

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Hodnocení prodejních služeb metodou Mystery
Shopping**

Pavla Horychová

© 2011 ČZU v Praze

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení

Akademický rok 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Pavla Horychová

obor Evropská agrární diplomacie

Vedoucí katedry Vám ve smyslu Studijního a zkušebního řádu ČZU v Praze
čl. 17 odst. 2 určuje tuto diplomovou práci.

Název práce: **Hodnocení prodejních služeb metodou Mystery
shopping**

Osnova diplomové práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Literární rešerše
4. Vlastní práce
5. Závěr
6. Seznam použitých zdrojů
7. Přílohy

Rozsah hlavní textové části: 60 - 80 stran

Doporučené zdroje:

Rappold, J.: Starting your mystery shopping business. Austin: Business resources publications, 2002. ISBN 0966758048

Hague, P.: Market Research in Practice. Kogan Page Ltd, 2004. ISBN 9780749441807
□ Průzkum trhu. Computer press, a.s., 2003. ISBN 80-7226-917-8

Spáčil, A.: Péče o zákazníky. Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0514

Foret, M., Stávková, J.: Marketingový výzkum. Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8

Wagnerová, I., Baarová, E.: Hodnocení pracovního výkonu - Využití metody mystery shopping, 2008. ISSN 1801-5999

Mateides, A.: Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Štěpán Kala, MBA**

Termín odevzdání diplomové práce: duben 2011



Vedoucí katedry





Děkan

V Praze dne: 15. 1. 2010

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Hodnocení prodejních služeb metodou Mystery Shopping" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30. listopadu 2011

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu své diplomové práce Ing. Štěpánu Kalovi, MBA, Ph.D. za cenné rady, odborné připomínky a podněty pro vypracování této práce.

Hodnocení prodejních služeb metodou Mystery Shopping

Sales services evaluation by Mystery Shopping method

Souhrn

Tato diplomová práce na téma Hodnocení prodejních služeb metodou Mystery Shopping se zaměřuje na kvalitu poskytovaných služeb a péči o zákazníka ve vybrané společnosti. Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část definuje nejdůležitější termíny z oblasti marketingu a marketingového výzkumu, vysvětluje výzkumnou techniku Mystery Shopping a také se zaměřuje na oblast péče o zákazníky. V praktické části byl proveden marketingový výzkum metodou Mystery Shopping se zaměřením na oblast prodeje obuvi. Tato část je dokumentována na společnosti Deichmann-Obuv s.r.o. Mystery Shopping kvalitativně vyhodnocuje prodejní služby společnosti a na základě srovnání výsledků je provedeno zhodnocení a doporučení a také jsou identifikovány nedostatky této metody.

Klíčová slova: hodnocení prodejních služeb, marketing, Mystery Shopping, osobní prodej, tajný zákazník, zákazník

Summary

This thesis called Sales Services Evaluation by Mystery Shopping method is focusing on quality service and customer care in chosen company. The work is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical section defines important terms of marketing and marketing research, explains the research technique of Mystery Shopping, and also focuses on customer care. In the practical part, a market research by Mystery Shopping method was conducted with a focus on area of selling shoes. This section is illustrated on the company Deichmann-Shoes Ltd. Mystery Shopping evaluates quality sales services of the company and an assessment and recommendations are determined based on the comparison of results and there is also shortcomings identification of this method.

Keywords: customer, personal sales, marketing, Mystery Shopper, Mystery Shopping, sales services evaluation

OBSAH

1	Úvod.....	4
2	Cíl práce a metodika	5
2.1	Cíl práce	5
2.1.1	Hlavní cíl diplomové práce.....	5
2.1.2	Vedlejší cíle diplomové práce.....	5
2.2	Metodika práce	5
2.2.1	Tvorba manuálu a formuláře tajného zákazníka.....	6
3	Literární rešerše	8
3.1	Marketing.....	8
3.1.1	Koncepce marketingového řízení	9
3.1.2	Marketingový výzkum.....	10
3.1.3	Marketingový mix.....	16
3.1.4	Marketingové strategie	18
3.1.5	Etické aspekty	20
3.1.6	Péče o zákazníky.....	21
3.2	Mystery Shopping.....	26
3.2.1	Mystery Shopping ve světě.....	30
3.2.2	Mystery Shopping v České republice	31
3.2.3	Formy MS	31
3.2.4	Realizace projektu MS.....	33
3.2.5	Náklady	35
3.2.6	Profesní sdružení MS.....	35
3.2.7	Zásady a požadavky metody MS podle standardu SIMAR.....	36
3.2.8	Etika	40
4	Vlastní práce	42
4.1	Popis vybrané společnosti.....	42
4.1.1	Zákaznický servis	43
4.2	Mystery Shopping ve společnosti Deichmann – Obuv s.r.o.....	45
4.2.1	Průzkum k Mystery Shoppingu	45
4.2.2	Realizace Mystery Shoppingu	51
4.2.3	Mystery Shopping v jednotlivých prodejnách.....	52
4.2.4	Výsledky Mystery Shoppingu	56
4.2.5	Zhodnocení, návrhy a doporučení	58
4.2.6	Nedostatky metody Mystery Shopping.....	60
5	Závěr	62
6	Seznam použitých zdrojů.....	63
7	Přílohy.....	70

1 Úvod

Kvalitní služby jsou jistě přáním každého zákazníka, stejně tak jako přáním každé firmy je spokojený zákazník. Zákazník spokojený se zakoupeným výrobkem nebo službou totiž představuje zdroj zisku nejen aktuálního, ale především budoucího, protože úspěšný prodej je prodej opakovaný. Předpokladem k poskytování kvalitních produktů a služeb, a tedy i k získání spokojených zákazníků a déletrvajících zisku, je znalost potřeb a přání zákazníka. Od znalosti požadavků současných i budoucích zákazníků se odvíjejí další aktivity podniku.

V osmdesátých letech zdůrazňovali marketingoví odborníci pohled, který byl orientován na zákazníka, to znamená, že především byly zohledňovány jeho potřeby. Počátkem devadesátých let se do popředí zájmu dostala spokojenost zákazníka a zaměřeni se na péči o zákazníka, rozvoj a upevnování vztahů se ukazuje být v současném silně konkurenčním prostředí úspěšné. Aby firma mohla uskutečňovat všechny tyto činnosti, jsou pro ni nezbytné informace, které jí umožní pochopit požadavky trhu. K získání nezbytných informací slouží marketingový výzkum.

Marketingový výzkum dnes na trhu potřebuje každý subjekt, který chce uspět v boji o zákazníky s konkurencí. Hledá odpovědi na otázky týkající se nákupního chování zákazníků, kvality distribuce výrobků, účinnosti reklamy, vnitro a vně podnikové činnosti, cen a dalších prvků systému marketingového řízení.

Součástí technik marketingového výzkumu je metoda, která se nazývá Mystery Shopping. Mystery Shopping je výzkumná technika, kterou používá řada komerčních i nekomerčních institucí a jejímž účelem je vyhodnocení úrovně služeb poskytovaných zákazníkům a v návaznosti na zjištěné výsledky iniciovat zkvalitnění těchto služeb. Význam této metody stále roste, protože umožňuje odhalit skutečnou úroveň poskytovaných služeb.

Tato diplomová práce se bude zabývat hodnocením prodejních služeb pomocí metody Mystery Shopping ve společnosti Deichmann-Obuv s.r.o.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

2.1.1 Hlavní cíl diplomové práce

Hlavním cílem práce je zhodnotit kvalitu prodejních služeb ve vybrané společnosti metodou Mystery Shopping, provést srovnání hodnocení a na základě zjištěných výsledků identifikovat případné nedostatky v poskytovaných prodejních službách.

2.1.2 Vedlejší cíle diplomové práce

- Analýza aktuální úrovně péče o zákazníky a vytipování nejdůležitějších kritérií, které se podílejí na celkové spokojenosti zákazníků.
- Na základě zjištěných výsledků zaměřením se na společné faktory, které měly vliv na případné negativní hodnocení.
- Identifikace nedostatků metody MS v marketingovém výzkumu.

2.2 Metodika práce

Práce se skládá z teoretické a praktické části. V teoretické, rešeršní části práce je použita analýza dokumentů. Tato část diplomové práce se zaměřuje na exaktní definování základních pojmů, se kterými bude v průběhu zpracovávání tématu pracováno, jsou zde shrnuty nejdůležitější teoretické poznatky z oblasti Mystery Shoppingu, péče o zákazníky, marketingu a marketingového výzkumu. Rešerše se opírá o poznatky čerpané z tištěných dokumentů (odborná literatura, odborné časopisy) a dalších materiálů hromadného předávání informací (články na českých i zahraničních internetových portálech). Na základě analýzy těchto dokumentů byla sestavena teoretická východiska práce. Studium sekundárních dat se týká především literatury zabývající se marketingem a péčí o zákazníky. K získání informací o Mystery Shoppingu je využito hlavně internetu. Důvodem je fakt, že se jedná o poměrně novou výzkumnou techniku marketingového výzkumu a většina odborných publikací se o této metodě zmiňuje pouze stručně a nevěnuje jí příliš pozornosti. Všechny materiály, ze kterých bylo čerpáno, jsou uvedeny v seznamu literatury a použitých zdrojích.

Charakteristika vybraného subjektu je zpracována na základě analýzy interních dokumentů, informačních brožur a informací z internetového portálu společnosti Deichmann-Obuv s.r.o.

V rámci praktické části jsou realizovány dva vzájemně provázané průzkumy. Nejprve je provedeno dotazníkové šetření s cílem analyzovat spokojenost náhodně vybraného vzorku zákazníků společnosti Deichmann-Obuv s.r.o. Dotazníky byly distribuovány osobně mezi zákazníky, kteří právě uskutečnili nákup. Na dotazníkové šetření bezprostředně navazuje vlastní aplikace výzkumné metody Mystery Shopping, jejímž cílem je kvalitativně prověřit úroveň poskytovaných služeb ve vybraných prodejnách. Pro sběr dat potřebných k získání informací o aktuální úrovni péče o zákazníky byl před samotným výzkumem zpracován hodnotící formulář a manuál, který slouží k vyplnění tohoto formuláře. Zpracováním formuláře a manuálu se podrobněji zabývá následující podkapitola 2.2.1 Tvorba manuálu a formuláře tajného zákazníka. Kritéria, která jsou sledována a hodnocena, byla v předcházejícím dotazníkovém šetření vyhodnocena zákazníky jako nejdůležitější. Ihned po provedení Mystery Shoppingu byl proveden záznam a následně data vyhodnocena a zpracována.

2.2.1 Tvorba manuálu a formuláře tajného zákazníka

Manuál tajného zákazníka [Příloha č. 1] slouží k vyplnění formuláře tajného zákazníka při Mystery Shoppingu [Příloha č. 2]. Pro usnadnění vyplňování formuláře jsou stručné vysvětlivky uvedeny také přímo ve formuláři. Manuál a stejně tak formulář pro Mystery Shopping byl sestaven z osmi vyhodnocovaných kategorií, sekcí A-H, které postihují celý průběh návštěvy prodejny (Celkový vzhled prodejny, Pozdrav, Personál, Ochota/Odbornost, Jednání u pokladny, Rozloučení, Vratka). Sekce A Statistické standardy není zařazena mezi vyhodnocované kategorie, má pouze informační charakter a zjišťuje základní informace o tajném zákazníkovi, vnější okolnosti nákupu a informace o zakoupeném produktu. Pořadí jednotlivých sekcí a otázek v manuálu koresponduje s pořadím ve formuláři tajného zákazníka. Pod kategorie byla zařazena jednotlivá hodnocená kritéria (otázky č. 7 - č. 22) a určena několikabodová stupnice, kdy maximální dosažitelná hodnota je stanovena na 5 bodů, minimální 1 bod. Tam, kde sekce nedovoluje uvést všech pět možných alternativ, jsou kritéria stanovena podle odpovědí ano/ne.

Pro vytipování klíčových kritérií a podstatných znaků hodnocených služeb bylo před zahájením samotného Mystery Shopping využito výzkumné metody dotazníkového šetření, kterým se zjišťovalo, co je pro zákazníky skutečně důležité a na co bude třeba se v dalším šetření především zaměřit.

3 Literární rešerše

3.1 Marketing

Marketing je založen především na vztazích se zákazníky. Základem je uspokojení potřeb a přání zákazníka na jedné straně a tvorba zisku na straně druhé. Marketingovou koncepci charakterizoval už Adam Smith v roce 1776, kdy uvedl, že “spotřeba je hlavní důvod proč vyrábět”. [1]

Jednoduchá slovníková definice marketingu zní : marketing je způsob přesunu zboží od výrobce ke spotřebiteli. [2] Kotler [3] uvádí podrobnější základní definici marketingu, podle které je marketing proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot. Rozlišuje mezi společenskou a manažerskou definicí marketingu. Společenská definice ukazuje roli marketingu ve společnosti a zní: „Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.” Manažerské pojetí definuje marketing jako „umění prodeje výrobků.” [4]

Podle definice Americké marketingové asociace (AMA) představuje marketing proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací. [5]

Marketingová definice dle Petera Druckera, významného amerického teoretika řízení, považovaného za zakladatele moderního managementu, zní také zajímavě:

„Lze předpokládat, že vždy bude existovat potřeba něco prodávat. Cílem marketingu je však učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je chápat zákazníka tak dobře, aby se mu výrobky nebo služby hodily a prodávaly se samy. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše čeho je pak zapotřebí je učinit pak výrobek nebo službu dostupnými.“ [4]

Z tuzemských odborníků lze například uvést Janu Boučkovou, která marketing popisuje jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. [6]

Marketing je velmi důležitou vědní disciplínou, ale není to pouze věda o reklamě a prodejních technikách, jak se mnozí lidé domnívají. Reklama a prodej představují pouze dvě z mnoha funkcí marketingu, jsou součástí souboru marketingových nástrojů, které společným působením ovlivňují trh. Základní rozdíl mezi prodejem a marketingem se dá jednoduše definovat tak, že prodej se soustřeďuje na potřeby prodávajícího a marketing na potřeby zákazníka. [7] Několik dalších hlavních rozdílů mezi prodejem a marketingem ukazuje následující tabulka [8].

Tab. č. 1 Rozdíl mezi prodejem a marketingem¹

PRODEJ ZBOŽÍ	MARKETING
orientován na prodej	orientován na zákazníka
výstup prodán zákazníkovi	výstup určuje marketingový výzkum
jednostranný proces	oboustranný proces
krátkodobé cíle	dlouhodobé cíle
orientován na objem	orientován na zisk
důraz na jednotlivé spotřebitele	důraz na skupiny zákazníků
zúžený pohled na potřeby zákazníka	široký pohled na potřeby zákazníka
neformální plánování a zpětná vazba	integrování plánování a zpětná vazba
málo se přizpůsobuje prostředí	vhodně se přizpůsobuje prostředí

Zdroj: Evans, Joel R.; Berman, Barry. Marketing. Collier Macmillan, 1982. ISBN 978-07-329-5211-2.

3.1.1 Koncepce marketingového řízení

Kotler [3] uvádí následujících pět koncepcí, které firmy využívají při svých marketingových aktivitách: výrobní, výrobovou, prodejní, marketingovou a společenský marketing.

Výrobní koncepce je jednou z nejstarších manažerských koncepcí, která předpokládá, že spotřebitelé dávají přednost levným a široce dostupným výrobkům. Tato teorie může být úspěšná jen tehdy, pokud poptávka bude převyšovat nabídku a manažeři budou hledat možnosti, jak zvýšit výrobu, nebo pokud jsou vysoké výrobní náklady a za účelem jejich snížení je třeba zvýšit produktivitu práce. [3]

¹ Vlastní úprava

Výrobová koncepce vychází z předpokladu, že zákazníci upřednostňují vysoce kvalitní, spolehlivé, zajímavé a moderní výrobky. Proto by firmy měly soustavně inovovat a zlepšovat parametry a vlastnosti výrobků. [3]

Prodejní koncepce klade důraz na prodej výrobků, který je rozšířen a podporován různými nástroji, protože pouze tyto výrobky budou zákazníci kupovat v dostatečném množství. Tato koncepce je využívána především u výrobků, které zákazníci příliš nevyhledávají, např. encyklopedie, pojištění, atp. [3]

Marketingová koncepce je orientována směrem k zákazníkovi. Je založena na teorii, že firma může dosáhnout stanovených cílů, pokud správně odhadne přání a potřeby zákazníka na cílovém trhu a dokáže je uspokojit efektivněji než konkurence. [3]

Společenský marketing je nejnovější koncepce, která je také založena na myšlence, že firma musí uspokojovat potřeby a přání zákazníka účinněji než konkurence, ale tato teorie zohledňuje kromě dlouhodobých zájmů spotřebitelů rovněž dlouhodobé zájmy společnosti. [3]

3.1.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je systematický a cílevědomý proces, který směřuje k shromáždění určitých konkrétních informací o situaci na trhu. Zahrnuje plánování, shromažďování, analýzu a interpretaci informací, které jsou potřebné pro konkrétní marketingová rozhodnutí. [3] Výzkum může být aplikován na kteroukoli formu trhu, kde se střetává prodejce a nakupující za účelem výměny a zvýšení hodnoty. Může být proveden jako jednorázový projekt (nazývá se výzkum *ad hoc*) nebo může zahrnovat nepřetržité a pravidelné sledování [9]. Podle asociace ESOMAR² je nyní marketingový výzkum odvětvím s celosvětovým obratem v hodnotě asi 16,5 miliardy dolarů. [4]

² European Society for Opinion and Marketing Research je světová asociace profesionálů a organizací z oblasti výzkumu veřejného mínění a trhu. [10]

Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o trhu. Nejdůležitější jsou informace o zákazníkovi. Kromě těch základních (např. osobní charakteristiky, místo a složení nákupu, atd.), potřebuje obchodník také zjistit informace o celkové spokojenosti zákazníka, protože se znalostí těchto informací může lépe porozumět potřebám zákazníků, lépe připravit nabídku a dosáhnout lepší komunikace se zákazníkem. [11]

Mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují úroveň a kvalitu marketingového výzkumu můžeme zařadit techniku marketingového výzkumu, časové možnosti, kvalifikaci pracovníků a finanční možnosti [11].

Marketingový výzkum můžeme členit podle několika hledisek např. podle účelu, způsobu získávání informací, podle povahy získávaných informací, atd. V rozdělení marketingového výzkumu podle různých hledisek se mnozí autoři odlišují, asi nejpodrobněji se členěním MV zabývá Kotler a Kozel [3, 12].

Členění podle cíle výzkumného projektu:

- monitorovací výzkum – cílem je získat informace o vnitřním a vnějším marketingovém prostředí a odhalovat možné příležitosti a ohrožení; [12]
- explorativní výzkum - má za cíl shromáždit předběžné informace, které mají pomoci definovat problém a odhadnout hypotézy; [3]
- deskriptivní výzkum - cílem je popsat marketingové problémy, případně situaci na trhu (například tržní potenciál pro výrobek, demografické faktory, postoje spotřebitelů, atd.); [3]
- kauzální výzkum - směřuje k otestování hypotéz o příčinných a následných vztazích; [3]
- prognostický výzkum - cílem je predikce budoucího vývoje; [12]
- koncepční výzkum - cílem je získat komplexní výstupy. [3]

Tab. č. 2 Typy výzkumu dle účelu³

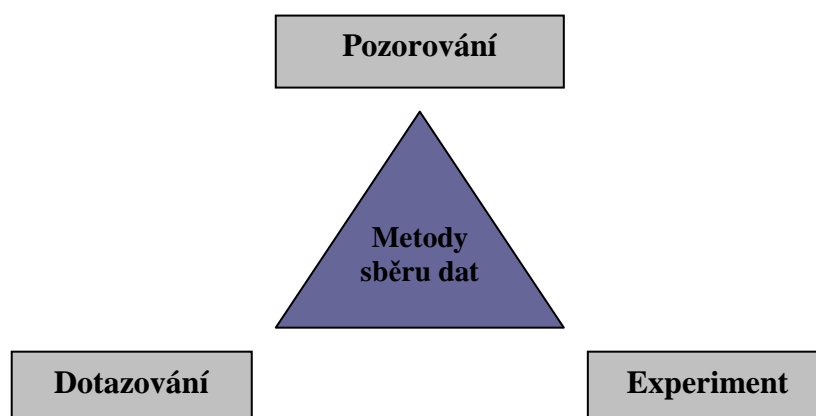
Sledovat prostředí	▶	Monitorovací výzkum
Nacházet účel výzkumu	▶	Explorativní výzkum
Popisovat jev	▶	Deskriptivní výzkum
Vysvětlovat příčiny	▶	Kauzální výzkum
Odhadovat budoucnost	▶	Prognostický výzkum
Analyzovat vhodnost opatření	▶	Koncepční výzkum

Zdroj: Kozel, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-0966-X.

Členění podle způsobu získávání informací:

- primární výzkum – prováděný v terénu, s jeho pomocí dostaneme primární údaje např. zjišťování názorů na výrobek, značku, firmu pomocí dotazování, pozorování; [12]

Obr. č. 1 Základní metody sběru primárních údajů³



Zdroj: Kozel, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-0966-X.

³ Vlastní úprava

- sekundární výzkum – vychází z publikovaných údajů, např. sběr údajů z ročenek, časopisů. [12]

Členění podle povahy získávaných informací:

- kvantitativní výzkum – zjišťuje popisné informace, prováděn s cílem postihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek jednotek. Základními technikami kvantitativního výzkumu jsou osobní rozhovory, pozorování, experiment a písemné dotazy; [11]
- kvalitativní výzkum – hledá příčiny, vztahy a závislosti mezi subjekty, snaží se zjistit důvody chování lidí, jejich motivy a příčiny. Může sloužit jako doplněk kvantitativních poznatků. Omezuje se na menší počty dotazovaných jednotek. [11]

Základními technikami kvalitativního výzkumu jsou hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projektivní techniky. [11]

V terminologii marketingového výzkumu se můžeme setkat se základními termíny jako: zadavatel výzkumu, realizátor výzkumu, předmět výzkumu, cíle výzkumu a objekt výzkumu. Zadavatelem marketingového výzkumu je jednoduše ten, kdo si jej objedná a financuje ho, realizátorem (výzkumník) je odborník, který je schopný kvalifikovaně zvládnout celý proces marketingového výzkumu od zadání a zpracování projektu, sběr informací v terénu, až po statistické zpracování dat, interpretaci výsledků, praktická doporučení a závěry, předmětem marketingového výzkumu bývá určitý sociálně-ekonomický problém. Přesná formulace problému umožňuje osobám provádějícím výzkum stanovit takové postupy výzkumu, které zabezpečí získání informací potřebných k vyřešení problému. Na základě problému je následně stanoven cíl výzkumu. Je vyjadřován tzv. programovými otázkami, které by měly precizně definovat, co má výzkum zjistit. Objekt výzkumu je potom jakýkoli sociální útvar s řádně vymezenými základními časovými a prostorovými souřadnicemi. Je třeba přesně definovat jeho vlastnosti. [13]

Proces marketingového výzkumu

Kozel [12] dělí proces marketingového výzkumu na přípravnou a realizační fázi. Součástí přípravné fáze je definování problému (cíle), orientační analýza situace a plán výzkumného projektu. Realizační fáze zahrnuje sběr údajů, zpracování údajů, analýzu údajů, interpretaci výsledků a závěrečnou zprávu.

Kotler [4] podobně definuje šest kroků efektivního marketingového výzkumu:

1. krok: Definování problému, alternativ rozhodnutí a cílů výzkumu

Představuje nejdůležitější krok v procesu marketingového výzkumu. Zpracovává se plán, který obsahuje všechna důležitá fakta pro splnění výzkumného úkolu. Cíl výzkumu bývá obvykle vyjádřen obecnou hypotézou, což je výpověď o dosud neprokázaném stavu jevů ve zkoumané oblasti. [4]

2. krok: Tvorba výzkumného plánu

Plán slouží ke specifikaci informací a postupu jejich získání. Většina autorů [3, 11, 12, 14] se shoduje v tom, co by výzkumný plán měl obsahovat. Je to především formulace problému, návrh řešení a určení cíle. Je také nutné si v plánu stanovit informační potřeby, jejich strukturu a zdroje a techniku, případně nástroje výzkumu. Plán by měl dále obsahovat vlastní výzkum, statistické zpracování výsledků a jejich interpretaci a prezentaci. Důležitý je ovšem i časový rozvrh etap a rozpočet nákladů na výzkum. [4]

3. krok: Shromažďování informací

Tato fáze je nejnákladnější a riziko vzniku chyb je zde největší. [4]

4. krok: Analýza informací

Je to proces třídění informací. Při kvantitativním výzkumu tento krok představuje statistické veličiny vyjadřující např. četnosti výskytu, střední hodnoty, míry závislosti mezi proměnnými. Existují počítačové programy, které tento krok zjednodušují. Je také hodnocena reprezentativnost získaných údajů i jejich validita, tj. do jaké míry získané údaje opravdu hodnotí to, co hodnotit mají. U kvalitativního výzkumu je

analyzován každý jednotlivý „případ“, jsou vyhodnocovány použité nepřímé psychologické postupy, jde o nalezení příčin, motivů. [4]

5. krok: Presentace závěrů

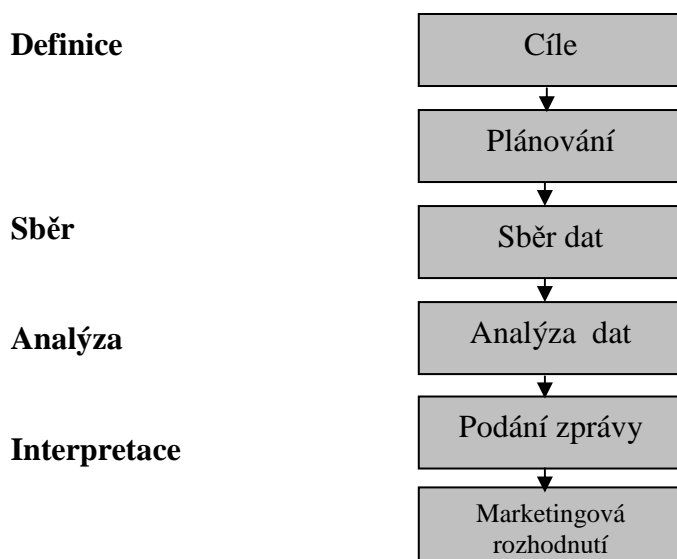
Tento krok představuje zpracování a prezentaci závěrečné zprávy. Ta musí obsahovat stanovení předmětu a cíle výzkumu (podle zadání), přehled metodických postupů, popis zkoumaného souboru, shrnutí základních poznatků výzkumu a rovněž doporučení pro řešení zkoumaného problému. [4]

6. krok: Rozhodování

Výsledky výzkumu jsou podkladem pro marketingová rozhodnutí pro řešení problému, který byl předmětem šetření. Závěry výzkumu by měly managementu dát informace, které je možné aplikovat na plánování marketingové strategie, či dát odpověď na řadu konkrétních otázek, např. vliv jednotlivých faktorů na prodej výrobků, image značky či efektivnost působení propagačního mixu. [4]

Paul Hague [9] schematicky znázorňuje proces marketingového výzkumu takto:

Obr. č. 2 Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Hague, Paul. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.

3.1.3 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, který zahrnuje výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu. [3] Důležité je, aby jednotlivé nástroje byly účinně sladěny.

V odborné literatuře jsou nejčastěji uváděny čtyři hlavní taktické nástroje marketingového mixu, které jsou známy jako 4P. Je to výrobek (PRODUCT), cena (PRICE), distribuce (PLACE) a marketingová komunikace, komunikační politika (PROMOTION). Marketingový mix (tzv. 4P) poprvé představil profesor Jerry McCarthy ve své knize Marketing v roce 1960. [15]

Výrobek

Uspokojuje potřeby zákazníka. Nepředstavuje pouze hmotný výrobek, ale zahrnuje také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání. [3]

Cena

Je to hodnota výrobku pro zákazníka. Představuje sumu peněz, potřebnou k získání výrobku. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru. [3]

Distribuce (místo)

Jednoduše řečeno je to přemístění výrobku od výrobce ke spotřebiteli. Představuje všechny aktivity, které směřují výrobek od výrobce ke spotřebiteli. Řeší nejvhodnější způsob, jak zajistit nabídku. Uvádí, kde a jak se bude produkt prodávat, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy. [3]

Komunikace (propagace)

Jde o nejviditelnější část marketingového mixu, která se zabývá propagací výrobků či služeb. Zahrnuje všechny aktivity, které směřují k tomu, aby se zákazník s výrobkem seznámil a zakoupil si jej. Zajišťuje tok informací mezi výrobcem a potenciálním

spotřebitelem. Propagace říká, jak se spotřebitelé o produktu dozvědí (od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje). [3]

Tab. č. 3 Nástroje marketingového mixu⁴

Výrobek	Cena	Místo, Distribuce	Komunikace, podpora
Přínos, prospěšnost	Deklarovaná cena	Cesty	Reklama
Vlastnosti	Slevy	Logistika	Public Relations (PR)
Varianty	Úvěrové podmínky	Sklady	Sponzorování
Kvalita	Platební lhůty	Doprava	Podpora prodeje
Design	Zvýhodnění	Sortiment	Přímý marketing
Značka		Umístění	Prodejní místa
Balení			Výstavy a veletrhy
Služby			Osobní prodej
Záruky			Interaktivní marketing

Zdroj: Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane. Marketing management. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

Klasický marketingový mix zahrnuje 4P. Někteří autoři rozšířili 4P na 5P (přidáním personálu (PERSONNEL)), ale i na 7P - obsahuje navíc lidé (PEOPLE), fyzické důkazy (PHYSICAL EVIDENCE) a realizaci (PROCESS). 7P prosazují především ti, kdo se zabývají rychloobrátkovým spotřebním zbožím. [16]

Koncept 4P ► 4C

Philip Kotler [4] ale také upozorňuje na to, že k tomu, aby byl marketingový mix správně používán, se na něj marketér nesmí dívat z pohledu prodávajícího, ale z hlediska kupujícího.

Marketingový mix se poté změní. Produkt se přemění na zákaznickou hodnotu (Customer Value), z ceny se stane zákazníkovo vydání neboli náklady (Cost to the Customer), místo se změní na zákazníkovo pohodlí (Convenience) a z propagace se stane komunikace se zákazníkem (Communication).

⁴ *Vlastní úprava*

Díky tomu zjistíme, že zákazník požaduje hodnotu, nízkou cenu, velké pohodlí a komunikaci, nikoliv propagaci. Klíčový termín marketingu první poloviny minulého století 4P se tak změnil na moderní termín 4C. [4]

Jiné schéma vztahu 4P a 4C, které srovnává pohled zákazníka a pohled prodejce, vypadá následovně [17]:

4P	4C
Výrobek	Řešení potřeb zákazníka (Customer Solution)
Cena	Náklady, které zákazníkovi vznikají (Customer Cost)
Distribuce	Dostupnost řešení (Convenience)
Propagace	Komunikace (Communication)

3.1.4 Marketingové strategie

Marketingová strategie je proces, který umožňuje podniku soustředit své omezené zdroje na co nejvíce příležitostí ke zvýšení prodeje a udržení si konkurenční výhody. Aby mohl být podnik úspěšný na trhu a mít větší tržní podíl, měla by se jeho marketingová strategie soustředit na zákazníka. Tedy na uspokojování jeho potřeb, požadavků a očekávání. Kotler definoval strategické marketingové plánování jako manažerský proces vytváření a udržování rovnováhy mezi cíli a zdroji organizace a jejími měnícími se příležitostmi na trhu. [4]

V marketingových cílech podnik uvádí taktické kroky pro vývoj produktu, propagačních aktivit, distribučních kanálů, oceňování, řízení vztahů se zákazníky a jiných faktorů. Jednoduše řečeno, pokud cíle, jak uvádí Kotler, naznačují kam se chce firma dostat, strategie říká jak se dostat k vymezenému cíli. Marketingová strategie je důležitou součástí celopodnikové strategie. Klíčovou roli zde hraje zákazník, který představuje tržby podniku i jeho výdaje. Jedině spokojený, loajální zákazník vytváří dlouhodobě podniku zisk. [4]

V odborné literatuře existuje řada marketingových strategií. Ty nejčastěji uváděné, autorů Ansoffa, Kotlera a Portera, ukazuje následující tabulka [18].

Tab. č. 4 Parciální přístupy v marketingové strategii⁵

Ansoff	Kotler	Porter
S. proniknutí na trh	S. tržního vůdce	Konkurenční strategie
S. rozvoje trhu	S. tržního vyzyvatele	Strategie diferenciacce
S. rozvoje výrobku	S. tržního souběžce	Koncentrace na tržní výklenek
S. diverzifikace	S. tržních výklenků	

Zdroj: Dashofer. *Marketingové strategické koncepce* [online]. c2007, [cit. 2011-8-7]. Dostupné z: http://www.dashofer.cz/download/ukazky/iso2_026_10_3_5_tab_obr.pdf.

Určitá strategie podniku, i marketingová může být podkladem pro tvorbu marketingového plánu. Marketingový plán představuje soubor konkrétních opatření nutných pro úspěšnou realizaci marketingové strategie. Plány a cíle podniku jsou testovány a měřeny výzkumy trhu. Proto je důležité, aby každá strategie podniku měla měřitelný cíl. Marketingový plán by měl obsahovat celkové shrnutí, ve kterém jsou představeny hlavní cíle a strategie společnosti, situační analýzu, která je věnována současnému stavu podnikání, marketingové cíle, které slouží k popsání budoucího stavu, marketingové strategie, které popisují cestu k danému cíli, důležitou součástí je i rozpočet, kde jsou stanoveny očekávané náklady, případně i tržby, a systém měření a kontroly, který slouží k vyhodnocování výsledků plnění cílů. [19]

⁵ Vlastní úprava

3.1.5 Etické aspekty

Marketingoví výzkumníci se při své práci musí chovat eticky, aby nediskreditovali obor. Mají zodpovědnost ve vztahu ke klientům, respondentům, veřejnosti, i jiným výzkumníkům. Výzkum musí být prováděn tak, aby neutrpěla jejich důvěra ve výzkumníky i celý obor. Z těchto důvodů se vytváří kodexy, které slouží jako návod pro rozhodování v konkrétních situacích.

Vybrané kodexy

- Marketing Research Association – *The code of marketing research standards*; [20]
- *American Marketing Association Code of Ethics*; [5]
- Council of American Survey Research Organisations - *CASRO Code of Standards and Ethics for Survey Research*. [21]

Etický kodex ESOMAR

Organizace ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research) byla založena v roce 1948 jako evropská organizace. V současnosti ale spojuje více než 4 800 členů ze 120 zemí na celém světě. Sdružuje marketingové a reklamní agentury, průmyslové firmy, univerzity i veřejné instituce. Její kodex nese název *ICC/ESOMAR International Code of Marketing and Social Research Practice*. ICC (International Chamber of Commerce) je sdružení mezinárodních obchodních komor, které se na tvorbě kodexu také podílelo. První kodex ESOMAR byl publikován již v roce 1948. V roce 1976 spojil ESOMAR síly s ICC a vznikl jediný mezinárodní kodex, který byl v roce 1986 revidován. V roce 1994 vznikl v důsledku rozvoje nových metod marketingového výzkumu nový kodex ESOMAR. [22]

Etické zásady SIMAR

Jednou z českých profesních organizací, které se hlásí ke kodexu ESOMAR je sdružení SIMAR (Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění). Je to výběrové neziskové sdružení předních agentur výzkumu trhu a veřejného mínění působících v České republice. SIMAR věnuje hlavní pozornost zvyšování kvality služeb poskytovaných

členskými agenturami. Jedním z jeho cílů je zajistit, aby jeho členové jednali v souladu s etickými hodnotami, které vyplývají také z kodexu ESOMAR. SIMAR publikovalo v souladu s kodexem ESOMAR „*Etické zásady činnosti v oboru marketingového výzkumu*“.

[23]

Členové těchto sdružení [Příloha č. 3] jsou povinni učinit při marketingovém výzkumu některá opatření a to především na straně respondenta. Jedná se zejména o fakt, že respondent neví, že je předmětem výzkumu, z čehož vyplývá, že je nezbytně nutné, aby pracovníci, kteří pracují na těchto projektech, přísně respektovali zásady ESOMAR a také příslušnou legislativu týkající se ochrany dat. Další opatření je nutné učinit i na straně realizátora projektu. Marketingový výzkum musí provádět pracovníci, kteří jsou speciálně vyškoleni v technice pozorování, hodnocení a měření kvality služeb zákazníkům. [22]

3.1.6 Péče o zákazníky

V poslední době si organizace začínají stále více uvědomovat význam orientace na zákazníka. V počátečních marketingových koncepcích byl zákazník považován pouze za někoho, kdo přináší hlavně peníze a kdo si moc nevybírá to, co za ně obdrží. V současných podmínkách na trhu, kdy konkurence je velmi silná a trh je stále více řízen poptávkou spíše než nabídkou, klienti chtějí být informováni, chápáni a obslouženi přesně tak, jak očekávají. V jiném případě odejdou ke konkurenci. Aby firma uspěla, musí se více otevřít vnějšímu světu tak, aby lépe pochopila potřeby a přání klientů. Spokojený zákazník se stává věrným spotřebitelem produktů či služeb dané firmy, neboť kladná zkušenost snižuje u zákazníka vnímané riziko, spojené s nákupem zboží či služby. Péče o zákazníky se stává stále důležitější.

Jedna z největších světových autorit v oblasti marketingu Philip Kotler napsal: „*Narůst produkčních možností firem zdaleka předběhl růst spotřebních možností celého trhu, z tohoto důvodu se již nyní mnoho firem pohybuje v trhu, který je jasně zatížen prvky hyperkonkurence. Není již jednoduché soupeřit s vašimi konkurenty, neboť šíře trhu již pro všechny není dostatečná.*“ Dále také uvádí, že cenová konkurence však již není smysluplná a v naprosté většině sektorů není možné zakládat svou konkurenční výhodu na ceně. [4]

Podle názoru A. Spáčila může být právě způsob péče o zákazníky tou „jasnou konkurenční výhodou“, o které se trh dozví prostřednictvím vytvořené marketingové strategie. [24]

Jak ale o zákazníka pečovat? Co vytvoří u nakupujícího pocit, že se musí vrátit, znovu nakoupit a o svém nákupu povědět svým známým? Dobrá péče o zákazníky (na rozdíl od péče nedostatečné) se vyznačuje zejména tím, že zákazníci dostávají to, oč žádají, mají pocit, že jejich názorům někdo naslouchá, pracovníci, kteří je obsluhují, jsou k nim pozorní a snaží se jim pomoci, případné problémy jsou rychle řešeny a chyby jsou napravovány.

Mateides definuje spokojenost zákazníka jako stav, kdy potřeby a očekávání zákazníka jsou uspokojovány po celou dobu poskytování služby. Bez toho by nebyla získána důvěra zákazníka [25]. Někteří odborníci [26, 3, 27] uvádějí následující důvody, proč je pro organizaci přínosné pečovat o spokojenost svých zákazníků:

- Spokojený zákazník nakupuje více a je k organizaci loajální a delší dobu věrný.
- Spokojený zákazník kupuje doplňkové zboží a služby.
- Spokojený zákazník vytváří dobré jméno organizace.
- Spokojený zákazník doporučuje prodejce svým známým.
- Spokojený zákazník se méně nechává ovlivnit reklamou konkurence a je méně citlivý na ceny.
- Spokojený zákazník přichází s dobrými nápady a návrhy, poskytuje firmě nové náměty na zdokonalení výrobků a služeb.
- Spokojený zákazník stojí méně času i nákladů, jelikož mezi ním a organizací jsou již trvalejší vazby a některé procesuální otázky zjednodušeny či optimalizovány.

Autoři Ivan Bureš a Pavel Řehulka dávají všem pravidlům formální rámec v podobě 10 zlatých pravidel péče o zákazníka [28]:

1. Na prvním místě je ten, kdo nás živí.
2. Zákazník je především člověk.
3. Vztah se buduje komunikací.
4. Nejspokojenějším zákazníkem je „obskakovaný“ zákazník.

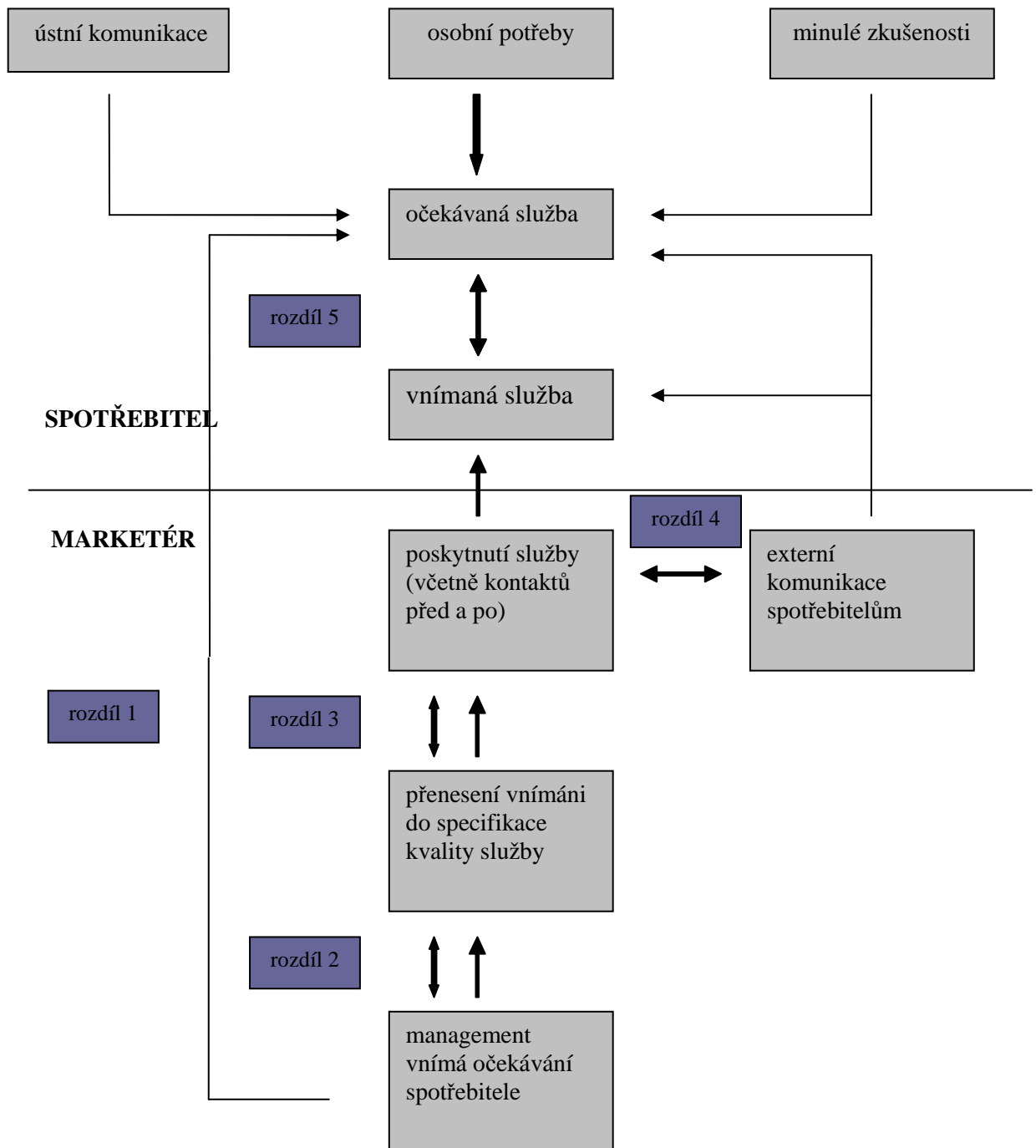
5. Obranný val proti nájezdům konkurence se buduje z drobných kaménků.
6. Služby zákazníkům znamenají více než servisní zákrok.
7. K péči o zákazníka patří také přemýšlení za zákazníka.
8. Ztráta zákazníka je proces, který začíná ztrátou důvěry.
9. Nejlepším prodejcem je nadšený zákazník.
10. Investice do péče o zákazníka je investicí s nejvyšší mírou návratnosti.

Parasuraman, Zeithaml a Berry formulovali model kvality služeb, který zvýrazňuje hlavní předpoklady k poskytování vysoké kvality služeb. Tento model, identifikuje pět rozdílů charakterizujících neúspěšné poskytnutí služby [29]:

1. Rozdíl mezi očekáváním zákazníka a vnímáním managementu. Management nevnímá vždy správně to, co zákazníci chtějí.
2. Rozdíl mezi vnímáním managementu a specifikací kvality služby. Management může správně vnímat přání zákazníka, ale nestanoví výkonnostní standard.
3. Rozdíl mezi specifikací kvality služby a jejím poskytnutím. Zaměstnanci mohou být špatně vyškolení, neochotní či neschopní postupovat podle stanovených standardů.
4. Rozdíl mezi poskytováním služeb a externí komunikací. Očekávání spotřebitelů jsou ovlivněna výroky zástupců společnosti a reklamami.
5. Rozdíl mezi vnímanou a očekávanou službou. Objeví se, když spotřebitel chybně vnímá kvalitu služby.

Podle průzkumů Marka Michelsona, který je v současné době výraznou osobností na poli marketingového výzkumu v USA a aktivním členem Mystery Shopping Providers Association, patří k hlavním důvodům ztráty zákazníků právě špatný zákaznický servis (69%), následován špatnou kvalitou produktů (13%). [30]

Obr. č. 3 Model kvality služeb



Zdroj: Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane. Marketing management. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.⁶

⁶ Vlastní úprava

S cílem vytvořit efektivní způsob orientace na zákazníka se objevil nový koncept, který zmiňují téměř všechny publikace, zabývající se problematikou marketingu: Customer Relationship Management – CRM (v českém jazyce Řízení vztahů se zákazníky).

Nejjednodušší definice CRM zní: CRM je vše, co souvisí s uspokojováním potřeb zákazníka. [31]

Obecně lze Customer Relationship Management neboli řízení vztahů se zákazníky definovat jako formu a způsob chování organizace k zákazníkům, jde zejména o její strategii či o aktivity zaměřené na větší uspokojení potřeb zákazníků, pomocí aktivní tvorby a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky. [32]

Cílem CRM je účinně a efektivně zvyšovat počet nových zákazníků a udržet si stávající budováním a udržováním odpovídajících vztahů s nimi. Ačkoli je termín CRM relativně nový, jeho základní principy nikoli. Ale to, co odlišuje dnešní CRM je mimo jiné fakt, že současné organizace mají větší potenciál pro využití technologií v konceptu CRM. [33]

Jednou z primárních funkcí CRM systémů je získání a uchování informací o jednotlivých zákaznících. Umožňuje tak poznat, pochopit a předvídat potřeby, přání a nákupní zvyklosti zákazníků a podporuje oboustrannou komunikaci mezi firmou a jejími zákazníky. CRM systém je tvořen čtyřmi základními prvky: klíčový důraz na zákazníka, organizace CRM, CRM založený na technologii a řízení znalostí. [34] Harry Wessling tyto na sobě závislé prvky označuje jako lidé, procesy, technologie a data. [35]

V poslední době se také často hovoří o řízení vztahů s klíčovými zákazníky – KCRM (Key Customer Relationship Management), které je přirozeným pokračováním koncepce CRM. Je založeno především na tržní segmentaci, kde každý jednotlivý potenciaální zákazník představuje tržní segment. V praxi se podniky musí zaměřovat na konkrétní tržní segmenty, u kterých věří, že zde mohou prokázat odlišné schopnosti a ve kterých mohou dosáhnout trvalé konkurenční výhody. Cílové segmenty musí mít potenciál splňovat podnikové cíle a podnik k nim musí mít reálný přístup. [36]

3.2 Mystery Shopping

Výzkumná technika zvaná Mystery Shopping (dále MS) je dlouhodobě užívaná výzkumná technika, používaná řadou komerčních i nekomerčních institucí. Jedná se o využívání kupujících v přestrojení, kteří jsou placeni za to, aby podávali hlášení společnosti.

Základní výzkumnou metodou je strukturované pozorování. Podstatou je pozorovat zaměstnance v situacích, podobných běžné pracovní náplni. Účelem takto označených projektů je vyhodnocení úrovně služeb poskytovaných zákazníkům a v souvislosti s tím zajistit zkvalitnění těchto služeb. I přesto, že v řadě případů je možné získat hodnocení kvality poskytovaných služeb klasickým přímým dotazováním zákazníků, existuje celá řada situací, kdy relevantní informace lze získat pouze pomocí technik MS. K výhodám MS patří: získání objektivních informací o stavu provozu, podkladů pro efektivní rozvoj pracovníků, zvýšení spokojenosti zákazníků, zvýšení výkonu firmy a zlepšení image firmy či instituce. Mystery Shopping umožní nahlédnout do různých problematik např. jaké výrobky jsou nabízeny pro řešení různých zákaznických situací, jaká je měřitelná kvalita zákaznického přístupu, jaká existuje schopnost vyrovnat se s různým typem zákazníka, poskytuje nezbytné informace pro rozvoj personálu a posilování komplexní image společnosti, odhalení chyb v podnikové struktuře přístupu k zákazníkům, odhalení skrytého potenciálu zvyšujícího úspěšnost prodeje. [37]

Mystery shopper na sledovaném místě kontroluje kvalitu zákaznické péče prostřednictvím:

- **pozorování** (orientace, vizuální kontrola prostředí),
- **rozhovoru** (komunikace a vystupování zaměstnance),
- **nákupu produktu/zřízení služby** (prodejní schopnosti zaměstnance, manipulace s produkty),
- **testování produktu/využívání služby** (kvalita, funkčnost),
- **reklamace produktu/služby** (komunikace, ochota zaměstnance).

Metoda MS využívá pozorování **standardizované**, kdy mystery shopper pozoruje přesně definované jevy, **strukturované**, kdy pozorované skutečnosti zařazuje do daných kategorií a stanoven je i způsob záznamu a chování pozorovatele, **skryté**, kdy objekt pozorování neví, že je pozorován, aby nedošlo k narušení průběhu pozorované skutečnosti a **zúčastněné**, kdy je pozorovatel sám součástí pozorovaného jevu a snaží se utajit svoji úlohu. „*Mystery shopping je skrytým zúčastněným pozorováním, prostřednictvím kterého lze subjektivně vnímané pracovní chování zaměstnance v prodejní interakci objektivně posoudit. V praxi to pak znamená, že mystery shopper (hodnotitel), jehož úkol není zaměstnanci znám, předstírá nákupní záměr, požaduje službu nebo si nechává poradit. V rámci takto vymezené situace se uskutečňuje kvazireálný prodejní rozhovor, který je následně zhodnocen.*“ [27]

Tajní zákazníci jsou před vlastním Mystery Shoppingem důkladně proškoleni. V USA, kde má MS své počátky a kde je tato metoda velmi oblíbená i ze strany zájemců, kteří si chtějí přivydělat jako tajní zákazníci, existuje online tréninkové centrum pro školení Mystery Shopperů. Toto centrum, NCPMS (The National Center for Professional Mystery Shoppers&Merchandisers), vzniklo v roce 1999 a ročně tu projde online školením přibližně 500 tajných zákazníků. Slouží zároveň i jako největší databáze Mystery shopperů a společností poskytujících služby MS. [38]

Mystery Shopping je důležitý zdroj zpětné vazby pro obchodníky, je to způsob získávání informací, které společností pomáhají zlepšit své služby. Mystery Shopping ale není to samé, co marketingový výzkum, některé odlišnosti ukazuje následující tabulka [39].

Tab. č. 5 Jak se Mystery Shopping odlišuje od marketingového výzkumu

Mystery Shopping je “bratranec” marketingového výzkumu (je příbuzný, ale není to totéž)	Tajní zákazníci nejsou opravdovými zákazníky – vědí, co mají hodnotit před tím, než vstoupí do obchodu – nemusí běžně chodit do obchodů, které hodnotí
Marketingový výzkum spočívá v určení názorů, vnímání, potřeb a přání skutečných zákazníků	
Mystery Shopping je ve skutečnosti operativnější než marketingový výzkum, nejčastěji se využívá pro účely školení nebo s motivačním účelem	Mystery Shopping by neměl být použit jako jediný nástroj k určení spokojenosti zákazníků – může doplnit, ale nikoli nahradit průzkumy spokojenosti
Mystery Shopping vyplňuje mezery mezi tím, co je běžným provozem a marketingem	Mystery Shopping není předpovědí zkušenosti každého zákazníka – pokud není ve zkoumaném celku dostatek vzorků a analyzovaných dat

Zdroj: Jankal, Radoslav; Jankalová, Miriam. *Mystery shopping – The tool of employee communication skills evaluation. Business: Theory & Practice, Vol. 12 Issue 1, 2011.*⁷

Anglický název mystery shopping obvykle do češtiny nepřekládáme, neexistuje totiž jednoznačné české označení. Dříve se používal pojem *zákaznický test* [6], dnes nejčastěji bývá v českém jazyce označován jako *fiktivní nákup*, *tajný nákup*, *testovací nákup* nebo *fingovaný nákup*.

⁷ Vlastní úprava

Nicméně název Mystery Shopping patří rozhodně k nejrozšířenějšímu označení, které se mezinárodně používá po celém světě. V zahraničí je možné pro tuto metodu také nalézt označení *Secret Shopping*, *Phantom Shopping*, *Mystery Consumer*, *Anonymous Consumer Shoppers*, *Silent Shoppers*, *Mystery Consumer Research* [27], nebo také *Service Evaluation*, *Service Monitoring*, *Service Investigations*, *Service Checks*, *Situation Research*, *Independent Evaluation*, *Performance Evaluations* [40], případně *Spotters*, *Anonymous Audits*, *Virtual Customers*, *Employee Evaluations* nebo *Performance Audits* [41].

První výzkumy, které lze zařadit mezi MS, měly prvně počátek v USA již ve čtyřicátých letech devatenáctého století. Využití těchto výzkumů bylo zaměřeno na kontrolu poctivosti a zamezení krádeží zaměstnanců ve finančních službách, zejména v bankách. Druhou oblastí, kde MS rychle našel využití, byly pohostinské služby. [42]

MS se také rychle rozšířil v podnicích ve Spojeném království počátkem devadesátých let jako skvělý nástroj pro hlídání zaměstnanců. Tajní zákazníci byli cosi jako špióni, jejichž reportů se báli všichni zaměstnanci. Obvykle ovšem zaměstnanci o jejich přítomnosti neměli ani tušení do té doby, než si je jejich nadřízený zavolal k sobě do kanceláře. [43]

V současné době je MS uplatňován v nejrůznějších hospodářských, státních a jiných organizacích, v komerčních i nekomerčních institucích. Tuto metodu používají fast food řetězce, velké obchodní domy, hoteliéři, restaurace, finanční instituce, čerpací stanice a dokonce i vládní úřady. Nejvíce tuto metodu využívají restaurace, maloobchody, banky nebo finanční instituce a hotely. [38]

Podniky MS využívají k hodnocení služeb personálu, kontrolu kvality výrobků a sledování konkurence, jednoduše řečeno k nalezení a odstranění problémů služeb zákazníkům. Důvody pro využití metody MS jsou různé, nejčastěji je to zvýšení loajality zákazníkům a tak zvýšení objemů prodeje, zlepšení pozice na trhu nebo zlepšení personální politiky. [44]

Počet projektů MS v posledních letech neustále roste a staly se nyní velkým byznysem. Podle zprávy MSPA⁸ z roku 2005 Mystery Shopping ve Spojených státech přispěl do

⁸ Mystery Shopping Providers Association je největší odborné profesní sdružení, které se věnuje zlepšování kvality služeb pomocí využití mystery zákazníků. [41]

národní ekonomiky 600 miliony dolarů. Celosvětově se jedná o částku více než dvojnásobnou, 1,5 mld dolarů. [41]

Využití mystery zákazníků v posledních letech obrovsky vzrostlo, a tento trend bude pokračovat i nadále, podle MSPA. „*Téměř každý, kdo je nějakým způsobem zapojen do oblasti Mystery Shopping zaznamenal obrovský růst v posledních letech.*“ potvrdil John Swinburn, výkonný ředitel organizace MSPA, která také systematicky pracuje na neustálém zlepšování v oblasti poskytování služeb MS, například sponzorováním vzdělávacích aktivit v této oblasti nebo monitorováním souvisejících legislativních procesů. [41]

Společnosti zabývající se Mystery Shoppingem se spojují do sdružení, aby ještě posílily tento průmysl. Je to například mezinárodní asociace hodnotitelů služeb The International Association of Service Evaluators, která vznikla jako neformální sdružení v roce 1995 a nedlouho poté otevřela své členství všem zájemcům, kteří se zabývají MS. [45]

3.2.1 Mystery Shopping ve světě

V USA je více než 750 společností, které poskytují služby tajného nákupu, z nichž většina má lokální působnost. Příjem z poskytování těchto služeb je odhadován mezi 400 až 600 miliony dolarů ročně. [38] Právě dnes jsou podniky, klienti a poskytovatelé služeb zapojeni do tajného nákupu více než kdykoliv předtím. Ve Velké Británii na intenzitě získalo využití MS až v posledním desetiletí, kdy tyto služby nabízí stále více agentur pro výzkum trhu. Pouze v posledních několika letech se jejich počet více než zdvojnásobil a už v roce 2000 jich bylo napočítáno přibližně 200. Objednatelé, jejichž roční rozpočet věnovaný pouze na průzkumy s tajným nákupem přesáhne 200 000 liber, nejsou ve Velké Británii výjimkou. Stejně raketový nástup mystery shoppingu pozorujeme již několik let v ostatních státech západní Evropy, zejména v Německu, Rakousku, Francii, zemích Beneluxu a v severní Evropě. Ve státech východní Evropy si metoda Mystery Shopping pozici postupně buduje. Ještě v devadesátých letech šlo zde o pojem naprosto neznámý. Vidíme patrný odklon od angloamerického pojetí, které nabízí službu MS agentur jako nákupní vyžití a hobby pro každou ženu v domácnosti a více klade důraz na sofistikovanou odbornou službu specializovaných agentur, s týmem zkušených tajných zákazníků. Nicméně zkušenosti a potřebné know-how stále vycházejí ze země za oceánem. [40]

3.2.2 Mystery Shopping v České republice

Ačkoliv je tajný nákup ve světě již dlouhou dobu známou a rozšířenou technikou, mezi veřejností je občas tento typ průzkumu doposud mylně vykládán jako špiónská mise ve stylu "velký bratr tě sleduje". Proto není vlastně ani překvapující, že i v České republice narážíme na řadu dohadů v souvislosti s tím, co má tato mysteriózní technika vlastně znamenat. I přes tento počáteční nedostatek získává i v České republice tato metoda stále větší prostor. Na trhu odborného poradenství pro firmy, výzkumu trhu, personálního auditu a auditu jakosti služeb, operuje dnes v České republice několik desítek agentur, které při své činnosti aplikují metodu mystery shopping, ačkoli jen malá část z nich se metodou MS zabývá výlučně. Většina zadavatelů výzkumu jsou podniky ze sektoru služeb. V tuzemském odborném tisku jsou přístupny zkušenosti aplikace tajného nákupu v bankovním sektoru, prodejců automobilů a dalších okruhů. Jiný druh tajného nákupu používá přední softwarová společnost při kontrole prodeje legálního SW. Významné společnosti, stojící na špici svého oboru využívají MS rutinně jako zdroj poznání k udržení své pozice, ve stále sílícím konkurenčním boji. [40]

3.2.3 Formy MS

V okamžiku, kdy byla v organizaci definována kritéria, ve kterých lze hodnotit výkonnost pracovníka, je třeba rozhodnout, jak bude hodnocení prováděno. Při výběru designu projektu je nutné zvážit kontext celé organizace, účel pro jaký se hodnocení provádí a pracovní pozice, které budou do hodnocení zahrnuty.

MS má několik variant. Může být proveden jako osobní testovací nákup (Mystery Shopping), testovací telefonáty (Mystery Calls), emailové objednávky (Mystery Emailing), doručení objednané zásilky (Mystery Delivery) nebo v současnosti také jako testovací nákup po internetu (Mystery E-Shopping). [46]

V organizacích, které poskytují služby, je podstata MS stejná jako v prodeji. Konkrétní varianta MS je vždy zvolena podle specifické oblasti činnosti organizace, ve které má být hodnocení provedeno.

Mystery Shopping

Mystery Shopping slouží k hodnocení práce personálu prostřednictvím osobní návštěvy mystery shoppera na jednotlivých prodejních místech. Ten v roli zákazníka monitoruje ochotu personálu, přesnost a množství předávaných informací, dodržování interních předpisů, šíři a úroveň nabídky a celkový dojem z prodejního prostředí. Fiktivní zákazník plní předem stanovené úkoly (např. otázky na parametry produktu, využití služeb, nákup zboží nebo jeho reklamaci) a porovnává kvalitu zákaznických služeb v rámci prodejní sítě nebo s konkurencí. [47]

Mystery Calling

Mystery Calling monitoruje kvalitu telefonické komunikace pracovníků. Operátor telefonicky poptává produkt, službu nebo informaci podle předem připraveného scénáře a kontroluje kvalitu, rychlost, úplnost obdržených informací a přístup k zákazníkům. Cílem zkoumání je zejména získání informací o dosažitelnosti telefonických linek, délce čekání, přepojení na zodpovědnou osobu, ochotě řešit otázky, správnost odpovědí, aj. Kromě kompetentnosti pracovníků se sleduje také plnění požadovaných komunikačních standardů. Mystery Calling může sloužit i jako první fáze průzkumu před Mystery Shoppingem. [40]

Mystery Emailing

Mystery Emailing sleduje úroveň emailové komunikace pracovníků se zákazníky. Z fiktivních adres se zasílají kontrolní emaily zjišťující rychlost odpovědi, kvalitu komunikace a zaslanych informací, zprostředkování dalšího jednání a další aspekty dle potřeb zadavatele. Elektronická pošta je stále frekventovanější formou komunikace, proto je podstatné sledovat, zda styk pracovníků se zákazníky odpovídá stanoveným standardům. Emailing má řadu výhod, mezi ty nejdůležitější patří nízké náklady, rychlá odezva a lepší měřitelnost. [47]

Mystery Delivery

Mystery Delivery kontroluje doručovací proces objednané zásilky (např. z online obchodu). Je možné sledovat celkovou kvalitu fungování služby od objednání zboží, komunikaci zákaznického servisu, přes rychlost doručení a stav zásilky až například po řešení reklamace výrobku. [47]

3.2.4 Realizace projektu MS

Realizace projektu MS se skládá z několika po sobě jdoucích fází. Počet jednotlivých kroků a jejich pojmenování se v různých pramenech odlišuje, ale základní podstata zůstává stejná. Mystery Shopping Report [40] uvádí tyto fáze:

Fáze I. - Příprava projektu

Je to nejdůležitější část, která probíhá v těsné spolupráci zadavatele a agentury. Jsou stanoveny cíle, sestaven scénář a dotazník, jasně označeny etické zábrany, časový harmonogram, vymezeny náklady, předložena kalkulace a podepsána smlouva. [40]

Fáze II. - Vlastní průběh

Tajní zákazníci navštíví, zatelefonují nebo e-mailem kontaktují dotýčný podnik a chovají podle předem připraveného scénáře. Co nejdříve po skončení návštěvy, ukončení kontaktu, vyplní tajný zákazník hodnotící list. Následuje kontrola předaných údajů pracovníkem agentury. [40]

Fáze III. - Vyhodnocení

S využitím firemního know-how agentura vyhotoví zprávu, v níž popíše zjištěné skutečnosti a stanoví silné a slabé stránky společnosti, která byla zkoumána, respektive druhu poskytované služby. [40]

Fáze IV. - Presentace výsledků zadavateli

Zpráva se předává v listinné podobě, na CD, osobní prezentací. Jak například vypadají výstupy Mystery Shoppingu shrnuje na svých stránkách společnost Analyst Centre, která se v praxi zabývá metodou Mystery Shopping [48]:

1. Srovnání v hlavních oblastech - Čistota/Atmosféra/Prezentace zboží/Kvalita servisu/Chuť k dalšímu nákupu
2. Benchmarking - Klasifikace 0% - 100% na předem definované otázky
3. Srovnání v čase - Porovnání u opakovaných kontrol, porovnání mezi jednotlivými obchody
4. Subjektivní hodnocení - Slovní hodnocení inspektora, popis jednotlivých prodejců

5. SWOT Analýza - Vyhodnocení slabých, silných stránek, hrozeb a příležitostí

6. Plakát - Souhrn výsledků kontroly k vyvěšení

Wagnerová a Baarová [27] schematicky znázorňují fáze Mystery Shoppingu takto:

Obr. č. 4 Fáze MS



Zdroj: Wágnerová, Irena a kolektiv. *Psychologie práce a organizace*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3701-0.

3.2.5 Náklady

Výše celkových nákladů na projekt MS je velmi variabilní, neboť se do ní promítá celá řada proměnlivých aspektů. Zejména přitom závisí na náročnosti a délce samotného nákupu, rozsahu monitoringu a počtu opakování výzkumu během roku [Market Vision]. Celkové náklady obvykle sestávají z několika samostatných položek [Michelson & Associates] a to z návrhu studie, zajištění tajných nákupčích, jejich tréninku, distribuce, úhrady výdajů, práce v terénu, managementu projektu, auditu a reportu. Cena jednoho fiktivního nákupu provedeného profesionálně vyškoleným agentem se tak může pohybovat zhruba v rozmezí od 850 Kč až do 20 000 Kč. *„Majitele deseti obchodů s obuví, který jednou za čtvrtletí objedná v každé prodejně tři nákupy, může základní Mystery Shopping přijít zhruba na 300 000 Kč ročně.“* [49]

3.2.6 Profesionální sdružení MS

Mezi organizace, zabývající se metodou MS patří v této práci již zmíněné ESOMAR a česká SIMAR (Kapitola 3.1.5, Etické aspekty).

V devadesátých letech vzniklo v USA profesionální sdružení Mystery Shopping Providers Association [41]. MSPA je patrně nejvýznamnější světovou organizací, která sdružuje společnosti se specializací na Mystery Shopping, marketingový výzkum a merchandising. V současné době má MSPA přes 150 členských agentur z celého světa (většinou z anglosaské oblasti). Ve svých stanovách kodifikovala etické zásady Mystery Shoppingu a zavazuje se zlepšovat servis, který agentury poskytují svým klientům.

MSPA Europe sídlí ve Švédsku, její standardy a doporučení tvoří základ celého průmyslu MS a řídí se jimi i řada agentur v České republice, které mají MS ve své nabídce.

3.2.7 Zásady a požadavky metody MS podle standardu SIMAR

Na webových stránkách sdružení SIMAR jsou uvedeny minimální standardy pro výzkum trhu, které jsou v platnosti od roku 2000. Kvalitativní standard pro výzkumnou metodu MS byl schválen členskými agenturami SIMAR 15. listopadu 2005 a byl zpracován na základě novelizovaného standardu ESOMARu z roku 2005. [23]

Z úvodu do standardu SIMARu vyplývá, že základním účelem využití studií Mystery Shopping je zaměřit pozornost vedení společností na zlepšování služeb zákazníkům, a to na základě informací o tom, jak se tyto služby provádějí a v jaké kvalitě. Studie Mystery shopping se mohou týkat vlastní organizace zadavatele, spolupracujících agentů např. prodejců, distributorů, nezávislých finančních konzultantů a poradců atd., a také konkurentů. Z technik MS je povolené mystery pozorování, mystery návštěvy, mystery telefonické rozhovory, mystery maily či faxy a mystery návštěvy webových stránek.

Následují základní zásady, obecné požadavky, dodatečné požadavky a možnosti kontroly studií MS. [23]

Základní zásady

Klíčovou charakteristikou Mystery Shopping je, že zkoumaný subjekt není v době dotazování obeznámen s tím, že je zkoumán, protože tato znalost by mohla vést k jeho atypickému chování a tím i k znehodnocení výsledků studie.

Za předpokladu, že je MS veden profesionálně a zaručuje dodržování práv zkoumaného subjektu, je činností platnou a legitimní.

Výzkumníci, provádějící MS, musí v každém možném ohledu zaručit, aby byla respektována důvěrnost a aby získané poznatky neznevýhodnily či nepoškozovaly zkoumaný subjekt v jeho práci.

Mystery shopping musí vždy odpovídat platné legislativě na ochranu osobních údajů. Proto musí být vytvořeny odpovídající bezpečnostní záruky jak u klienta, tak ve výzkumné agentuře, aby byly zabezpečeny osobní údaje a nebyly přístupné pro neoprávněné subjekty.

Ve všech případech je zásadní postupovat podle platné legislativy a jurisdikce, která se týká odlišných technik MS (příp. telefonických či e-mailových kontaktů).

Metoda MS nesmí být využívána pro podporu distribuce či prodeje vyvoláváním zřetelné spotřebitelské poptávky po výrobku či službě. Stejně tak nesmí být využívány

poznatky s úmyslem využít výsledky ke kárným opatřením či jiným způsobem znevýhodňování jednotlivců zúčastněných na studii.

Pod obecným pojmem MS lze zahrnout dva odlišné typy studií. V prvním typu je zabezpečena anonymita údajů o předmětu studie a všechna získaná osobní data jsou považována za zcela důvěrná a jsou užitá pouze k výzkumným účelům. Ve druhém typu není zachována taková anonymita, protože individuálně získaná data budou užitá pro jiné než výzkumné či vědecké účely. Pro oba typy studií MS mají být používána odlišná zákonná opatření.

V případech, kdy jsou jakákoliv data získávána jako zcela důvěrná a nemají být užitá k jiným než výzkumným účelům, je studie zahrnuta pod definici výzkumu trhu a může být popsána jako *Mystery Shopping Research (Mystery shopping výzkum)*.

Pokud nejsou osobní data získávána jako zcela důvěrná a mohou být užitá také k jiným než vědeckým účelům – např. ve vztahu ke školení zaměstnanců, k posílení prodejních výkonů či ve prospěch bonusového systému – potom nemůže být studie výhradně zahrnuta pod definici výzkumu trhu a nesmí být popsána jako *Mystery Shopping Research*, ale jako *Mystery Shopping Project (Mystery shopping projekt)*.

Ať je použito jakékoliv scénáριο pro studie MS, vždy musí být zabezpečeno, aby dotazovaní nebyli tázáni na cokoliv, co není zákonné nebo co by v nich vyvolávalo psychickou obavu o jejich osobní bezpečnost, např. co se týče místa, nezpůsobilosti, rodu, etnika. Musí být věnována péče tomu, aby se dotazovaní neobávali nepříznivých důsledků vyhodnocení s ohledem na jejich osobní důvěru. [23]

Obecné požadavky

Výzkumníci, zajišťující studie Mystery Shopping, se musí řídit následujícími obecnými požadavky. Ty se týkají jak studií označovaných jako Mystery shopping výzkum, tak studií takto neoznačovaných [23]:

1. Pokud se provádí studie MS ve vlastní organizaci zadavatele, musí zadavatel předem informovat jak zaměstnance, jichž se studie týká, tak zaměstnanecké organizace (rady, odbory apod.). Oznámení musí obsahovat:
 - v jakém období se studie koná,
 - jaké jsou cíle a obecné zaměření studie,
 - zdali budou získaná data o dotazovaných identifikovatelná nebo ne,

- zdali bude využíváno audio-, video- či jiných elektronických záznamů pozorování nebo rozhovorů (včetně odpovídající informace o účelu, příjemcích a úschově těchto záznamů),
 - sdělení, že nedojde k žádným ztrátám v příjmech, vyplývajícím z času stráveného při dotazování (v případě, že příjem zaměstnance závisí na obratu nebo bonusech)
2. Studie MS ve vlastní organizaci zadavatele musí být vždy prováděna zcela transparentně. Zadavatel musí znát čas a náklady, týkající se studie a musí s nimi předem souhlasit.
 3. S agenty zadavatele či autorizovanými prodejci (stejně jako s jakoukoliv organizací odpovědnou za dodržení ustanovení) musí být jednáno stejně jako s vlastní organizací zadavatele. Zvláště zaměstnancům musí být poskytovány stejné informace, jako kdyby pracovali ve vlastní organizaci zadavatele. Pokud však neexistují formální vztahy tohoto druhu, pak musí být s takovými organizacemi jednáno stejně jako s konkurenčními nebo jinými organizacemi.
 4. Pokud se provádí studie MS v konkurenční nebo jiné organizaci, je důležité, aby časové a ostatní požadavky vyplývající z této činnosti byly pokud možno minimalizovány a udržovány na racionální úrovni. Studie Mystery shopping v konkurenční nebo jiné organizaci musí být proto vedeny tak, aby bylo zajištěno, že nedojde k významnému znevýhodnění pozorovaných či dotazovaných osob či jejich organizace. To se týká zvláště samostatně výdělečných osob, pro něž čas strávený rozhovorem může znamenat ztrátu peněz. V těchto studiích platí přísný zákaz záznamu.
 5. Pokud se nejedná o prodej výrobku či službu, doba stráveného času by měla být racionální ve vztahu k povaze trhu a typu dotazu, nemělo by dojít k nepřiměřené ztrátě času a prostředků nebo zneužití dobré vůle zkoumaných subjektů. Doba by měla být pokud možno nejkratší a nemělo by docházet k většímu plýtvání času než při dotazech běžného zákazníka. Přijatelná délka stráveného času se zaměstnanci je určena místními zvyklostmi, neměla by překročit 30 minut pro jeden konkrétní rozhovor, a to zejména v případě realizace výzkumů v jednotkách konkurenční nebo jiné organizace. V případě jednoduchých pozorovacích návštěv (sledování stavu filiálky, pozorování chování personálu k zákazníkům) či v případě konečné

realizace nákupu zboží nebo služby se na celkovou dobu výzkumu nevztahují žádná omezení.

6. Pokud studie MS je součástí hodnocení, které zahrnuje i následnou aktivní součinnost organizace (např. opatření brožury apod.), toto by mělo být také využíváno minimálně.
7. Pokud studie MS zahrnuje i rezervaci nebo vyžaduje opatření nějaké následné služby nebo činnosti, která není součástí hlavního zjišťování v rámci studie MS, mělo by být zrušeno či odvoláno co možná nejdříve po skončení rozhovoru.
8. Odpovídající pozornost musí být věnována zabezpečení proti nepovolenému zpracování, ztrátě nebo poškození či zničení získaných údajů.
9. Záznamy nesmějí být drženy déle, než je nezbytné pro původní účel studie MS. Předání záznamů zadavateli či nějaké třetí straně smí být učiněno pouze se souhlasem dotčených a užito pouze pro odsouhlasený účel.

Dodatečné požadavky

Pokud se jedná o studie kvalifikované jako Mystery shopping výzkum, musí se výzkumníci navíc řídit následujícími dodatečnými požadavky [23]:

- Individuální údaje o dotazovaných nesmí být odhaleny či být identifikující.
- Rozhovory nesmí být zaznamenávány elektronicky či jinými prostředky, pokud by to mohlo ohrozit anonymitu dotazovaných nebo pokud by bylo nemožné získat k tomu jejich souhlas.
- Pokud zadavatel obdrží seznam míst (obchodů apod.), v nichž se uskutečnilo pozorování či dotazování, musí být výsledky předány v takové podobě, aby nemohly vést k identifikaci jednotlivých osob.
- Samozřejmě pokud totožnost jednotlivého dotazovaného může být poznána zadavatelem, protože v daném místě je pouze jediný příslušný zaměstnanec nebo na základě zadavatelových prostředků a znalosti dne a hodiny pozorování či návštěvy je ji možno objevit, nesmí být taková studie považována za MS výzkum.

Možnosti kontroly

Vzhledem k velmi komplikované realizaci kontroly, zejména její časové (a finanční) náročnosti je vhodné v případě realizace výzkumu externími spolupracovníky (tazateli) předepsat v zadání práce přiměřený časový interval, kdy má být výzkum proveden a kontrolovat zejména příchod tazatele, případně dobu strávenou na místě, a to interními zaměstnanci agentury.

Rozsah kontroly a povinná dokumentace

Kontrolováno bude 10% rozhovorů/pozorování interními pracovníky a o kontrole je proveden zápis. Kontrolu provedou interní zaměstnanci agentury nebo externisté – kontroloři, kteří na daném projektu nepracují jako tazatelé. Povinnost kontroly odpadá u těch pozorování/rozhovorů, které jsou prováděny výhradně interními zaměstnanci.

Kontrola u telefonického výzkumu

Kontrola v případě realizace výzkumu telefonicky je standardně řešena příposlechem. [23]

3.2.8 Etika

Jednou z kontroverzních otázek, která vyplývá z metodologické povahy Mystery Shoppingu, je také etika. Je třeba se ptát, do jaké míry je MS vpádem do soukromé sféry pracovníka a zda je hodnocení pracovního výkonu pomocí MS zaměstnanci vnímáno jako férové. Čtyři nejčastější argumenty, proč je užití Mystery Shoppingu při evaluaci pracovníka problematické jsou [27]:

1. Zdrojem dat jsou hodnotitelé, kteří nejsou členy organizace. Existují názory, že metoda Mystery Shopping je zaměstnanci vnímána jako procedurálně a individuálně méně spravedlivá než hodnocení nadřízeným.
2. Nelze zaručit stejné podmínky. Situace hodnocení je pokaždé jiná.
3. Hodnocení je často prováděno jednorázově v krátkém časovém úseku, a proto reprezentuje jen velmi úzkou oblast pracovní činnosti.
4. Zaměstnanec v klíčový okamžik neví, že je sledován a hodnocen, i když rámcově s metodou hodnocení a průběhem MS seznámen obvykle bývá, což vyplývá z etických zásad asociace MSPA .

Agentury, které realizují pro své klienty marketingové výzkumy, se proto zavazují dodržovat základní opatření, která chrání zaměstnance firmy před možností zneužití získaných dat a závěrů Mystery Shoppingu v pracovně-právní oblasti.

Obchodní organizace, která sdružuje poskytovatele metody Mystery Shopping, MSPA, definovala kodex profesních norem a dohodu o etice pro poskytovatele Mystery Shoppingu a pro tajné zákazníky, Mystery Shoppers. V rámci MSPA byly také definovány standardy pro Mystery Shopping. Standard je k dispozici v plné verzi a ve zkrácené verzi. Abstrakt je k dispozici ve 32 jazycích. Jako tři nejdůležitější etické zásady pro metodu Mystery Shopping MSPA uvádí [41]:

- Mystery Shopping monitoruje, jak se při kontaktu se zákazníkem chová personál a jak fungují procesy v porovnání s předem určenými standardy. Cílem Mystery Shoppingu by mělo být rozvinout vzájemnou interakci mezi personálem a zákazníky a následně zvýšit celkovou spokojenost zákazníků.
- Výsledky z Mystery Shoppingu nesmí být použity jako jediný důvod k propouštění nebo postihu zaměstnanců.
- Z etických důvodů musí být zaměstnanci klienta informováni o tom, že jsou formou Mystery Shoppingu kontrolováni.

Jiné organizace, které mají definované standardy Mystery Shopping jsou například ESOMAR⁹, MRS¹⁰ a MRA¹¹.

Nejpoužívanější sadou profesionálních a etických standardů a pokynů pro odvětví výzkumu trhu je ISO 20252:2006, které bylo ratifikováno v roce 2006. ISO 20252 stanovuje termíny a definice, ale i požadavky na služby pro organizace a odborníky, kteří provádějí průzkum trhu, veřejného mínění a sociální výzkum. [50]

⁹ European Society for Opinion and Marketing Research

¹⁰ Market Research Society

¹¹ Marketing Research Association

4 Vlastní práce

4.1 Popis vybrané společnosti

Firma Deichmann-Schuhe byla založena v roce 1913, kdy Heinrich Deichmann otevírá v Essenu-Borbecku obuvnickou dílnu. Po smrti Heinricha Deichmanna pokračuje ve vedení obchodů jeho manželka Julie Deichmann s dětmi a později přebírá vedení firmy Dr. Heinz-Horst Deichmann, který je pak následován svým synem Heinrichem Ottou Deichmannem, který stojí v čele předsednictví firmy dodnes. V roce 2003 slaví Deichmann 90 let od svého založení a otevírá první prodejnu v České republice. Dnes má firma přes 2 000 prodejen téměř po celé Evropě. V rámci České republiky firma provozuje celkem 81 prodejen obuvi, z toho 53 obchodů pro oblast Čechy, včetně 16 prodejen v Praze a okolí, a 28 obchodů na Moravě. [51]

Všechny aktivity jsou orientovány na zákazníka a zákazník je vždy ve středu pozornosti. Cílem je získat zákaznickou důvěru a k dosažení tohoto cíle je uzpůsobena organizační struktura, pracovní postupy a praktická spolupráce ve společnosti. [52]

Firma se snaží dbát i na to, aby lidé v zemích, kde se vyrábí její zboží, mohli pracovat v lidských podmínkách, pro tyto účely má společnost vytvořen svůj Code of Conduct (pravidla chování), který je součástí dodavatelských smluv a zavazuje výrobce v cca 40 zemích ke starostlivému zacházení s jejich pracovníky a k ochraně životního prostředí. Podporuje především bezpečnost při práci, ochranu životního prostředí a zdraví pracovníků, zákaz disciplinárních opatření a diskriminace, jakož i dětské nebo nucené práce, upravenou pracovní dobu a jasně regulované odměny. S dodavateli jsou dohodnuty závazné sociální a ekologické normy, které musí dodavatelský podnik dodržovat. Pravidla chování se zakládají na normách Mezinárodní organizace práce "International Labour Organization" a stanovuje pro dodavatele určité způsoby chování, výrobní postupy nebo ustanovení na ochranu pracovníků. Jsou-li odhaleny prohřešky vůči pravidlům chování, tak se nejdříve zkusí dosáhnout změny v chování u dodavatele – mimo jiné formou doškolení. Nepřináší-li tato opatření žádnou nápravu, je dodavatelská smlouva ukončena. [53]

Firma také využívá části svého zisku z podnikání k tomu, aby mohla zaměstnancům poskytnout případnou sociální podporu a pomáhat lidem v nouzi. Pro tyto účely založil Dr.

Heinz-Horst Deichmann v roce 1977 dobročinnou organizaci wortundtat (v překladu slova a činy) pro pomoc lidem v nejchudších oblastech světa. [54]

4.1.1 Zákaznický servis

Firma Deichmann se vůči svým potencionálním zákazníkům prezentuje především svojí vstřícností k zákazníkům a proaktivním zákaznickým servisem. Pravidelným průzkumem trhu zjišťuje na přání zákazníků a ověřuje kvalitu služeb.

Zaměstnanci společnosti se pravidelně účastní programu Mentoring s cílem podpory zákaznického servisu. Mentoring zákaznického servisu je vzdělávací akce, kterou společnost tvoří a implementuje ve spolupráci s profesionálními organizacemi v oblasti vzdělávacích programů.

Cílovou skupinu tvoří zaměstnanci společnosti na pozicích prodavači/prodavačky, zástupci/zástupkyně vedoucích prodejen, vedoucí prodejen, oblastní vedoucí prodeje, regionální vedoucí prodeje, zaměstnanci centrály. Tento projekt má za cíl posílit konkurenceschopnost firmy prostřednictvím zvýšení kvality zákaznického servisu, zlepšit výsledky v následném Mystery Shoppingu, zvýšit kvalifikaci zaměstnanců rozvojem odborných znalostí v oblasti obuvnictví, posílit adaptabilitu zaměstnanců na trhu práce a iniciovat a posílit zájem zaměstnanců o sebevzdělávání.

V souvislosti se zlepšením zákaznického servisu jsou pro zaměstnance vytvořeny hlavní zásady při obsluze zákazníka [55]:

1. Každého zákazníka pozdravíme jako hosta.
2. Pro každého zaměstnance platí: „Zákazník má přednost před ostatní prací.“ Zákazníkovi, pokud je potřeba, musí být vždy k dispozici minimálně jeden pracovník.
3. Jeden pohled napoví, zda zákazník potřebuje pomoc. Pracovník, který v pravidelných intervalech zákazníky pozoruje, okamžitě pozná, zda bude potřebný.
4. Vícenásobná obsluha – a všichni zákazníci budou spokojeni. Lépe nabídnout každému zákazníkovi malou pomoc, než se plně věnovat jednomu zákazníkovi.
5. U pokladny říkáme „prosím“ a „děkuji“, doba kasírování se tím neprodlouží.

6. „Na shledanou“ všem zákazníkům, i když nic nekoupili.
7. Během pozdního odpoledne „příjemný večer“ a „hezký víkend“ v pátek odpoledne. Krátké připomenutí blížícího se volna dodá zákazníkovi pozitivní náladu.
8. Nosíme obuv Deichmann – lepšího doporučení není.
9. Aby nás zákazník v obchodě poznal, nosíme trička.
10. Na zákazníka jsme milí. Víme, že naši mzdu nám platí zákazník. Když nepřijde, je naše existence v ohrožení.

V informačním letáku, který jsou obsluhující povinni dávat zákazníkovi k obuvi spolu s účtenkou z pokladny je v rámci servisu pro zákazníky uvedena možnost vrácení či výměny zboží, přičemž z vnitřních pravidel pro prodávající vyplývá, že pokud přijde zákazník zakoupenou obuv vrátit, prodávající musí nejprve nabídnout vrácení peněz, dárkový poukaz a až poté možnost výměny zboží. Důvodem je fakt, že zákazníci nejvíce vnímají poslední nabízenou možnost a tak prodejce doufá, že zákazník nebude chtít peníze zpět, ale vybere jiné zboží.

S cílem získat zpětnou vazbu, prověřit chování zaměstnanců a ověřit kvalitu poskytovaných prodejních služeb se v prodejnách společnosti pravidelně provádí Mystery Shopping, kdy vyškolení pracovníci navštěvují obchody v roli normálních zákazníků a předstírají zájem o koupi obuvi. Jsou vybaveni formulářem tajného zákazníka se seznamem kritérií, do něhož po návštěvě prodejny pečlivě zaznamenají všechny zpozorované skutečnosti a zhodnotí kvalitu právě poskytnutých služeb. Na základě hodnocení Mystery Shoppingu může i docházet ke zlepšení služeb a odstraňování nedostatků v chování personálu v prodejně.

4.2 Mystery Shopping ve společnosti Deichmann – Obuv s.r.o.

V této části bude aplikována metoda Mystery Shopping ke zjištění kvality prodejních služeb ve vybrané společnosti Deichmann-Obuv s.r.o., výsledky výzkumu budou vyhodnoceny, budou vysledovány případné problematické oblasti v prodejních službách a zároveň budou identifikovány nedostatky této metody.

4.2.1 Průzkum k Mystery Shoppingu

Před vlastním provedením Mystery Shoppingu se uskutečnil průzkum formou dotazníkového šetření, jehož cílem bylo získat předběžné údaje k tvorbě formuláře a manuálu tajného zákazníka pro Mystery Shopping. Testovalo se především to, jak vnímají zákazníci důležitost jednotlivých sekcí, které budou zkoumány v rámci následného Mystery Shoppingu, a tím také vhodnost jejich zařazení do formuláře. Zároveň se zjišťovala míra spokojenosti zákazníků s prodejními službami.

Dotazníkové šetření se uskutečnilo během června 2011 a tohoto anonymního průzkumu se zúčastnilo 41 respondentů. Dotazníky byly distribuovány osobně v prodejnách obuvi Deichmann mezi zákazníky, kteří právě uskutečnili nákup. Zjišťovala se fakta tvrdá (pohlaví, věk), i fakta měkká (zkušenosti, postoje, představy, přání, potřeby). Dotazník obsahuje celkem 7 otázek, uzavřených, kdy dotázaný musí volit jednu z nabízených odpovědí, i otevřených, kdy dotázaný může použít své vlastní formulace. Plné znění dotazníku je uvedeno v Příloze č. 4.

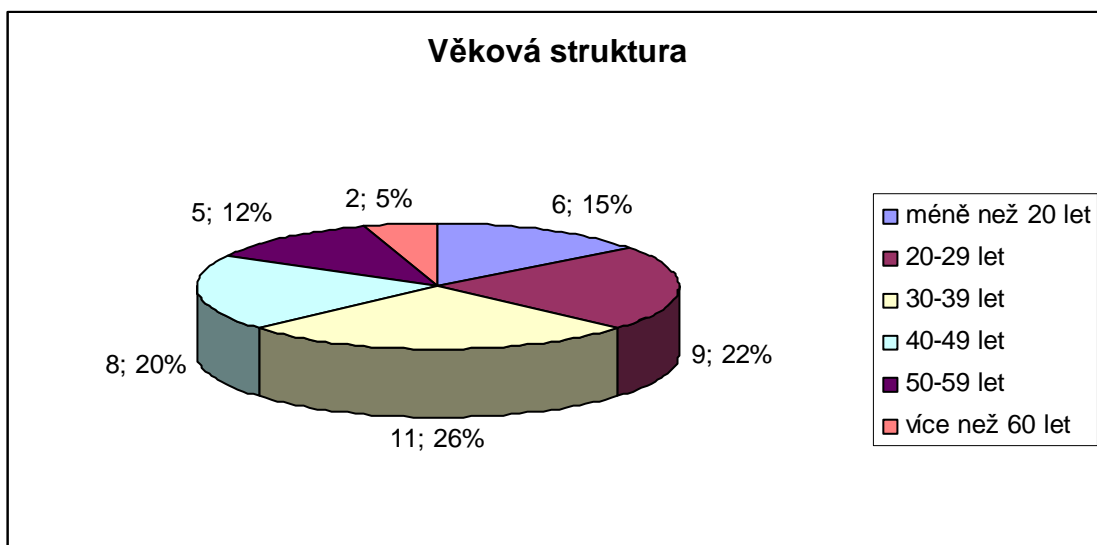
První dvě otázky jsou identifikační a zaměřují se na profil zákazníka. Následují tři otázky, pomocí kterých se zjišťuje spokojenost zákazníka s průběhem nákupu a celkově s prodejními službami. V otázce číslo 3 zákazníci svůj názor vyjadřovali známkou na stupnici od 1 do 5, kde 1 označuje nejlepší hodnocení, 5 nejhorší. V následujícím dotazu, který zjišťoval možnost případného dalšího nákupu byly nabídnuty dvě možnosti, ano a ne, a ponechán prostor pro zdůvodnění každé z odpovědí. V páté otázce byl respondentům poskytnut prostor pro připomínky, kde mohli vyjádřit, jaké konkrétní nedostatky shledávají, resp. co by se podle jejich názoru mělo zlepšit. V další otázce se respondenti vyjadřovali k šesti různým kritériím (Celkový vzhled, Pozdrav, Odbornost personálu, Ochota, Jednání u pokladny, Rozloučení). Respondenti hodnotili osobní úroveň významnosti těchto kritérií, tedy jak silně je pro ně každé z těchto kritérií důležité. V poslední otázce dotazovaní zhodnotili prodejnu z hlediska nabízených aspektů opět na

stupnici od 1 do 5, kdy 1 představuje nejlepší hodnocení a 5 nejhorší. Příklad vyplněného dotazníku je součástí Přílohy č. 5.

Výsledky průzkumu

Jak již bylo zmíněno výše, průzkumu se zúčastnilo 41 respondentů, z toho 71% žen (29) a 29% mužů (12). Nejvíce zákazníků bylo ve věku 30-39 let (26%), druhou nejpočetnější skupinou byli zákazníci ve věku 20-29 let (22%), následovala skupina zákazníků ve věku 40-49 let (20%), poté zákazníci ve věku méně než 20 let (15%), druhou nejméně početnou skupinou zákazníků byli zákazníci ve věku 50-59 let (12%) a nejmenší počet zákazníků byl ve věku více než 60 let (5%). Věkovou strukturu zákazníků zobrazuje následující graf č. 1.

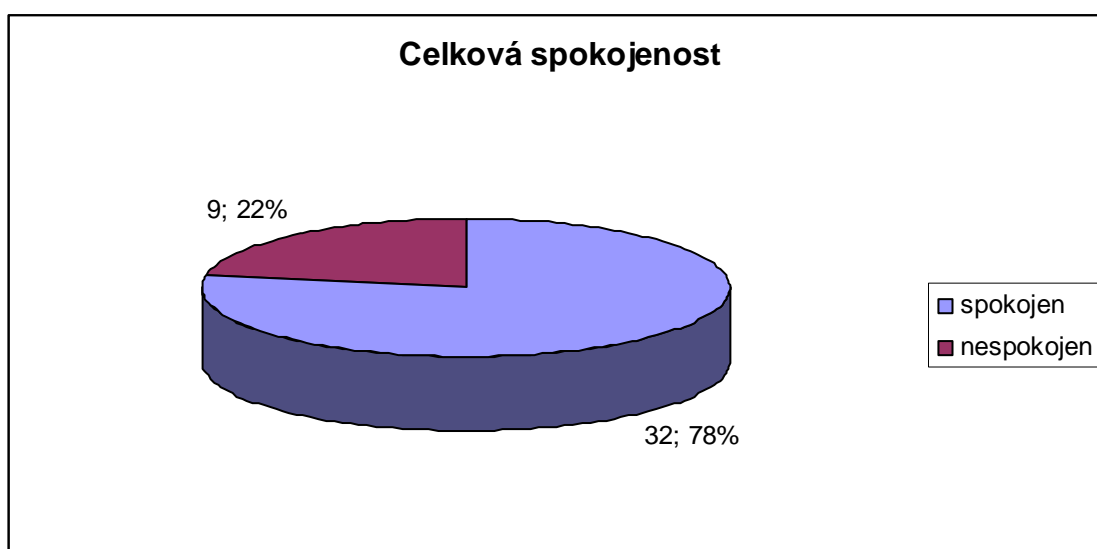
Graf č. 1 Věková struktura



Zdroj: vlastní zpracování

Celkově byla s prodejními službami a s průběhem nákupu spokojena naprostá většina zákazníků (78%), jak vyplývá z grafu č. 2, ale zároveň si při hodnocení na stupnici 1 až 5, kdy 1 = nejlepší hodnocení a 5 = nejhorší, většina ponechala určitou rezervu, protože nejčastějším hodnocením spokojenosti bylo hodnocení známkou 2. Nespokojenost s nákupem projevilo 22% dotázaných zákazníků.

Graf č. 2 Celková spokojenost s průběhem nákupu

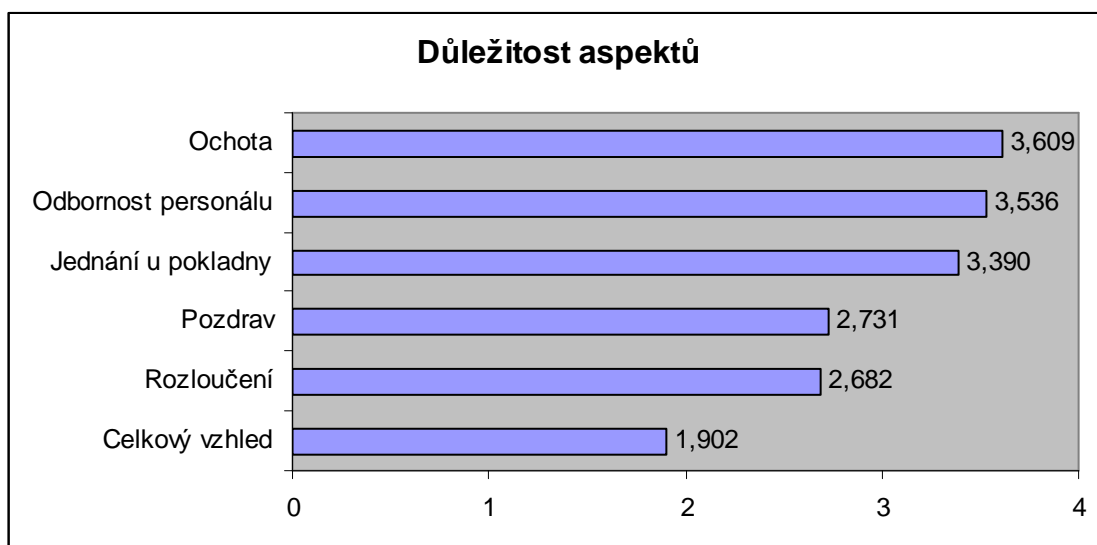


Zdroj: vlastní zpracování

Další výsledky souvisí s otázkou na celkovou spokojenost, protože zřejmě v návaznosti na předchozí hodnocení stejné procento zákazníků by se do prodejny vrátilo k dalšímu nákupu, i když někteří zákazníci uvedli, že by se do prodejny vrátili spíše se jen podívat. A podobně, 78% respondentů se nedomnívá, že by se prodejní služby měly z nějakého důvodu zlepšit. V otázkách č. 4 a 5, kde byl respondentům ponechán prostor pro zdůvodnění svých odpovědí, zákazníci jako přednosti prodejny nejčastěji uváděli široký výběr obuvi a ochotný a příjemný personál. Na druhé straně nespokojení zákazníci by kvalitu služeb zlepšili v oblasti odborných rad ze strany personálu a doporučili by také více zájmu ze strany prodávajících.

V šesté otázce se respondenti vyjadřovali celkem k šesti různým aspektům při nákupu a hodnotili osobní úroveň důležitosti těchto kritérií. Hodnocení zde bylo vyjádřeno pomocí slovních deskriptorů (velmi důležité, důležité, méně důležité, nejméně důležité), kterým byla následně pro účely analýzy přidělena určitá bodová hodnota. V grafu č. 3 jsou uvedeny zjištěné průměrné hodnoty na stupnici od 1 do 4, kde 4 = velmi důležité, 3 = důležité, 2 = méně důležité, 1 = nejméně důležité. Kritéria jsou seřazena podle naměřených hodnot od nejvýznamnějšího po nejméně významné. Jako nejdůležitější byla vyhodnocena kritéria Ochota (průměrné hodnocení 3,609; 20% z celkového hodnocení), Odbornost personálu (průměrné hodnocení 3,536; 19,8% z celkového hodnocení) a Jednání u pokladny (průměrné hodnocení 3,390; 19% z celkového hodnocení), následoval Pozdrav (2,731; 15,3%) a Rozloučení (2,682; 15%), a nejméně důležitý byl pro zákazníky aspekt Celkový vzhled prodejny (průměrné hodnocení 1,902; 10,7% z celkového hodnocení). Celkové vyhodnocení všech aspektů ukazuje následující graf č. 3.

Graf č. 3 Důležitost vybraných aspektů při nákupu



Zdroj: vlastní zpracování

V poslední otázce respondenti hodnotili prodejnu z hlediska nabízených aspektů, jimiž znovu byly Celkový vzhled, Pozdrav, Odbornost personálu, Ochota, Jednání u pokladny a Rozloučení. Hodnocení probíhalo na klasické školní stupnici, kde 1 znamená nejlepší známku, 5 nejhorší. Následuje tabulka č. 6 s přehledem výsledků, v níž je v levém sloupci pod příslušnou známkou uveden počet zákazníků, kteří kritérium danou známkou ohodnotili, a pravý sloupec značí procentuální hodnotu v rámci daného kritéria.

Tab. č. 6 Hodnocení prodejny z hlediska vybraných aspektů

	1		2		3		4		5	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Celkový vzhled	5	12,2	15	36,6	18	43,9	3	7,3	0	0
Pozdrav	13	31,7	8	19,5	9	21,9	4	9,8	7	17,1
Odbornost personálu	4	9,8	14	34,1	11	26,8	9	21,9	3	7,3
Ochota	19	46,3	10	24,4	6	14,6	4	9,8	2	4,9
Jednání u pokladny	5	12,2	17	41,5	16	39,0	3	7,3	0	0
Rozloučení	14	34,1	8	19,5	8	19,5	2	4,9	9	21,9

Zdroj: vlastní zpracování

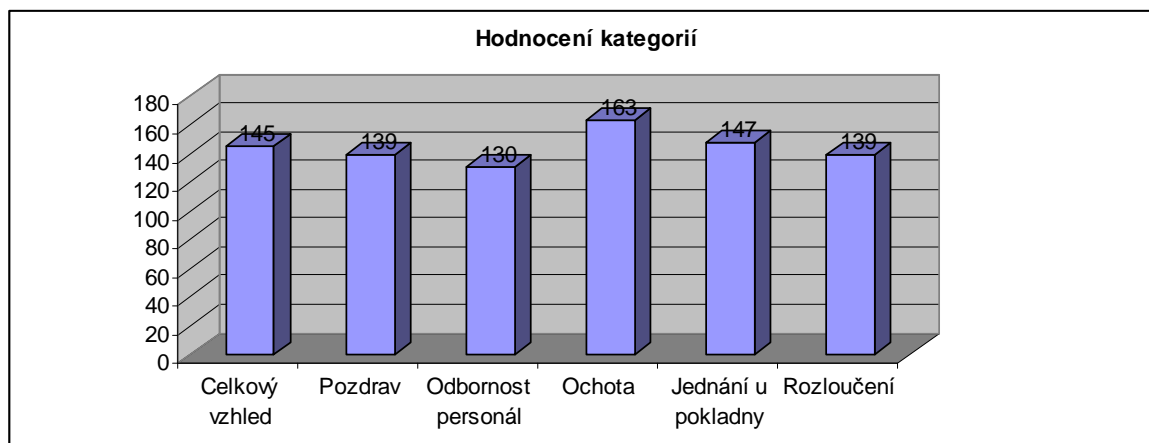
Pro účely vyhodnocení byla dále všem známám přidělena bodová hodnota, přičemž známka 1 odpovídá 5-ti bodům, známka 2 = 4 body, známka 3 = 3 body, známka 4 = 2 body a známka 5 = 1 bod. Po přepočítání dat vyplynulo, že nejlépe hodnocenou kategorií se stala ochota personálu (18,9% z celkového hodnocení), naopak nejhůře hodnocenou kategorií byla odbornost (15,1% z celkového hodnocení). Vyhodnocení všech kategorií zobrazuje tabulka č. 7 a graf č. 4.

Tab. č. 7 Vyhodnocení kategorií

	5	4	3	2	1	Celkem
Celkový vzhled	5	15	18	3	0	145
Pozdrav	13	8	9	4	7	139
Odbornost personálu	4	14	11	9	3	130
Ochota	19	10	6	4	2	163
Jednání u pokladny	5	17	16	3	0	147
Rozloučení	14	8	8	2	9	139
Σ						863

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 4 Hodnocení kategorií



Zdroj: vlastní zpracování

V souvislosti s výsledky otázek č. 3, 4, 5 a 7 se situace v oblasti spokojenosti zákazníků s prodejními službami nejeví jako nikterak kritická, ale lze tu vysledovat jisté rezervy například v oblasti odbornosti personálu, což koresponduje i se slovním hodnocením respondentů, kteří doporučovali zlepšení právě v oblasti odborných rad ze strany personálu. Obecně lze konstatovat, že i přesto, že zákazníci nejsou se prodejními službami výrazně nespokojeni, uvítali by určité zlepšení služeb.

4.2.2 Realizace Mystery Shoppingu

Mystery Shopping provádí tzv. „tajní zákazníci“, kteří jsou různého pohlaví a různých věkových kategorií. Tito hodnotitelé (Mystery Shoppers) jsou před vysláním k obchodníkovi důkladně proškoleni, seznámeni se scénářem návštěvy a hodnotícím formulářem, obdrží také podrobné pokyny k hodnocení. S těmito znalostmi pak přichází do prodejny, chovají se a informují se jako běžní zákazníci, a ihned po ukončení návštěvy informace zaznamenají do hodnotícího listu.

Podle tohoto scénáře probíhal i Mystery Shopping v prodejnách Deichmann-Obuv s.r.o. Výzkum se uskutečnil v období červenec-srpen 2011 v přirozených podmínkách ve třech prodejnách Deichmann-Obuv s.r.o. v oblasti Čechy, konkrétně v Příbrami, Českých Budějovicích a v Písku. Z důvodu zajištění podobných podmínek byly vybrány prodejny, které jsou si podobné jak svou velikostí, tak i umístěním poblíž obchodních center. Zkoumané kategorie byly definovány předem a byly to Celkový vzhled, Pozdrav, Personál, Ochota/Odbornost, Pokladna, Rozloučení a Vratka. V rámci těchto kategorií byly monitorovány obchodní a komunikační dovednosti prodávajících. Každou prodejnu zhodnotili nezávisle na sobě dva tajní zákazníci. K realizaci Mystery Shoppingu pro účely zpracování této diplomové práce bylo využito tajných zákazníků-laiků, kteří byli předem seznámeni s formulářem i s manuálem tajného zákazníka.

Každý Mystery Shopping probíhal stejně podle předem připraveného scénáře. Tajný zákazník vešel do prodejny a vyčkal na pozdrav. Poté našel vybrané oddělení, krátce se tam rozhlédl a prohlížel si nabízenou obuv. Pokud nebyl osloven v přiměřené době, vyhledal zaměstnance s dotazem sám. Po vybrání vhodné obuvi šel zákazník k pokladně, boty si zakoupil a schoval si účtenku pro případ vrácení obuvi. Tato možnost je uvedena na informačním letáku, který je dáván k obuvi spolu s pokladním lístkem. Druhý den se fiktivní zákazník vrátil do prodejny vrátit zakoupenou obuv. Po ukončení kontaktu zaznamenal vše do hodnotícího formuláře, udělil body v jednotlivých kritériích, která jsou stanovena tak, aby odpovídala situacím, které mohou nastat při osobním prodeji, a do slovního hodnocení napsal krátký komentář.

Výsledky byly zpracovány ze získaných dat z provedených tajných nákupů, pomocí bodového hodnocení a stanovením vah, a také ze slovních komentářů tajných zákazníků. Váhy byly u jednotlivých sekcí stanoveny podle výsledků dotazníkového šetření, které jsou představeny v předcházející kapitole.

4.2.3 Mystery Shopping v jednotlivých prodejnách

První dva výzkumy metodou Mystery Shopping byly provedeny v prodejně Deichmann-Obuv s.r.o. v Příbrami, v Husově ulici 623, v areálu OC Kaufland. V tabulce s celkovým přehledem výsledků je tato prodejna označena jako P1. Prodejnu nezávisle na sobě zhodnotili dva tajní zákazníci, v tabulce označení jako Z1 a Z2. V průběhu obou nákupů byli na prodejně dva zaměstnanci a osm zákazníků při prvním nákupu a šest zákazníků při druhém tajném nákupu. Zákaznice 1 zakoupila dámskou obuv v hodnotě 549 Kč a zákaznice 2 zakoupila sportovní obuv za 699 Kč.

Z vyplněných hodnotících formulářů vyplývá, že po vstupu do prodejny se oba zákazníci orientovali, zákazník 1 bez obtíží, zákazník 2 s obtížemi. Oba tajní zákazníci byli velmi spokojeni s čistotou na ploše prodejny. Oběma se také dostalo pozdravu ihned po vstupu do prodejny a pozdrav byl v obou případech doprovázen vizuálním kontaktem. Všichni zaměstnanci byli oblečeni do firemního oděvu a na oba zákazníky působili milým a vstřícným dojmem. V průběhu obou nákupů se zaměstnanec dotázal na přání tajného zákazníka a také dokázal zodpovědět jeho dotaz. Doba čekání u pokladny byla v obou případech minimální a oba zákazníci ji považovali za přiměřenou. Doplnkový artikl byl nabídnut pouze zákazníkovi 2. Oběma zákazníkům personál poděkoval za nákup a rozloučil se s ním. Vrácení zboží probíhalo v obou případech bez problému, v milé a přátelské atmosféře. Oběma zákazníkům bylo nejdříve nabídnuto vrácení peněz a až poté výměna zboží. Celkový počet bodů udělených zákazníkem 1 bylo 69, zákazník 2 hodnotil prodejnu 78 body z možných 80. Body udělené za jednotlivá kritéria jsou uvedené v tabulce č. 8, následuje slovní hodnocení obou tajných zákazníků.

Slovní hodnocení Z1

S nákupem jsem byla spokojená. Prodejna byla čistá a zboží bylo přehledně uspořádané. Po vstupu do prodejny jsem byla ihned pozdravena a do jedné minuty také oslovena. Na prodejní ploše byly dvě obsluhující. Obsluhující, která mě oslovila, mi pomáhala s výběrem a radila mi. U pokladny byl přede mnou jeden zákazník, poté jsem byla hned obsloužena, ale žádný doplněk mi prodávající nenabídla. Za nákup mi poděkovala a rozloučila se. Vrácení proběhlo druhý den bez problémů.

Slovní hodnocení Z2

Na prodejně byly dvě zaměstnankyně. Obě mě pozdravily, jakmile jsem vstoupila do prodejny a jedna z nich mě po chvíli také oslovila. Dovedla mě k požadované obuvi a poradila mi. U pokladny jsem nečekala, prodávající mi k obuvi nabídla sprej na ošetření, poděkovala mi a rozloučila se. S vratkou nebyl žádný problém, prodávající mi nabídla vrácení peněz nebo výměnu bot. S nákupem jsem byla velmi spokojená.

Další prodejnu hodnocenou tajnými zákazníky byla prodejna v Českých Budějovicích, na Pražské třídě 24, kde se nachází obchodní centrum IGY Centrum. V tabulce s výsledky má tato prodejna označení P2, opět hodnotili dva zákazníci Z1 a Z2. Při obou výzkumech byli na prodejně dva zaměstnanci, při prvním nákupu bylo v obchodě kromě Mystery Shoppera ještě dvanáct zákazníků, při druhém patnáct. Zákaznice 1 zakoupila dámskou obuv za 499 Kč a zákaznice 2 také dámskou obuv v hodnotě 399 Kč.

Po vstupu do prodejny se oba zákazníci orientovali s obtížemi. S čistotou prodejny byl zákazník 1 docela nespokojen, zákazník 2 docela spokojen. Zákazník 1 byl sice pozdraven, ale déle než za pět minut od vstupu do prodejny, zákazníka 2 personál nepozdravil vůbec. Všichni zaměstnanci byli oblečeni do firemního oděvu a podle hodnocení zákazníka 1 působili mile a vstřícně, zákazníka 2 měl opačný dojem. Zákazník 1 byl zaměstnancem osloven a dotaz byl uspokojivě zodpovězen, zatímco zákazníka 2 nikdo neoslovil, ale poté, co zaměstnanec s dotazem vyhledal sám, dokázal mu ten také odpovědět. Doba čekání u pokladny byla v prvním případě delší než 5 minut a zákazník s ní nebyl spokojen, v druhém případě zákazník nečekal déle než 5 minut a byl docela spokojen. Ani v jednom případě nebyl nabídnut žádný doplňkový artikl, ale personál poděkoval za nákup a rozloučil se. S vratkou byli oba zákazníci docela spokojeni. Zákazníkovi 1 byla nabídnuta nejdříve výměna zboží a až poté vrácení peněz, zákazníkovi 2 byla nabídnuta pouze výměna zboží bez možnosti vrácení peněz. Celkově hodnotil zákazník 1 prodejnu 57 body, zákazník 2 udělil 47 bodů z 80 možných. Body udělené za jednotlivá kritéria jsou uvedené v tabulce č. 8, následuje slovní hodnocení obou Mystery Shopperů.

Slovní hodnocení Z1

V prodejně jsem se orientovala s obtížemi a na prodejní ploše se povalovaly krabice s botami mimo regály. Při příchodu do prodejny prodavačka telefonovala za pokladnou. Zůstala jsem v přední části prodejny a po ukončení hovoru jsem byla pozdravena. Zhruba po deseti minutách jsem byla oslovena a prodávající odpověděla na všechny moje dotazy. U pokladny bylo přede mnou několik zákazníků, ale pouze jedna obsluhující, která mi nenabídla žádný doplněk. Za nákup mi poděkovala a rozloučila se se mnou. S vratkou jsem byla spokojená, prodávající mi nabídla výměnu zboží nebo peníze zpět.

Slovní hodnocení Z2

Do pěti minut po příchodu na prodejnu, ani později na ploše mě nikdo nepozdravil. Na prodejně byly dvě prodávající. Já ani nikdo další nebyl osloven, protože prodávající po celou dobu pracovaly u pokladny. Když jsem ale za nimi přišla s dotazem, odpověděly mi. U pokladny jsem chvíli čekala, než budou obslouženi jiní zákazníci. Nic dalšího mi pokladní k obuvi nenabídla. Obuv jsem vracela druhý den a prodavačka mi nabídla, že si můžu vyměnit boty za jiné. Musela jsem požádat o vrácení peněz, ty mi poté byly vráceny bez problémů.

Poslední hodnocení prodejních služeb bylo provedeno v prodejně v Písku, v Obchodní ulici 2598, v OC Písek. V tabulce s celkovým přehledem výsledků je tato prodejna označena jako P3. Prodejnu znovu zhodnotili dva tajní zákazníci, v tabulce označení jako Z1 a Z2. Při prvním tajném nákupu byli na prodejně tři zaměstnanci, při druhém byli na prodejní ploše zaměstnanci dva. Zákazníků bylo v prvním případě deset, při druhé návštěvě bylo zákazníků v obchodě sedm. Zákaznice 1 zakoupila sportovní obuv v hodnotě 799 Kč a zákaznice 2 zakoupila domácí obuv za 249 Kč.

Oba zákazníci se v prodejně orientovali a oba byli docela spokojeni s čistotou. Oba byli také během přiměřené doby po vstupu pozdraveni. Zaměstnanci byli oblečeni do firemního oděvu a na oba zákazníky působili mile a vstřícně. Ani při jedné návštěvě nedošlo k oslovení zákazníka zaměstnancem a při první návštěvě nedokázal zaměstnanec dotaz, položený zákazníkem, zodpovědět. Dobu čekání hodnotili oba tajní zákazníci jako přiměřenou, nečekali déle než pět minut. Pouze zákazníkovi 1 byl nabídnut doplňkový

produkt, ale nedostalo se mu za nákup poděkování, narozdíl od zákazníka 2. Personál se rozloučil se zákazníkem v obou případech. Vrácení zboží proběhlo podle obou zákazníků v přátelské atmosféře, zákazníkovi 1 bylo ovšem nabídnuto jen vrácení peněz, zákazníkovi 2 byly nabídnuty obě možnosti ve správném pořadí. Celkový počet bodů udělených zákazníkem 1 bylo 56, zákazník 2 zhodnotil prodejnu 64 body z možných 80. Body udělené za jednotlivá kritéria jsou uvedené v tabulce č. 8, následuje slovní hodnocení obou fiktivních zákazníků.

Slovní hodnocení Z1

Při vstupu mě nikdo nepozdravil, prodavačka mě ale pozdravila při procházení, oslovena jsem však nebyla. Prodavačka se mi věnovala, až když jsem ji oslovila sama, ale nedokázala mi odpovědět na můj dotaz ohledně materiálu, ze kterého jsou boty vyrobeny. U pokladny jsem byla obsloužena téměř ihned a prodávající doporučila ke koupi gelové vložky, protože obuv, kterou jsem si vybrala, byla rovná a tvrdá. Poté se rozloučila, ale za nákup mi nepoděkovala. Při vrácení bot mi prodavačka nabídla rovnou vrácení peněz.

Slovní hodnocení Z2

Obě prodavačky mě pozdravily hned, jak jsem vstoupila do prodejny, ale po patnácti minutách čekání jsem je později musela oslovit sama. Pak už bylo vše v pořádku, prodavačka zodpověděla můj dotaz a řekla, že se na ni mohu opět obrátit, kdybych něco potřebovala. Při placení mi obsluhující nenabídla žádný doplňkový artikl, ale mile mi poděkovala za nákup a rozloučila se. Vratka proběhla bez problému a v pořádku.

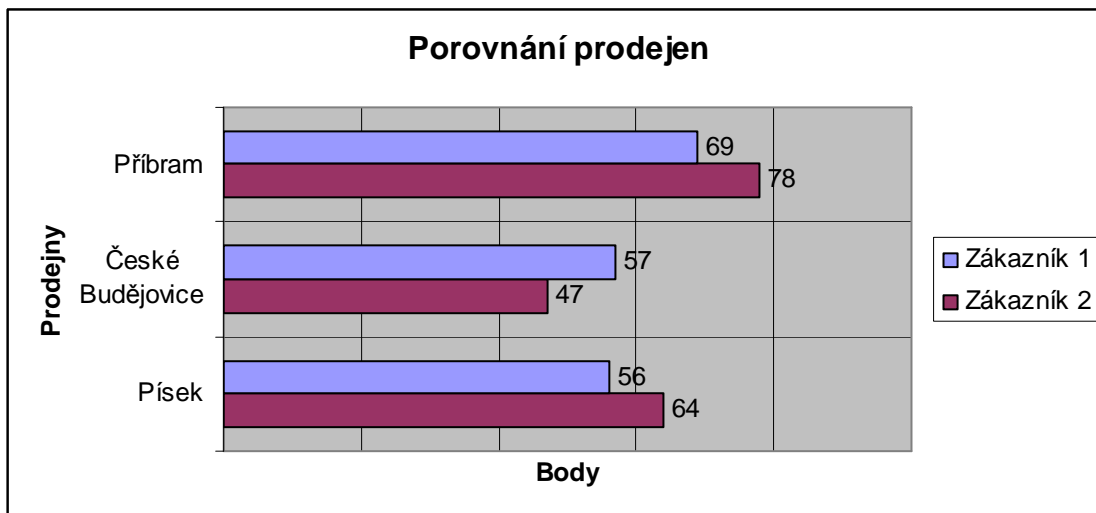
Příklad vyplněného hodnotícího listu je uveden v Příloze č. 6.

4.2.4 Výsledky Mystery Shoppingu

Po provedení Mystery Shoppingu ve všech prodejnách můžeme konstatovat, že nejlépe hodnocenou prodejnu byla prodejna v Příbrami, která získala od obou zákazníků 147 bodů z celkových 160 možných bodů (91,9%), za ní následovala prodejna v Písku s celkovými 120 body (75%) a nejhůře dopadl obchod v Českých Budějovicích, který obdržel 104 bodů (65%). Porovnání výsledků z bodového hodnocení je graficky zobrazeno v grafu č. 5 Porovnání prodejen.

Společným faktorem u obou tajných nákupů, realizovaných v prodejně v Českých Budějovicích, která obdržela nejmenší počet bodů, byl větší počet zákazníků (12 a 15), kteří se v prodejně v době nákupu nacházeli, a pouze dva zaměstnanci, zatímco v ostatních prodejnách bylo méně zákazníků a v prodejně v Písku pracovali při prvním nákupu tři zaměstnanci. Je tedy možné, že prodávající v Českých Budějovicích tedy byli více vytíženi a nemohli se proto plně věnovat všem zákazníkům.

Graf č. 5 Porovnání prodejen

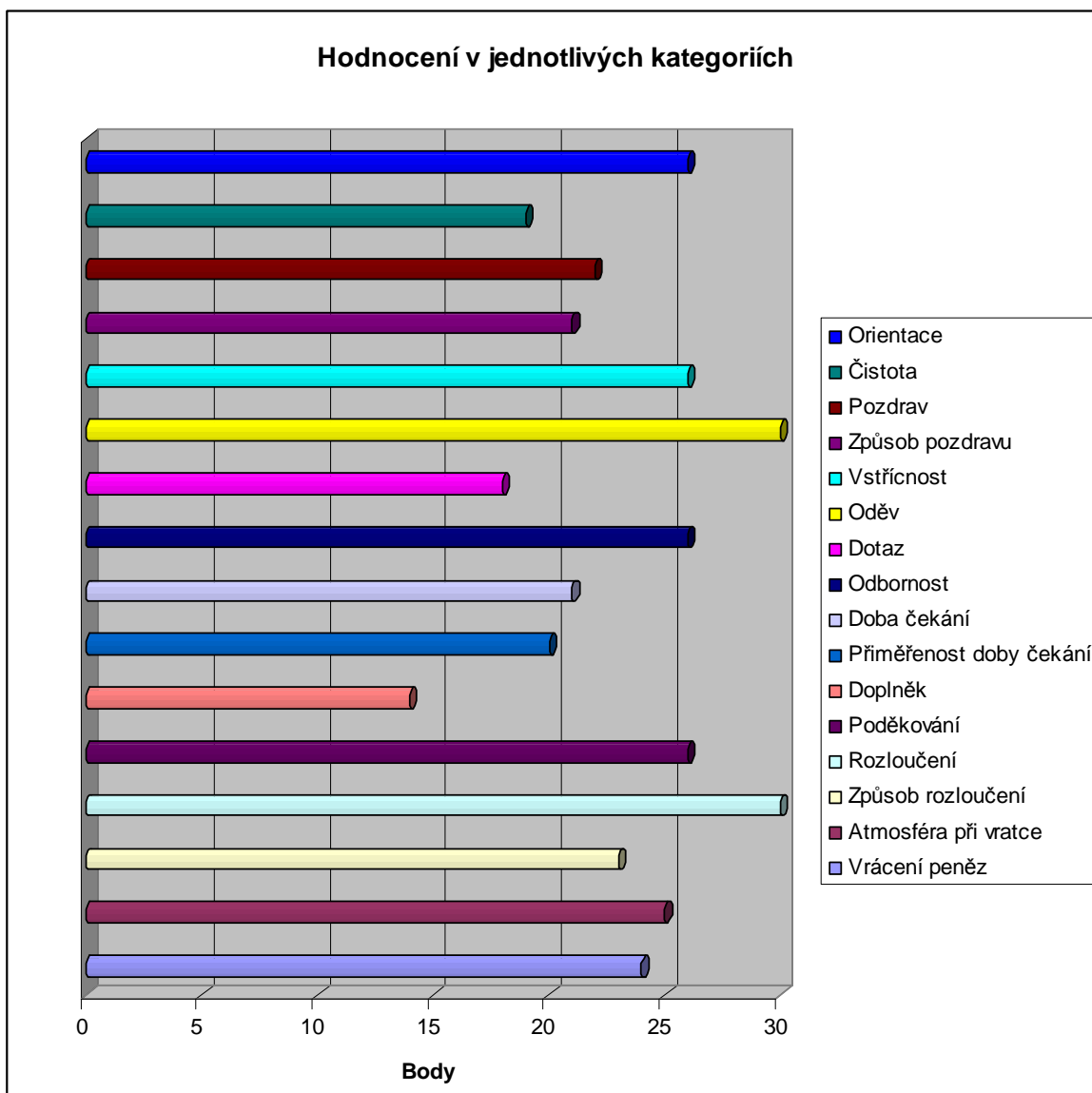


Zdroj: vlastní zpracování

Nejlépe hodnocenými kategoriemi se staly kategorie Oděv s celkovými 30 body ze 30 možných, což znamená, že všichni zaměstnanci ve všech prodejnách byli oblečeni do modrého trička, modré vesty nebo červeného trička, a kategorie Rozloučení, která získala rovněž plný počet bodů, z čehož vyplývá, že se všichni obsluhující ve všech třech prodejnách se zákazníkem rozloučili. Naopak třemi nejhůře hodnocenými kategoriemi se staly kategorie Doplněk (14 bodů), který byl nabídnut pouze ve dvou případech, Dotaz (18

bodů), kdy k oslovení zákazníka zaměstnancem prodejny došlo jen v polovině případů, a Čistota (19 bodů). Ostatní kategorie se pohybovaly kolem bodového hodnocení 25 bodů (83,3%). Srovnání bodového hodnocení ve všech kategoriích ukazuje následující graf č. 6.

Graf č. 6 Hodnocení v jednotlivých kategoriích



Tab. č. 8 Přehled výsledků Mystery Shoppingu

			P1				P2				P3			
			Z1		Z2		Z1		Z2		Z1		Z2	
Sekce	Otázka č.	Váha	Body	Celkem	Body	Celkem	Body	Celkem	Body	Celkem	Body	Celkem	Body	Celkem
Celkový vzhled	7. Orientace	0,1	5	0,5	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4	5	0,5
	8. Čistota		4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3
	Celkem		9	0,9	8	0,8	6	0,6	7	0,7	7	0,7	8	0,8
Pozdrav	9. Pozdrav	0,1	5	0,5	5	0,5	2	0,2	1	0,1	4	0,4	5	0,5
	10. Způsob		4	0,4	5	0,5	3	0,3	1	0,1	3	0,3	5	0,5
	Celkem		9	0,9	10	1	5	0,5	2	0,2	7	0,7	10	1
Personál	11. Vstřícnost	0,2	5	1	5	1	5	1	1	0,2	5	1	5	1
	12. Oděv		5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1
	Celkem		10	2	10	2	10	2	6	1,2	10	2	10	2
Ochota/ Odbornost	13. Dotaz	0,2	5	1	5	1	5	1	1	0,2	1	0,2	1	0,2
	14. Odbornost		5	1	5	1	5	1	5	1	1	0,2	5	1
	Celkem		10	2	10	2	10	2	6	1,2	2	0,4	6	1,2
Pokladna	15. Doba čekání	0,2	4	0,8	5	1	2	0,4	3	0,6	4	0,8	3	0,6
	16. Přiměřenost		3	0,6	5	1	2	0,4	3	0,6	4	0,8	3	0,6
	17. Doplněk		1	0,2	5	1	1	0,2	1	0,2	5	1	1	0,2
	Celkem		8	1,6	15	3	5	1	7	1,4	13	2,6	7	1,4
Rozloučení	18. Poděkování	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5	5	0,5	1	0,1	5	0,5
	19. Rozloučení		5	0,5	5	0,5	5	0,5	5	0,5	5	0,5	5	0,5
	20. Způsob		3	0,3	5	0,5	4	0,4	3	0,3	4	0,4	4	0,4
	Celkem		13	1,3	15	1,5	14	1,4	13	1,3	10	1	14	1,4
Vratka	21. Atmosféra	0,1	5	0,5	5	0,5	3	0,3	3	0,3	5	0,5	4	0,4
	22. Vracení peněz		5	0,5	5	0,5	4	0,4	3	0,3	2	0,2	5	0,5
	Celkem		10	1	10	1	7	0,7	6	0,6	7	0,7	9	0,9
Hodnota celkem		1	69	9,7	78	11,3	57	8,2	47	6,6	56	8,1	64	8,7

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.5 Zhodnocení, návrhy a doporučení

V rámci realizovaného průzkumu byly vysledovány určité nedostatky, na jejichž eliminaci by se společnost měla zaměřit, pokud chce dosáhnout zvýšení úrovně svých prodejních služeb a tím i spokojenosti zákazníků. Úroveň odstraňování těchto nedostatků může být úspěšně sledována prostřednictvím Mystery Shopping studií. Zvláštní pozornost si zasluhují zejména následující problematické oblasti:

- Nabízení doplňkových produktů; doplňkové artikly, například různé anatomicky tvarované vložky do bot, zimní vložky nebo relaxační obláčky do bot s vysokými podpatky mohou zvýšit komfort při nošení obuvi a tím i zákaznickou spokojenost se zakoupeným výrobkem, přípravky k ošetřování obuvi zase mohou usnadnit údržbu obuvi a prodloužit její funkčnost a dobu životnosti. Zaměstnanci doplňky většinou nenabízejí, jedním z důvodů může být například neodbornost personálu, který si není jistý funkcí jednotlivých prostředků a tak raději nic nenabízí a spoléhá na to, že zákazník, pokud bude chtít, si vybere sám. Tento nedostatek se dá odstranit například důkladnějším proškolením zaměstnanců v oblasti prostředků péče o obuv. Dalším důvodem může být naopak neochota většiny zákazníků zakoupit něco navíc a tak jsou vůči nabízeným produktům podezřívaví. Odstranění tohoto nedostatku může být spojeno s předchozím řešením, protože pokud bude mít prodejce pádné argumenty, dokáže zákazníka lépe přesvědčit ke koupi.
- Aktivní oslovování zákazníků a dotazování se na jejich přání; proaktivní oslovování zákazníků v prodejnách, které jsou uspořádány jako tzv. Rack Room¹² se může zdát jako zbytečné, protože zákazník má možnost vidět veškeré zboží z nabídky přímo na prodejní ploše prodejny, ale Rack Room neznamena samoobsluhu, nýbrž nabízí možnost samoobsluhy. Ovšem každý zákazník ocení pomoc a rozhodně pozitivně vnímá zájem ze strany prodávajícího. Zlepšení v této oblasti může být dosaženo opět důkladnějším školením prodávajících v zákaznickém servisu, případně posílením počtu zaměstnanců na prodejnách, kteří se tak budou moci věnovat většímu počtu zákazníků.
- Čistota na prodejnách; systém prodejen Rack Room má ale své nevýhody a jedna je spojená právě s obtížnějším udržováním čistoty na prodejnách, kde se tak mohou ve větší míře vyskytovat krabice s botami mimo prodejní regály, protože zákazníci si mohou podle libosti boty vybírat rovnou z regálů. Naopak

¹² Rack Room znamená, že veškerá obuv stojí obvykle v prodejních regálech. Ve skladu jsou uloženy pouze rezervní zásoby furnitur (prostředků péče o boty), tašek apod. [55]

čistá podlaha na prodejně a čistota okolo odpadkových košů by měly být samozřejmostí ve všech obchodech. Ve dnech s vysokou návštěvností je tak nejlepším zákaznickým servisem udržování pořádku. Větší čistoty na prodejnách by se dalo dosáhnout například určením jednoho zaměstnance, který by se staral o to, aby prodejna působila čistým dojmem a v pravidelných intervalech zaklízal krabice s obuví zpátky do regálů, nebo vyčleněním jednoho místa, na které by zákazníci odkládali obuv, kterou si nevybrali.

4.2.6 Nedostatky metody Mystery Shopping

V průběhu realizace průzkumu vyvstaly určité otázky nebo problematické oblasti, které jsou spojeny s touto metodou marketingového výzkumu. Jedna z těchto otázek se týká pracovníků, kteří provádějí výzkum pomocí Mystery Shoppingu: Je lepší, když jsou tito pracovníci „laici“ nebo „profesionálové“? V případě vyškolených profesionálů je více zajištěna jejich zodpovědnost k danému úkolu, vědí také, co mohou v komunikaci s prodejcem očekávat a umí tak lépe reagovat na zpětné reakce zaměstnanců. Na druhé straně, v případě využití laiků je zajištěna maximální autentičnost a přirozenost při nákupu. V každém případě je nutné detailní seznámení se všemi oblastmi, které budou předmětem zkoumání ještě před samotnou realizací MS, a také zajistit maximální anonymitu zkoumaných subjektů.

Další problematickou oblastí je objektivita/subjektivita tajných zákazníků. Fiktivní zákazníci jsou sice na tajný nákup připraveni a vyškoleni, ale v každém lidském faktoru jsou jisté rezervy. Řešením k zajištění maximální objektivity by mohlo být nahrávání průběhu MS, ale elektronický či záznam jinými prostředky zakazuje Kvalitativní standard SIMAR (viz kapitola 3.2.7, Dodatečné požadavky), z toho důvodu, že by mohla být ohrožena anonymita dotazovaného. Výjimka je možná pouze se souhlasem dotazovaného, což by ovšem mohlo ohrozit výzkum, protože v tom případě by zaměstnanec poznal, že se jedná o testovací nákup. Je proto nezbytné přesně formulovat kritéria v hodnotícím formuláři a přesně nastavit jejich hranice.

Spornou oblastí je také počet tajných zákazníků, kteří hodnotí prodejní služby, ale i počet samotných MS, které zajistí, aby data měla výpovědní hodnotu. Zvýšení počtu hodnocení zcela jistě znamená zvýšení přesnosti, stejně tak výzkumy pomocí metody MS

by měly probíhat pravidelně, aby prodejci pravidelně získávali zpětnou vazbu a mohli tak zlepšit poskytované služby a odstranit případné nedostatky v chování personálu.

5 Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo zhodnocení kvality prodejních služeb ve vybrané společnosti (Deichmann-Obuv, s.r.o.) metodou Mystery Shopping, a na základě zjištěných výsledků vytipování nedostatků v prodejních službách, které tato společnost v oblasti prodeje obuvi poskytuje svým zákazníkům.

Teoretické poznatky z literární rešerše v oblasti marketingového výzkumu, které jsou představeny v teoretické části práce, jsou následně implementovány do části praktické, v jejímž rámci jsou realizovány dva navzájem provázané průzkumy. Na základě dotazníkového šetření jsou vytipována nejdůležitější kritéria, která se nejvíce podílejí na celkové spokojenosti zákazníků, druhým průzkumem je již samotný Mystery Shopping, kterým jsou zhodnoceny poskytované prodejní služby.

Během přípravy výzkumu byla velká pozornost věnována zvláště procesu vytvoření hodnotícího formuláře tajného zákazníka a manuálu, který slouží k vyplnění tohoto formuláře. Kritéria musí být přesně formulována a hranice přesně nastaveny, z důvodu zajištění maximální možné objektivity.

Výsledky výzkumu pomocí metody Mystery Shopping přinesly zjištění, že současná situace v oblasti kvality poskytovaných prodejních služeb ve společnosti Deichmann-Obuv, s.r.o. není nijak kritická nebo alarmující, ale odhalily některé nedostatky. Zlepšení by mělo probíhat zejména v oblasti nabízení doplňkových produktů, aktivního oslovování zákazníků a dotazování se na jejich přání, a čistoty na prodejnách. Zatímco celkový vzhled prodejny není pro zákazníky rozhodující, jak vyplynulo z dotazníkového šetření, ochotu a odbornost personálu dotazovaní zhodnotili jako nejdůležitější aspekt při nákupu. Především v této oblasti by tedy prodejce měl usilovat o co největší spokojenost svých zákazníků, kromě neustálého celkového zlepšování kvality služeb. Jedním z prostředků, jak toho docílit a odstranit nedostatky v chování personálu může být právě výzkumná metoda Mystery Shopping.

6 Seznam použitých zdrojů

- [1] Horáková, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing a. s., 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [2] Clemente, Mark N. *Slovník marketingu*. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0228-9.
- [3] Kotler, Philip, Armstrong, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [4] Kotler, Philip, Keller, Kevin Lane. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [5] American Marketing Association. *About AMA* [online]. c2011, [cit. 2011-8-2]. Dostupné z: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing/>.
- [6] Boučková, Jana a kol. *Marketing*. Praha : C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- [7] Smith, Paul. *Moderní marketing*. Brno: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-252-1.
- [8] Evans, Joel R., Berman, Barry. *Marketing*. Collier Macmillan, 1982. ISBN 978-07-329-5211-2.
- [9] Hague, Paul. *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.
- [10] Wikipedia, the free encyclopedia. *European Society for Opinion and Marketing Research* [online]. c2011, [cit. 2011-8-2]. Dostupné z: http://en.wikipedia.org/wiki/European_Society_for_Opinion_and_Marketing_Research.

- [11] Foret, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-811-2.
- [12] Kozel, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- [13] Foret, Miroslav, Stávková, Jana. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. ISBN 80-247-0385-8.
- [14] Kincl, Jan a kolektiv. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-02-8.
- [15] Marketing Mix [online]. c2008, [cit. 2011-8-5]. Dostupné z: <<http://www.marketingmix.co.za/>>.
- [16] Learn Marketing. *Extended Marketing Mix* [online]. c2009, [cit. 2011-8-5] Dostupné z: <<http://www.learnmarketing.net/servicemarketingmix.htm>>.
- [17] Němec, Robert. Marketingový Mix [online]. c2005 [cit. 2011-8-5]. Dostupné z: <<http://marketing.robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.
- [18] Dashofer. *Marketingové strategické koncepce* [online]. c2007, [cit. 2011-8-7]. Dostupné z: <http://www.dashofer.cz/download/ukazky/iso2_026_10_3_5_tab_obr.pdf>.
- [19] Marketing Made Simple. *How to write a marketing plan* [online]. c2009, [cit. 2011-8-7]. Dostupné z: <<http://www.marketing-made-simple.com/articles/marketing-plan.htm#axzz1cARprDaa>>.
- [20] Marketing Research Association [online]. c2011, [cit. 2011-8-7]. Dostupné z: <<http://mra-net.org/>>.

- [21] CASRO — Council of American Survey Research Organizations [online]. c2011, [cit. 2011-8-7-]. Dostupné z: <<http://casro.org/>>.
- [22] ESOMAR [online]. c2006-2011, [cit. 2011-8-7]. Dostupné z: <<http://esomar.org/>>.
- [23] SIMAR [online]. c2011, [cit. 2011-8-7]. Dostupné z: <<http://simar.cz/>>.
- [24] Spáčil, Aleš. *Péče o zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0514-1.
- [25] Mateides, Alexander. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania*. Bratislava : Epos, 1999. ISBN 80-8057-113-9.
- [26] Nový, Ivan, Petzold, Jörg. *(NE) spokojený zákazník – náš cíl?!* Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1321-7.
- [27] Wágnerová, Irena a kolektiv. *Psychologie práce a organizace*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3701-0.
- [28] Bureš, Ivan; Řehulka, Pavel. *10 zlatých pravidel péče o zákazníky aneb CRM v digitálním věku*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-056-2.
- [29] 12manage. *SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml a Berry)* [online]. c2011, [cit. 2011-8-7] Dostupné z: <http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual.html>.
- [30] Michelson, Mark. *Taking the Mystery Out of Mystery Shopping* [online]. c2009, [cit. 2011-8-15]. Dostupné z: <http://www.google.cz/webhp?sourceid=navclient&ie=UTF-8#hl=cs&xhr=t&q=Taking+the+Mystery+Out+Of+Mystery+Shopping&cp=0&pf=p&sclient=psy&site=webhp&source=hp&rlz=1R2SUNA_enCZ352&aq=f&aqi=&a>

[ql=&oq=Taking+the+Mystery+Out+Of+Mystery+Shopping&pbx=1&fp=d6f7299ce5be025c](http://www.reseller.cz)>.

- [31] Urbanskienė, Rūta, Žostautienė, Daiva, Chreptavičienė, Virginija. *The Model of Creation of Customer Relationship Management (CRM) System*. Engineering Economics, Vol. 58 Issue 3, 2008.
- [32] Kumar, V., Sunder, Sarang, Ramaseshan, B. *Analyzing the Diffusion of Global Customer Relationship Management*. Journal of International Marketing, Mar2011, Vol. 19 Issue 1, 2011.
- [33] Payne, Adrian, Frow, Pennie. *Customer Relationship Management: from Strategy to Implementation*. Journal of Marketing Management, Feb2006, Vol. 22 Issue 1/2, 2006.
- [34] Dumitrescu, Luigi, Fuciu, Mircea. *Customer Relationship Management – A new method of targeting the 21st century consumers*. Annals of the University of Petrosani Economics, Vol. 9 Issue 3, 2009.
- [35] Wessling, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [36] Burnett, Ken. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*. Brno: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-655-1.
- [37] Reseller Magazine, květen 2004 [online]. c2009, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.reseller.cz>>.
- [38] Newhouse, Ilisha S. *Mystery Shopping Made Simple: How to Earn Good Money by Shopping, Dining Out, and More!*. McGraw-Hill books, 2004. ISBN 0-07-144002-X.

- [39] Jankal, Radoslav, Jankalová, Miriam. *Mystery shopping – The tool of employee communication skills evaluation*. Business: Theory & Practice, Vol. 12 Issue 1, 2011.
- [40] Mystery Shopping Report [online]. c2008, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.mysteryshopping.cz>>.
- [41] MSPA [online]. c2008, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.mysteryshop.org/>>.
- [42] Rappold, Judith. *Get Paid to Shop: Opportunities in Mystery Shopping*. Austin: Business resources publications, 2004. ISBN 0-9667580-3-X.
- [43] Michael, Jeremy. *Mystery shopping solved*. Marketing (00253650), 7/2/2008 Market Research Essays, 2008.
- [44] Market Vision. *Mystery shopping newsletter* [online]. c2002-2011, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.marketvision.cz>>.
- [45] Rappold, Judith. *Starting your mystery shopping business*. Austin: Business resources publications, 2002. ISBN 0966758048.
- [46] Divard, Ronan. *Les enquêtes mystères*. Decisions Marketing, jan-mar2009, Issue 53, 2009.
- [47] NMS Market Research. *Formy výzkumu* [online]. c2011, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.nms.cz/cz/metody/mystery-shopping/formy-vyzkumu/>>.
- [48] Analytické centrum [online]. c2006-2011, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.analytickecentrum.cz/>>

- [49] Schejbal, Jaroslav. *Tajný agent ve firmě prověří váš personál* [online]. c2007, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.ihned.cz>>.
- [50] International Organization for Standardization [online]. c2011, [cit. 2011-8-24]. Dostupné z: <<http://www.iso.org>>.
- [51] *Servis pro vás*. Informační brožura společnosti Deichmann-Obuv, s.r.o., 2009.
- [52] *Hlavní myšlenky společnosti*. Informační brožura společnosti Deichmann-Obuv, s.r.o., 2009.
- [53] Deichmann Corporate Site. *Code of Conduct* [online]. c2011, [cit. 2011-9-3]. Dostupné z: <http://www.deichmann.com/corp/code_of_conduct.jsp>.
- [54] Delivering Hope. *The promotion of self-help in India and Tanzania*. SCM R.Brockhaus, 2009. ISBN 978-3-417-26314-5.
- [55] *Start-set*. Příručka pro zaměstnance Deichmann-Obuv, s.r.o., 2009.

Seznam tabulek:

Tab. č. 1 Rozdíl mezi prodejem a marketingem.

Tab. č. 2 Typy výzkumu dle účelu.

Tab. č. 3 Nástroje marketingového mixu.

Tab. č. 4 Parciální přístupy v marketingové strategii.

Tab. č. 5 Jak se Mystery Shopping odlišuje od marketingového výzkumu.

Tab. č. 6 Hodnocení prodejny z hlediska vybraných aspektů.

Tab. č. 7 Vyhodnocení kategorií.

Tab. č. 8 Přehled výsledků Mystery Shoppingu.

Seznam obrázků:

Obr. č. 1 Základní metody sběru primárních údajů.

Obr. č. 2 Proces marketingového výzkumu.

Obr. č. 3 Model kvality služeb

Obr. č. 4 Fáze MS.

Seznam grafů:

Graf č. 1 Věková struktura.

Graf č. 2 Celková spokojenost s průběhem nákupu.

Graf č. 3 Důležitost vybraných aspektů při nákupu.

Graf č. 4 Hodnocení kategorií.

Graf č. 5 Porovnání prodejen.

Graf č. 6 Hodnocení v jednotlivých kategoriích.

7 Přílohy

Seznam příloh:

Příloha č. 1 Manuál tajného zákazníka.

Příloha č. 2 Hodnotící formulář tajného zákazníka.

Příloha č. 3 Členové sdružení SIMAR.

Příloha č. 4 Dotazník pro zákazníka Deichmann-Obuv s.r.o.

Příloha č. 5 Příklad vyplněného dotazníku.

Příloha č. 6 Příklad vyplněného hodnotícího formuláře.

Příloha č. 1 Manuál tajného zákazníka pro zhodnocení prodejních služeb ve společnosti Deichmann-Obuv s.r.o.

Manuál tajného zákazníka slouží k vyplnění přiloženého formuláře tajného zákazníka. Pořadí sekcí a otázek v manuálu koresponduje s pořadím sekcí a otázek ve formuláři. Tajný zákazník je instruován, jak má formulář vyplnit. K tomu mu také slouží tento manuál. Tajný zákazník vyplní formulář ihned po návštěvě a nákupu v prodejně.

Sekce A Statistické standardy

Sekce Statistické standardy nepatří mezi vyhodnocované kategorie, má pouze informační charakter.

1. Jaké bylo počasí v době vaší návštěvy?

Uveďte, jaké bylo v době vaší návštěvy počasí, např. jasno, skoro jasno, oblačno, zataženo, déšť, atd. a přibližnou teplotu.

2. Kolik zákazníků kromě vás bylo v prodejně?

Uveďte, co nejpresnější počet zákazníků na prodejně v době kontroly.

3. Kolik zaměstnanců bylo v prodejně?

Uveďte přesný počet zaměstnanců na prodejně v době kontroly.

4. Který produkt jste si zakoupil/a?

Popište zakoupený artikl, např. sportovní obuv, vycházková obuv, módní obuv, atd.

5. Pohlaví tazatele

Muž/ Žena

6. Cena produktu

Uveďte cenu zakoupeného zboží v Kč.

Režijní poznámka

Vstupte do prodejny, očima vyhledejte někoho z personálu a vyčkejte na pozdrav. Běžte do vámi vybraného oddělení, krátce se tam rozhlédněte a prohlížejte si nabízenou obuv. Předstírejte potřebu pomoci a postavte se tak, aby si vás zaměstnanci měli šanci všimnout. Teprve pokud jste nebyli osloveni v přiměřené době, jděte za zaměstnancem sami. Položte zaměstnanci pár vybraných otázek, např. Je tato obuv nepromokavá? Je tento materiál snadno udržovatelný? Do jaké doby můžeme obuv vyměnit? Buďte co nejvíce autentičtí a nepokládejte příliš mnoho nesouvislých otázek, protože jinak by zaměstnanec mohl poznat, že se jedná o testovací nákup.

Sekce B Celkový vzhled

7. Když jste vešel/la do prodejny, orientoval/a jste se?

Obodujte dle stanovených kritérií, jakým způsobem jste se dostali do vámi předem vybraného oddělení.

5 bodů = ano, orientoval/a jsem se a bez problémů jsem našel/la vybrané oddělení

4 body = vybrané oddělení jsem našel/la s obtížemi

3 body = vybrané oddělení jsem našel/la až po dotazu u personálu

2 body = vybrané oddělení jsem našel/la s obtížemi po dotazu u personálu

1 bod = neorientoval/a jsem se vůbec a vybrané oddělení jsem našel až s pomocí personálu

8. Působila na Vás prodejna čistě?

Obodujte dle stanovených kritérií čistotu prodejny, všimněte si např. zda podlaha není zašlapaná, zda se na prodejně nepovalují krabice s obuví mimo prodejní regály, odpadky vedle odpadkových košů, atd.

5 bodů = zcela spokojen/a s čistotou

4 body = velmi spokojen/a s čistotou

3 body = docela spokojen/a s čistotou

2 body = docela nespokojen/a s čistotou

1 bod = zcela nespokojen/a s čistotou

Sekce C Pozdrav v prodejně

9. Byl/a jste pozdraven/a během přiměřené doby po vstupu?

Obodujte dle stanovených kritérií. Přiměřená doba je nejpozději do 5 minut od vstupu do prodejny.

5 bodů = byl/a jsem pozdraven/a ihned po vstupu do prodejny

4 body = byl/a jsem pozdraven/a do 2 min

3 body = byl/a jsem pozdraven/a do 5 min

2 body = byl/a jsem pozdraven/a déle než do 5 min

1 bod = vůbec jsem nebyl/a pozdraven/a

10. Byl pozdrav doprovázen úsměvem a vizuálním kontaktem?

Obodujte dle stanovených kritérií působ pozdravu.

5 bodů = pozdrav byl doprovázen úsměvem i vizuálním kontaktem

4 body = pozdrav byl doprovázen pouze vizuálním kontaktem

3 body = jen pozdrav bez úsměvu a kontaktu

1 bod = vůbec jsem nebyl/a pozdraven/a

Sekce D Personál

11. Působili zaměstnanci v prodejně na zákazníka celkově mile a vstřícně?

Obodujte dle stanovených kritérií. Usmívali se zaměstnanci? Cítili jste se vítáni?

5 bodů = ano

1 bod = ne

12. Byli zaměstnanci oblečeni do stejného firemního oděvu?

Obodujte dle stanovených kritérií. Firemním oděvem je modrá vesta, modré tričko nebo červené tričko Elefanten.

5 bodů = ano, všichni z personálu nosili firemní oblečení

3 body = pouze někteří zaměstnanci měli firemní oblečení

1 bod = nikdo z personálu nebyl oblečen do firemního oblečení

Sekce E Ochota/Odbornost

13. Dotázal se zaměstnanec na vaše přání?

Obodujte dle stanovených kritérií.

5 bodů = ano

1 bod = ne

Režijní poznámka

Pokud k vám zaměstnanec nepřišel, běžte za ním, protože vždy u nákupu musí dojít ke kontaktu mezi prodavačem a zákazníkem s následnou obsluhou.

14. Dokázal vám zaměstnanec zodpovědět váš dotaz?

Obodujte dle stanovených kritérií.

5 bodů = ano

1 bod = ne

Režijní poznámka

Jděte nyní k pokladně a kupte si vybranou obuv (cena obuvi je libovolná). Nezapomeňte si vzít účtenku z pokladny.

Sekce F Jednání u pokladny

15. Byl/a jste obsloužen/a v přiměřené době?

Obodujte dle stanovených kritérií. Přiměřená doba je taková čekací doba, kdy jsou v provozu všechny pokladny a přesto dochází ke zpožděním při jednání u pokladny.

5 bodů = byl/a jsem obsloužena bez čekání

4 body = byl/a jsem obsloužen/a do 2 min

3 body = byl/a jsem obsloužen/a do 5 min

2 body = byl/a jsem obsloužen/a do 10 min

1 bod = čekal/a jsem déle než 10 min

16. Byla čekací doba odpovídající počtu zákazníků?

Obodujte dle stanovených kritérií. Záleží na objektivním posouzení celkové situace.

5 bodů = ano, jsem zcela spokojen/a s obsluhou u pokladny

4 body = jsem velmi spokojen/a s obsluhou u pokladny

3 body = jsem docela spokojen/a s obsluhou u pokladny

2 body = jsem docela nespokojen/a s obsluhou u pokladny

1 bod = jsem zcela nespokojen/a s obsluhou u pokladny

17. Byl k nákupu nabídnut nějaký doplňkový artikl?

Obodujte dle stanovených kritérií. Doplňkové produkty jsou např. ošetřující spreje na obuv, vložky do bot, ponožky, peněženky, atd.

5 bodů = ano

1 bod = ne

Sekce G Rozloučení

18. Dostalo se vám za váš nákup zřetelného poděkování?

Obodujte dle stanovených kritérií.

5 bodů = ano

1 bod = ne

19. Rozloučil se s vámi personál?

Obodujte dle stanovených kritérií.

5 bodů = ano

1 bod = ne

20. Bylo rozloučení doprovázeno úsměvem a zřetelným vizuálním kontaktem?

Obodujte dle stanovených kritérií způsob rozloučení.

5 bodů = rozloučení bylo doprovázeno úsměvem i vizuálním kontaktem

4 body = rozloučení bylo doprovázeno pouze vizuálním kontaktem

3 body = jen rozloučení bez úsměvu a vizuálního kontaktu

1 bod = zaměstnanec se vůbec nerozloučil

Režijní poznámka

Vrattě se zpět do prodejny (v ideálním případě jiný den). Jděte k pokladně a vrattě zakoupenou obuv. Předem si však promyslete důvod vrácení obuvi (který byste použili, pokud byste na toto byli dotázáni, např. nevhodný dárek, špatná velikost obuvi) a vezměte si s sebou účtenku z pokladny.

Sekce H Vratka

21. Proběhlo vrácení v milé a přátelské atmosféře?

Obodujte dle stanovených kritérií vaši spokojenost se způsobem vrácení obuvi.

5 bodů = ano, jsem zcela spokojen/a s vrácením zboží

4 body = jsem velmi spokojen/a s vrácením zboží

3 body = jsem docela spokojen/a s vrácením zboží

2 body = jsem docela nespokojen/a s vrácením zboží

1 bod = jsem zcela nespokojen/a s vrácením zboží

22. Bylo vám za vrácený artikl nejdříve nabídnuto vrácení peněz?

Obodujte dle stanovených kritérií, jestli vám za vrácený produkt bylo nejdříve nabídnuto vrácení peněz nebo výměna zboží.

5 bodů = bylo mi nabídnuto nejdříve vrácení peněz a poté možnost výměny zboží

4 body = byla mi nabídnuta nejdříve výměna zboží a poté vrácení peněz

3 body = byla mi nabídnuta pouze výměna zboží

2 body = bylo mi nabídnuto pouze vrácení peněz

1 bod = peníze mi byly vráceny bez nabídky jiné možnosti

Příloha č. 2 Hodnotící formulář tajného zákazníka.

Adresa obchodu

Město

Datum

Den v týdnu

Příchod

Odchod

Celkové hodnocení	Možné body	Získané body
Celkový vzhled (bod B)	10	
Pozdrav (bod C)	10	
Personál (bod D)	10	
Ochota/Odbornost (bod E)	10	
Pokladna (bod F)	15	
Rozloučení (bod G)	15	
Vratka (bod H)	10	
Celkem	80	

A) Statistické standardy

1. Jaké bylo počasí v době vaší návštěvy?
2. Kolik zákazníků kromě vás bylo v prodejně?
3. Kolik zaměstnanců bylo v prodejně?
4. Který produkt jste si zakoupil/a?
5. Pohlaví tazatele
6. Cena produktu

B) Celkový vzhled		Ano	Ne	Možné body	Získané body
7.	Když jste vešel/la do prodejny, orientoval/a jste se? ¹³			5	
8.	Působila na Vás prodejna čistě? ²			5	
C) Pozdrav v prodejně		Ano	Ne	Možné body	Získané body
9.	Byl/a jste pozdraven/a během přiměřené doby po vstupu? ³			5	
10.	Byl pozdrav doprovázen úsměvem a vizuálním kontaktem? ⁴			5	
D) Personál		Ano	Ne	Možné body	Získané body
11.	Působili zaměstnanci v prodejně na zákazníka celkově mile a vstřícně? ⁵			5	
12.	Byli zaměstnanci oblečeni do stejného firemního oděvu? ⁶			5	
E) Ochota/Odbornost		Ano	Ne	Možné body	Získané body
13.	Dotázal se zaměstnanec na vaše přání? ⁵			5	
14.	Dokázal vám zaměstnanec zodpovědět váš dotaz? ⁵			5	

¹³ orientoval/a jsem se bez problémů = 5 b.; orientoval/a jsem se s obtížemi = 4 b., nutný dotaz u personálu = 3b.; obtíže i po dotazu u personálu = 2 b.; neorientoval/a jsem se vůbec = 1 b.

² zcela spokojen/a s čistotou = 5 b.; velmi spokojen/a s čistotou = 4b.; docela spokojen/a s čistotou = 3 b.; docela nespokojen/a s čistotou = 2 b.; zcela nespokojen/a s čistotou = 1 b.

³ ano, ihned po vstupu do prodejny = 5 b.; do 2 min = 4 b.; do 5 min = 3 b.; déle než 5 min. = 2 b.; vůbec = 1 b.

⁴ úsměv, kontakt = 5 b.; jen kontakt = 4 b.; jen pozdrav bez úsměvu a kontaktu = 3 b., bez pozdravu = 1 b.

⁵ ano = 5 b.; ne = 1 b.

⁶ ano, všichni = 5 b.; pouze někteří = 3 b.; nikdo = 1 b.

F) Jednání u pokladny		Ano	Ne	Možné body	Získané body
15.	Byl/a jste obsloužen/a v přiměřené době? ⁷			5	
16.	Byla čekací doba odpovídající počtu zákazníků? ⁸			5	
17.	Byl k nákupu nabídnut nějaký doplňkový artikl? ⁹			5	
G) Rozloučení		Ano	Ne	Možné body	Získané body
18.	Dostalo se vám za váš nákup zřetelného poděkování? ⁹			5	
19.	Rozloučil se s vámi personál? ⁹			5	
20.	Bylo rozloučení doprovázeno úsměvem a zřetelným vizuálním kontaktem? ¹⁰			5	
H) Vratka		Ano	Ne	Možné body	Získané body
21.	Proběhlo vrácení v milé a přátelské atmosféře? ⁸			5	
22.	Bylo vám za vrácený artikl <u>nejdříve</u> nabídnuto vrácení peněz? ¹¹			5	

⁷ ano, bez čekání = 5 b.; do 2 min = 4 b.; do 5 min = 3 b.; do 10 min. = 2 b.; déle než 10 min. = 1 b.

⁸ ano, zcela spokojen/a = 5 b.; velmi spokojen/a = 4 b.; docela spokojen/a = 3 b.; docela nespokojen/a = 2 b.; zcela nespokojen/a = 1 b.

⁹ ano = 5 b.; ne = 1 b.

¹⁰ úsměv, kontakt = 5 b.; jen kontakt = 4 b.; jen rozloučení bez úsměvu a kontaktu = 3 b., bez rozloučení = 1 b.

¹¹ nejdříve peníze, poté výměna = 5 b.; nejdříve výměna, poté vrácení peněz = 4 b.; pouze výměna = 3 b.; pouze vrácení peněz = 2 b.; peníze vráceny bez nabídky = 1 b.

Slovní hodnocení

Příloha č. 3 Členové sdružení SIMAR.



Členové SIMAR v roce 2011: Confess Research, Factum Invenio, GfK Czech, Incoma GfK, Ipsos, Median, MillwardBrown, MediaResearch, NMS Market Research, Opinion Window, TNS AISA, Synovate, STEM/MARK a.s.

Příloha č. 4 Dotazník pro zákazníka Deichmann-Obuv, s.r.o.

Vážený zákazníku,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku. Cílem tohoto průzkumu je zjistit úroveň spokojenosti s prodejními službami ve společnosti Deichmann-Obuv s.r.o., a kritéria, která se na celkové spokojenosti nejvíce podílejí. Dotazník je anonymní a výsledky budou využity pouze pro zpracování diplomové práce s názvem *Hodnocení prodejních služeb metodou Mystery Shopping*.

Děkuji za Vaši pomoc a čas!

Hodící se prosím označte.

1. Pohlaví respondenta

- muž
- žena

2. Věk

- méně než 20 let
- 20 – 29 let
- 30 – 39 let
- 40 – 49 let
- 50 – 59 let
- 60 let a více

3. Byl/a jste celkově spokojen/a s prodejními službami a s průběhem nákupu v prodejně Deichmann-Obuv s.r.o.?

- ano
- ne

Ohodnot'te prosím spokojenost s nákupem na stupnici 1 – 5 (1 = nejlepší hodnocení, 5 = nejhorší hodnocení).

1 2 3 4 5

4. Vrátil/a byste se do této prodejny k dalšímu nákupu?

- ano

Jestliže ano, proč:.....

- ne

Jestliže ne, proč:.....

5. Domníváte se, že by se kvalita prodejních služeb v této prodejně měla v nějakém směru zlepšit?

ano

Uvedte prosím v jakém směru:

ne

6. Jaké aspekty jsou pro Vás důležité při nákupu? U každého kritéria prosím označte křížkem, jak je pro Vás důležité.

Velmi důležité Důležité Méně důležité Nejméně důležité

Celkový vzhled prodejny

Pozdrav

Odbornost personálu

Ochota

Jednání u pokladny

Rozloučení

7. V následující tabulce prosím ohodnotte tuto prodejnu z hlediska uvedených aspektů. (V tabulce označte křížkem vždy jednu zvolenou hodnotu na stupnici od 1 do 5, kde 1 = nejlepší hodnocení, 5 = nejhorší hodnocení).

1 2 3 4 5

Celkový vzhled prodejny

Pozdrav

Odbornost personálu

Ochota

Jednání u pokladny

Rozloučení

Děkuji za vyplnění dotazníku!

Příloha č. 5 Příklad vyplněného dotazníku.

Vážený zákazníku,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku. Cílem tohoto průzkumu je zjistit úroveň spokojenosti s prodejními službami ve společnosti Deichmann-Obuv s.r.o., a kritéria, která se na celkové spokojenosti nejvíce podílejí. Dotazník je anonymní a výsledky budou využity pouze pro zpracování diplomové práce s názvem Hodnocení prodejních služeb metodou Mystery Shopping.

Děkuji za Vaši pomoc a čas!

Hodící se prosím označte.

1. Pohlaví respondenta

- muž
 žena

2. Věk

- méně než 20 let
 20 – 29 let
 30 – 39 let
 40 – 49 let
 50 – 59 let
 60 let a více

3. Byl/a jste celkově spokojen/a s prodejními službami a s průběhem nákupu v prodejně Deichmann-Obuv s.r.o.?

- ano
 ne

Ohodnotte prosím spokojenost s nákupem na stupnici 1 – 5 (1 = nejlepší hodnocení, 5 = nejhorší hodnocení).

1 2 3 4 5

4. Vrátil/a byste se do této prodejny k dalšímu nákupu?

- ano

Jestliže ano, proč: dostatečný výběr obuvi, ochotný personál

- ne

Jestliže ne, proč:.....

5. Domníváte se, že by se kvalita prodejních služeb v této prodejně měla v nějakém směru zlepšit?

ano

Uveďte prosím v jakém směru:.....

ne

6. Jaké aspekty jsou pro Vás důležité při nákupu? U každého kritéria prosím označte křížkem, jak je pro Vás důležité.

	<i>Velmi důležité</i>	<i>Důležité</i>	<i>Méně důležité</i>	<i>Nejméně důležité</i>
<i>Celkový vzhled prodejny</i>	<i>x</i>			
<i>Pozdrav</i>		<i>x</i>		
<i>Personál</i>			<i>x</i>	
<i>Ochota</i>	<i>x</i>			
<i>Jednání u pokladny</i>		<i>x</i>		
<i>Rozloučení</i>		<i>x</i>		

7. V následující tabulce prosím ohodnotte tuto prodejnu z hlediska uvedených aspektů. (V tabulce označte křížkem vždy jednu zvolenou hodnotu na stupnici od 1 do 5, kde 1 = nejlepší hodnocení, 5 = nejhorší hodnocení).

	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Celkový vzhled prodejny</i>			<i>x</i>		
<i>Pozdrav</i>		<i>x</i>			
<i>Personál</i>		<i>x</i>			
<i>Ochota</i>		<i>x</i>			
<i>Jednání u pokladny</i>	<i>x</i>				
<i>Rozloučení</i>		<i>x</i>			

Děkuji za vyplnění dotazníku!

Příloha č. 6 Příklad vyplněného hodnotícího formuláře.

Adresa obchodu Husova 623

Město Příbram

Datum 19.7.2011

Den v týdnu úterý

Příchod 14,30

Odchod 15,00

Celkové hodnocení	Možné body	Získané body
Celkový vzhled (bod B)	10	9
Pozdrav (bod C)	10	9
Personál (bod D)	10	10
Ochota/Odbornost (bod E)	10	10
Pokladna (bod F)	15	8
Rozloučení (bod G)	15	13
Vratka (bod H)	10	10
Celkem	80	69

A) **Statistické standardy**

1. Jaké bylo počasí v době vaší návštěvy? Polojasno
2. Kolik zákazníků kromě vás bylo v prodejně? 8
3. Kolik zaměstnanců bylo v prodejně? 2
4. Který produkt jste si zakoupil/a? Dámská obuv, černé baleríny
5. Pohlaví tazatele Žena
6. Cena produktu 549 Kč

B) Celkový vzhled		Ano	Ne	Možné body	Získané body
7.	Když jste vešel/la do prodejny, orientoval/a jste se? ¹	x		5	5
8.	Působila na Vás prodejna čistě? ²	x		5	4
C) Pozdrav v prodejně		Ano	Ne	Možné body	Získané body
9.	Byl/a jste pozdraven/a během přiměřené doby po vstupu? ³	x		5	5
10.	Byl pozdrav doprovázen úsměvem a vizuálním kontaktem? ⁴	x		5	4
D) Personál		Ano	Ne	Možné body	Získané body
11.	Působili zaměstnanci v prodejně na zákazníka celkově mile a vstřícně? ⁵	x		5	5
12.	Byli zaměstnanci oblečeni do stejného firemního oděvu? ⁶	x		5	5
E) Ochota/Odbornost		Ano	Ne	Možné body	Získané body
13.	Dotázal se zaměstnanec na vaše přání? ⁵	x		5	5
14.	Dokázal vám zaměstnanec zodpovědět váš dotaz? ⁵	x		5	5

¹ orientoval/a jsem se bez problémů = 5 b.; orientoval/a jsem se s obtížemi = 4 b., nutný dotaz u personálu = 3 b.; obtíže i po dotazu u personálu = 2 b.; neorientoval/a jsem se vůbec = 1 b.

² zcela spokojen/a s čistotou = 5 b.; velmi spokojen/a s čistotou = 4 b.; docela spokojen/a s čistotou = 3 b.; docela nespokojen/a s čistotou = 2 b.; zcela nespokojen/a s čistotou = 1 b.

³ ano, ihned po vstupu do prodejny = 5 b.; do 2 min = 4 b.; do 5 min = 3 b.; déle než 5 min. = 2 b.; vůbec = 1 b.

⁴ úsměv, kontakt = 5 b.; jen kontakt = 4 b.; jen pozdrav bez úsměvu a kontaktu = 3 b., bez pozdravu = 1 b.

⁵ ano = 5 b.; ne = 1 b.

⁶ ano, všichni = 5 b.; pouze někteří = 3 b.; nikdo = 1 b.

F) Jednání u pokladny		Ano	Ne	Možné body	Získané body
15.	Byl/a jste obsloužen/a v přiměřené době? ⁷	x		5	4
16.	Byla čekací doba odpovídající počtu zákazníků? ⁸	x		5	3
17.	Byl k nákupu nabídnut nějaký doplňkový artikl? ⁹		x	5	1
G) Rozloučení		Ano	Ne	Možné body	Získané body
18.	Dostalo se vám za váš nákup zřetelného poděkování? ⁹	x		5	5
19.	Rozloučil se s vámi personál? ⁹	x		5	5
20.	Bylo rozloučení doprovázeno úsměvem a zřetelným vizuálním kontaktem? ¹⁰		x	5	3
H) Vratka		Ano	Ne	Možné body	Získané body
21.	Proběhlo vrácení v milé a přátelské atmosféře? ⁸	x		5	5
22.	Bylo vám za vrácený artikl <u>nejdříve</u> nabídnuto vrácení peněz? ¹¹	x		5	5

⁷ ano, bez čekání = 5 b.; do 2 min = 4 b.; do 5 min = 3 b.; do 10 min. = 2 b.; déle než 10 min. = 1 b.

⁸ ano, zcela spokojen/a = 5 b.; velmi spokojen/a = 4 b.; docela spokojen/a = 3 b.; docela nespokojen/a = 2 b.; zcela nespokojen/a = 1 b.

⁹ ano = 5 b.; ne = 1 b.

¹⁰ úsměv, kontakt = 5 b.; jen kontakt = 4 b.; jen rozloučení bez úsměvu a kontaktu = 3 b., bez rozloučení = 1 b.

¹¹ nejdříve peníze, poté výměna = 5 b.; nejdříve výměna, poté vrácení peněz = 4 b.; pouze výměna = 3 b.; pouze vrácení peněz = 2 b.; peníze vráceny bez nabídky = 1 b.

Slovní hodnocení

S nákupem jsem byla spokojená. Prodejna byla čistá a zboží bylo přehledně uspořádané. Po vstupu do prodejny jsem byla ihned pozdravena a do jedné minuty také oslovena. Na prodejní ploše byly dvě obsluhující. Obsluhující, která mě oslovila, mi pomáhala s výběrem a radila mi. U pokladny byl přede mnou jeden zákazník, poté jsem byla hned obsloužena, ale žádný doplněk mi prodávající nenabídla. Za nákup mi poděkovala a rozloučila se. Vrácení proběhlo druhý den bez problémů.