prodejce do nabídky i doplňkové produkty (spojovací materiál, izolační folie apod.)?
- Vzal si na Vás prodejce kontaktní údaje?
- Zjišťoval prodejce, zda se nechystáte realizovat nějaký další projekt?
- Pokusil se prodejce o okamžitý prodej?

Tab. 7 Tvorba nabídky

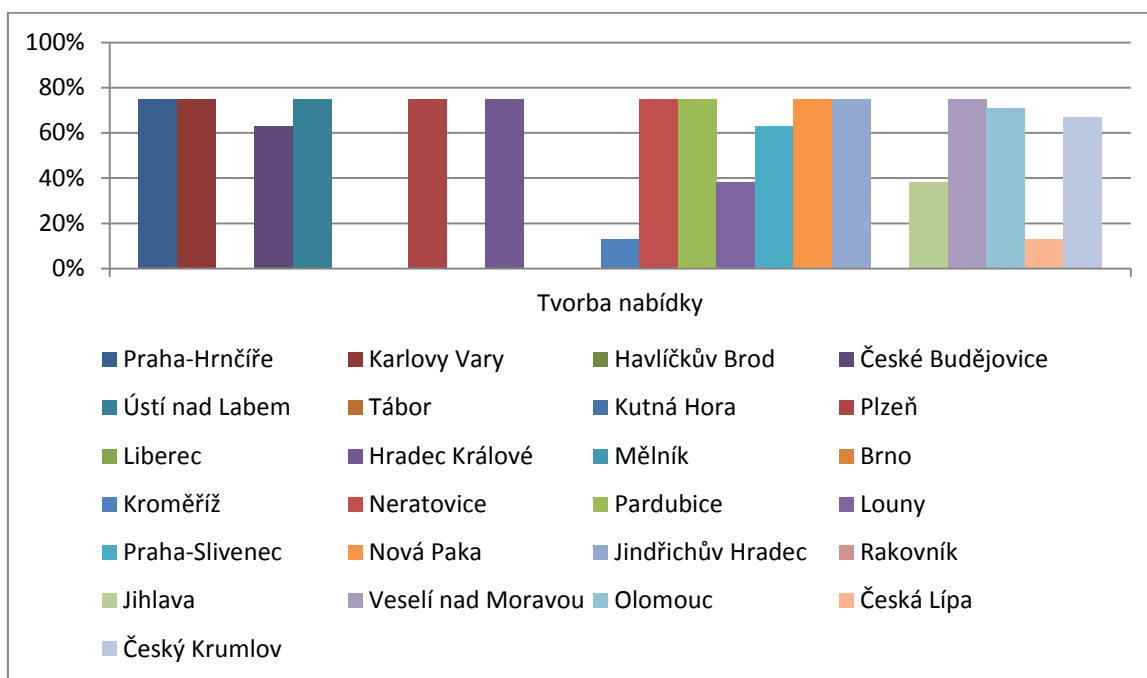
IZOMAT stavebniny s.r.o.	Počet bodů	Pobočky									
		Praha-Hrncíře	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
Tvorba nabídky	0-24										
1.	0-12	Ano sám	Ano sám	Ne	Ano sám	Ano sám	Ne	Ne	Ano sám		
2.	0-3	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano		
3.	0-3	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano		
4.	0-3	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne		
5.	0-3	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne		
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Tvorba nabídky	0-24										
1.	0-12	Ne	Ano sám	Ne	Ne	Ne	Ano sám	Ano sám	Ano po podnětu		
2.	0-3	Ne	ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne		
3.	0-3	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne		
4.	0-3	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne		
5.	0-3	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano		
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Tvorba nabídky	0-24										
1.	0-12	Ano sám	Ano sám	Ano sám	Ne	Ano po podnětu	Ano sám	Ano sám	Ne	Ano sám	
2.	0-3	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	
3.	0-3	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne	
4.	0-3	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
5.	0-3	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Ne	
*											
1. Navrhl Vám prodejce vypracování konkrétní nabídky pro Váš projekt? (Ano sám = 12b, Ano po podnětu = 6b, Ne = 0b)											
2. Zahrnul prodejce do nabídky i doplňkové produkty (spojovací materiál, izolační folie apod.)? (Ano = 3b, Ne = 0b)											
3. Vzal si na Vás prodejce kontaktní údaje? (Ano = 3b, Ne = 0b)											
4. Zjišťoval prodejce, zda se nechystáte realizovat nějaký další projekt? (Ano = 3b, Ne = 0b)											
5. Pokusil se prodejce o okamžitý prodej? (Ano = 3b, Ne = 0b)											

Při tvorbě nabídky žádná z poboček nedosáhla na plné bodové hodnocení. Nejlépe si vedly pobočky v **Ústí nad Labem, Karlových Varech, Neratovicích a Jindřichově Hradci**. Po dokončení nabídky na pobočce v Ústí nad Labem jsme s prodejkyňi přesunuli k místu uskladnění produktů, kde prodejkyňe zjistila, že červených variant šindelů má málo a musely by se objednat. K okamžitému odběru však byla pouze zelená varianta. Poté, co jsem řekl, že si to ještě rozmyslím, si na mě nezvala kontakt. Prodejkyňe během našeho hovoru pracovala s počítačem, kde hledala vhodný materiál na řešení mé situace. Následně rovnou zadala a vytiskla nabídku. Obchodní zástupce z Karlových Varů během rozhovoru zmínil, že vybrané varianty, o kterých jsme se bavili, jsou skladem a mohu si je ihned odvézt. Když jsem později řekl, že si nákup ještě rozmyslím a případně navštívím konkurenci, tak mi předal vizitku a řekl, ať ho v případě dotazů neváhám kontaktovat. Prodejce se zeptal pouze na jméno, aby si pod ním uložil nabídku. Prodejce v Neratovicích mi sám ústně sdělil cenu kompletní rekonstrukce včetně zhotovení za 1 metr čtvereční. Řekl mi, že úplně přesnou nabídku by vypracoval na základě konzultace se zhotovitelem. Prodejci jsem sdělil, že ještě musím probrat se známým, jestli by měl čas na tuto rekonstrukci, proto se prodejce nepokusil o přímý prodej. Prodejce mi v závěru sdělil, že pokud bych potřeboval s čímkoli poradit, tak ať se stavím na prodejnu, načež mi předal vizitku. V Jindřichově Hradci již během rozhovoru prodejce uváděl, které typy nabízeného řešení jsou skladem. Prodejce vypracoval náčrt střechy a následně začal počítat,

kolik je třeba desek, hřebenáčů a hřebíků. Uvedl, jaké by bylo ideální položení, aby se spotřebovalo co nejméně materiálu. Vše zadal do počítače, kde mu vyšla celková cena použitého materiálu. S touto cenou mě seznámil a napsal na náčrtek, který mi předal. Žádný kontakt si na mě nevzal, ani o něj nepožádal, ale pokusil se o okamžitý prodej.

K naplnění očekávaných parametrů rozhodně nedošlo při kontrole společnosti v **Havlíčkově Brodě, Kutné Hoře, Táboře, Mělníku a Rakovníku**. Jednání k okamžitému zakoupení zboží v Havlíčkově Brodě rozhodně nesměřovalo. Prodejce ani po několika naťukávání, že mě velmi zajímá cena celého projektu, nenavrl vypracování nabídky a neřekl si ani o kontakt. Tvorba nabídky neproběhla. Byla mi jen sdělena cena za 1 metr čtvereční a ani mi nebylo spočítáno, kolik by mě stála celková cena projektu. Vzhledem k celkové neochotě o pomoc mi nebylo doporučeno nic z doplňkových produktů. Rozhovor s prodejkyň v Kutné Hoře byl částečně přesunut na nějakého řemeslníka, který přišel do prodejny. Zaměstnankyně IZOMATU se ho ptala na cenu sádrokartonu dle mého pracovního náčrtku. Dostali jsme se ve třech na přibližnou cenu, jak materiálu, tak zhotovení. Avšak žádná konkrétní psaná kalkulace daného zadání nebyla nabídnuta, ani nebyl poptán kontakt pro zaslání nabídky. V Táboře mi prodejce sdělil pouze cenu za 1 metr čtvereční, abych si to sám spočítal. Na cenu a rozměry sádrokartonu jsem se musel doptat zcela sám. Prodejce neprojevil vůbec žádnou snahu o nabídku a prodej. Vůbec se nezajímal, neměl žádnou snahu zjistit bližší informace o potřebách zákazníka.

Ani na Mělníku jsem se nesetkal s ideálním scénářem, kde mi prodejce nabídl jeden typ střechy a zdálky ukázal, kde je vystavena. Posléze jsem se chtěl dozvědět nějaké podrobnosti, ale prodejce reagoval způsobem, že mi přinesl ukázat prospekt a předsunul jej přede mne. Chtěl jsem pomoci s výpočtem, ale na to mi prodejce odpověděl, že kolega je na rozvozu a že si mám přijít za hodinu a půl, až se vrátí. Na to jsem se samozřejmě zatvářil nechápavě, že sem přece nepůjdu za hodinu a půl znovu. Prodejce mi podal vizitku kolegy a řekl, že si mám zavolat. V Rakovníku mi prodejce nenabídl vypracování nabídky, nereagoval ani na můj podnět, kdy jsem ho požádal o zapůjčení tužky, abych si mohl poznamenat ceny. Prodejce v počítači zjistil ceny produktů, které jsem si zapůjčenou tužkou zapsal na papír. Žádná snaha o zpracování nabídky neproběhla.



Obr. 12 Tvorba nabídky

Z grafu uvedeného výše vyplývá, že pobočky v Havlíčkově Brodě, Táboře, Kutné Hoře, Liberci, Mělníku, Brně a Rakovníku s výsledkem 0 % a v Kroměříži a České Lípě s výsledkem 13 % dosáhly nejhoršího hodnocení, neboť prodejci, či obchodní zástupci nebyli ochotni vypracovat nabídku pro představený projekt. Nejlépe dopadly pobočky v Praze-Hrnčičích, Karlových Varech, Českých Budějovicích, Ústí nad Labem, Plzni, Hradci Králové, Neratovicích, Praze-Sliveneci, Nové Pace, Jindřichově Hradci, ve Veselí nad Moravou, Olomouci a v Českém Krumlově s hodnocením mezi 63 až 75 %. Pobočky v Lounech a Jihlavě obdrželi hodnocení 43 % a plného hodnocení nedosáhly z důvodu nezahrnutí doplňkových produktů do nabídky, nevyžádání kontaktních údajů a neinformování se potřebě případných dalších produktů.

4.3.7 Akční nabídka a doplňkové služby

Předmětem zkoumání bylo:

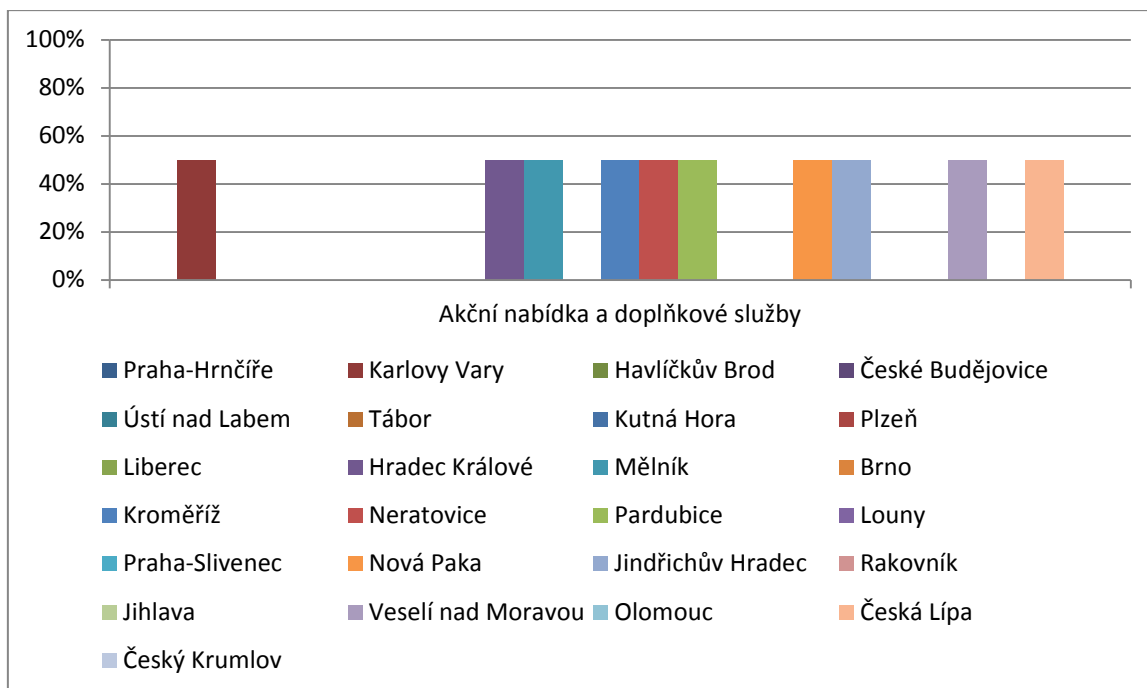
- Zmínil prodejce nějakou akční nabídku?
- Dostal jste aktuální leták se zvýhodněnými produkty?
- Nabídl Vám prodejce doplňkové služby?

Tab. 8 Akční nabídka a doplňkové služby

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Počet bodů	Pobočky									
		Praha-Hrncíře	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
Akční nabídka a doplňkové služby	0-10										
1.	0-5	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
2.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
3.	0-5	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Akční nabídka a doplňkové služby	0-10										
1.	0-5	Ne	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne		
2.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne		
3.	0-5	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne		
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Akční nabídka a doplňkové služby	0-10										
1.	0-5	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	
2.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
3.	0-5	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	
*											
1. Zmínil prodejce nějakou akční nabídku? (Ano = 5b, Ne = 0b)											
2. Dostal jste aktuální leták se zvýhodněnými produkty?											
3. Nabídl Vám prodejce doplňkové služby? (Ano = 5b, Ne = 0b)											

V části výzkumu, jehož předmětem zkoumání byla nabídka doplňkových služeb a akčních nabídek, žádná z poboček neobdržela plné hodnocení za správný postup při obsluze zákazníka. Zákazník by dle ideálního scénáře měl být informován o akčních nabídkách produktů, případně dostat leták informující o zvýhodněném produktu a v neposlední řadě obdržet nabídku doplňkových služeb, mezi které patří například doprava zakoupeného materiálu. V případě pobočky v **Karlovy Varech** mi byla ke každému nabízenému materiálu v akci, tato skutečnost sdělena a to i s časovým údajem o době její platnosti. V **Hradci Králové** se obchodní zástupce zajímal o mé místo bydliště, a zda budu mít zájem o dovoz materiálu. V **Kroměříži** mi prodejce nabídl alespoň další produkty vhodné k realizaci projektu. Prodejce na pobočce v **Neratovicích** mi nabídl pomoc se zajištěním řemeslníka pro realizaci mého projektu a v **Pardubicích** mi byl nabídnut akční leták na měsíc listopad. Po námítce na cenu, mi prodejkyň v **Nové Pace** poskytla slevu. Doplňkové služby však nenabídla a to i po dotazu jak je náklad těžký a čím si případně pro materiál mám dojet.

V ostatních případech mi na žádné z poboček nebyl poskytnut žádný akční leták, poskytnuta doplňková služba, ani nebyla zmíněná žádná akční nabídka.



Obr. 13 Akční nabídka a doplňkové služby

Z grafu výše uvedeného je zřejmé, že žádná pobočka nedosáhla výsledku 100 %, tedy ideálního stavu. Nejlépe dopadly pobočky v Karlových Varech, Hradci Králové, Mělníku, Kroměříži, Neratovicích, Pardubicích, Nové Pace, Jindřichově Hradci, Česká Lípě a ve Veselí nad Moravou, kde shodně obdržely hodnocení 50 %, pokud prodejci či obchodní zástupci nenabídli žádnou doplňkovou službu, nebo nezmínili akční nabídku. Ostatní pobočky obdržely nejhorší hodnocení v podobě 0 %, když prodejci či obchodní zástupci nenabídli doplňkovou službu či akční nabídku.

Zkoumaný bod, zda jsem obdržel leták se zvýhodněnými produkty, nebyl započítán do hodnocení, protože sloužil čistě k informativním účelům, pro celkovou představu o chodu pobočky. Hodnocení nemohlo být uskutečněno z několika důvodů, mezi které patří například: Letáky se zvýhodněnými produkty se mohou na různých pobočkách lišit. V dalším případě může nastat situace, že v dané době, nejsou nabízeny žádné zvýhodněné produkty, nebo k nim nejsou vytvořeny žádné letáky.

4.3.8 Ukončení jednání a rozloučení

Předmětem zkoumání bylo:

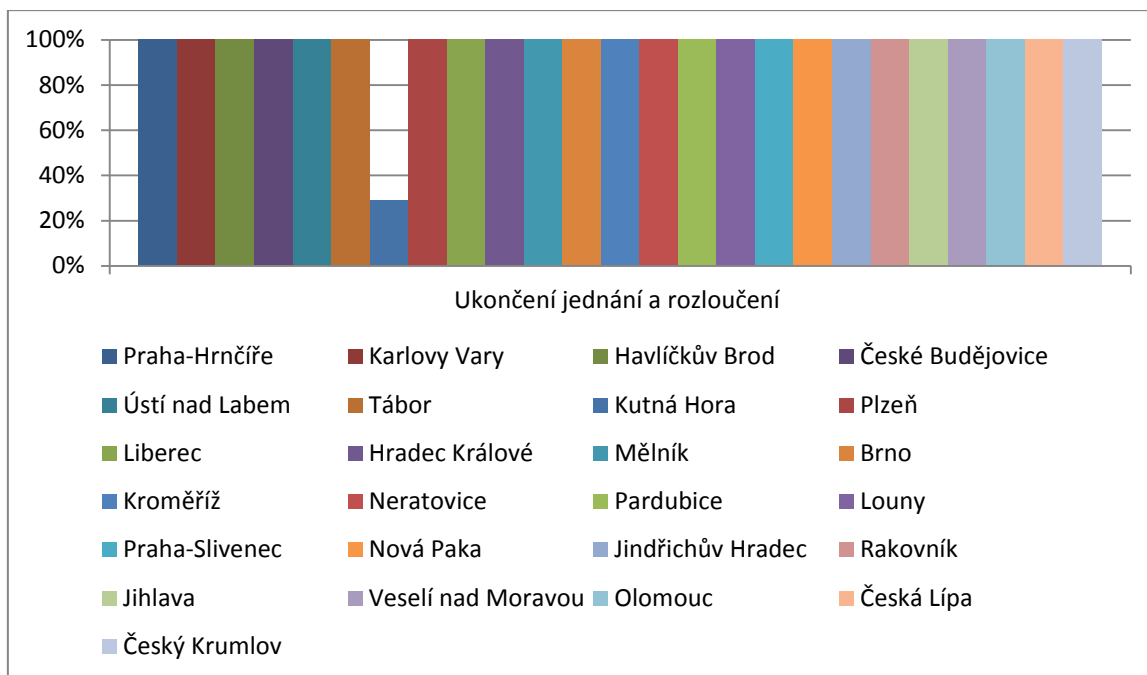
- Věnoval se prodejce pouze Vám?

- Rozloučil se s Vámi prodejce na konci jednání?
- Bylo rozloučení ze strany zaměstnance přátelské?

Tab. 9 Ukončení jednání a rozloučení

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Počet bodů	Pobočky									
		Praha-Hrnčiče	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
Ukončení jednání a rozloučení	0-7										
1.	0-5	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano		
2.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano		
3.		Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano		
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Ukončení jednání a rozloučení	0-7										
1.	0-5	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Anp	Ano		
2.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano		
3.		Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano		
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Ukončení jednání a rozloučení	0-7										
1.	0-5	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
2.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
3.		Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
*											
1. Věnoval se prodejce pouze Vám? (Ano = 5b, Ne = 0b)											
2. Rozloučil se s Vámi prodejce na konci jednání? (Ano = 2b, Ne = 0b)											
3. Bylo rozloučení ze strany zaměstnance přátelské?											

Ukončení jednání a rozloučení proběhlo na všech pobočkách s výjimkou **Kutné Hory** bez problémů. V **Hradci Králové** mě obchodní zástupce odvedl do prodejny, kde se mě ujala kolegyně, která vytiskla cenovou nabídku na jednu roli lepenky. Prodejce se rozloučil a šel se věnovat dalšímu zákazníkovi. V **Olomouci** po získání kontaktu prodejce poděkoval, zopakoval, že nabídku pošle co nejdříve a rozloučil se. Prodejce v **Praze-Slivenci** se během návštěvy věnoval pouze mě a na konci jednání se přátelsky rozloučil. Ukončení rozhovoru s prodejkyň v **Kutné Hoře** proběhlo s pozdravem. Žádný zájem o komunikaci ze strany prodejkyň ale moc nebyl. Během rozhovoru nekomunikovala jen se mnou ale i s ostatními přítomnými.



Obr. 14 Ukončení jednání a rozloučení

Z grafu uvedeného výše vyplývá, že jediná pobočka v Kutné Hoře obdržela hodnocení 29 %, které bylo zároveň nejhorším hodnocením ze všech poboček. Všechny ostatní pobočky obdržely nejlepší možné hodnocení a to 100 %.

Zda rozloučení ze strany prodejce či obchodního zástupce bylo přátelské, nebylo započítáno do hodnocení, protože sloužilo čistě k informativním účelům, pro celkovou představu o chodu pobočky. Hodnocení nemohlo být uskutečněno z důvodu malé vypovídací hodnoty ve srovnání s ostatními body.

4.3.9 Platba zboží na pokladně

Předmětem zkoumání bylo:

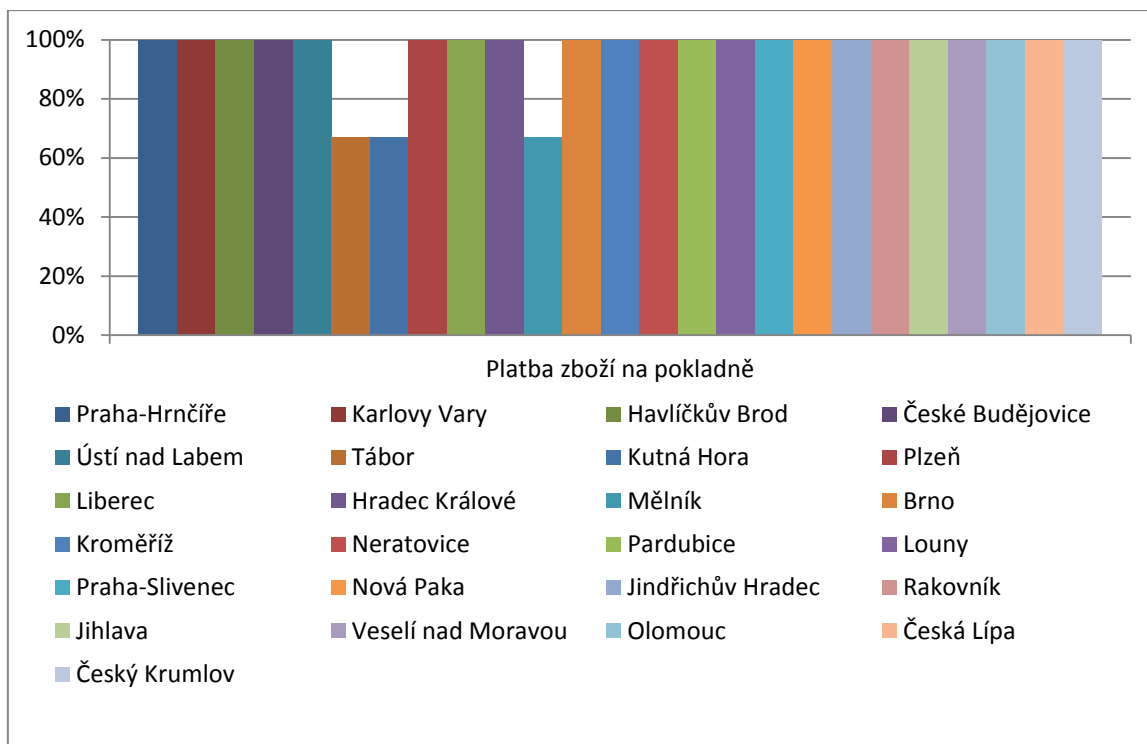
- Proběhlo zaplacení zakoupeného zboží bez komplikací?
- Nabídl Vám prodejce na pokladně nějaké doplňkové zboží?
- Byla Vám spontánně předána účtenka, aniž jste si o ni musel říci?
- Rozloučil se s Vámi prodejce po dokončení transakce?

Tab. 10 Platba zboží na pokladně

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Počet bodů	Pobočky									
		Praha-Hrčiče	Karlovy Vary	Havlíkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
Platba zboží na pokladně	0-6										
1.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
2.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
3.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
4.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Platba zboží na pokladně	0-6										
1.	0-2	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
2.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
3.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
4.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Platba zboží na pokladně	0-6										
1.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
2.		Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
3.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
4.	0-2	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
*											
1. Proběhlo zaplacení zakoupeného zboží bez komplikací? (Ano = 2b, Ne = 0b)											
2. Nabídl Vám prodejce na pokladně nějaké doplňkové zboží?											
3. Byla Vám spontánně předána účtenka, aniž jste si o ni musel říci? (Ano = 2b, Ne = 0b)											
4. Rozloučil se s Vámi prodejce po dokončení transakce? (Ano = 2b, Ne = 0b)											

Při kontrole platby za zboží na pokladně bylo zkoumáno, zda celý průběh proběhne bez komplikací, bude mi spontánně předána účtenka za zakoupené zboží, bude mi nabídnuto doplňkové zboží a rozloučení po dokončení transakce. Ve většině případů jsem se nesešel s žádnou komplikací a celý scénář proběhl zdárně u všech hodnocených bodů. V **Ústí nad Labem** mi prodejce sdělila cenu, předala fakturu a vrátila hotovost nazpět z pokladny. Takovýto postup byl zjištěn na většině poboček, a však k ideálnímu stavu chybělo jen nabídnutí doplňkových produktů. Na prodejně v **Plzni** si například prodejce musela dojít pro jiný kus zboží, protože na mnou vybraném kusu nebyl čitelný kód.

Bohužel na pobočce v **Táboře**, jsem se setkal se situací, kdy v hlase prodejce byla poznat ironie, neboť při platbě tak malé částky přece není pokladní doklad nutný. V **Kutné Hoře** jsem si musel o účtenku říci a počkat až prodejce domluví s řemeslníkem, který zřejmě spolupracuje se stavebninami pravidelně. Prodejce na **Mělníku** mi vytiskla účtenku, kde jsem následně zkontroval, že na cenovce u zboží byla cena o 5 Kč nižší. Prodejce požádala kolegu, aby to zkontroloval a já k regálu s cenovkou šel s ním. Měl jsem pravdu, nicméně pokladní mi řekla, že o změně cen nic neví a požadovala vyšší cenu. Nepřišlo mi to seriózní, ale dále jsem to neřešil, přestože jsem na to měl právo.



Obr. 15 Platba zboží na pokladně

Z grafu uvedeného výše vyplývá, že pobočky v Táboře, Kutné Hoře a na Mělníku s výsledkem 67 % dosáhly nejhoršího hodnocení. Ostatní pobočky s hodnocením 100 % získaly nejlepší možné hodnocení, když si prodejci správně počínali při bezproblémové platbě za zboží, předali bez výzvy účtenku a rozloučili se.

Zda prodejce na pokladně nabídl doplňkové zboží, nebylo započítáno do hodnocení, protože sloužilo čistě k informativním účelům, pro celkovou představu o chodu pobočky. Hodnocení nemohlo být uskutečněno z důvodu malé vypovídací hodnoty v porovnání s ostatními body.

4.3.10 Follow-up

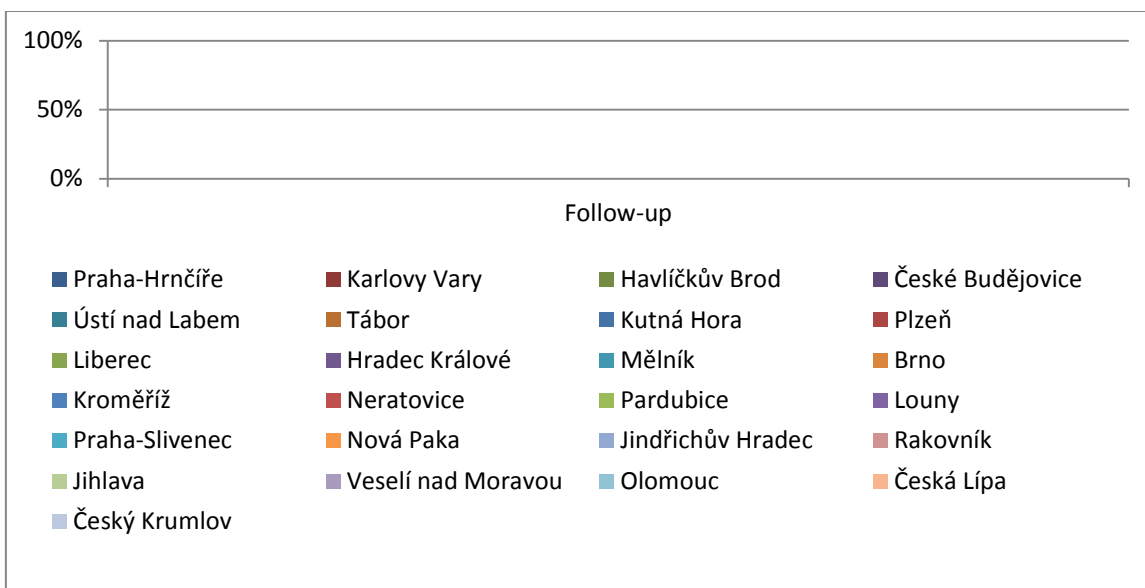
Předmětem zkoumání bylo:

- Kontaktoval Vás obchodní zástupce do 7 dnů od Vaší návštěvy?

Tab. 11 Follow-up

IZOMAT stavebniny s.r.o.		Pobočky									
	Počet bodů	Praha-Hrnčiče	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň		
Follow-up	0-11										
1.	0-11	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
		Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny		
Follow-up	0-11										
1.	0-11	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
		Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov	
Follow-up	0-11										
1.	0-11	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	
*											
1. Kontaktoval Vás obchodní zástupce do 7 dnů od Vaší návštěvy? (Ano = 11b, Ne = 0b)											

Zvýše uvedené tabulky vyplývá, že mě obchodní zástupci ze všech poboček společnosti IZOMAT nekontaktovali do 7 dnů od mé návštěvy. Na straně jedné lze konstatovat, že po nevytvoření nabídky, či po nepožádání o kontaktní údaje neměli možnost se nijak se mnou spojit. Na stranu druhou, lze jen spekulovat, co bylo důvodem mého nekontaktování. Z těchto důvodů žádná z poboček neobdržela body v hodnocení. Je tedy potřeba se zamyslet nad tím, co je příčinou nulové zpětné odezvy. Je to obrovská příležitost pro zlepšení, neboť v takovéto fázi nákupního procesu je škoda o zákazníka přijít.



Obr. 16 Follow-up

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že žádná z poboček společnosti IZOMAT nedopadla lépe než s hodnocením 0 %.

4.3.11 Hodnocení průběhu jednání

Předmětem zkoumání bylo:

- Jak jste byl spokojen s průběhem jednání s pracovníky provozovny?
- Na základě Vaší dnešní zkušenosti, navštívili byste provozovnu opět?
- Doporučil byste svým známým návštěvu této provozovny?
- Jaká byla Vaše celková spokojenost?

Tab. 12 Hodnocení průběhu jednání

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Pobočky								
	Praha-Hrnčiče	Karlovy Vary	Havlíčkův Brod	České Budějovice	Ústí nad Labem	Tábor	Kutná Hora	Plzeň	
Hodnocení průběhu jednání									
1.	Spíše spokojen	Velmi spokojen	Spíše nespokojen	Spíše spokojen	Spíše spokojen	Spíše nespokojen	Spíše nespokojen	Spíše spokojen	
2.	Asi ano	Rozhodně ano	Rozhodně ne	Rozhodně ano	Asi ano	Rozhodně ne	Asi ano	Asi ano	
3.	Asi ano	Rozhodně ano	Rozhodně ne	Rozhodně ano	Asi ano	Rozhodně ne	Asi ano	Asi ano	
4.	Spíše spokojen	Velmi spokojen	Spíše nespokojen	Velmi spokojen	Velmi spokojen	Spíše nespokojen	Spíše nespokojen	Spíše spokojen	
	Liberec	Hradec Králové	Mělník	Brno	Kroměříž	Neratovice	Pardubice	Louny	
Hodnocení průběhu jednání									
1.	Spíše nespokojen	Spíše spokojen	Velmi nespokojen	Velmi nespokojen	Spíše spokojen	Velmi spokojen	Velmi spokojen	Spíše nespokojen	
2.	Asi ne	Rozhodně ano	Asi ne	Asi ne	Asi ano	Asi ano	Rozhodně ano	Asi ne	
3.	Asi ne	Rozhodně ano	Asi ne	Asi ne	Asi ano	Asi ano	Rozhodně ano	Asi ne	
4.	Spíše nespokojen	Velmi spokojen	Velmi nespokojen	Spíše nespokojen	Spíše spokojen	Spíše spokojen	Velmi spokojen	Velmi nespokojen	
	Praha-Slivenec	Nová Paka	Jindřichův Hradec	Rakovník	Jihlava	Veselí nad Moravou	Olomouc	Česká Lípa	Český Krumlov
Hodnocení průběhu jednání									
1.	Spíše spokojen	Velmi spokojen	Velmi spokojen	Spíše nespokojen	Spíše nespokojen	Velmi spokojen	Spíše spokojen	Spíše spokojen	Spíše spokojen
2.	Asi ano	Asi ano	Asi ano	Asi ne	Asi ne	Asi ano	Asi ano	Asi ano	Asi ano
3.	Asi ano	Asi ano	Asi ano	Asi ne	Asi ne	Asi ano	Asi ano	Asi ano	Asi ano
4.	Spíše spokojen	Spíše spokojen	Velmi spokojen	Velmi nespokojen	Velmi nespokojen	Velmi spokojen	Spíše spokojen	Spíše spokojen	Spíše spokojen
*									
1. Jak jste byl spokojen s průběhem jednání s pracovníky provozovny?									
2. Na základě Vaší dnešní zkušenosti, navštívili byste provozovnu opět?									
3. Doporučil byste svým známým návštěvu této provozovny?									
4. Jaká byla Vaše celková spokojenost?									

V této části výzkumu jsem se zaměřil na vyhodnocení průběhu jednání všech poboček společnosti IZOMAT. Odpovídal jsem na zmíněné body ihned po ukončení návštěvy jednotlivých poboček tak, abych co nejvěrněji popsal skutečně zjištěný stav.

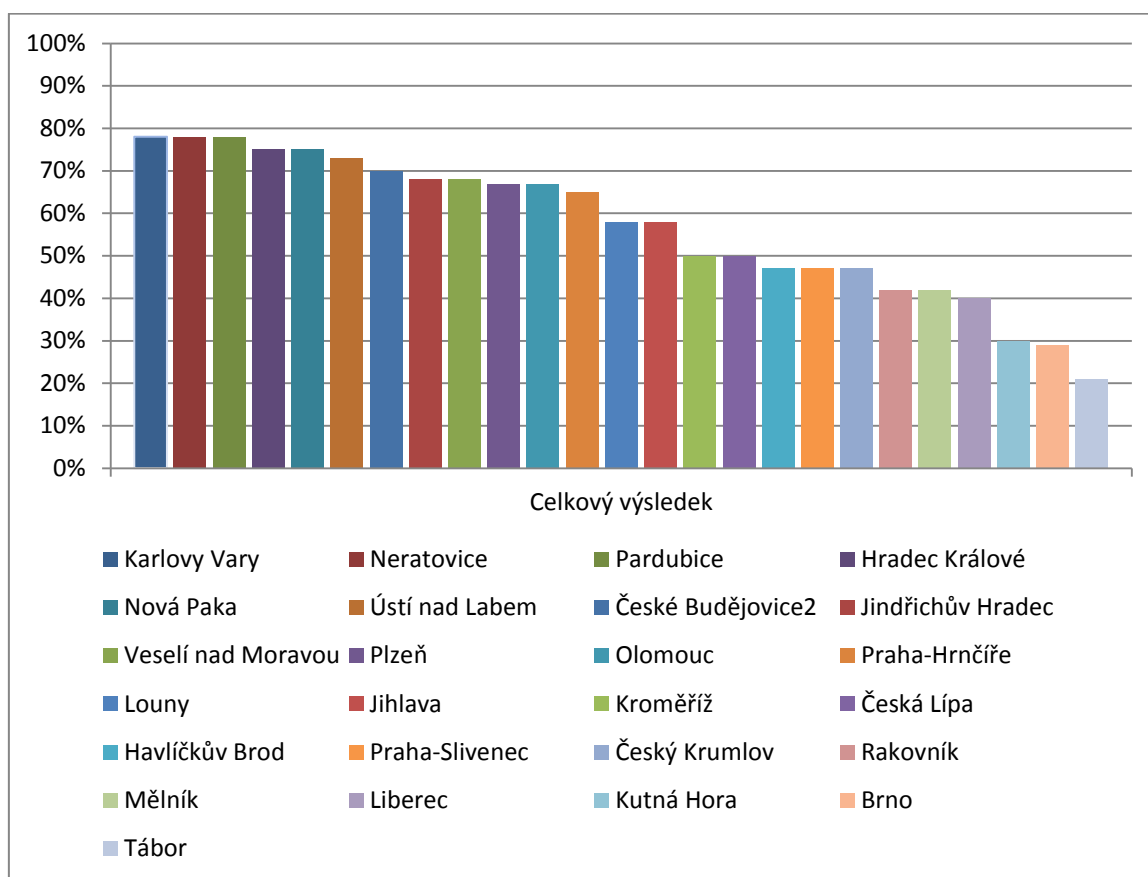
Mezi pobočky, které jsem po ukončení jednání a rozloučení shledal jako nejvíce vyhovující, jsem zařadil **Karlovy Vary, Pardubice, České Budějovice, Hradec Králové a Jindřichův Hradec**. K jednání prodejkyne a obchodního zástupce na pobočce v Karlových Varech nebylo co vytknout. Byla patrná snaha vyjít vstříc mým požadavkům. Diskuse nad nabídkou byla přiměřená, necítil jsem tlak na zvolení nějakého konkrétního materiálu. Když prodejce doporučoval nějaký konkrétní druh, tak to náležitě zdůvodnil. Z jednání i argumentace prodejce a obchodního zástupce jsem měl pocit, že jsou odborníky. Při kontrole pobočky Pardubice se mi líbilo, že prodejna vypadá velmi moderně a působí jako profesionální poradenské centrum na zateplovací systémy. Prodejna je přehledná,

prodejci byli na svém místě a sledovali zákazníky. V Českých Budějovicích jsem se zase setkal s mimořádným osobním přístupem prodejců. Řekl bych, že oba dva se chovali profesionálně a snažili se vyjít zákazníkovi vstříc. Jediné, co se dá vytknout je, že mi prodejci neprovedli rovnou propočet celého projektu, ale pouze mi sdělili cenu jedné role potřebné k zateplení garáže. Obchodní zástupce v Hradci Králové zjistil vše potřebné pro vypracování nabídky a poté mi vysvětlil, co budu vše potřebovat k rekonstrukci. Mohl mi lépe vysvětlit, proč mi doporučuje právě tento výrobek a řešení. Do dvou hodin od návštěvy mi byl doručen e-mail s cenovou kalkulací. Líbilo se mi, že prodejce v Jindřichově Hradci namaloval hrubý náčrt, spočítal spotřebu materiálu, doporučil a zakalkuloval spojovací materiál ihned do ceny. Zákazník by tedy na nic nezapomněl.

Mezi pobočky, kde jsem se necítil úplně vítán, a nebylo mi ve většině případů vyhověno, jsem zařadil **Havlíčkův Brod, Mělník, Brno, Louny a Rakovník**. Zaměstnanec v **Havlíčkově Brodě** byl spíše otrávený než zapálený pro prodej. Sdělil mi cenu poptávaného zboží, ale nebyl v tom žádný zájem o obchod ani o mě jako o zákazníka. Připadalo mi, jako bych jednal s nějakým řemeslníkem, který neví, co je obchod. Po celou dobu nevstal ze židle a vše se mnou vyřizoval v sedě za pultem. Na pobočce na Mělníku jsem nedostal žádné informace, ani žádnou konkrétní nabídku. Při nákupu jediné položky byla na regále uvedena jiná cena, než mi pokladní naučtovala a nebyla ochotna mi dát cenu, uvedenou na cenovce v regálu, i když vím, že mám právo ji vyžadovat. Svůj požadavek jsem tedy nevyřešil. Zaměstnanci pobočky v Brně mi poradili prodejnu, kde jsou lepší jak oni. Nechtěli si evidentně lámat hlavu s nějakou malou střechou. Ubezpečili mne, že jsou v Brně jiní lepší prodejci a poradili mi, že bych měl jít jinam. Možná radili s přesvědčením, že radí dobře. Nevzali si kontakt pro další nabídky a s nepořízenou jsem opustil prodejnu. Pouze stručných informací, tedy spíše jen odpovědí na mé dotazy se mi dostalo v Lounech. Kdybych si šel zakoupit konkrétní drobné zboží, neměl bych s návštěvou této prodejny problém. Kdybych chtěl zakoupit dražší zboží, realizovat nějaký projekt, se kterým bych potřeboval poradit, prodejnu bych na základě dnešní zkušenosti už asi nenavštívil. Od prodejců v Rakovníku jsem se nedozvěděl téměř nic, pouze strohé odpovědi na mé dotazy. Nic, co by mi pomohlo rozhodnout se pro nějaké řešení.

Výše uvedené body týkající se spokojenosti se zaměstnanci, doporučením pobočky a celkovou spokojeností s pobočkou, nebyly započítány do hodnocení, protože sloužily čistě k informativním účelům, pro celkovou představu o chodu pobočky a lepší představě k doporučení společnosti co zlepšit.

4.3.12 Celkový výsledek



Obr. 17 Celkový výsledek

Z grafu uvedeného výše vyplývá, že nejlépe si vedly pobočky v Kralových Varech, Neratovicích a v Pardubicích, které získaly shodné hodnocení 78 %. Následovaly je pobočky v Českých Budějovicích, Ústí nad Labem, Hradci Králové a v Nové Pace, které dostali hodnocení v rozmezí 70 až 75 %. Pobočky v Praze-Hrnčičích, Plzni, Jindřichově Hradci, Olomouci a ve Veselí nad Moravou obdržely hodnocení v rozmezí 65 až 68 %. Hodnocení v rozmezí od 40 do 58 % získaly pobočky Havlíčkův Brod, Liberec, Mělník, Kroměříž, Louny, Praha-Slivenec, Rakovník, Jihlava, Česká Lípa a Český Krumlov. Nejhorše hodnocenými pobočkami jsou Tábor, Kutná Hora a Brno.

Je potřeba zdůraznit, že celkové hodnocení nejvíce ovlivnilo nekontaktování ze strany obchodního zástupce do 7 dnů od návštěvy prodejny, neboli follow-up. Díky této zkoumané části výzkumu obdržely všechny pobočky hodnocení 0%, které ovlivnilo celkové hodnocení.

Provedený výzkum ukázal, že řízení tak velké korporace může v jisté fáze rozvoje mít jisté manažerské a řídicí nedostatky. Při prudkém rozvoji společnosti se tento faktor může objevit, avšak je nutné mít zpětnou vazbu i třeba formou takového výzkumu, aby příliš rychlý rozvoj nebyl společnosti spíše na škodu.

4.4 Doporučení pro zlepšení

Na základě této analýzy je vhodné přijmout opatření, vedoucí k okamžité nápravě fatálních selhání (krátkodobé cíle) a dále sestavit plán dlouhodobého a trvalého rozvoje (dlouhodobé, systematické cíle), které by měly zajistit systematické zlepšování zákaznického servisu celé obchodní společnosti (popis firemních procesů, nastavení zásadních firemních pravidel, zajistit pravidelná školení prodejních dovedností, produktová školení; pro manažery a vedoucí obchodních míst školení z oblasti řízení lidských zdrojů apod.).

Z hlediska krátkodobých cílů bych doporučil okamžité proškolení a seznámení všech řídicích složek společnosti s výsledkem tohoto výzkumu. Mezi nejzávažnější nedostatky řadím neschopnost komunikace zaměstnanců společnosti se zákazníkem a jako zcela fatální chybu hodnotím doporučení nákupu u konkurence. V prvním případě se uvedená záležitost dá vyřešit krátkým proškolením řídicích pracovníků na všech úrovních společnosti. V druhém případě je však na zváženu, zda poskytnutá informace o nákupu u konkurence není v přímém rozporu s pracovní smlouvou daného zaměstnance, ve které se mimo jiné uvádí, že zaměstnanec společnosti musí primárně hájit zájmy svého zaměstnavatele. Zvažoval bych, zda v takovém případě by nemělo dojít k náhradě daného pracovníka jiným kolegou.

Z hlediska dlouhodobých cílů bych doporučoval, aby do personální strategie společnosti byly zařazeny pravidelná školení a kurzy, které vedou ke zvýšení profesionality při obsluhování zákazníků. Profesionální přístup je základním předpokladem spokojenosti zákazníka, který získá důvěru k danému prodejci a může se nejen vracet, ale popřípadě i doporučovat tohoto prodejce dalším

potenciálním zákazníkům. Předpokládám, že v současné době nedostatku pracovních sil na trhu v České republice a nutnosti přijímání pracovníků bez potřebných kvalifikací je nutné takovéto školení a kurzy zahrnout i do zaškolovacích procesů daných zaměstnanců při přijmu na danou pracovní pozici. Jen systematická práce v neustálém proškolení a následné kontrole chování, vystupování zaměstnanců a dodržování daných pracovních procesů může vytvářet důvěryhodný obraz společnosti u zákazníků.

K dlouhodobým cílům patří i zlepšení exteriérových a interiérových obrazů, image společnosti. Předpokládám, že takovéto zlepšení souvisí s finančním hospodařením společnosti a proto bych doporučoval zahrnout závěry tohoto výzkumu do finančního plánu na následující hospodářské období. Tyto nedostatky nebyly totiž tak závažné, aby bezprostředně ovlivnily chování zákazníka, ale zároveň jsou finančně náročné a tudíž bych je doporučoval odstranit systematicky postupně.

Tento výzkum byl prováděn fyzickou návštěvou jednotlivých poboček, pro kontrolu zda tento výzkum a přijetí následných opatření byl efektivní a měl za následek zlepšení v uvedených bodech, je možné v budoucnu použít i méně časově i finančně náročných Mystery aktivit. Mezi takovéto aktivity se řadí například Mystery Calling nebo Mystery Mailing. Tyto techniky jsou možné použít i v rámci interních kontrolních aktivit společnosti s tím, že mohou být vyhodnocovány interaktivně a mohou být přijímána rychlá, efektivní opatření k bezprostřednímu odstranění nalezeného problému.

Vhodným nástrojem pro zajišťování vysoké zákaznické kvality může být také přijetí principů a certifikace obchodní společnosti dle normy managementu kvality ISO 9001.

Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo pomocí marketingového výzkumu s využitím Mystery aktivit zjistit zda v mnou vybrané společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o. jsou dodržována pravidla a interní procesy, které si společnost stanovila. Pro daný úkol jsem zvolil metodu marketingového výzkumu s využitím Mystery Shoppingu. Daná společnost představila oblasti, ve kterých se domnívala, že má své slabiny a nabídla tak tyto otázky začlenit do provedeného výzkumu. Pro tento výzkum mi poskytla seznam svých prodejních center v celé České republice a seznámila mne s tím, jakou má představu o daných procesech a činnostech, jež jsou předmětu tohoto výzkumu. Dopředu jsem si tedy mohl udělat představu, co bych měl očekávat a zároveň jsem měl možnost se setkat s realitou.

První kapitulu diplomové práce tvoří teoretická část zabývající se definováním samotné problematiky marketingového výzkumu. Druhá kapitola popisuje možnosti provedení marketingového výzkumu prostřednictvím Mystery aktivit. Ve třetí kapitole představuji společnost jež je předmětem tohoto výzkumu. Čtvrtá kapitola popisuje plán a metodiku marketingového výzkumu včetně jeho souhrnného hodnocení. V závěru celé diplomové práce se zaměřuji na doporučení, která vyplývají z marketingového výzkumu dané společnosti, a navrhuji řešení k odstranění problémů, jak v krátkodobém, tak i v dlouhodobém horizontu.

Provedený výzkum společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o. byl proveden nejenom na základě požadavku provedení diplomé práce, ale zároveň se protnul i s požadavkem společnosti k získání nezávislé informace o jejím vnitřním fungování a kontrole jím nastavených pravidel. Uvedené výsledky tohoto průzkumu jsou přehledně zobrazeny v kapitole výsledek marketingového výzkumu formou Mystery Shopping. Tyto výsledky jsem konzuloval s vedením společnosti, abych zjistil reakci na uvedené výsledky. Nebylo překvapením, že vedení společnosti bylo překvapené některými výsledky a jsem přesvědčen, že tato zjištění povedou k zamyšlení jak uvedené nedostatky odstranit. Dále jsme se zastavili nad otázkou, jak tyto zjištěné nedostatky nejlépe odstranit. Představil jsem společnosti i jiné metody, než jakou byl proveden tento výzkum a to zejména návrhem na provedení pozdější další kontroly například formou Mystery Callingu

a Mystery Mailingu. Dále jsme diskutovali o možnostech jak lépe využít coachingu zaměstnanců nebo přímo vedoucích a řídicích pracovníků. S potěšením jsem zjistil, že vedení společnosti mělo o výsledky a následné opatření velký zájem a jsem přesvědčen, že tento malý výzkum ve velké společnosti přinese i velký užitek.

Seznam literatury

BÖHM, D. N et al.. *Mystery shopping - Neue ansätze zur Kontrolle des Umgangs mit dem Kunden*". Munich Business School Working paper, 2005. [online]. [cit. 2018-01-09]. https://www.munich-business-school.de/fileadmin/mbs_daten/dateien/working_papers/mbs-wp-2005-08.pdf

BRENDER ILAN, Y. *Perceived Fairness of the Mystery Customer Method: Comparing Two Employee Evaluation Practices. Employee Responsibilities and Rights Journal* [online]. 2005. [cit. 2018-01-06]. DOI: 10.1007/s10672-005-9051-y. ISSN 08927545.

BURDA, A., DLUHOŠOVÁ, R. *Mystery shopping: Prolegomena*. 1. vyd. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2.

Constat. *Mystery shopping* [online]. 2010 [cit. 2018-01-06]. Dostupné z: <http://www.constat.cz/constat-research/mystery-shopping>

Datamar. [online]. 2018 [cit. 2018-01-24]. *Mystery mailling D-Benchmark*. Dostupné z WWW: <http://www.datamar.cz/cs/node/26>

ESOMAR [online]. 2018 [cit. 2018-01-08]. *About ESOMAR*. Dostupné z WWW: <https://www.esomar.org/what-we-do/about-us>

FORD, R.C., LATHAM, G.P., LENNOX, G., *Mystery shoppers: A new tool for coaching employee performance improvement, Organizational Dynamics, Volume 40, Issue 3, July–September 2011, Pages 157-164, ISSN 0090-2616, Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261611000313>*

FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, M. *Marketingový průzkum. Poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualizované vyd. Brno: Albatros Media, 2013, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.

HENDL, J. *Kvalitativní výzkum. Základní teorie, metody a aplikace*. 4. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.

HORŇÁK, P., JURÁŠKOVÁ, O. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing. 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4354-7.

HRONÍK, F. *Hodnocení pracovníků*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2006. 128 s. ISBN 80-247-1458-2.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu. Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

JURÁŠKOVÁ, O., HORŇÁK, P. *Velký slovník marketingové komunikace*. Praha: Grada Publishing 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, M. a kolektiv. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, P. a kol. *Marketing Management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 280. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6

MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing. Strategické trendy a příklady z praxe. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. 200 s. ISBN 978-80-247-5366-9.

Market Vision. *Mystery shopper* [online]. 2014 [cit. 2018-01-07]. Dostupné z: <http://www.marketvision.cz/mystery-shopper>

MONTAG, P. *Assessment Centre*. Praha: Pragoeduca. 2002. 92 s. ISBN 80-7310-004-5.

MSPA Europe [online]. 2018 [cit. 2018-01-06]. *About us*. Dostupné z WWW: <http://www.mspa-eu.org/en/aboutus.html>

MULAČOVÁ, V., MULAČ., P. a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013, 52 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

SIMAR [online]. 2018 [cit. 2018-01-06]. *O SIMAR*. Dostupné z WWW: <http://simar.cz/o-simar.html>

SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.

STAŇKOVÁ, P. *Marketing obchodu a služeb*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. 2007. 153 s. ISBN 978-80-7318-927-3.

STUCKER, C. *The Mystery Shopper's Manual*. 6th ed. Sugar Land: Special Interest Publishing. 2005. 256. s. ISBN978-1888983302.

SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing. 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

WAGNEROVÁ, I. a kol. *Psychologie práce a organizace*. Praha: Grada Publishing, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-3701-0.

ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Typy výzkumu podle využití v rozhodovacím procesu.....	15
Obr. 2 Kvantitativní a kvalitativní výzkum	17
Obr. 3 Matice metod hodnocení	24
Obr. 4 Výsledný manažerský index	27
Obr. 5 Nejčastější omyly o MS	32
Obr. 6 Pobočka společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.	36
Obr. 7 Logo společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.	37
Obr. 8 Mapa prodejen společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.	40
Obr. 9 Plán rekonstrukce garáže.....	42
Obr. 10 Pozdrav a Úvodní oslovení.....	49
Obr. 11 Zjišťování potřeb.....	51
Obr. 12 Řešení požadavku.....	53
Obr. 12 Tvorba nabídky.....	57
Obr. 13 Akční nabídka a doplňkové služby	59
Obr. 14 Ukončení jednání a rozloučení	61
Obr. 15 Platba zboží na pokladně	63
Obr. 16 Follow-up.....	64
Obr. 17 Celkový výsledek.....	67

Seznam tabulek

Tab. 1 Formy marketingového výzkumu	13
Tab. 2 Exteriér prodejen	44
Tab. 3 Interiér prodejen	46
Tab. 4 Pozdrav a úvodní oslovení	47
Tab. 5 Zjišťování potřeb	50
Tab. 6 Řešení požadavku	52
Tab. 7 Tvorba nabídky	55
Tab. 8 Akční nabídka a doplňkové služby	58
Tab. 9 Ukončení jednání a rozloučení	60
Tab. 10 Platba zboží na pokladně	62
Tab. 11 Follow-up.....	64
Tab. 12 Hodnocení průběhu jednání	65

Seznam příloh

Příloha č. 1 Záznamový arch.....	79
----------------------------------	----

Příloha č. 1 Záznamový arch

IZOMAT stavebniny s.r.o.	Možný počet bodů	Pobočka / Datum a čas návštěvy
Exteriér		
Byla prodejna dobře označena a dala se snadno najít?		Ano / Ne
Bylo možné v okolí prodejny pohodlně zaparkovat?		Ano / Ne
Je areál prodejny řešen tak, že lze pohodlně najet autem dovnitř a naložit těžké předměty přímo do auta/přívěsného vozíku?		Ano / Ne
Všiml jste si nějakých negativních faktorů v exteriéru prodejny?		Ano / Ne
Připojte komentář ke vzhledu exteriéru pobočky a připojte podrobnější popis k negativně hodnoceným otázkám.		
Interiér		
Byl interiér prodejny přehledný, dalo se v něm dobře orientovat?		Ano / Ne
Byly stojany s reklamními materiály a akčními letáky doplněné?		Ano / Ne
Všiml jste si nějakých negativních faktorů v interiéru prodejny?		Ano / Ne
Připojte komentář ke vzhledu interiéru pobočky.		
Pozdrav / Úvodní oslovení	0-12	
Byl jste pozdraven nebo alespoň zaregistrován do 15 vteřin od vstupu do prodejny?	0-3	Ano (3) / Ne (3)
Oslovil Vás prodejce sám?		Ano / Ne
Jak dlouho jste čekal na úvodní oslovení?		Do 1 min / Do 2 - 3 min / 4 - 5 min / Déle než 5
Pozdravil Vás prodejce, který Vás obsluhoval?	0-3	Ano (3) / Ne (0)
Zazněla z jeho strany nabídka pomoci?	0-2	Ano (2) / Ne (0)
Vyvolal ve Vás pocit, že Vás rád vidí?	0-2	Ano (2) / Ne (0)
Byl prodejce oblečen v oblečení s logem společnosti?	0-2	Ano (2) / Ne (0)
Zjišťování potřeb	0-12	
Zjišťoval prodejce podrobnosti o Vašem požadavku?	0-3	Ano (3) / Ne (0)
Kolik informací prodejce zjišťoval?	0-9	0 / 1 - 2 / 3 - 4 / 5 a více
Přesměroval Vás prodejce po zjištění Vašeho požadavku na obchodního zástupce?		Ano / Ne
Řešení požadavku	0-18	
Nabídl Vám prodejce nějaké konkrétní řešení pro Váš projekt?	0-5	Ano (5) / Ne (0)
Kolik variant řešení Vám prodejce spontánně nabídl?		0 / 1 / 2 / 3 a více
Uvedl prodejce přednosti a výhody jednotlivých řešení pro zákazníka?	0-10	Ano (10) / Ne (0)
Vysvětlil prodejce rozdíly mezi nabízenými druhy produktů? (kvalita, trvanlivost, cena)		Ano / Ne
Použil prodejce osobní doporučení?		Ano / Ne
Použil prodejce během poradenství počítač nebo tištěné materiály jako podpůrné materiály prodejce?	0-3	Ano (3) / Ne (0)
Informoval Vás prodejce o doplňkových produktech pro Váš projekt?		Ano / Ne
Kolik doplňkových produktů Vám prodejce celkem nabídl?		0 / 1 / 2 / 3 / 4 a více
Tvorba nabídky	0-21	
Navrhl Vám prodejce vypracování konkrétní nabídky pro Váš projekt?	0-12	Ano sám (12) / Ano po podnětu (6) / Ne (0)
Zahmul prodejce do nabídky i doplňkové produkty (spojovací materiál, izolační folie apod.)?	0-3	Ano (3) / Ne (0)
Vzal si na Vás prodejce kontaktní údaje?	0-3	Ano (3) / Ne (0)
Zjišťoval prodejce, zda se nechystáte realizovat nějaký další projekt?	0-3	Ano (3) / Ne (0)
Pokusil se prodejce o okamžitý prodej?	0-3	Ano (3) / Ne (0)
Akční nabídka a doplňkové služby	0-10	
Zmínil prodejce nějakou akční nabídku?	0-5	Ano (5) / Ne (0)
Dostal jste aktuální leták se zvýhodněnými produkty?		Ano / Ne
Nabídl Vám prodejce doplňkové služby?	0-5	Ano (5) / Ne (0)
Ukončení jednání a rozloučení	0-7	
Věnoval se prodejce pouze Vám?	0-5	Ano (5) / Ne (0)
Rozloučili se s Vámi prodejce na konci jednání?	0-2	Ano (2) / Ne (0)
Bylo rozloučení ze strany zaměstnance přátelské?		Ano / Ne
Platba zboží na pokladně	0-6	
Proběhlo zaplacení zakoupeného zboží bez komplikací?	0-2	Ano (2) / Ne (0)
Nabídl Vám prodejce na pokladně nějaké doplňkové zboží?		Ano / Ne
Byla Vám spontánně předána účtenka, aniž jste si o ni musel říci?	0-2	Ano (2) / Ne (0)
Rozloučili se s Vámi prodejce po dokončení transakce?	0-2	Ano (2) / Ne (0)
Hodnocení průběhu jednání		
Jak jste byl spokojen s průběhem jednání s pracovníky provozovny?		Velmi spokojen / Spíše spokojen / Spíše nespokojen / Velmi nespokojen
Na základě Vaší dnešní zkušenosti, navštívili byste provozovnu opět?		Rozhodně ano / Asi ano / Asi ne / Rozhodně ne
Doporučili byste svým známým návštěvu této provozovny?		Rozhodně ano / Asi ano / Asi ne / Rozhodně ne
Jaká byla Vaše celková spokojenost?		Velmi spokojen / Spíše spokojen / Spíše nespokojen / Velmi spokojen
Odůvodněte předchozí odpovědi a popište Váš subjektivní dojem z průběhu návštěvy.		
Follow-up	0-11	
Kontaktoval Vás obchodní zástupce do 7 dnů od Vaší návštěvy?	0-11	Ano (7) / Ne (0)
Celkem	0-100%	

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Bc. Jakub Strnadel		
STUDIJNÍ OBOR	6208T139 Globální podnikání a marketing		
NÁZEV PRÁCE	Marketingový výzkum s využitím Mystery aktivit ve společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o.		
VEDOUCÍ PRÁCE	doc. Ing. Marie Hesková, CSc.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2018
POČET STRAN	79		
POČET OBRÁZKŮ	17		
POČET TABULEK	12		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Cílem diplomové práce bylo provést marketingový výzkum ve společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o. Výzkum byl proveden metodou Mystery aktivit, konkrétně výzkumnou technikou Mystery Shopping.</p> <p>Teoretická část práce je zaměřena na teoretické poznatky marketingového výzkumu a detailně popisuje metody a techniky sběru dat.</p> <p>V praktické části je nejprve představena společnost IZOMAT stavebniny s.r.o., dále jsou popsány cíl a metodika práce. V závěru praktické části jsou vyhodnoceny výsledky marketingového výzkumu, kde se bylo zjištěno, že ve společnosti IZOMAT stavebniny s.r.o. je úroveň poskytovaných služeb především na pobočkách v Brně, Táboře a Kutné Hoře velmi nízká a je třeba přijmout nápravná opatření.</p> <p>V závěru diplomové práce jsou společnosti navržena nápravná opatření, mezi která patří především školení, které následně může být zkontrolováno technikou Mystery Callingu nebo Mystery Mailingu.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Marketingový výzkum, Mystery aktivity, Mystery Shopping		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Bc. Jakub Strnadel		
FIELD	6208T139 Marketing Management in the Global Environment		
THESIS TITLE	Marketing research by using Mystery activity methods in the company IZOMAT stavebniny s.r.o.		
SUPERVISOR	doc. Ing. Marie Hesková, CSc.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2018
NUMBER OF PAGES	79		
NUMBER OF PICTURES	17		
NUMBER OF TABLES	12		
NUMBER OF APPENDICES	1		
SUMMARY	<p>The goal of the diploma thesis was to realise marketing research in the company IZOMAT stavebniny s.r.o. The research was done by the means of the Mystery Activities, specifically by Mystery Shopping.</p> <p>The theoretical part of the thesis is focused on the theoretical knowledge of marketing research and describe in details methods and techniques of data collection.</p> <p>In the practical part is firstly introduced company IZOMAT stavebniny s.r.o. and the aim and methodology of work are described. At the end of the practical part, the results of marketing research were evaluated, where it was found that in the company IZOMAT stavebniny s.r.o. the level of services provided is particularly low in the subsidiaries in Brno, Tábor and Kutná Hora and corrective measures must be taken.</p> <p>At the end of the diploma thesis are proposes corrective measures to the company, including training, which can then be checked by Mystery Calling or Mystery Mailing.</p>		
KEY WORDS	Marketing research, Mystery activity, Mystery Shopping		
THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			