

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Analýza kvality CX vybrané služby metodou
Mystery Shopping**

**Analysis of the Quality of Customer Experience
of a Selected Service Using the Mystery
Shopping**

2024

Kristýna Novotná

Studijní program: Ekonomika a management

Vedoucí práce: Ing. Petra Jílková, Ph.D.

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Novotná** Jméno: **Kristýna** Osobní číslo: **506660**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Analýza kvality CX vybrané služby metodou Mystery Shopping

Název bakalářské práce anglicky:

Analysis of the Quality of Customer Experience of a Selected Service Using the Mystery Shopping

Pokyny pro vypracování:

CÍL PRÁCE: Cílem bakalářské práce je analýza kvality zákaznické zkušenosti vybrané služby metodou Mystery Shopping.
PŘÍNOS PRÁCE: Hlavním přínosem práce je analýza zákaznické zkušenosti a design vybrané služby.

Jsou popsány jednotlivé fáze, výhody, přínos i klíčová postava - mystery shopper. Teoretická část se zabývá metodami marketingového výzkumu. Praktická část, která se zabývá vybranou společností, ve které je proveden výzkum za použití techniky Mystery Shopping. Výzkum je zaměřen na poskytovaný servis a komunikaci pracovníků se zákazníky. Jedná se o vybrané pobočky společnosti v České republice a k porovnání slouží pobočky konkurenčních firem. Výsledky z šetření jsou analyzovány a vyhodnoceny. Následuje celkové zhodnocení a návrhy na zlepšení pro analyzovanou společnost.

METODY: analýza, syntéza, komparace, marketingový výzkum

Seznam doporučené literatury:

FORET, Miroslav. (2011). Marketingová komunikace. 3., Brno: Computer Press. ISBN 9788025134320

PŘÍKRYLOVÁ, Jana. (2019). Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-07

VYSEKALOVÁ, Jitka. (2011). Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství 'černé skříňky'. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3528-3.

WEINBERG, Gabriel. (2014). Traction: How Any Startup Can Achieve Explosive Customer Growth, NYC: S-Curves Publishing ISBN 9780976339601

ZAMAZALOVÁ, Marcela. (2009). Marketing obchodní firmy. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Ing. Petra Jílková, Ph.D. institut manažerských studií MÚVS

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **08.12.2023**

Termín odevzdání bakalářské práce: **25.04.2024**

Platnost zadání bakalářské práce: _____

Ing. Petra Jílková, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Studentka bere na vědomí, že je povinna vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

NOVOTNÁ, KRISTÝNA. *Analýza kvality CX vybrané služby metodou Mystery Shopping*. Praha: ČVUT 2024. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval(a) samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval(a) a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 25. 04. 2024

Poděkování

Ráda bych poděkovala Ing. Petře Jílkové Ph.D. za pomoc a odborný dohled při vypracování této práce. Dále bych také chtěla poděkovat své rodině a přátelům, kteří mě během studia neustále podporovali.

Abstrakt

Cílem bakalářské práce na základě metody mystery shopping je z analyzovat zákaznickou zkušenost ve vybrané společnosti CineStar a společnosti XY, a to celkem na 6 pobočkách. Pro tyto návštěvy je sestavený scénář a formulář pro hodnocení, které slouží k nalezení nedostatků a jejich zaznamenávání. Teoretická část této práce se zabývá analýzou zákaznické zkušenosti, dále marketingovým výzkumem a v poslední řadě metodou mystery shopping. Praktická část je zaměřena na realizaci průzkumu, kde jsou představeny společnosti, dále je popsána vlastní realizace. Na základě zhodnocení se porovnají společnosti mezi sebou a budou navržena pro každou z nich doporučení.

Klíčová slova

Mystery shopping, marketing, zákaznická zkušenost, marketingový výzkum, kvalita

Abstract

The aim of the bachelor's thesis based on the mystery shopping method is to analyze the customer experience in the selected company CineStar and the company XY, in a total of 6 branches. For these visits, a scenario and an evaluation form are drawn up, which are used to find deficiencies and record them. The theoretical part of this work deals with the analysis of the customer experience, then with marketing research and lastly with the mystery shopping method. The practical part is focused on the implementation of the survey, where the companies are introduced, and the actual implementation is also described. Based on the evaluation, companies will be compared with each other, and recommendations will be proposed for each of them.

Keywords

Mystery shopping, marketing, customer experience, marketing research, quality

Obsah

Úvod.....	9
1 Analýza zákaznické zkušenosti	12
1.1 Služba a service blueprint	14
1.1.1 Klíčové prvky blueprint	14
1.2 Segment, segmentační proměnné persona	16
1.3 Zákaznická cesta	17
1.3.1 Značka (BX = Brand Experience)	18
1.3.2 Zákazník (CX = Customer Experience)	19
1.3.3 Uživatel (UX = User Experience)	21
1.3.4 Zaměstnanec (EX = Employee Experience)	22
2 Marketingový výzkum.....	23
2.1 Kvalitativní metoda výzkumu	24
2.2 Kvantitativní metoda výzkumu	24
2.3 Další metody marketingového výzkumu	24
2.3.1 Dotazování	24
2.3.2 Pozorování	26
2.3.3 Experiment	27
3 Mystery shopping.....	29
3.1 Ostatní formy mystery shoppingu	30
3.2 Etika mystery shoppingu	30
3.3 Fáze a výhody	31
3.4 Mystery shopper	35
3.4.1 Výběr mystery shopperů	36
4 Realizace průzkumu.....	38
4.1 Představení společností	38
4.2 Příprava průzkumu	40
5 Vlastní Mystery Shopping	43
5.1 CineStar	43
5.2 Společnost XY	53
6 Zhodnocení.....	63
7 Doporučení.....	68
Závěr	71
Seznam použité literatury	73
Seznam obrázků	76

Seznam tabulek	77
Seznam příloh	78

Úvod

Kvalita služeb a ochota prodejců je jeden z faktorů, které jsou pro zákazníka důležité proto, aby se vracel na stejné místo. Jelikož v dnešní době je konkurence vysoká, tak společnosti udělají vše pro to, aby si své věrné zákazníky udrželi. Poskytované služby zákazníkům jsou velmi důležité, protože musí být kvalitní a precizní. Pro společnosti je kritické, když přijdou o své zákazníky, to má poté vliv na finanční zisk a recenzi.

Aby se zjistilo, že zaměstnanci dané společnosti dělají svojí práci poctivě a kvalitně, je k analýze stavu kvality služeb využívána metoda mystery shopping. Tato metoda slouží k ověření chování zaměstnanců během vykonávané práce. Výzkumník se zejména zaměřuje na jejich profesionalitu a aktivní přístup k zákazníkům. Efektivní marketing je klíčový pro úspěšný prodej, jelikož závisí na schopnosti zaměstnanců vhodné prezentovat nabídku zákazníkům. V tomto kontextu si společnosti najímají kvalifikované mystery shoppery, kteří pomohou firmám odhalit jejich nedostatky a provést hodnocení jejich zákaznického servisu z pohledu obyčejných zákazníků. Během své anonymní návštěvy sledují všechny klíčové okolnosti zákaznického zážitku a po jejich ukončení poskytují detailní zpětnou vazbu zadávající společnosti. Tato zpětná vazba umožňuje firmám identifikovat silná a slabá místa v interakci s klienty a rozpoznat, zda zaměstnanci splňují předem stanovená očekávání. Díky tomu získávají cenné informace, které jsou nezbytné pro zlepšení prodejního procesu a spokojenosti zákazníků, což umožní i další rozvoj dovedností svých zaměstnanců.

Tato bakalářská práce se zaměřuje na kvalitu poskytovaných služeb metodou mystery shopping ve vybraných kinech. Pro tuto práci je zvolena společnost CineStar a společnost XY, která chtěla zůstat v anonymitě. Cílem je vyhodnotit, porovnat a odhalit veškeré chyby v průběhu mystery shoppingu a nastítnit potenciální řešení pro zamezení těchto chyb a zlepšení výkonnosti vybraných společností. Na základě konečného hodnocení obou společností budou navržena doporučení pro CineStar a pro společnost XY.

V teoretické části se autorka práce zaměřuje na komplexní analýzu zákaznické zkušenosti, což je klíčové pro pochopení interakcí a procesů mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb. Zahrnutí service blueprint a mapování zákaznické cesty (značka, zákazník, uživatel a zaměstnanec) poskytuje nezbytný teoretický základ. Dále se bakalářská práce bude zabývat principy nastavení marketingovému výzkumu, jeho

rozdělení na kvalitativní a kvantitativní a dalším metodám jako je dotazování, pozorování a experimentování. V poslední části je představen mystery shopping, jako integrální nástroj pro hodnocení a zlepšení zákaznické zkušenosti. V práci jsou zmíněny různé formy, etické aspekty, fáze a výhody zvolené metody. Poslední podkapitola se zaměřuje na roli mystery shoppera jako klíčového aktéra v tomto procesu, kdy je zmíněna jeho schopnost objektivity a schopnost pozorovat detailně a nezaujatě. Celkově spojení těchto témat do jednotné literární rešerše odborné literatury vytváří ucelený teoretický základ pro praktickou aplikaci.

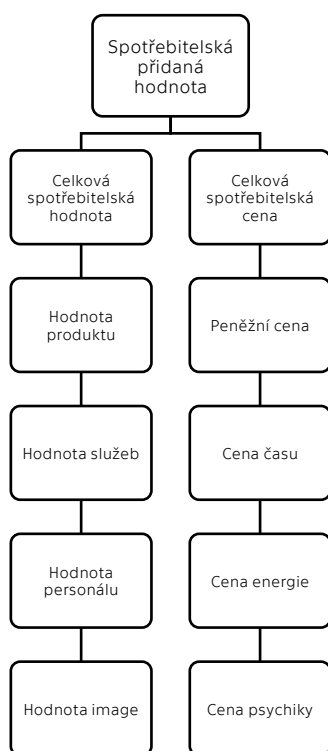
V praktické části se bakalářská práce zabývá realizací konkrétního průzkumu, zaměřeného na hodnocení zákaznické zkušenosti v kinech CineStar a v anonymizované společnosti XY. Všechny informace o společnosti CineStar jsou získány z veřejných internetových zdrojů a informace o společnosti XY jsou čerpány z interních zdrojů. Společnost XY si nepřeje být veřejná. Podkapitola s názvem příprava průzkumu obsahuje konkrétní scénář pro mystery shopping. V něm jsou specifikované konkrétní pozice, které mystery shopper bude hodnotit a dále jsou popsána hlavní kritéria, které má hodnotit. Další hlavní kapitolou, která se v praktické části uvádí, tak je vlastní mystery shopping. Zde je proveden samotný průzkum CineStaru a jeho tří poboček (Černý most, Anděl a Mladá Boleslav) a společnosti XY tří poboček (A, B, C). Při těchto návštěvách se mystery shopper zaměří na 4 pozice, které poté budou vyhodnoceny. Těmi jsou: pokladna, bar, kontrola vstupenek a jiné hodnotící záležitosti. Na základě výsledků bude vytvořeno zhodnocení všech poboček, které mystery shopper navštíví a bude provedeno porovnání, jak si která pobočka vede. V poslední části budou navržena doporučení, která poslouží společností odstranit chyby, které během mystery shoppingu nastanou a na základě toho by dojde ke zlepšení kvality služeb.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Analýza zákaznické zkušenosti

První kapitola je zaměřena na téma analýza zákaznické zkušenosti. V této kapitole je hned několik podkapitol, které jsou s tím spojené. První se zaměřuje na service blueprint a jeho prvky. Další podkapitolou je segment a segmentační proměnná, zde je popsáno několik charakteristik segmentu. Závěr této celé kapitoly je věnován zákaznické cestě, která je spojená s BX, CX, UX a EX.

Zákaznická zkušenost je také označovaná jako Customer Experience (CX) a je to klíčový faktor pro odlišení se od konkurence. Zákazník se zde rozhoduje, zda právě v dané firmě bude chtít utratit peníze. Od prvního setkání až po péči po zakoupení, celý proces zahrnuje dojem, způsob komunikace, nabízené produkty, služby, a nakonec samostatný prodej s poprodejní péčí. Pokud bude zákazník spokojený, tak je velká pravděpodobnost, že se vrátí a je ochotný si připlatit, protože ví, že se může spolehnout na tuto službu (Kružberská, 2022). V současné době hrají klíčovou roli v obchodním prostředí převážně zážitky a personalizace než cena a dostupnost. Tato analýza má hned několik výhod. Jednou z nich je optimalizování nákladů a intenzivnější propagace. Spokojení a věrní zákazníci budou zdarma sdílet svoje zkušenosti a doporučení o tom, proč tam zrovna nakupovat. Tímto poklesne náklad na propagaci marketingové reklamy. (Purtzová, 2022)



OBRÁZEK 1 - SLOŽKY HODNOT OČEKÁVANÉ ZÁKAZNÍKEM

Vlastní zpracování dle: (Kotler, 2001)

„Spokojenost zákazníka závisí na jeho pocitech – potěšení nebo zklamání, vyplývajících z porovnání spotřebitelské výkonnosti (spotřebitelského užitku) a s očekávanou výkonností.“(Kotler, 2001, s. 51)

Dav lidí je velkou prioritou pro firmy, jelikož jako národ se necháme z velké části ovlivnit chováním druhých. Faktory, které se zjišťují jsou například rozhodování o nákupu, prodejní růst a motiv k nákupu. Zákaznické preference a chování se neustále mění, proto analýza zákazníka nikdy nekončí. (Jakubíková, 2013)

Měření zkušenosti se dělí na následující 2 druhy.

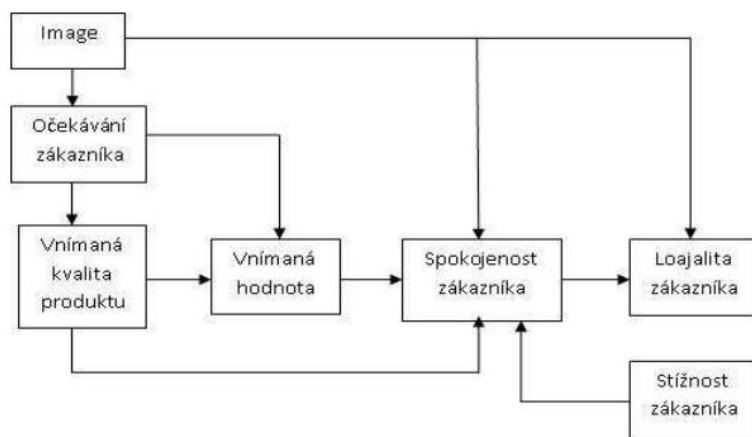
„Měření okamžité zkušenosti – nyní nejpoužívanější metodou je NPS (Net Promoter Score) a různé typy zpětných vazeb“ (Jakubíková, 2013, s. 494)

„Měření kumulované zkušenosti – používá se index spokojenosti zákazníků, index loajality zákazníků a jejich retence“ (Jakubíková, 2013, s. 494)

Index spokojenosti zákazníka je definován čtyřmi hypotetickými faktory, každý z nich je doprovázen specifickým počtem dalších proměnných. To je znázorněno na obrázku 2.

Při indexu loajality zákazníků se využívá metoda NPS, během které se neměří jen zákaznická loajalita, ale i zákaznická zkušenost. Na základě této metody se mohou zákazníci rozdělit do tří skupin: příznivci, pasivní a odpůrci. (Jakubíková, 2013)

Net Promoter Score (NPS) vyhodnocuje doporučení služeb nebo produktů dalším lidem, jako jsou kolegové, rodina nebo přátelé, který nakupují stejný produkt nebo službu. Základním principem je odlišnost mezi příznivcem a odpůrcem, ale zvláště vzájemný vztah s jistým chováním zákazníků a zároveň i s vzrůstem firmy. Na základě rozdělení zákazníků do tří skupin se volí nejlepší strategie na zesílení jejich loajality. (Lošťáková, 2017)



OBRAZEK 2 MODEL SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Zdroj:(Foret, 2003)

1.1 Služba a service blueprint

Service blueprint (v češtině plán služby) je diagram, který vizualizuje vztahy mezi různými komponentami služby – lidmi, rekvizitami (fyzickými nebo digitálními důkazy) a procesy, které jsou přímo svázány s kontaktními body na konkrétní cestě zákazníka. Blueprinting je ideální přístup k zážitkům, které zahrnují více kontaktních bodů nebo vyžadují mezi funkční úsilí, to znamená koordinaci více oddělení. Tento service blueprint neboli plán služby je přizpůsoben konkrétní cestě zákazníka a specifickým cílům uživatele spojeným s touto cestou. Rozsah této cesty může být různorodý. Tím pádem, pro jednu službu může existovat několik plánů, pokud existuje několik různých scénářů, které se můžou pojmout.

Aby podniky odhalily slabiny, na které se mají více zaměřit, tak právě service blueprint je k tomu ideální. Zároveň tato metoda pomáhá identifikovat příležitosti pro optimalizaci. Vizualizace vztahů blueprint odhaluje potenciální zlepšení a způsoby, jak eliminovat nadbytečnost. Blueprinting je nejužitečnější při koordinaci komplexních služeb, protože umožňuje spojit úsilí napříč odděleními. Úspěch oddělení je často měřen podle kontaktního bodu, který vlastní. Uživatelé se však během své cesty interagují s mnoha kontaktními body a obvykle nevědí nebo nemají zájem o to, které oddělení vlastní daný kontaktní bod. Blueprinting nutí podniky, aby zachytily vnitřní dění během celé cesty zákazníka, což jim poskytuje přehled o překrývání a závislostech, které samotná oddělení nevidí. (Gibbons, 2017)

1.1.1 Klíčové prvky blueprint

Service blueprint má různé vizuální formy, některé více grafické než jiné. Bez ohledu na jejich vizuální formu a rozsah obsahují všechny plány služeb určité klíčové prvky.

Zákaznické akce jsou kroky volby, aktivity a interakce, které zákazníci provádějí při interakci se službou za účelem dosažení určitého cíle, ty jsou odvozeny z výzkumu nebo mapování cesty zákazníka. (Gibbons, 2017)

Zákaznické akce mohou zahrnovat například návštěvu obchodu, návštěvu internetových stránek, nákup produktu, a nakonec jeho obdržení.

Frontstage akce se odehrávají přímo z pohledu zákazníka. Zároveň mohou být interakce mezi lidmi nebo mezi člověkem a počítačem. Jednání člověka vůči člověku zahrnují kroky a činnosti, které provádí kontaktní zaměstnanec (osoba, která přímo interaguje se zákazníkem). Akce mezi člověkem a počítačem se provádějí, když

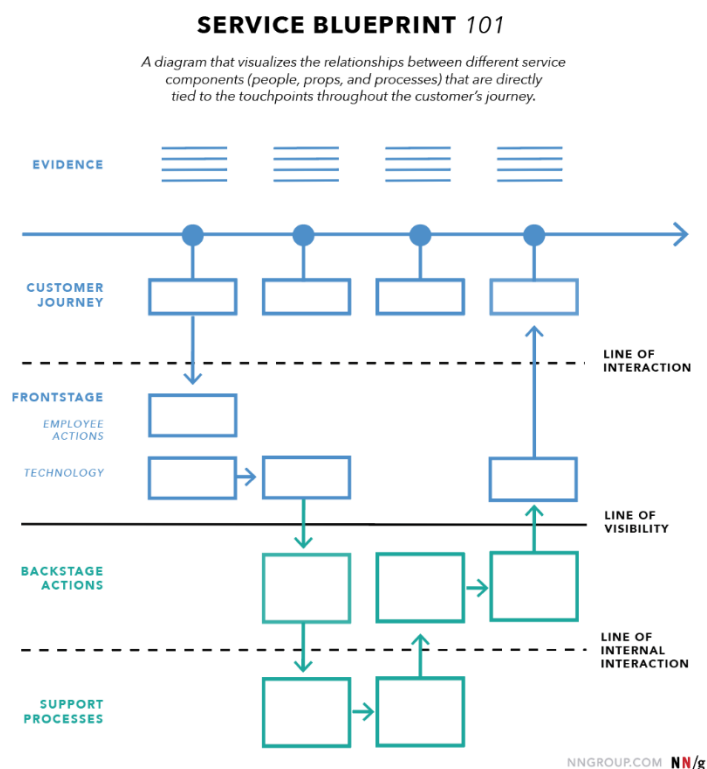
zákazník interaguje se samoobslužnou technologií, např. bankomaty, automaty nebo mobilní aplikace. (Gibbons, 2017)

V tomto příkladě se může uvést například komunikace s internetovým poradcem formou online, kde si zákazník vybírá produkt přes internet.

Zákulisní akce jsou kroky a aktivity, které se odehrávají v zákulisí a jsou zaměřeny na podporu průběhu událostí na jevišti. Tyto úkony může provádět zaměstnanec v zákulisí (např. kuchař v kuchyni) nebo zaměstnanec, který dělá něco, co není pro zákazníka viditelné (např. číšník, který zadává objednávku do systému, a to pak vidí kuchaři v kuchyni) (Gibbons, 2017).

V podstatě to může být situace, kdy zaměstnanec skladu zadává a aktualizuje inventární čísla do softwaru pro prodejní místo, poté pracovník přepravy kontroluje stav a kvalitu objednávky.

Procesy jsou interní kroky a interakce, které podporují zaměstnance při poskytování služby. Je to v podstatě finální fáze, která zahrnuje vše, co musí nastat, aby výše zmíněné se uskutečnily. Procesy pro společnost vyrábějící zařízení zahrnují několik činností, jako je ověření kreditní karty, stanovení cen, dodání jednotek z továrny do obchodu atd. (Gibbons, 2017)



OBRÁZEK 3 SERVICE BLUEPRINT

Zdroj: (Gibbons, 2017)

1.2 Segment, segmentační proměnné persona

Segment je skupina zákazníků, které mají stejnou motivaci při nákupu a jsou pro podniky ziskový. Firma praktikující segmentový marketing vychází z přesvědčení, že zákazníci se liší v různých potřebách, přáních, zvyklostech, nakupování a zeměpisném umístění (Karlíček, 2018). Aby tržní segmenty fungovaly, tak by měly splňovat tyto kritéria: měřitelnost, významnost, přístupnost a odlišnost. (Kotler, 2013)

Segmentace je proces členění celku na dílčí segmenty nebo skupiny na základě určitých charakteristik, vlastností nebo kritérií. V marketingovém kontextu se segmentace často využívá k rozdělení zákazníků do určitých skupin na základě definovaných segmentačních kritérií (Karlíček, 2018). Segmentace trhu znamená členění trhu na tržní segmenty, což jsou skupiny zákazníků, kteří mají podobné potřeby, které se zřetelně odlišují od ostatních skupin zákazníků.

Segmentační proměnné

Když firma usoudí, že chce segmentovat trh, musí zvážit, jakým způsobem bude segmentovat. To zahrnuje výběr vhodných proměnných, které umožní identifikovat odpovídající segmenty. Lze identifikovat dvě skupiny segmentačních proměnných:

„Potřeby a požadavky zákazníků, očekávané benefity a jednání na trhu.“ Firma se snaží identifikovat segmenty zákazníků, jejichž potřeby jsou podobné, vyhledávají stejné výhody a na základě toho budou patrně projevoval stejnou reakci na nabídku a na marketingovou strategii.

„Charakteristiky spotřebitelů.“ Jde o konkrétní a měřitelné vlastnosti zákazníků, jako je například jejich věk, příjem, odvětví a další podobné informace. (Grosová, 2002, s. 50)

Segmentační proměnné na spotřebním trhu

Při segmentaci podle tržních projevů se berou v úvahu očekávání zákazníků, co se týče produktové kategorie, způsob užívání výrobků a chování na trhu.

- Segmentace podle předpokládaných přínosů zohledňuje očekávanou hodnotu, postřehnutelnou hodnotu a příležitosti spojené s užíváním výrobků nebo postojem výrobní kategorie či značce.
- Segmentace podle popisu užívání. Pokud je možné identifikovat různé způsoby využití produktu a propojit je s dalšími segmentačními

charakteristikami, může se na základě toho, vypracovat specifická marketingová strategie. To může zahrnovat stav uživatele, frekvenci užívání (například častí uživatelé, kteří používají produkt denně; střední – ti ho používají jednou týdně a ojedinělý – ti ho naopak používají jednou za měsíc, příležitostně a převážně jsou to neaktivní uživatelé). Pro převážnou část podniků jsou nejvíce zajímaví tzv. silní uživatelé, označováni jako skupina A v Paretově analýze. Tato skupina může představovat až 80 % tržeb a je pro firmu klíčová k udržení.

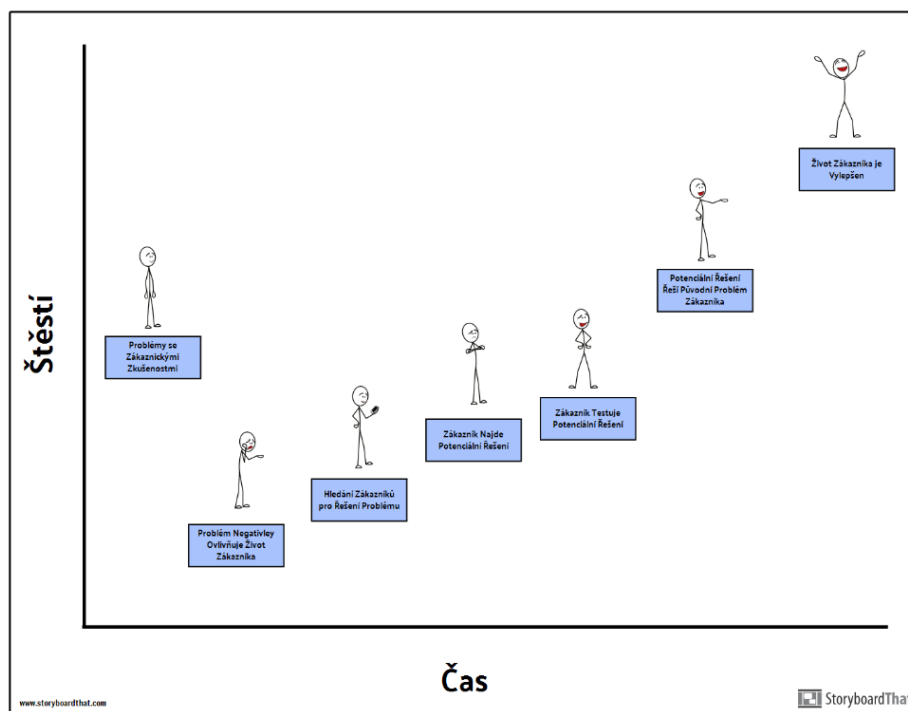
Při segmentaci založené na charakteristikách zákazníků lze využít následující charakteristiky:

- Demografické – jednou z prvních charakteristik, které je možné využít při segmentaci je věk, pohlaví, velikost rodiny, příjem a povolání.
- Etnografické – při segmentaci se také využívají charakteristiky jako je národnost a náboženství.
- Fyziografické – fyziologické vlastnosti a zdravotní stav (jako jsou speciální potraviny pro diabetiky, bezlepkové produkty, potraviny bez laktózy a potraviny pro lidi s nadváhou atd.) jsou dalšími charakteristikami zákazníků, které lze využít při segmentaci.
- Geografické – charakteristiky zákazníků, které lze využít při segmentaci, zahrnují region, rozdíly mezi městem a venkovem a klimatické podmínky. (Grosová, 2002)

1.3 Zákaznická cesta

Customer journey neboli zákaznická cesta usiluje o maximální uspokojení zákazníka tím, že jeho cestu k nákupu analyzuje a navrhne nejlepší proces ke spokojenosti (Procházka, 2018). V tomto procesu jde hlavně o porozumění zákaznické potřeby a následné vytvoření mapy zákaznické cesty. (Visnyai, 2023)

Mapa zákaznické cesty je vizuální proces, který se týká každého zákazníka při střetnutí se službou, značkou nebo produktem. Každá firma si vytváří tuto mapu sama pro pochopení potřeb zákazníka. Tímto procesem a vykreslením celé cesty zákazníka se poskytnou zásadní poznatky o potřebách. Pokud se zde najdou problémy, musí se vyřešit. Na základě těchto informací, mohou firmy provést zásadní změny, které pomohou více ke zlepšení zákaznické zkušenosti. (Bischoff, 2021)



OBRÁZEK 4 - MAPA ZÁKAZNICKÉ CESTY

Zdroj: (Storyboard That, 2023)

1.3.1 Značka (BX = Brand Experience)

Značka si nese své jméno, má originální název, logo a odlišuje se od konkurence něčím výjimečným. Toto není vše, co tvoří značku, dále to mohou být služby, image nebo také komunikace. „Značka je to, co prodává, je vztahem mezi produktem a zákazníkem, orientačním bodem při výběru, souborem vjemů v hlavě zákazníka, nositelem klíčových hodnot důležitých pro zákazníka. Výrobce vlastní produkt, značku vlastní zákazník, protože značka je to, co mají zákazníci v hlavě, ve své mysli.“ (Vysekalová, 2011, s. 136)

Podle italského ekonomy Vilfreda Pareta, který vymyslel Paretovo pravidlo 80/20, to znamená, že se činnosti seřadí podle důležitosti (od nejvíce až po ty nejméně důležité). Značka právě spadá pod Paretovo pravidlo, kdy má šanci uspět pouze čtvrtina značek. Pro vylepšení je potřeba navázat větší pouto se zákazníkem, aby si ji oblíbil, tak jak si ji představuje, a hlavně aby si ji koupil. Značka by měla být zapamatovatelná, jednoduchá a pokud se splní tyto dvě podmínky, tak poté by se mělo o ni důkladně pečovat. (Vysekalová, 2011)

Brand Experience neboli taky BX představuje odlišný přístup k zážitku s produktem nebo službou. Na rozdíl od UX a CX se zaměřuje na celkový dojem spojený s danou značkou, zatímco UX a CX se soustředí na mapování uživatelské cesty, která je spojená s určitými nástrahami, ty se však musí odstranit. BX zahrnuje definici značky do

všech marketingových prvků, touchpointů, hodnot a positioningu. BX je pravděpodobněji hodnocením dlouhodobé konzistence značky v různých oblastech nebo lépe řečeno, jestli značka u zákazníků vyvolává správné sdružení. Za doby, kdy televize představovala hlavní komunikační kanál a lidé neměli možnost široce sdílet své zkušenosti se značkami a kdy byly marketingové funkce velmi málo rozdělené než v dnešní době, tak to bylo za tu dobu snazší. V dnešní době je situace odlišná. Lidé jsou aktivní na několika sociálních sítích, existují stovky online formátů a je k dispozici mnoho produktových inovací. Současně se neustále hledají nové distribuční kanály a služby, které jdou nad rámec samotného produktu. Značka definuje důvod existence, naši vizi a cíle, ale je to právě zkušenost se značkou, která dokazuje, to, co děláme. Může se jednat o produkt, výrobek, cenu, firemní společenskou odpovědnost, komunikaci nebo postoje zaměstnanců. „Značku netvoří pouze komunikace, značku tvoří všechny zkušenosti s ní.“ (Jón, 2020)

1.3.2 Zákazník (CX = Customer Experience)

Zákazníkovi by se měla věnovat neustálá pozornost, protože udržení zákazníka je méně náročné, než když by se měl přilákat nový. Zároveň je ochoten zaplatit vyšší cenu, protože je spokojený a věrný. (Foret, 2011, s. 92)

S tím se pojí zákaznická zkušenost, zvaná také CX. Ta může být popsána jako komplexní dojem, který zákazník získává během své interakce se společností, včetně produktů, služeb, personálu a značky. Jde o pohyblivý proces, který se odehrává během různých zákaznických tras. Definování jednotlivých prvků je složitější s rostoucím počtem kanálů, které zákazníci využívají pro získání služeb nebo produktů a pro komunikaci se společností. To se odráží na základě konceptu nazývaným "omnichannel strategie", který se zaměřuje na poskytování konzistentních služeb a zážitků zákazníkům napříč různými distribučními kanály. V dnešní době si může zákazník nejprve vyzkoušet produkt v kamenné prodejně, poté si ho může zakoupit online a v případě potřeby řešit reklamaci prostřednictvím emailu nebo telefonu. (Tahal, 2022)

Velké společnosti často disponují odděleními zaměřenými na zákaznickou zkušenost CX. Zabývají se mapováním zákaznických cest a touchpointů, to jsou body při kontaktu mezi zákazníkem a firmou. Usiluje se o zajištění, aby zákazník byl s produktem nebo výrobkem spokojený, dále usilují o bezproblémový průběh celého procesu, minimalizují možné překážky a v případě jejich výskytu se snaží co nejrychleji vyřešit danou situaci a vést zákazníka směrem k nákupu. (Konečná, 2022)

Zákaznická zkušenost s výrobkem nebo službou je klíčovým prvkem v moderním marketingovém mixu 4E. Je provázána s emocemi, které mohou být buď pozitivní nebo

negativní. Zároveň je silně emocionálním prvkem, který přispívá k jedinečnosti značky. I když nabídka může být v různých místech obdobná, emoce při interakci s touto nabídkou jsou neopakovatelným prodejním faktorem. (Vysekalová, 2014)

Jednou z metod, která se využívá v oblasti zákaznické zkušenosti je mapování zákaznických cest. To je užitečné pro pochopení a uspořádání procesů a interakcí, kterými zákazník prochází při komunikaci se společností. Výsledkem je vizuální ztvárnění cesty, kterou zákazník absolvuje při používání služeb a produktů, jako je například rezervace dovolené nebo řešení pojistné události. V konečné mapě budou promítnuty jednotlivé fáze, kontakty, související zážitky a emocionální reakce zákazníka. Navíc se najde prostor pro identifikaci příležitostí k vylepšení. Každé jednotlivé body nebo kontakty jsou označovány termínem "dotykové body" neboli v angličtině touchpointy. Ve velkých firmách je vhodné vytvořit více zákaznických cest pro odlišné segmenty zákazníků, produktů, služby nebo výrobky. Kvalita nabídky a zálohové faktory mohou také ovlivnit celkový zážitek zákazníka. Mapování umožní identifikovat všechny důležité aktéry a dokáže určit, kdy je potřeba hodnotit a měřit zkušenost zákazníka na jednotlivých touchpointech. Zároveň pomůže identifikovat relevantní otázky, které mohou v daný moment vzniknout.

Další metodou je měření zákaznické zkušenosti. Firmy, které se zaměřují na poskytování vynikající zákaznické zkušenosti jako součást svého obchodního modelu, si musí pravidelně ověřovat, jak hodnotí a vnímají zákazníci jejich služby, produkty a jednotlivé kontaktní body. Nejběžnějším typem je sběr zpětné vazby od zákazníků ihned po jejich interakci, ať už se jedná o návštěvu pobočky, telefonát, poskytnutí služby nebo nákup produktu. Pro získání přesného měření reálné zkušenosti je nezbytné získat názory od co největšího počtu zákazníků. Proto je relevantní zajistit vysokou účast zákazníků v procesu dotazování. Je klíčové, aby zákazníci měli pocit, že investovaný čas do pokládaných otázek či vyplňování dotazníku bude využit k jejich prospěchu a že čas, který věnovali dotazníku jim bude vrácen. Také je dobré mít na paměti při oslovování zákazníka a při formulaci otázek do dotazníku, aby bylo bráno v potaz, že s vyřešením případných nedostatků nebo stížností zákazníka může dojít ke zlepšení kvality poskytovaných služeb při další návštěvě. Nejčastěji se zaměřuje na stávající zákazníky, ale můžou se také oslovit i ti, kteří službu dlouho nevyužili nebo nedávno od ní odešli. Pokud nejsou k dispozici žádné kontaktní údaje zákazníků, může se provést osobní dotazování přímo v prodejně pomocí profesionálních tazatelů, ty se nazývají store exit rozhovory. (Tahal, 2022)

1.3.3 Uživatel (UX = User Experience)

Uživatelská zkušenost, zvaná také jako UX představuje zážitek zákazníka s konkrétním produktem, ať už se jedná o fyzický výrobek nebo digitální produkt jako je web nebo aplikace. Tato zkratka je často spojovaná se slovem design. UX design webové stránky se zaměřuje na vytvoření přívětivého webu, který uspokojí uživatele. Jeho cílem je optimalizovat web tak, aby efektivně plnil svůj účel a poskytoval uživatelům přehlednost a funkčnost. Uživatel by neměl muset přemýšlet, ale intuitivně interagovat a snadno dosáhnout svého cíle. Pokud je web chaotický a uživatel se v něm neorientuje, tak se s největší pravděpodobností od něj odvrátí.

S uživatelskou zkušeností je také spojený User Interface, ve zkratce UI. Označuje se jako uživatelské rozhraní, které je spojeno s designem a týká se vizuální podoby produktu, v tomto případě webové stránky. UI se zabývá estetickými aspekty, nikoli funkcionalitou produktu. Z knihy vyplývá, že UX a UI jsou vzájemně propojeny a odděleně nedávají smysl. Vzájemné propojení UX a UI přispívá k uspokojení zákazníků a zvyšuje výnosy firem. Zákazníci, kteří jsou spokojeni jak s funkcností, tak i s designem webové stránky, mají tendenci k opakovaným návštěvám a mohou se stát loajálními zákazníky. Použití online nástroje pro tvorbu a správu webových stránek může firmě zjednodušit práci s UX a UI. Tyto nástroje poskytují šablony, které automaticky splňují základní požadavky na funkčnost a design moderního webu. Pokud jde o vytvoření nové webové stránky je nezbytné řešit UX a UI a najmout specialisty, kteří provedou návrh webu z hlediska funkčnosti a designu. Dobře navržené webové stránky mají vyšší konverzní míru, což znamená, že na nich uživatelé častěji provádějí očekávané akce jako je nákup nebo přihlášení k odběru newsletteru. Při vytvoření nového webu je důležité testovat UX a UI design. Moderní techniky, jako je software jsou schopny rozpoznat mimiku obličeje, umožňují provést tyto testy a poskytují cennou zpětnou vazbu. Vybraní účastníci mají za cíl prozkoumat web a nalézt na něm určité předem vymezené informace. Sledována je doba potřebná k úspěšnému splnění úkolu a pomocí softwaru je analyzována mimika v jejich obličeji v daných momentech. Uživatelé prožívají radost z estetického webu, za což může emoce, kterou určitě chce každý vyvolat u svých uživatelů. Navíc bylo prokázáno, že existuje spojitost mezi uživatelským rozhraním UI a uživatelskou zkušeností UX. (Burešová, 2022)

1.3.4 Zaměstnanec (EX = Employee Experience)

Zaměstnanecská zkušenost neboli ve zkratce EX je souhrnem interakcí, které zaměstnanec zažívá s lidmi, procesy, pravidly a prostředím pracoviště, ať už fyzickým či virtuálně. Důležité jsou jak drobnosti běžné pracovní rutiny, tak i pravidelné události a přechody v pracovním prostředí. EX je individuální a zahrnuje celkový vliv práce na jednotlivce, včetně jejich pocitů, vnímání vlastního potenciálu, schopností a vlivu na jejich pohodlí. V některých oblastech světa se začalo chápat, že zaměstnanecská zkušenost je spojena převážně s HR systémy a nástroji. To vede k plynulejšímu procesu pro zaměstnance díky jednotnému přihlášení a sdílení dat. Každý zaměstnanec by mohl potvrdit, že to má význam, ale skutečná zaměstnanecská zkušenost je o tom, co zaměstnanec prožívá, jak to vnímá a jak se v tomto prostředí cítí. (Miles, 2023)

Pro firmy je vytváření pozitivní zaměstnanecské zkušenosti obecně považováno za konkurenční výhodu. Kvalitní zkušenost často souvisí s vyšší produktivitou a lepšími obchodními výsledky, včetně návratnosti investic. Některé z těchto výhod zahrnují následující. Zaměstnanci jsou více zapojeni a jsou také více produktivní. Neangažovaní zaměstnanci mohou firmě každý rok způsobit ztráty v řadu miliard korun kvůli nižší produktivitě, neziskovosti a vyšší absenci. Produktivita se zvyšuje s angažovanými zaměstnanci, což přináší další výhody jako je vyšší míra udržení personálu. Lepší interakce se zákazníky je další výhodou EX. Zkušenosti zaměstnanců mají vliv na všechny aspekty podnikání, včetně zážitků zákazníků, které je označováno jako CX. Mnoho odborníků věří, že kvalita CX přímo souvisí s EX. Zaměstnanci, kteří jsou šťastní, pravděpodobně lépe vyjadřují pozitivní náladu a emoce při komunikaci se zákazníky. Také mají náklonnost se více angažovat v produktech nebo službách. To umožňuje zákazníkům poskytovat lepší podporu a klade se důraz na spokojenost zákazníků.

I když je často vnímána jako výhodná, existuje několik problémů s úspěšným naplněním pozitivních zaměstnanecských zkušeností. Organizace se musí vyrovnat s různými výzvami, aby zajistily, že zaměstnanci budou pociťovat ocenění, motivaci a zapojení. Mezi tyto výzvy patří následující. Nedostatek uznání může vést k nedocenění, pokud úsilí a přínosy zaměstnanců nebudou oceněny nebo ignorovány. Pokud nedostanou patřičné uznání, mohou se stát méně zapojenými a méně motivovanými. Další výzvou mohou být nedostatky v komunikaci a zpětné vazbě. Účinná komunikace a pravidelná zpětná vazba jsou klíčové pro vytvoření pozitivního prostředí EX. Nicméně organizace mohou mít obtíže s poskytováním včasné a konstruktivní zpětné vazby, to může vést k nedorozumění a snížené angažovanosti zaměstnanců. (Barney, 2023)

2 Marketingový výzkum

Druhá kapitola je zaměřena na pojem marketingový výzkum, který hraje důležitou roli před poslední kapitolou. V této kapitole budou detailně popsány metody marketingového výzkumu a jejich druhy.

První zmínka o tomto výzkumu byla v 19. století v USA, kdy probíhaly prezidentské volby. Z pohledu historie marketingový výzkum souvisí s výzkumem, který se zabývá získáváním poznatků lidského chování, interakcí a společenských jevů a tím je sociologický. (Foret, 2020)

Pro pochopení marketingového výzkumu je potřeba nejdříve pochopit, co je to marketing. *„Marketing, je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníka, efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“* (Světlík, 2018, s. 7)

Marketingový výzkum má mnoho definic. Jednou z nich je od ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research, v překladu mezinárodní organizace soustředující odborníky z oblasti marketingu a marketingového výzkumu): *„Marketingový výzkum je naslouchání spotřebiteli“* (Kozel, 2011, s. 12). MV (marketingový výzkum) objevuje trh, kde se nachází zákazníci, dodavatelé a odběratelé (Foret, 2020). *„Hlavními charakteristikami marketingového výzkumu jsou jeho jedinečnost (informace má k dispozici pouze zadavatel výzkumu), vysoká vypovídací schopnost (zaměření se na konkrétní skupinu respondentů) a aktuálnost takto získaných informací. Zároveň je marketingový výzkum doprovázen relativně vysokou finanční náročností získání informací, dále vysokou náročností na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody.“* (Kozel, 2011, s. 39)

MV se dělí na dva druhy a tím jsou:

- Primární
- Sekundární

Primární výzkum spočívá v tom, že obsahuje kompletní výzkumný proces, mimo jiné i zjištěné hodnoty vlastností u jednotlivých jednotek. Jde o sbírání informací v prostředí, kde se nachází hodně lidí a tazatelé jim pokládají různé otázky. (Foret, 2020)

Sekundární výzkum pracuje s daty, které byly už dříve zjištěny a nadále s nimi pracuje. Tyto data, které jsou využita v sekundárním výzkumu se dělí na agregovaná a

neagregovaná. Za agregovaná se považují například procenta, koeficienty, průměry nebo rozptyly, které mohou být zhotoveny na formu statických hodnot. A neagregovaná jsou vyjádřena v jednotkách, které se lze dají upravit podle potřeb a které se používají v původní podobě hodnot agregovaných dat. (Foret, 2020)

2.1 Kvalitativní metoda výzkumu

Tento výzkum se orientuje na vyhledávání námětu, příčin a postojů. Cílem kvalitativního výzkumu je zodpovědět na otázky proč nebo jak. Věnuje se výzkumu s menšími skupinami dotazovaných a s jedinci. Cílem tohoto výzkumu je dosáhnout hlubšího pochopení zkoumané reality. Nejčastěji se provádí pomocí skupinových diskusí nebo individuálních hloubkových rozhovorů. (Tahal, 2022)

Prostřednictvím postupů se klasifikace zkoumaného jevu může upravovat tak, aby bylo možné hodnoty nebo údaje mezi sebou seřadit nebo porovnat. (Světlík, 2018)

2.2 Kvantitativní metoda výzkumu

Základní způsoby kvantitativního výzkumu jsou dotazníková šetření, pokusy a observace. Je potřeba provádět měření toho, co je skutečně důležité a zároveň se musí zajistit, že při opakovaném měření za stálých podmínek to přinese totožné výsledky. Jednou z hlavních výhod kvantitativního výzkumu je, že umožňuje zobecnění výsledků na celou populaci, poskytuje výzkumníkům spolehlivý číselný údaje a umožňuje celkem rychlý sběr těchto údajů. (Světlík, 2018)

2.3 Další metody marketingového výzkumu

2.3.1 Dotazování

Jedna z prvních a nejpoužívanějších metod marketingového výzkumu je dotazování. To spadá pod metodu sběru primárních dat, která spočívá v přímém rozhovoru nebo zprostředkovaném dotazníku během spojení mezi výzkumníkem a respondentem. Použity jsou stanovené otázky, které slouží ke spojení podmínek a ulehčení analýzy výsledků. Na základě interakce mezi výzkumníkem a respondentem existují různé typy dotazování. Zvolení patřičného typu dotazování záleží na různých faktorech, zejména jako je charakter a rozsah požadovaných informací, cílová skupina respondentů, časové a finanční omezení, schopnost tazatele a další. Pro dosažení nejlepších výsledků se v praxi často využívá kombinace různých typů dotazování.

Osobní dotazování je považováno za nejvíce tradiční metodu při dotazování. Označuje se zkratkou CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing). Jedná se o přímou interakci mezi výzkumníkem a respondentem, kde dochází k osobnímu setkání tváří v tvář, poté je pak jedno jestli dotazník vyplňuje tazatel nebo respondent. Hlavní rozdíl mezi osobním a písemným dotazováním je způsob komunikace a interakce mezi tazatelem a respondentem. Klíčovou výhodou tohoto typu je, že je zde možnost přímočaré interakce mezi tazatelem a respondentem, což umožňuje tazateli motivovat respondenta k odpovědím, dokáže mu upřesnit otázky a podle okolností může hýbat s pořadím pokládaných otázek. Během osobního dotazování je také možné vytěžit několik informací o respondentovi prostřednictvím pozorování. Zároveň tento typ dotazování přináší velké množství odpovědí. (Kozel, 2011)

Telefonické dotazování se často označuje ve zkratce CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing). Tento typ dotazování popisuje situace, kdy tazatel při rozhovorech po telefonu zaznamenává odpovědi respondentů přímo do počítače. Je to dost podobné jako při předchozím typu. Ve srovnání s osobním dotazováním je tento typ rychlejší a zároveň je i levný než osobní dotazování. Největší mínus při telefonickém dotazování je ten, že zde není přímý kontakt mezi tazatelem a respondentem, což vede k tomu, že není vidět, jak respondent zareaguje a celkově jeho chování, když mu je položena otázka. Tazatel se musí připravit na to, že je respondenti nemají takovou ochotu odpovídat na otázky přes telefon oproti osobnímu dotazování. (Karlíček, 2018)

V online dotazování, známém ve zkratce jako CAWI (Computer Assisted Web Interviewing), získáváme údaje od respondentů pomocí dotazníků přes email nebo převážně na webu. Hlavní výhodou je menší finanční a také časová náročnost ve srovnání s předchozími metodami. Posílání emailů je výrazně rychlejší než tradiční poštovní doručování. Přípravování odpovědí je usnadněno díky elektronickému formátu všech dat, včetně odpovědí. Elektronické dotazování je nezávislé na tazateli, to zajišťuje objektivitu a neutrálnost při sběru informací. Další výhodou je adresnost, jelikož uživatelé navštěvují weby, které je zajímavé a které se zároveň týkají dané problematiky. Grafické pomůcky jako jsou obrázky, 3D modely nebo videoklipy, mohou být efektivně zapojeny do online dotazování, to respondentů umožňuje se dobře seznámit s problematikou, o které jsou dotazování. Mezi nevýhody online dotazování patří nízká výbava počítačů v určitých regionech a nedostatečná dostupnost internetu v domácnostech, což může ovlivnit dostupnost respondentů. Zároveň také mnoho lidí má nedůvěru k novějším technologiím a obává se možného ukradení osobních údajů přes internet. Pro zvýšení návratnosti vyplněných dotazníků během online dotazování se často používají motivační prvky. Může

to být například účast v soutěži o ceny nebo získání kreditů, které mohou posloužit jako sleva na nákup. (Kozel, 2011)

Písemné dotazování prostřednictvím dopisů nebo pošty spadá mezi méně používané typy dotazování. Dotazníky jsou obvykle spojené s libovolným výrobkem nebo jsou předvedeny při událostech jako jsou konference nebo výstavy. (Kozel, 2011) Pokud jsou položeny citlivé otázky, tak roste pravděpodobnost, že respondent odpoví upřímně, jelikož nepřítomnost tazatele snižuje stydlivost. Zároveň má respondent více času na zvážení svých odpovědí. S tím se pojí to, že písemné dotazování vesměs vykazuje značně nízkou návratnost. Právě proto to vedlo k úplnému nahrazení typem online dotazování. (Karlíček, 2018)

2.3.2 Pozorování

Další z možných metod, které se mohou použít, tak je pozorování. Při této metodě je klíčové se zaměřit na to, aby se pozorování uskutečnilo v co nejreálnějším a nejpřirozenějším prostředí. Zákazník, který je pozorován, by se neměl nechat nějak rušit buď pozorovatelem nebo nějakou technikou či prostředím. Než se uskuteční metoda pozorování, tak je připraven předem vytvořený scénář. Ten pomůže výzkumníkovi neboli pozorovateli se orientovat čeho by si měl všimnout a kde by měl stát, aby pozorování bylo úspěšné. Během této metody může být využito nějaké elektronické zařízení, například mobilní telefon nebo kamera.

Technické zařízení	Využití
Videokamera	Zjišťování chování zákazníků v obchodech. Při skupinových rozhovorech.
Magnetofon, MP3	Při skupinových rozhovorech.
Psychogalvanometr	Měří vlhkost rukou v závislosti na různých stimulech. Zjišťování emocionálních reakcí na působící stimuly.
Tachystoskop Oční kamera Pupilometr	Hodnotí zapamatovatelnost a míru upoutání. Zaznamenává pohyb očí při projekci značek, obalů, reklam. Měří změny velikosti očních zornic při působení stimulů.
Audimetr Peoplemetr	Zaznamenává, kdy jsou rádio nebo televizor zapnuty. Zachycuje detailní strukturu sledovanosti pořadů.

OBRÁZEK 5 - TECHNICKÁ ZAŘÍZENÍ PŘI POZOROVÁNÍ

Zdroj:(Kozel, 2011)

Jestliže je tato metoda prováděna výzkumníkem (pozorovatelem) osobně, v tomto případě je pro něj připravený záznamový arch, do kterého zaznamenává zpozorovaná fakta. Pozorování se uplatňuje při pohybu zákazníků například ve venkovním nebo vnitřním prostředí, jako jsou obchodní centra nebo obchody.

Do této metody spadají i etnografické výzkumy. Ty spočívají v pozorování zaměřené skupiny. Účelem zmíněných výzkumů je pochopit zákazníkovo počínání v reálném prostředí a pochopení faktorů, které ovlivňují užívání produktu. Jako ilustrační příklad může být sledování členů domácnosti a jejich chování při používání určitých produktů během několika sériích návštěv, a to jsou například potraviny, léky nebo drogy. (Tahal, 2022)

Dalším příkladem metody pozorování jsou výrobci hraček. Protože než by obešli dítě po dítěti a ptali se, jakou hračku mají radši, tak namísto toho vezmou děti do prostoru s hračkami. Výrobci poté sledují za zrcadlem, jak si děti vybírají konkrétní hračky, jejich reakce, a hlavně se kterými si hrají nejdéle. Díky tomu, že děti nevidí kolem sebe nic jiného než hračky, tak mají větší volnost a prostor pro to, vyjádřit své emoce a lásku k určitým hračkám.

Pozorování samo o sobě neposkytuje hlubší pochopení motivace za lidským chováním. Proto je často v praxi používána kombinace pozorování a dotazování. Nejprve se pozoruje chování osob a poté jsou tito jednotlivci dotazováni, aby objasnili důvody svého chování.

Nepříznivou okolností může být zaujetí pozorovatele. Jestliže je nutné interpretovat pozorované chování, může to vést ke zkreslení výsledků ze strany pozorovatele. V mnoha situacích je proto důležité, aby pozorovatel disponoval psychologickým nebo sociologickým vzděláním, což mu umožní správně interpretovat pozorované jevy. (Karlíček, 2018)

Techniky, které se používají při metodě pozorování jsou následující: Mystery shopping a online pozorování. O mystery shoppingu bude více zmíněno v samostatné kapitole. Online pozorování s postupujícím vývojem internetu se stává více důležité. Tento typ sledování umožňuje firmám dosahovat a analyzovat různé informace, jako jsou například počty zobrazených stránek na firemním webu v určitém čase, množství IP adres, množství zobrazených stránek na jednoho uživatele, sledování návštěvnosti stránek nebo zdrojů, odkud uživatelé přicházejí na web firmy. (Kozel, 2011)

2.3.3 Experiment

Poslední metodou, která se využívá v marketingovém výzkumu je experiment. Ten nevyužívá informace z trvale existujících jevů a procesů, ale spoléhá na pečlivě organizované skutečnosti, které jsou speciálně připraveny pro účely výzkumu. V experimentu se operuje pomocí dvou skupin – experimentální a kontrolní. V průběhu se ve vymezeném prostředí zavádí specifický testovaný faktor, který je nezávislou

proměnnou a následně se sleduje a měří jeho účinek na jiný prvek, který je označován jako závislou proměnnou. Během experimentu provádíme testování, během něhož sledujeme a analyzujeme chování a interakce v uměle vytvořených podmínkách. Jsou předem definovány parametry, dle kterých se experiment řídí. Důležitým faktorem úspěchu této metody je prostředí, které je pečlivě upravováno, aby poskytovalo stejné podmínky pro všechny účastníky experimentu. Proto se zkoumá validita výzkumu, aby se zjistila spolehlivost a platnost získaných výsledků. Vnitřní validita se zaměřuje na minimalizaci vlivu externích faktorů na výsledky experimentu. Zatímco vnější validita se soustředí na schopnost aplikovat získané výsledky na reálné situace a jejich zobecnění na celou populaci. (Kozel, 2011)

Laboratorní experimenty se provádějí v kontrolovaném prostředí speciálně navrženém pro účely výzkumu, což zahrnuje testy prováděné v hale nebo v centrálních lokalitách. Respondenti jsou přizváni do agenturního studia nebo do ostatních připravených prostorů, které jsou přizpůsobeny potřebám experimentu a pod dohledem vedoucího provádějí určité kroky podle pokynů. Ve většině případech jsou respondenti informováni o své účasti na experimentu, což může vést k jejich nepřirozenému chování. Nicméně průběh experimentu je pečlivě kontrolován. Tento experiment může probíhat jako výrobkový test, ten zahrnuje zkoumání chuti, obalu, značky a podobně. Zároveň se realizují pomocí testů párového srovnání, vyřazovacích testů, výběrových a řadících technik. Dalším může být testování reklamy, to zahrnuje reklamní spoty a tištěná média. Zaměřuje se na hodnocení účinnosti reklamy, zapamatování si obsahu a znalost sdělení. A posledním jsou skupinové rozhovory, které slouží k diskusi o názorech na daný výrobek a průzkum, zahrnující zkoumání toho, jak spotřebitelé vnímají a upřednostňují určité produkty nebo služby. (Kozel, 2011)

Terénní experimenty se konají v reálných a přirozených podmínkách, aniž by se zasahovalo do prostředí takovým způsobem, který by mohl ovlivnit jeho charakter. Z tohoto důvodu testující často nejsou informováni o své účasti v experimentu, což umožňuje jejich přirozené chování. Tento přístup má opačný vliv na validitu ve srovnání s laboratorními experimenty. (Kozel, 2011)

V online experimentu internet umožňuje simulovat širokou škálu výrobků a služeb. Na webových stránkách firem často najdeme simulace situací, jako jsou demo verze, 3D prezentace produktů a služeb, simulace objednávek a plateb online. Aby firma dosáhla cíle těchto experimentů, musí monitorovat interakce návštěvníků s těmito simulacemi a analyzovat získané údaje pro budoucí strategická rozhodnutí. (Kozel, 2011)

3 Mystery shopping

Ve třetí a zároveň v poslední kapitole je popsána metoda mystery shopping, která navazuje na předešlou kapitolu. Dále jsou zde popsány ostatní formy, etika mystery shoppingu a fáze a výhody. V poslední podkapitole je vysvětlen pojem mystery shopper.

Jednou z mnoha metod, která spadá pod marketingový výzkum je mystery shopping (MS), v překladu fiktivní nákup. Tato metoda je někde mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem. Zároveň je to jedna z metod pozorování, která se využívá například pro posouzení kvality poskytovaných služeb v maloobchodních prodejnách nebo v provozovnách služeb. Během této metody se pozorovatel (tazatel) vydává za běžného zákazníka a předstírá zájem o nákup určitého produktu. Během role zákazníka pozorovatel sleduje, jestli personál provozovny poskytuje uspokojivě kvalitní služby, řádně informuje o přístupných produktech a podobně. Metoda mystery shopping se může uskutečnit i telefonicky, kdy se označuje jako mystery call (Karlíček, 2018). Vedení společností ji využívají k vylepšování služeb pro zákazníky. Tato metoda se opírá o objektivní informace získané z reálného prostředí, které hodnotí úroveň poskytovaných služeb. Hlavním cílem prověřování pomocí MS je zejména zjišťování jasnosti a přesnosti dostupných informací, kvality služeb, čistoty prostředí, délky čekání, rychlost vyřízení, schopnosti zaujmout zákazníka, stavu vybavení a dodržování stanovených standardů společnosti. (SIMAR, 2020)

„Mystery shopping je skrytým zúčastněným pozorováním, prostřednictvím kterého lze subjektivně vnímané pracovní chování zaměstnance v prodejní interakci objektivně soudit. 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 kvazi-reálný prodejní rozhovor, který je následně zhodnocen.“ (Böhm, 2005)

Hlavní charakteristikou MS je, že zkoumaná osoba si není vědoma toho, že je dotazována a sledována, protože takové vědomí by mohlo vést k neobvyklému chování, a to by ve výsledku mohlo ovlivnit celkové hodnocení. Cílem této metody je zabezpečit nejvyšší kvalitu dat nasbíraných ve všech členských agenturách pomocí respektování základních principů provedení a kontroly. Toto měřítko se také zaměřuje na minimalizaci nároků na srozumitelnost a správnost ve vztahu k subjektům zkoumání a dodržování platné legislativy. (SIMAR, 2020)

Mystery shopping může být aplikován v různých odvětvích. Nejčastěji se využívá k hodnocení prodejen, kin, hotelů, restaurací, zdravotnických zařízení a podobně. (Kozel, 2011)

3.1 Ostatní formy mystery shoppingu

Existují další možné formy MS, se kterými se můžeme potkat a jsou to tyto: Competitive mystery zahrnuje porovnání úrovně služeb s konkurencí a analýzou silných a slabých stránek daného podniku. Mystery delivery představuje dohled nad dodržováním předepsaných norem během doručování zásilek. Mystery flying se zaměřuje na posuzování služeb poskytované cestujícím na palubě letadel. Mystery clicks se soustředí na posouzení online prodeje a interakcí s klienty na internetu. Motivation based on mystery shopping využívá tento koncept k motivaci zaměstnanců. Merchandising audit se zabývá přezkoumáním a posouzením propagačních a dalších promo aktivit. Audio mystery shopping zahrnuje zaznamenávání zvuku za účelem koučování a přesnějšího hodnocení prodejců. Real customer mystery shopping představuje specifický přístup, kde skuteční zákazníci vystupují v roli mystery shopperů, zejména v situacích, kdy zákazníka nelze simulovat. (Jakubíková, 2012)

3.2 Etika mystery shoppingu

Jednou z mála diskutabilních otázek vznikajících z metodologické povahy mystery shoppingu je etika. Důležité je zvážit, jak daleko představuje mystery shopping zásah do soukromého pole zaměstnance. (Wagnerová, 2011)

Autoři Brender-Ilan a Shultz se v knize zaměřují na to, jestli je klasifikování pracovního výkonu pomocí mystery shoppingu považováno zaměstnanci za férové. Existují čtyři hlavní argumenty, které naznačují proč je použití MS při hodnocení pracovníka problematické.

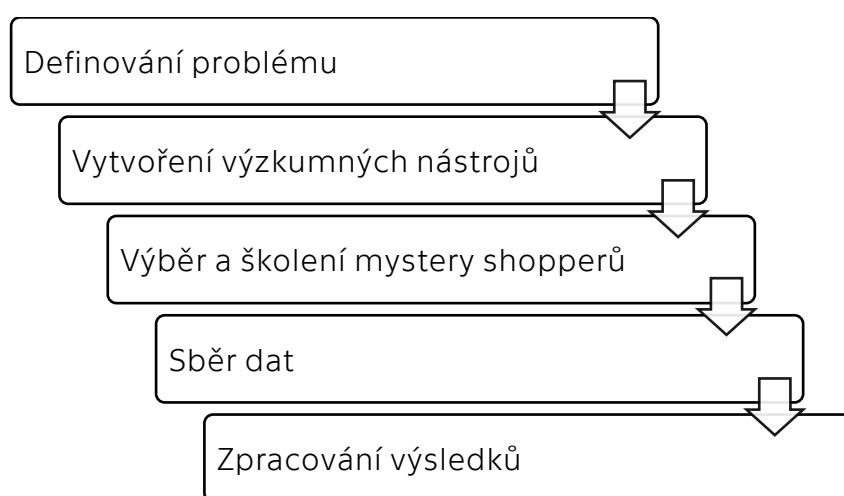
- Data jsou shromažďována od hodnotitelů, kteří nejsou interními členy organizace.
- Soudržnost podmínek není zajištěna, protože situace při hodnocení se mohou lišit.
- Hodnocení obvykle probíhá v jednorázových a krátkých časových intervalech, což omezuje reprezentativnost celkové pracovní činnosti.

- Zaměstnanec není informován o sledování a hodnocení v důležitých okamžicích, i když je zpravidla obeznámen s metodologií a postupem MS. (Brender-Ilan, 2005)

Agentury provádějící marketingové výzkumy pro své zákazníky se zavazují k plnění výchozího opatření. Ty brání zaměstnanci společnosti před možným zneužitím získaných údajů a zakončení MS v pracovní sféře. (Wagnerová, 2011)

3.3 Fáze a výhody

Aby byl mystery shopping úspěšný, tak se rozděluje na několik fází.



OBRÁZEK 6 - FÁZE MYSTERY SHOPPINGU
Vlastní zpracování dle: (Böhm, 2005)

Definování problému

Prvním krokem, který je nutno udělat v první fázi je provedení důkladné analýzy očekávání a potřeb zákazníků na všech třech úrovních. Obvykle jsou skuteční zákazníci dotazováni prostřednictvím dotazovaného šetření (známého jako customer survey) a občas jsou uspořádány skupinové diskuse. Tyto přístupy mohou odhalit mnoho nečekaných, specifických požadavků místních zákazníků. Posouzení pracovního výkonu, který se zaměřuje na profesní růst zaměstnance a zlepšení pracovního chování s cílem zvýšit pracovní efektivitu se provádí pomocí jednotlivých rozměrů, které jsou odvozeny z analýz pracovních úkolů. Konkrétně v oblasti poskytování služeb skutečná produktivita pracovníka (například počet dokončených úkolů, míra udělaných chyb nebo také realizované prodeje) není vždy relevantním měřítkem pracovního výkonu. V praxi nemůže personál v oblasti obsluhy v plné míře ovlivnit počet kontaktovaných zákazníků, objem prodeje nebo poskytnutých služeb.

Zaměstnavatel má povinnost informovat pracovníka o požadavcích, které vyplývají z provedené analýzy jeho pracovního místa. Teprve poté, co je pracovník seznámen s požadavky vyplývající z analýzy, lze pomocí pracovního hodnocení určit úroveň jeho výkonů při plnění pracovních úkolů a zhodnotit jeho podílení se na dosahování cílů podniku, a to na konkrétním pracovišti ve specifické profesní a funkční pozici. Je důležité si uvědomit, že pouze rozměry, které odpovídají dané pracovní pozici zajistí obsahovou platnost hodnocení. (Wagnerová, 2011)

Payne v knize prezentuje několik definic služeb poskytovaných zákazníkům:

- Všechny aktivity spojené s přijetím a zpracováním objednávky, realizací samotné služby a poskytováním následné podpory.
- Časové termíny a spolehlivost při poskytování služby, které odpovídají očekáváním zákazníků.
- Jedná se o soubor činností v různých oblastech podnikání, který zajistí podmínky pro poskytování služby, jež zákazník považuje za uspokojivé a zároveň přispívá k dosažení podnikových cílů.
- Všechny požadavky a interakce s klientem, fakturace a správa kvality.
- Dodávka produktů a služeb včas a přesně podle objednávky zákazníka, následovaná podporou a požadovanou zpětnou vazbou, včetně včasné fakturace. (Payne, 1996)

Mystery shopping je navržený tak, aby hodnotil výkon v prostředí organizace, proto je důležité, aby kritéria hodnocení pracovního výkonu odpovídala tomuto prostředí. Při stanovení kritérií je užitečné zahrnout i zaměstnance, kteří budou hodnoceni, protože často mají hluboké znalosti o svých pracovních pozicích a mohou výstižně popsat požadavky. Stanovená kritéria v těchto oblastech slouží jako referenční bod pro ideální stav, kterým se posuzuje chování pracovníka. Při výběru organizace je důležité brát v úvahu celkové prostředí organizace nebo firmy a účel hodnocení pracovní pozice, která bude hodnocena. (Wagnerová, 2011)

Vytvoření výzkumných nástrojů

Důkladnou analýzou pracovních pozic jsou stanovena kritéria hodnocení a zároveň jsou připraveny dokumenty pro hodnotitele k zaznamenávání hodnocení. Pro usnadnění a zjednodušení administrace jednotlivých hodnocení se často využívají dotazníky, které zajistí přehlednost, jednotnost a úsporu času. Občas hodnotitelé pouze zaznamenávají, zda se určitá sledovaná aktivita vyskytla během interakce nebo kolikrát

se určitý jev vyskytl (například kolik zaměstnanců bylo přítomno na prodejně). Pro tento účel stačí použití jednoduchých checklistů neboli kontrolních seznamů, to jsou dotazníky obsahující znění týkajícího pracovního chování. Hodnotitel pak označuje, zda se určitý typ chování u pracovníka projevil nebo ne. Ne vždy lze kritéria hodnocení zredukovat na jednoduché formulace a příprava zaškrťovacích dotazníků je časově náročná a vyžaduje pečlivou přípravu. Hlavní je také podstoupit detailní analýzu jednotlivých bodů v dotazník společně s hodnotiteli, aby se zabránilo zkreslení v důsledku individuálně odlišných interpretací. Občas je vhodné použít otevřené otázky pro lepší formulaci, ale pro lepší přehlednost a snazší správu se častěji používají hodnotící škály, ať už numerické nebo slovně vyjádřené, doplněné případně slovními komentáři. Důkladná analýza pracovního místa, definování kritérií hodnocení a tvorba dokumentace jsou náročné úkoly, které vyžadují čas, finanční prostředky a odbornou znalost zaměstnanců. (Wagnerová, 2011)

Výběr a školení mystery shopperů

Významným nástrojem pro výzkum je aktivní pozorování, a proto se považuje pečlivý výběr a příprava hodnotitelů za klíčový prvek celého projektu. Výběr hodnotitelů musí být také prováděn s ohledem na to, aby zaměstnanci, kteří jsou hodnoceni, nebyli schopni identifikovat hodnotitele. Kvůli potřebě zachování utajení se často přistupuje k najímání externích nezávislých hodnotitelů, často z řad psychologů nebo také ze specializovaných výzkumných agentur. Při výběru se upřednostňují hodnotitelé se silnými komunikačními schopnostmi, s hereckým projevem pro autentické předstírání role zákazníka a v poslední řadě s pozorovacím talentem. Hodnotitel by měl být také flexibilní a kreativní.

Školení větší skupiny hodnotitelů, kde jsou všichni seznámeni s metodikou přispívá k vyšší účinnosti hodnocení. Tým se snaží dosáhnout shody v porozumění jednotlivých kritérií a jejich významu, a proto tvůrci projektu společně s hodnotiteli pečlivě analyzují jednotlivé body v dotazníku. Hodnotitelé jsou seznámeni se zásadami správy hodnocení. Zejména při školení nováčků je důležité jim poskytnout co nejkonkrétnější instrukce ohledně toho, jak, kde a kdy provádět záznamy hodnocení. Zpoždění mezi provedením mystery shoppingu a záznamem hodnocení může narušit přesnost dat. (Wagnerová, 2011)

Sběr dat

Důkladně vyškolený hodnotitel představuje důvěryhodný zdroj dat, takže hromadné školení hodnotitelů by nemělo být pouze formální událostí. Pro zajištění

formální ucelenosti situací, ve kterých jsou zaměstnanci hodnoceni je často potřeba vytvořit rámcové scénáře, které popisují interakce mezi hodnotitelem a hodnoceným zaměstnancem. V těchto případech je právě připraveno hned několik odlišných testovacích scénářů nebo pracovních úkolů, které hodnotitel použije při návštěvě provozovny. V ten moment hodnotitel předstírá, že je skutečným zákazníkem a interaguje přímo s vybraným prodáváčem. Hlavní je dbát na to, aby scénáře nebo testovací úkoly nebyly nápadné nebo neobvyklé, jinak by došlo k odhalení hodnotitele.

Je vhodné plánovat termíny hodnocení tak, aby následující školení a programy rozvoje probíhaly mimo období s největším pracovním vytížením. Nesprávné plánování termínů projektu může mít negativní dopad na motivaci zaměstnanců k učení a může snížit zisky, které organizace získává ze vzdělávacího programu. Efektivní použití metody vyžaduje vytvoření funkčního cyklu, který zahrnuje hodnocení, poskytování zpětné vazby, rozvoj a vzdělání. Začne se krátkodobým monitorováním návštěvnosti, aby se identifikovalo období s největším provozem a zároveň i klidnějším. Aby bylo možné objektivně vyhodnotit skutečnou pracovní výkonnost jednotlivého zaměstnance nebo pracovní skupinky, je důležité si rovnoměrně rozložit jednotlivé hodnocení, jako jsou návštěvy v provozovně, provedení testovacích nákupů nebo telefonické interakce mystery shopperů během pracovního týdne nebo v různých časech během dne. (Wagnerová, 2011)

Zpracovávání výsledků

Hodnocení pracovního výkonu představuje skutečný prospěch pro organizaci pouze v případě, že pomáhá odstranit chyby a nedostatky v chování a podporuje rozvoj potenciálních zaměstnanců. I když závěry hodnocení obvykle nevedou k postihu zaměstnance kromě výjimečných situací, zaměstnanci často vnímají hodnocení jako hrozbu možných restriktivních opatření. Důležité je zaměstnance včas informovat o účelu a plánovaném provedení hodnocení pracovního výkonu a poskytnout jim relevantní informace. Organizace nebo firma nemá povinnost sdělovat zaměstnancům přesný časový plán mystery shoppingu, tedy konkrétní daty a místa plánované návštěvy.

Pokud by při detailním zkoumání doplňujících poznámek došlo k výraznému rozporu s výsledky vyplývajícími z číselných dat, je nutné provést analýzu možných příčin tohoto rozdílu. Kdyby se tento atribut vyskytoval pouze u jednoho z hodnotitelů, mohlo to být způsobeno nesprávným pochopením kritérií. Ale pokud je tento atribut pozorován u vícero hodnotitelů, je nutné hledat příčiny v základní koncepci dotazníku nebo v rozměrových hodnocení, které organizace považuje za relevantní pro pracovní výkon.

Analýza výsledků může ukázat, že existuje výrazný rozdíl v hodnocení jednoho pracovníka mezi dvěma hodnotiteli. I přes opatření přijatá na metodologické úrovni k omezení individuálního zkreslení nelze toto riziko zcela vyloučit. Je důležité rozlišovat mezi subjektivním zkreslením ze strany hodnotitele a kolísáním v pracovní výkonnosti hodnoceného pracovníka. Předtím než organizace nebo firma provede hodnocení pracovní činnosti svého prodejního personálu, je vhodné jasně stanovit servisní standardy, které platí pro všechny zaměstnance. Tato kritéria představují ideální standard poskytovaných služeb, které jsou stanovené organizací nebo firmou a jsou považována za cíl, ke kterému by měl směřovat každý zaměstnanec. Po pečlivé analýze shromážděných dat je klíčové využít výsledků z výzkumu a odvodit z nich závěry, které vyplývají z provedeného hodnocení. Výsledky jsou v organizaci využívány k různým cílům, s výjimkou jejich použití pro pracovní sankce a omezení. Po dokončení jsou zaměstnancům poskytovány zpětné informace o jejich pracovním výkonu a jsou vypracovány plány rozvoje, které mohou být individuální nebo zahrnovat celé pracovní skupinky. (Wagnerová, 2011)

Výhody

Metoda mystery shopping je běžně využívána v situacích, kdy pracovník interaguje přímo se zákazníkem. Externí pracovníci jsou pověřeni prováděním pozorování s důrazem na zachování tajnosti. Hlavní výhoda spočívá v tom, že prostřednictvím pozorování získáváme informace o chování zákazníka, se kterým se setkáváme. Existuje pravděpodobnost, že se chování k zákazníkovi může lišit v závislosti na tom, zda je v roli zákazníka nadřízený nebo jestli je přítomen situaci, když prodávající nevnímá přítomnost nadřízeného. Důležitou součástí je plán pozorování, který zajistí pravidelné sledování každého pracovníka, který je hodnocen pomocí metody mystery shopping. Používají se podobné principy jako při použití Assessment Centre. Kromě plánu pozorování je nutné mít k dispozici záznamový arch pro zaznamenání věcí z pozorování. (Hroník, 2006)

3.4 Mystery shopper

Fiktivní zákazník neboli mystery shopper je v podstatě výzkumník, který se vydává za běžného zákazníka. Jeho misí je provést nákup výrobku nebo produktu, položit otázky, poznamenat si negativních reakce a zahrát určitou roli. Po dokončení mystery shoppingu, poskytne zpětnou vazbu na základě svého zážitku a vyplní záznamy do dotazníku. (Kozel, 2011)

Mystery shopper zkoumá následující faktory:

- Četnost pracovníků na prodejně
- Časový úsek, než si někdo všimne fiktivního zákazníka
- Jména pracovníků
- Posouzení pozdravu, například zda je přátelský, vřelý nebo arogantní
- Dotazy pro pracovníka zaměřené na identifikaci vhodného produktu
- Typy produktů, které byly předvedeny zákazníkovi
- Pokud a jakým způsobem se pracovník snaží uzavřít prodej
- Jestli pracovník nabídl nějaký doplňkový sortiment k prodeji
- Jestli pracovník navrhl zákazníkovi opětovanou návštěvu prodejny
- Stav čistoty prodejny a jejího vybavení
- Rychlost poskytovaných služeb
- Respektování firemních standardů týkajících se poskytování služeb, vizáž prodejny a prezentace

Některí fiktivní zákazníci dostávají pokyny k provedení neobvyklé transakce, která testuje znalosti a dovednosti zaměstnanců v určité oblasti. Scénáře mystery shoppingu nejsou omezeny pouze na nákupy, ale mohou se zaměřovat i na hodnocení služeb, rychlosti dodávek nebo na zpracování reklamací. (Kozel, 2011)

3.4.1 Výběr mystery shopperů

Kvůli zachování diskrétnosti jsou často najímáni vnější hodnotitelé, obvykle psychologové nebo je celý výzkum svěřen profesionální výzkumné agentuře. Preferováni jsou hodnotitelé s vynikajícími komunikačními dovednostmi, hereckým talentem (na roli fiktivního zákazníka) a schopností pozorovat. Dále se požaduje, aby člověk, který bude hrát zákazníka, tak aby byl kreativní a flexibilní. Obvykle se pro roli mystery shopperů najímají vysokoškolští studenti, kteří mají přijatelnou časovou flexibilitu. Je však důležité si uvědomit, že jednostranná volba může přinést metodologická rizika, která mohou vážně ovlivnit celkový výsledek.

Vzájemné působení s pracovníkem může být ovlivněno věkem, pohlavím a vzhledem zákazníka, avšak podle servisních standardů organizace by měl být poskytován všem zákazníkům stejný servis. V této souvislosti by nemělo docházet k žádné formě diskriminace. Reprezentativní volba hodnotitelů by měla vyhovovat běžné charakteristice zákaznické populace. To je důležité pro rozlišení pracovního počínání, které může mít vliv na poutavost mystery shoppera a na běžné poskytování služeb. (Wagnerová, 2008)

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Realizace průzkumu

Tato bakalářská práce zkoumá použití metody mystery shoppingu a znázornění služby blueprint v praxi, které se uskutečnily ve dvou kinech a na třech pobočkách každého kina. Kapitola se zabývá přípravou výzkumného procesu, jeho realizací a následným vyhodnocení a porovnání. Pro tuto práci jsou vybraná kina CineStar a společnost XY, která chtěla zůstat v anonymitě. Veškerá vypracovaná doporučení budou směřována právě těmto kinům.

Hlavním cílem této práce je provést srovnání mezi již zmíněnými kiny, a to na základě komunikace se zákazníkem na pokladně, na baru a při kontrole vstupenek, dále se porovnává kvalita občerstvení a čistota na pobočkách. Nejvíce se dbá na chování zaměstnance, znalost prodejního sortimentu a strukturovaný rozhovor u personálu, který přímo komunikuje se zákazníky. Dalším důležitým sledovaným aspektem je také úroveň upravenosti a čistoty jak na prostorách poboček, tak i personálu. Poté budou srovnány výsledky mezi jednotlivými kiny, která byla navštívena. Po zhodnocení všech kritérií a porovnáním budou vypracována doporučení pro zlepšení konkrétních kin. Abychom zjistili, zda všechny pobočky fungují tak jak by měly, tak jsme zvolily odlišné filmy na každé pobočce.

4.1 Představení společnosti

CineStar

V roce 2001 byla založena společnost s multikiny CineStar v České republice a je jedním z největších poskytovatelů s třinácti provozovanými multikiny. Sídlí po celé republice a jsou to následující: Praha – Anděl a Černý most, Mladá Boleslav, Pardubice, Liberec, Plzeň, České Budějovice – IGY Centrum a Čtyři Dvory, Jihlava, Ostrava, Olomouc, Hradec Králové a Opava. Multikina mají nejmodernější promítací techniku a nabízejí skvělý zvukový zážitek, díky technologiím jako je Dolby Digital, Dolby Surround 7.1. a ATMOS. Ve všech multikinech je k dispozici 3D technologie na několika sálech a v některých je dokonce k dispozici promítání ve vysokém rozlišení (High Frame Rate). Promítání ve vysokém snímkovém rozlišení označováno jako HFR nabízí dvojnásobný počet snímků za vteřinu ve srovnání s běžnými představeními. 3D filmy v HFR poskytují obraz s vysokou ostrostí, která odpovídá tomu, jak ho vnímá lidské oko.

V multikině Praha Anděl jsou k dispozici dva exkluzivní sály Gold Class, které jsou vyhledávané zejména pro své privátní prostředí a vynikající servis, protože obsluha donese do sálu občerstvení i během promítání. Do těchto prostorů se dostanete přes samostatný vchod z hlavního prostoru. Gold Class nabízí pohodlné a polohovatelné sedačky s příslušenstvím jako je například stoleček, s celkovou kapacitou 48 míst (24 míst na jednom sále) a přilehlý salónek s občerstvením pro 56 osob. Tyto kinosály jsou vybaveny moderními digitálními projekčními zařízeními a klimatizací.

CineStar má také exkluzivní sál, který se nazývá Theatre Deluxe (ve zkratce TDL). Nachází se pouze na 3 pobočkách ze 13 a jsou to: Praha – Černý most, Hradec Králové a Ostrava. Od klasických sálů se odlišuje například velkým plátnem, které bylo rozšířeno tak, aby pokrylo celou přední stěnu tohoto největšího kinosálu. Další specialitou, kterou TDL obsahuje je Dolby Atmos. Inovativní technologie prostorového zvuku umožňuje filmařům lépe zapojit diváky do děje pomocí precizního rozmístění reproduktorů nejen kolem kinosálu ale i na jeho stropě. Dolby Atmos přináší možnost přidat třetí vertikální dimenzi vedle tradičních šířkových a hloubkových parametrů zvukových formátů. Diváka tak zaujme realistický zvukový prožitek, který ho obklopuje ze všech směrů a pohlcuje ho. S tím se pojí i boční ambientní osvětlení, kde kompletní systém umožňuje kamerou zachytávat obraz z plátna a přenášet barvy jeho částí do přilehlých světel na boku. Tím se barevné efekty z filmového plátna okamžitě rozprostou i na stěny kinosálu. Posledním nadstandardem těchto sálů jsou prémiové sedačky, které jsou po celém sále. Sedačky jsou vybaveny sklápěcí opěrkou zad a otáčecím stolkem, který slouží jako odkládací pro občerstvení. Dále také obsahují vyměnitelné polstrování, které umožňuje každému divákovi maximální komfort během filmu.

Společnost XY

Další společností, která poslouží k provedení mystery shoppingu je XY. Tato společnost si nepřeje být veřejná, proto bude dále označována jako XY. Společnost vznikla v České republice v roce 1999 a v roce 2001 otevřela své první multikino pod názvem XY, to se ukázalo jako zlomový okamžik pro rozvoj největšího kino řetězce v zemi. Dnes patří XY pod společnost Cineworld PLC Group, která je jedním z předních tahounů v kinematografickém odvětví. Cineworld provozuje své aktivity v deseti zemích, včetně České republiky. Dále je to: Slovensko, Polsko, Velká Británie, Izrael, Maďarsko, Bulharsko, Rumunsku, Irsko a USA. Momentálně provozují přes 750 multiplexů. V Polsku, České republice, Bulharsku, Maďarsku a Rumunsku je XY jedinečným poskytovatelem služeb IMAX. Od uvedení technologie IMAX 3D v roce 1986 společnost IMAX neustále inovovala a

zdokonalovala, čímž přinesla nejlepší 3D zážitek na světě, který přenáší sledování filmů na novou a vyspělejší úroveň.

Další specialitou, kterou má XY, tak je kino se službou 4DX. Je to inovativní filmová technologie, která aktivuje všechny smysly pomocí speciálních efektů, zákazník z toho má ten nejlepší možný zážitek z filmového promítání. Moderní technologie používané v zabudovaných sedadlech a na sále pracují v synchronizaci s dějem na plátně, což vytváří silnější pocit reality a umožňuje divákům zažít filmové thráky, tak jako by se sami nacházeli uprostřed dění. K dispozici jsou speciální efekty jako je vítr, mlha, blesky, vůně a sníh, které intenzivně doplňují vizuální zážitek na plátně a zákazník je může pocítit. Filmy s těmito efekty mohou být promítány ve formátu 2D nebo 3D. V České republice se nachází pouze 4 pobočky se sály 4DX.

Poslední vychytávka, která se nachází u této společnosti tak je VIP. Společnost XY není jen největším multiplexem v České republice, ale také jediným, který má samostatnou VIP zónu s kompletním servisem. V ceně VIP vstupenky je zahrnuto neomezené občerstvení v podobě teplých a studených pokrmů, popcornu, nachos a nealkoholických nápojů. Nachází se zde útulné lobby a po přesunu do sálu, můžete film sledovat z pohodlných kožených sedadel s možností nastavení polohy.

4.2 Příprava průzkumu

Scénář

Od společnosti CineStar Černý most byly poskytnuty informace ohledně mystery shoppingu a jejich scénáře. Následující scénář je rozdělen do 4 částí v souladu s oblastmi, které jsou zkoumány určeným mystery shopperem. V každé části jsou popsány během kontroly očekávané akce a chování nakupujícího, stejně tak i požadované a předpokládané chování personálu.

Pokladna

Příchod na pokladnu a navázání kontaktu s pracovníkem: Po příchodu na pokladnu mystery shopper pozdraví a bude sledovat reakci pracovníka, zda naváže oční kontakt, zda se usměje a opětuje pozdrav. Současně pozoruje celkový dojem ze vzhledu a prezentace personálu, včetně viditelnosti jmenovek. Nadále také sleduje, zda se mu obsluha věnuje a jestli je pozorná (například nekonverzuje s kolegy nebo nepůsobí rozptýleně). V poslední řadě sleduje čistotu pokladny.

Výběr představení, věrnostní program a platba: Poté co si vybere čas a film, pozoruje, jak pracovník pokračuje v procesu prodeje. Povinnost pracovníka je, že by se měl zeptat na věrnostní kartičku. Pokud by řekl, že ji nemá, pracovník by měl říct výhody kartičky a nabídnout založení. Následně si počká na dotaz týkající se platby, kdy pracovník požádá o určitou částku a informuje se, jestli bude platba hotově nebo kartou. Poté co provede platbu mu obsluha v případě platby hotově sdělí částku vrácených peněz, vystaví mu účtenku a vydá vstupenky na představení.

Filmy či následující akce: Při vydávání vstupenek by mělo zaznít doporučení filmu, na který by zákazník mohl přijít. Film by se měl žánrově podobat tomu, který si zákazník koupil. Pokud by nebyl nabídnut žádný film, může se ho zeptat sám, jestli by mu neřekl, kdy začíná daný film. Pracovník mu nemusí vyloženě nabídnout film, ale může ho pozvat například na Dámskou jízdu nebo Dětskou neděli. Pokud by pracovník zrovna nevěděl, tak je možné to dohledat na filmovém portálu. V tento moment by měl říct: „Dejte mi chvíli, hned se Vám podívám.“ Za žádných okolností by neměl zákazníka nikdy odbýt.

Opuštění pokladny: Obsluha ukončí interakci slovy „Hezky se bavte, na shledanou“ nebo něčím co mu je pohodlné říct a je to přijatelné. Také kromě pozvání na film by mělo zaznít i pozvání na bar.

Bar

Příchod na bar a navázání kontaktu s pracovníkem: Po příchodu na bar pozdraví a bude sledovat reakci pracovníka, jestli naváže oční kontakt, zda se usměje a opětuje pozdrav. Současně pozoruje celkový dojem ze vzhledu a prezentace personálu, včetně viditelnosti jmenovek. Nadále také sleduje, zda se mu obsluha plně věnuje a jestli je pozorná (například nekonverzuje s kolegy nebo nepůsobí rozptýleně). Pozorně sleduje prostor a čistotu baru. Zboží by mělo být doplněné a rovnoměrně uspořádané. S tím souvisí i skříňky s nachos a warmery s popcornem.

Občerstvení, menu, zvětšení porce a doplňkový prodej: Během volby občerstvení by měl zvolit něco, co jde dát do menu s nápojem. Na výběr je buď z popcornu nebo z nachos, tyto jdou kombinovat s menu. Pracovník má povinnost nabídnout menu. Další povinností je nabídnutí větší porce a odůvodnění, proč je to výhodné a jaký je tam cenový rozdíl. Na konci prodeje by měl pracovník nabídnout doplňkový prodej. Vždy musí být zmíněna určitá položka (například ledová tříšť, oříšky nebo víno).

Opuštění baru: Po objednání by se měla obsluha zeptat na věrnostní kartičku, ale jen pokud se jedná o menu. Pokud by ji zákazník neměl, obsluha musí vysvětlit výhody kartičky (načítání bodů za menu nebo sleva na občerstvení po dosažení určitého počtu

bodů) a následně říct, kde si ji může založit (online nebo na pokladně). Při platbě obsluha požádá o částku a po dokončení transakce mu obsluha v případě platby hotově sdělí množství vrácených peněz, vystaví mu účtenku a vydá občerstvení. Stejně tak jako u poklady rozloučení by mělo probíhat se slovy: „Hezky se bavte, na shledanou“ nebo něčím co mu je pohodlné říct a je to přijatelné.

Kontrola vstupenek

Příchod k uvaděči a navázání kontaktu s pracovníkem: Po příchodu k uvaděči ho pozdraví a bude sledovat reakci pracovníka, jestli naváže oční kontakt, zda se usměje a opětuje pozdrav. Současně pozoruje celkový dojem ze vzhledu a prezentace personálu, včetně viditelnosti jmenovek.

Odtrhnutí vstupenek: Předá lístky uvaděči a sleduje jeho reakci. Uvaděč sdělí číslo sálu a provede navigaci do sálu, například „Je to sál číslo 6, předposlední po levé straně.“ Dále sleduje reakci a rychlost uvaděče, jestli je dostatečně rychlý a zda naviguje i rukou. Při odchodu by měla zaznít věta „Hezky se bavte, na shledanou“.

Prostory kina, toalety a kinosál

Pozoruje, jak na něj působí prostory kina – jestli je čisté, uklizené, zda nejsou plné koše a jestli se nikde nenachází pomůcky pro úklid. Zároveň by v prostorách měla být dobrá teplota.

Přesune se na toalety a sleduje, zda tam je všeho dostatek (toaletní papír, mýdlo atd.). Také kontroluje, jestli správně fungují elektrické zařízení na vysoušení rukou, zda jsou zrcadla čistá a jestli v okolí umyvadel nejsou kaluže vody. Dále sleduje, jestli to tam je čisté a jestli je po příchodu cítit osvěžující vůně.

Po příchodu do kinosálu si musí všimnout, jestli je tam správně uklizeno (čisté sedačky a žádný rozsypaný popcorn). Sál by měl být dobře klimatizovaný, aby tam nebylo příliš teplo nebo naopak příliš chladno.

V poslední řadě sleduje kvalitu filmu, jestli byly vidět dobře titulky, jestli byl film dobře rozprostřený na plátně, protože se může stát, že bude nastavený na jiný formát a poté to už nemusí sedět. A v poslední řadě poslouchá zvuk, pokud je dostatečně nahlas a jestli nedošlo k nějakému výpadku během filmu.

5 Vlastní Mystery Shopping

V daný den mystery shopper navštívil pobočky CineStaru a to v Mladé Boleslavi, na Andělu a na Černém mostě. Dále navštívil konkurenční pobočky nejmenované společnosti XY, a to na pobočce A, B a C. Před návštěvou si vytvořil scénář, podle kterého bude postupovat, dále si připravil určité body, kterým se bude věnovat a na základě toho je vyhodnotí. Service blueprint poslouží pro znázornění chybějících věcí. Ve scénáři jsou zahrnuty 4 oblasti: prodej vstupenek na pokladně, prodej občerstvení na baru, kontrola vstupenek a okolní prostory v kině, na které se mystery shopper zaměřil při kontrole.

5.1 CineStar

Pokladna

Jako první pobočku, kterou mystery shopper navštívil byl CineStar Černý most. Když přišel na pokladnu, tak tam byly dva pokladníci. I když tam nebyl žádný zákazník, tak se mezi sebou nebavili a čekali na své zákazníky. Vybral si jednoho z nich a ten se mu začal plně věnovat. Pokladník se ho zeptal, na co by chtěl jít, tak mu řekl, že má vybraný film Gump – jsme dvojka. Na základě toho mu nabídl nejbližší čas. Dále tajnému zákazníkovi byla položena otázka, zda má věrnostní kartičku. Přestože odpověděl, že ji nemá, tak se ho zeptal, zda si ji chce založit. Zároveň mu byly vysvětleny výhody kartičky, jako je sleva 20 Kč na každou vstupenku, sbírání bodů za vstupenky a také se nově sbírají body za menu na baru. Nabídku na založení odmítl a pokladník mu sdělil částku, kterou má zaplatit. Zaplatil hotově, byla zmíněna výše vrácených peněz a když si přebíral vstupenku, tak mu pokladník řekl: „Tady je Vaše vstupenka, dejte si něco dobrého na baru a hezky se bavte.“ Celková návštěva pokladny se nesla v příjemné atmosféře.

Jako jediné negativum na pokladně bylo zpozorováno, že nebyl nabídnut žádný film, na který by mohl mystery shopper v blízké době zajít. Pozvání na film je nutností každé transakce a musí to být zmíněno. Za tuto návštěvu na pokladně bylo nasbíráno 43 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
Pobočka	Praha – Černý most	
Navštívený film	Gump – Jsme dvojka	
POKLADNA		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Pokladník byl upravený a měl viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Sice tam byl i kolega, ale plně se mu věnoval a usmíval se.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty...)	5	Pokladna byla čistá a nebyla tam žádná fronta.
Přivítání	5	Pokladník ho přivítal větou: „Dobrý den, na co to bude?“
Nabídnutí kartičky	5	Zeptal se na kartičku a když mu řekl, že ji nemá, tak mu nabídl její založení a řekl k ní i výhody.
Pozvání na film a na bar	3	Bohužel mu nebyl nabídnut žádný film, ale byl pozvaný na bar.
Platba	5	Pokladník poprosil o částku, kterou zaplatil a vrátil mu zbylé peníze.
Rozloučení	5	Chlapec se rozloučil větou: „Tady je Vaše vstupenka a hezky se bavte.“
Celkové hodnocení z pokladny	5	Návštěva na pokladně byla příjemná a vše bylo v pořádku.

TABULKA 1 - MYSTERY SHOPPING-POKLADNA ČERNÝ MOST
Zdroj-Vlastní zpracování

Jako další pobočku CineStaru navštívil na Andělu. Když přišel na pokladnu, tak tam seděla slečna a měla u sebe zákazníky. Poté co se dostal na řadu, tak ho přivítala a zeptala se na co to bude. Měl vybraný horor, jenže nevěděl název filmu, a tak mu slečna vyjmenovala, které horory dávají a mystery shopper si poté vzpomněl. Potřeboval dva lístky a měl jednu poukázku a druhý chtěl studentský. Jelikož si nevěděl rady, kam by se chtěl usadit, tak mu pokladní vůbec neporadila a nezeptala se ho, jestli by chtěl něco doporučit. Následně se slečna zeptala, jestli má jejich kartičku. Když ji řekl, že ji má doma, tak mu už nepřipomněla ať si ji příště vezme, protože kartička má svoje výhody, které mu bohužel nebyly zmíněny. Poté se ho ptala na studentský průkaz, který jí ukázal. Když mystery shoppera poprosila o částku, kterou zaplatil, tak poté dostal doklad o platbě. Při přebírání vstupenek pokladní řekla: „Vaše vstupenky, navštivte náš bar a hezky se bavte,

na shledanou." Celkové hodnocení z pokladny vnímá neutrálně, jelikož slečna nebyla moc nápomocná, ale na druhou stranu se chovala mile.

Na této pobočce bylo více negativních věcí než na Černém mostě. I přes to, že mu výběr sedaček trval déle, tak slečna bohužel neporadila. Další chyba, která se ale opakovala už na předchozí pobočce bylo nenabídnutí filmu nebo nějaké speciální akce, která se bude konat v nejbližších dnech. Návštěvu na pokladně hodnotí 39 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
Pobočka	Praha – Anděl	
Navštívený film	První znamení: Přichází satan!	
POKLADNA		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Slečna byla hezky ustrojená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	4	V moment, kdy tam přišel, tak obsluhovala zákazníky a tvářila se mile.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty...)	5	Pokladna byla čistá a slečna dokončovala transakci před mystery shopperem.
Přivítání	5	Pokladní ho přivítala větou: „Dobrý den, na co to bude?“
Nabídnutí kartičky	3	Zeptala se na kartičku a když ji řekl, že ji nemá u sebe, tak mu už nebylo řečeno, že obsahuje výhody a že ji má nosit u sebe.
Pozvání na film a na bar	3	Bohužel nebyl nabídnut žádný film, ale byl pozvaný na bar.
Platba	5	Pokladní poprosila o částku, kterou zaplatil.
Rozloučení	5	Slečna se rozloučila větou: „Vaše vstupenky, dejte si něco dobrého na baru a hezky se bavte.“
Celkové hodnocení z pokladny	4	Návštěva na pokladně měla několik chyb, ale slečna se chovala mile.

TABULKA 2 - MYSTERY SHOPPING-POKLADNA ANDĚL

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední navštívenou pobočkou je CineStar Mladá Boleslav. Když mystery shopper přišel na pokladnu, tak tam seděla slečna, která se akorát zaučovala. Byla tam menší fronta, ale odbavila se rychle. Když přišel na řadu, tak se ho zeptala, na co to bude. Měl vytvořenou rezervaci, kterou si udělal přes internet. Vybral si více míst, ale poté řekl slečně, že si nakonec vezme jen 2 místa. V poslední fázi slečna oznámila částku, ale mystery shopper ji dal poukázky, které si vyměnil za lístky. Poté mu řekla: „Vaše vstupenky a hezky se bavte na shledanou.“ Návštěva na pokladně byla příjemná a celkově tam byla dobrá atmosféra.

Během této návštěvy byly zpozorovány chyby. První chybou bylo nezeptání se na kartičku. Sice mystery shopper uplatňoval poukázky, ale to slečna nevěděla do doby, když se mělo platit. Další chybou bylo nepozvání na film, který by byl podobného žánru. A s tím souvisí i poslední chyba a tou je nepozvání na bar. Minimálně jedno z toho by mělo zaznít při loučení se se zákazníkem. I přes to, že se slečna zaučovala, tak mohla aspoň jednu věc z toho zmínit. Na této pobočce bylo nasbíráno 40 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
Pobočka	Mladá Boleslav	
Navštívený film	Krotitelé duchů: Říše ledu	
POKLADNA		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Slečna měla viditelnou jmenovku a byla upravená.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Při obsluhování zákazníků se tvářila mile.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty...)	4	Pokladna byla čistá a byla tam menší fronta.
Přivítání	5	Pokladní přivítala mystery shoppera frází: „Dobrý den, na co to bude?“
Nabídnutí kartičky	3	Slečna se zaučovala a neproběhlo nabídnutí kartičky.
Pozvání na film a na bar	3	Slečna mystery shoppera nepozvala na žádný film ani na bar.
Platba	5	Vše proběhlo v pořádku.
Rozloučení	5	Slečna se rozloučila a popřála hezkou zábavu.
Celkové hodnocení z pokladny	5	Byla to příjemná návštěva, i přes to, že se slečna zaučovala.

TABULKA 3 - MYSTERY SHOPPING-POKLADNA MLADÁ BOLESLAV

Zdroj: Vlastní zpracování

Bar

Po přesunu na bar zašel k slečně, která tam byla momentálně sama. Uniformu měla upravenou, ale nebyla ji vidět jmenovka, protože přes ni měla vlasy. Bar byl čistý a vše co bylo vidět, bylo doplněné do plných zásob, kromě skříňky s nachos, které si slečna doplňovala. Byl pozdraven frází: „Dobrý den, máte vybráno?“ Stále nevěděl, co si dá, tak mu slečna poradila s výběrem, a nakonec si vybral popcorn šunka-sýr. Chtěl si dát střední, ale slečna nabídla větší, kde bylo 10 Kč rozdíl. Zeptala se, jestli chce nápoj do menu. Když už se rozhodl zaplatit, tak se slečna zeptala na kartičku. Mystery shopper ji řekl, že ji nemá a na základě toho mu byly vysvětleny výhody, které jsou na baru. Nakonec mu byl nabídnut doplňkový sortiment: „Nabídnu Vám ledovou tříšť nebo ještě nachos k popcornu?“ Slečna mu oznámila konečnou částku. Po zaplacení mu vystavila účtenku a rozloučila se slovy: „Dobrou chuť a hezky se bavte, na shledanou.“ Návštěva na baru byla velice příjemná a vše proběhlo, tak jak by mělo. Celkem bylo získáno na baru 53 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
BAR-Černý most		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	3	Neměla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Slečna se usmívala a vypadala mile.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty, zásoby...)	5	Vše bylo doplněné.
Přivítání	5	Slečna ho vesele přivítala a když řekl, že ještě nemá vybráno, tak mu poradila.
Nabídka menu a zvětšení porce	5	Vše bylo nabídnuto.
Nabídka doplňkového sortimentu	5	Tajnému zákazníkovi byla nabídnuta ledová tříšť a nachos.
Zeptání se na kartičku	5	Zeptala na kartičku a byly vysvětleny výhody.
Platba	5	Byl požádán o částku a také mu byla vystavena účtenka.
Rozloučení	5	Slečna se rozloučila a popřála dobrou chuť.
Konzistence a chuť jídla	5	Popcorn chutnal dobře a postmix byl vychlazený.
Celkové hodnocení z baru	5	Slečna byla velice příjemná a ochotná.

TABULKA 4 - MYSTERY SHOPPING-BAR ČERNÝ MOST

Zdroj: Vlastní zpracování

Na baru nikdo ze zákazníků nebyl kromě tajného zákazníka. Slečna tam byla sama a bar měla uklizený. Když k ní přišel, tak ho vesele pozdravila a zeptala se, jestli má vybráno. Chtěl si dát malé nachos, ale na to mu slečna nabídla větší a zároveň mu řekla, že si je může dát s nápojem v menu. Nakonec se rozhodl pro nachos menu. Dále se zeptala: „Máte naši kartičku?“ Na to ji odpověděl, že ji má doma. Slečna mu poté vysvětlila, že právě i na baru se načítají body s kartičkou a že si ji má příště přinést. Na závěr se ho zeptala: „Nějakou ledovou kávu nebo zmrzlinu Vám nabídnou?“ To odmítl a slečna ho poté požádala o částku. Po zaplacení a vrácení peněz se slečna rozloučila: „Hezky se bavte, na shledanou.“ Nachos chutnalo dobře, omáčka byla lehce pikantní a postmix byl vychlazený. Slečna po celou dobu byla příjemná a neustále se usmívala. Proto tuto návštěvu hodnotím 55 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
BAR-Anděl		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Slečna byla upravená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Usmívala se a čekala na zákazníky.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty, zásoby...)	5	Bar byl čistý, popcorn a nachos byly doplněné, také lednice s nápoji byla plná.
Přivítání	5	Slečna ho vesele přivítala a zeptala se, jestli má vybráno.
Nabídka menu a zvětšení porce	5	Vše mu bylo nabídnuto.
Nabídka doplňkového sortimentu	5	Byla mu nabídnuta zmrzlina a ledová tříšť.
Zeptání se na kartičku	5	Barmanka se ho zeptala na kartičku a připomněla mu, ať si ji příště přinese.
Platba	5	Požádala ho o částku a vrátila mu peníze.
Rozloučení	5	Slečna se rozloučila a popřála hezkou zábavu.
Konzistence a chuť jídla	5	Nachos chutnalo dobře a postmix byl vychlazený.
Celkové hodnocení z baru	5	Velmi příjemná atmosféra a slečna byla velmi milá.

TABULKA 5 - MYSTERY SHOPPING-BAR ANDĚL

Zdroj: Vlastní zpracování

Po příchodu na bar, tam nebyla žádná fronta a slečna tam stála s kolegou. Bar byl čistá a zásoby s popcornem, nachos a v lednici byly doplněné. Mystery shopper byl přivítán frází: „Dobrý den.“ Na to ji opětoval pozdrav a řekl, že by chtěl velký slaný popcorn. Slečna mu poté nabídla maxi, kde je jen 20 Kč rozdíl. To tajný zákazník přijal a zároveň mu k tomu byl nabídnut nápoj do menu, který si taky vzal. Jako doplňkový sortiment mu bylo nabídnuto sušené maso. Slečna kartičku nabídla a řekla i výhody, jelikož ji mystery shopper neměl. Poté poprosila o částku a vystavila doklad o platbě. Při rozloučení řekla jenom: „Na shledanou.“ Popcorn chutnal dobře a postmix byl příjemně chlazený.

Při této návštěvě na baru by určitě mohlo být lepší přivítání. Zároveň by v nabídce doplňkového sortimentu mohlo zaznít více než jen jedna položka. V poslední řadě slečna nepopřála hezkou zábavu nebo dobrou chuť. Celkem bylo nasbíráno 52 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
BAR-Mladá Boleslav		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Slečna byla dobře ustrojená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Slečna se usmívala a čekala až přijdou zákazníci.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty, zásoby...)	5	Bar byl čistý, vše bylo doplněné a nebyly tam žádné fronty.
Přivítání	4	Nebyla zmíněna věta: „Co to bude?“ nebo „Máte vybráno?“
Nabídka menu a zvětšení porce	5	Vše bylo zmíněno.
Nabídka doplňkového sortimentu	4	Bylo mu nabídnuto jen sušené maso.
Zeptání se na kartičku	5	Kartička byla nabídnuta i s výhodami.
Platba	5	Požádala ho o částku a vystavila mu doklad o platbě.
Rozloučení	4	Slečna se rozloučila, ale nepopřála hezkou zábavu.
Konzistence a chuť jídla	5	Vše bylo v pořádku.
Celkové hodnocení z baru	5	Slečna byla v dobré náladě a tvořila dobrou atmosféru.

TABULKA 6 - MYSTERY SHOPPING-BAR MLADÁ BOLESLAV

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontrola vstupenek

Když přišel mystery shopper ke stolečku, tak tam stála uvaděčka. Stála tam sama a kontrolovala obrazovku se sály. V moment, kdy k ní přišel tajný zákazník, tak se usmívala a pozdravila. Předal ji vstupenku, kterou zkontrolovala a začala navigovat: „Tak a máte sál číslo 1, hnedka za mnou po levé straně, hezky se bavte, na shledanou.“ Během celé komunikace nedošlo k chybě a slečna mluvila dostatečně nahlas a zároveň zvládla navigovat gesty. Tuto návštěvu při kontrole vstupenek hodnotí mystery shopper 25 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
KONTROLA VSTUPENEK-Černý most		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Uvaděčka byla upravená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Čekala za stolečkem, než k ní mystery shopper dojde.
Navigování do sálu	5	Slečna navigovala slovně i gesty.
Rozloučení	5	Při předávání vstupenek popřála hezkou zábavu.
Celkové hodnocení z kontroly vstupenek	5	Vše proběhlo v pořádku.

TABULKA 7 - MYSTERY SHOPPING-KONTROLA VSTUPENEK ČERNÝ MOST

Po příchodu ke stolečku, tak tam nebyla žádná fronta, jen zákazník před mystery shopperem. Za stolečkem stál uvaděč, který odtrhával vstupenku zákazníkovi, poté co ho odbavil, tak se začal věnovat tajnému zákazníkovi. Odbavení bylo rychlé a uvaděč mu ukázal na sál a zároveň ho navigoval slovně: „Dobrý den, máte sál číslo 3, po levé straně. Hezky se bavte, na shledanou.“ Komunikace proběhla v pořádku a vše bylo rychlé a precizní. Bylo nasbíráno 25 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
KONTROLA VSTUPENEK-Anděl		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Uvaděč byl upravený a měl viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Věnoval se jinému zákazníkovi, a poté přivítal mystery shoppera.
Navigování do sálu	5	Rychlé a proběhlo navigování slovy i gesty.
Rozloučení	5	Popřál hezkou zábavu.
Celkové hodnocení z kontroly vstupenek	5	Bylo to precizní a vše proběhlo v pořádku.

TABULKA 8 - MYSTERY SHOPPING-KONTROLA VSTUPENEK ANDĚL

Zdroj: Vlastní zpracování

Když mystery shopper přešel z baru na kontrolu vstupenek, která se nachází o patro výše, než je bar, tak tam byla fronta tak o 5 lidech. Stáli tam 3 uvaděči vedle sebe a každý z nich se věnoval svému zákazníkovi. Když se mystery shopper dostal na řadu, tak byl rychle odbaven a uvaděč ho navigoval na sál, který byl hned vedle. I přes to, že tam byl celkem hluk, tak uvaděč mluvil nahlas, aby byl slyšet. Popřál hezkou zábavu a rozloučil se. Celkově to byla dobrá komunikace a příjemný uvaděč. Zde také nebyla žádná chyba, a proto bylo nasbíráno 25 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
KONTROLA VSTUPENEK-Mladá Boleslav		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Všichni byli dobře upravení a měli vidět jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Uvaděč byl milý a ochotný.
Navigování do sálu	5	Navigování proběhlo slovně i gesty a bylo to nahlas.
Rozloučení	5	Byl navázán oční kontakt a popřál hezkou zábavu.
Celkové hodnocení z kontroly vstupenek	5	Velmi příjemný uvaděč a mluvil nahlas.

TABULKA 9 - MYSTERY SHOPPING-KONTROLA VSTUPENEK MLADÁ BOLESLAV

Zdroj: Vlastní zpracování

Jiné hodnotící záležitosti

Když mystery shopper procházel prostory kina, aby se dostal do svého sálu, tak se tam pohybovala paní z úklidu, která kontrolovala čistotu. Všude bylo čisto a nikde nebylo nic, co by tam nemělo být. Tajný zákazník navštívil i toalety, které byly čisté a voněly. Poté se přesunul do sálu, který byl dobře klimatizovaný a vše bylo dobře uklizené. Projekce po celou dobu byla v pořádku. Proto bylo nasbíráno 20 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
JINÉ-Černý most		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Čistota prostorů	5	Vše bylo čisté.
Čistota toalet	5	Nebyl tam žádný nepořádek.
Pohled na kinosál	5	Sál byl uklizený a připravený k promítání.
Kvalita projekce (zvuk, obraz)	5	Během promítání nedošlo k problému.

TABULKA 10 - MYSTERY SHOPPING-JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI ČERNÝ MOST

Zdroj: Vlastní zpracování

V prostorách kina bylo také čisto, jen u jednoho z odpadkových košů bylo postavené koště se smetákem. Mystery shopper zavítal na toalety, kde byla malá kaluž vody v okolí umyvadla, ale jinak vše bylo v pořádku a byla tam příjemná vůně. Když došel do sálu, tak pod sedadly nebyl žádný nepořádek a vše bylo čisté. Během projekce nedošlo k technickým problémům. Celkový nasbíraný počet je 18 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
JINÉ-Anděl		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Čistota prostorů	4	Vše bylo čisté, jen koště bylo vedle koše.
Čistota toalet	4	U umyvadla byla menší kaluž.
Pohled na kinosál	5	Sál byl uklizený a příjemně klimatizovaný.
Kvalita projekce (zvuk, obraz)	5	Během promítání nedošlo k problému.

TABULKA 11 - MYSTERY SHOPPING-JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI ANDĚL

Zdroj: Vlastní zpracování

V Mladé Boleslavi a jejích prostorách bylo čisto a nebyl na zemi žádný popcorn. Po příchodu mystery shoppera na toalety, tak tam nebyly vysoušeče rukou, ale jen papír.

Když došel do sálu, tak tam bylo čisto, ale zároveň bylo chladno. Celý film se obešel bez problémů. Celkový nasbíraný počet je 19 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
JINÉ-Mladá Boleslav		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Čistota prostorů	5	Vše bylo čisté.
Čistota toalet	5	V pořádku.
Pohled na kinosál	4	Sál byl uklizený, ale bylo tam chladno.
Kvalita projekce (zvuk, obraz)	5	Během promítání nedošlo k problému.

TABULKA 12 - MYSTERY SHOPPING-JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI MLADÁ BOLESLAV

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2 Společnost XY

Pokladna

Jako konkurence pro porovnání byla zvolena společnost XY. První pobočku, kterou mystery shopper navštívil se označuje jako A. Po příchodu k pokladně, která je spojená s barem, tam byla jen jedna pokladní a s tím souvisí, že tam byla velká fronta, ve které mystery shopper čekal více jak 5 minut. Když přišel ke slečně, tak ho přivítala „Dobrý den, pro Vás?“ Tajný zákazník ji řekl, na co chce jít a pokladní mu pomohla s výběrem sedaček. Slečna se poté zeptala na věrnostní kartičku, kterou měl. Při platbě se zeptala na nějaký studentský doklad. Poté poprosila o částku, kterou zaplatil a byl mu vystaven doklad o platbě. Pokladní popřála příjemnou zábavu.

Během této návštěvy nebyl mystery shopper pozván na filmový trhák. Ale důležité je zmínit, že v této společnosti se na filmy nezve, ale určitě by to byla dobrá marketingová strategie. Velké mínus patří nečistotě na baru, kde ležel popcorn. Při této návštěvě pobočky A bylo nasbíráno 35 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
Pobočka	A	
Navštívený film	Opičí muž	
POKLADNA		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Slečna byla upravená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Pokladní tam byla sama a tvářila se mile.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty...)	2	Na pokladně ležel popcorn a byla tam fronta na více jak 5 minut.
Přivítání	5	Pokladní ho přivítala větou: „Dobrý den, pro Vás?“
Nabídnutí kartičky	5	Zeptala se na kartičku a mystery shopper ji ukázal.
Pozvání na film a na bar	X	V této společnosti XY se nezve na filmy.
Platba	5	Poprosila o částku a vystavila doklad.
Rozloučení	5	Slečna se rozloučila větou: „Tady je Vaše vstupenka a přeji příjemnou zábavu.“
Celkové hodnocení z pokladny	3	Čekání bylo dlouhé, jinak vše bylo v pořádku.

TABULKA 13 - MYSTERY SHOPPING-POKLADNA POBOČKA A

Zdroj: Vlastní zpracování

Když přišel mystery shopper na pobočku B šel si vyzvednout vstupenky na pokladnu. Tam byl chlapec, který už od pohledu působil sympaticky a neměl tam žádnou frontu. Zeptal se, na co to bude a mystery shopper mu odpověděl, že má vybraný film Dunu. Pokladník mu pomohl s výběrem a zeptal se na kartičku. Bohužel ji mystery shopper neměl a pokladní mu řekl, ať si ji vytvoří přes internet. Poté ho požádal o platbu a řekl mu: „Vaše vstupenky a hezky se bavte.“

Při této návštěvě byla jedna chyba a to, že chlapec mu nevysvětlil výhody kartičky. Vše poté proběhlo v pořádku, a proto je pobočka hodnocena 37 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
Pobočka	B	
Navštívený film	Duna: Část druhá	
POKLADNA		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Pokladník byl upravený a měl viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Na pokladně stál sám a čekal s úsměvem na zákazníky.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty...)	5	Pokladna byla čistá.
Přivítání	5	Pokladník ho přivítal větou: „Dobrý den, na co to bude?“
Nabídnutí kartičky	2	Nebyly nabídnuty výhody kartičky.
Pozvání na film a na bar	X	V této společnosti XY se nezve na filmy.
Platba	5	Poprosil o částku a vystavil doklad.
Rozloučení	5	Chlapec se rozloučil větou: „Vaše vstupenky a hezky se bavte.“
Celkové hodnocení z pokladny	5	Návštěva na pokladně byla příjemná a chlapec byl sympatický a nápomocný.

TABULKA 14 - MYSTERY SHOPPING-POKLADNA POBOČKA B

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední navštívenou pobočkou bylo C. Slečna stála na pokladně sama a byla tam fronta. Mystery shopper čekal ve frontě necelých 5 minut a když se dostal na řadu, tak ho pokladní přivítala: „Dobrý den, co to bude?“ Slečna zněla jako kdyby měla za sebou dlouhý den a vypadala, že chce jít domů. Když už měl vybraný film a místa, tak se slečna zeptala na kartičku. Když ji mystery shopper odpověděl že ji nemá, tak nenabídla založení a neřekla ani výhody. Před platbou se slečna zeptala na studentský doklad a mystery shopper ji ho ukázal. Pokladní se rozloučila frází: „Hezky se bavte, na shledanou.“

Největší zklamání z této návštěvy byl přístup od slečny. Dávala dost najevo, že je unavená a nepůsobila moc příjemně. V poslední řadě nebyly nabídnuty výhody kartičky, ani nebylo zmíněno, kde by se dala založit. Proto tuto návštěvu mystery shopper hodnotí 31 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
Pobočka	C	
Navštívený film	SUGA August D – Tour D-Day The Movie	
POKLADNA		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Pokladní byla upravený a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	2	Slečna vypadala velice unaveně.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty...)	5	Pokladna byla čistá a byla tam fronta na necelých 5 minut.
Přivítání	3	Pokladní zněla otráveně.
Nabídnutí kartičky	3	Zeptala se na kartičku, ale nenabídla založení ani výhody.
Pozvání na film a na bar	X	V této společnosti XY se nezve na filmy.
Platba	5	Pokladní chtěla vidět studentský doklad a poté poprosila o částku.
Rozloučení	4	Slečna se rozloučila větou: „Hezky se bavte, na shledanou.“
Celkové hodnocení z pokladny	3	Návštěvu na pokladně zkazila slečna, která zněla otráveně.

TABULKA 15 - MYSTERY SHOPPING-POKLADNA POBOČKA C

Zdroj: Vlastní zpracování

Bar

Jelikož v této společnosti mají spojenou pokladnu a bar zároveň, tak mystery shoppera obsluhovala stejná slečna. Po dokončení transakce na pokladně se zeptala, jestli si bude dávat nějaké občerstvení. Na to ji mystery shopper odpověděl, že si dá popcorn. Slečna mu nenabídla větší velikost a zeptala: „Nápoj k tomu?“ Mystery shopper souhlasil a v poslední řadě nebyl nabídnut žádný doplňkový sortiment. Na baru se neptají na kartičku. Jen je zde možné uplatnit body na občerstvení, ale pouze samostatně. Na závěr slečna poprosila o částku, vrátila vrácené peníze a popřála dobrou chuť. Popcorn byl moc práškový a postmix byl vychlazený. Návštěva baru byla vyhodnocena 38 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
BAR-A		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Slečna byla upravená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Tvářila se mile.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty, zásoby...)	3	Na baru ležel popcorn a všechny zásoby byly doplněné.
Přivítání	5	Slečna se zeptala: „Budete si dávat nějaké občerstvení?“
Nabídka menu a zvětšení porce	2	Neproběhlo zvětšení, jen byl nabídnut nápoj.
Nabídka doplňkového sortimentu	0	Nebylo nic nabídnuto.
Zeptání se na kartičku	X	V této společnosti jdou uplatnit body na občerstvení, ale samostatně.
Platba	5	Byl požádán o částku a poté mu byly vráceny peníze.
Rozloučení	5	Slečna se rozloučila a popřála dobrou chuť.
Konzistence a chuť jídla	3	Popcorn byl moc práškový.
Celkové hodnocení z baru	5	Slečna byla příjemná a po celou dobu ochotná.

TABULKA 16 - MYSTERY SHOPPING-BAR POBOČKA A

Zdroj: Vlastní zpracování

Na pobočce B byl chlapec na baru stejný, jako na pokladně, jelikož v této společnosti mají bar spojený s pokladnou. Chlapec byl neustále milý, i když tajnému zákazníkovi prodával lístky. Barman se zeptal: „Dáte si nějaké občerstvení?“ Mystery shopper řekl, že si dá střední slaný popcorn. Následně na to mu barman nabídl větší a také nápoj do menu. Na baru se neptají na kartičku. Jen je zde možné uplatnit body na občerstvení, ale pouze samostatně. Nápoj odmítl a poté se barman zeptal: „Nějakou tyčinku nebo nachos nabídnu?“ Chlapec ho poté požádal o částku, kterou zaplatil a byly mu vrácené peníze. Na konec mu popřál dobrou chuť a hezkou zábavu. Po celou tu dobu z barmana vyzařovala pozitivní energie a byl milý. Popcorn byl dobře ochucený a postmix dobře vychlazený.

Během této návštěvy nedošlo k chybě, a proto ji mystery shopper hodnotí 50 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
BAR-B		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Chlapec byl upravený a měl viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Vyzařovala z něj pozitivní energie a neustále se usmíval.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty, zásoby...)	5	Bar byl čistý, popcorn a nachos byly doplněné, také lednice s nápoji byla plná. Fronta nebyla žádná.
Přivítání	5	Barman se zeptal: „Dáte si nějaké občerstvení?“
Nabídka menu a zvětšení porce	5	Vše bylo nabídnuto.
Nabídka doplňkového sortimentu	5	Byla nabídnuta tyčinka a nachos.
Zeptání se na kartičku	X	V této společnosti jdou uplatnit body na občerstvení, ale samostatně.
Platba	5	Poprosil o částku a poté vrátil peníze tajnému zákazníkovi.
Rozloučení	5	Popřál hezkou zábavu a dobrou chuť.
Konzistence a chuť jídla	5	Popcorn chutnal dobře a postmix byl vychlazený.
Celkové hodnocení z baru	5	Příjemná atmosféra díky energetickému barmanovi.

TABULKA 17 - MYSTERY SHOPPING-BAR POBOČKA B

Zdroj: Vlastní zpracování

Slečna byla stejná jako na pokladně, jak již bylo výše zmíněno, tak mají spojené bary a pokladnu. Slečna stále zněla velice otráveně a zeptala se mystery shoppera: „Co to bude?“ Na to ji odpověděl, že by si dal střední popcorn slanina-sýr. Slečna nenabídla větší porci ani nápoj do menu. Dále se nezeptala na doplňkový prodej. Na baru se neptají na kartičku. Jen je zde možné uplatnit body na občerstvení, ale pouze samostatně. Barmanka ho požádala o částku, kterou zaplatil kartou a vystavila mu doklad o platbě. Nakonec popřála hezkou zábavu a rozloučila se. Oproti první návštěvě popcorn nebyl práškový a chutnal dobře.

Během této návštěvy byla slečna velice otrávená a dávala to příliš najevo. Dále také nenabídla to, co by měla, tyto věci jako nabídnutí větší porce, nápoj do menu a doplňkový sortiment je součástí každé transakce a mělo by to zaznít. Proto tuto návštěvu hodnotí 34 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
BAR-C		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Slečna byla upravená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	2	Vypadala velice otráveně, jako kdyby chtěla jít domů.
Pohled na pracoviště (čistota, fronty, zásoby...)	5	Bar byl čistý, popcorn a nachos byly doplněné, také lednice s nápoji byla plná.
Přivítání	4	Barmanka se zeptala „Co to bude?“
Nabídka menu a zvětšení porce	0	Nebylo nabídnuto.
Nabídka doplňkového sortimentu	0	Nic nenabídla.
Zeptání se na kartičku	X	V této společnosti jdou uplatnit body na občerstvení, ale samostatně.
Platba	5	Byl požádán o částku a také mu byla vystavena účtenka.
Rozloučení	5	Slečna se rozloučila a popřála hezkou zábavu.
Konzistence a chuť jídla	5	Popcorn chutnal velmi dobře.
Celkové hodnocení z baru	3	Slečna nebyla příjemná a zněla otráveně.

TABULKA 18 - MYSTERY SHOPPING-BAR POBOČKA C

Zdroj: Vlastní zpracování

Kontrola vstupenek

Od baru se přesunul ke stolečku, kde stál uvaděč. Mystery shopper mu podal lístek a uvaděč ho pozdravil: „Dobrý den, máte sál 3, tady po pravé straně, hezky se bavte.“ Uvaděč mluvil velmi potichu a moc ho nebylo slyšet. Kdyby to neměl napsaný na lístku, tak neví, kam má jít. Proto návštěvu hodnotí 21 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
KONTROLA VSTUPENEK-A		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Uvaděč byl upravený a měl viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Čekal za stolkem, než k němu mystery shopper dojde.
Navigování do sálu	3	Chlapec řekl sál jen slovně.
Rozloučení	4	Neřekl na shledanou
Celkové hodnocení z kontroly vstupenek	4	Bylo to v pořádku, až na uvaděče, který mluvil potichu.

TABULKA 19 - MYSTERY SHOPPING-KONTROLA VSTUPENEK POBOČKA A
Zdroj: Vlastní zpracování

Po příchodu ke slečně na stolečku, tak tam stála sama a neměla žádné zákazníky. Vypadala velice mile a usmívala se. Když ji mystery shopper předával lístky tak ho s radostí přivítala. Uvaděčka poté předala lístky nazpátek a řekla: „Hezky se bavte, na shledanou.“ Mystery shopper se musel zeptat, kde se sál nachází, protože uvaděčka mu nic neřekla. Tuto návštěvu hodnotí 21 body.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
KONTROLA VSTUPENEK-B		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Uvaděčka byla upravená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Čekala za stolkem, než k ní mystery shopper dojde.
Navigování do sálu	2	Slečna neřekla, kde se sál nachází.
Rozloučení	5	Při předávání vstupenek popřála hezkou zábavu.
Celkové hodnocení z kontroly vstupenek	4	Vše proběhlo v pořádku, kromě navigování do sálu.

TABULKA 20 - MYSTERY SHOPPING-KONTROLA VSTUPENEK POBOČKA B
Zdroj: Vlastní zpracování

Na stolečku stál uvaděč, který byl upravený a usmíval se. Když k němu mystery shopper přišel, tak ho pozdravil, vzal si od něj vstupenky a řekl: „Máte sál IMAX, hnedka tady po pravé straně, hezky se bavte, na shledanou.“ Kontrola vstupenek byla rychlá a uvaděč mluvil nahlas. Za tuto návštěvu dal mystery shopper celkem 25 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
KONTROLA VSTUPENEK-C		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance	5	Uvaděčka byla upravená a měla viditelnou jmenovku.
Postoj a výraz zaměstnance	5	Čekala za stolkem, než k ní mystery shopper dojde.
Navigování do sálu	5	Slečna navigovala slovně i gesty.
Rozloučení	5	Při předávání vstupenek popřála hezkou zábavu.
Celkové hodnocení z kontroly vstupenek	5	Vše proběhlo v pořádku.

TABULKA 21 - MYSTERY SHOPPING-KONTROLA VSTUPENEK POBOČKA C
Zdroj: Vlastní zpracování

Jiné hodnotící záležitosti

Než mystery shopper došel do sálu, tak procházel prostory kina a vše bylo v pořádku, nikde nebyl vidět nepořádek. Také zamířil na toalety, které voněly a byly také čisté. Po příchodu do sálu, tak tam byla příjemná teplota a z klimatizace se ozývaly zvuky. Během projekce nedošlo k chybě, zvuk byl dobrý, a proto bylo nasbíráno 19 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
JINÉ-A		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Čistota prostorů	5	Vše bylo uklizené.
Čistota toalet	5	Toalety byly čisté a voněly.
Pohled na kinosál	4	Sál byl uklizený, jen byly slyšet zvuky z klimatizace.
Kvalita projekce (zvuk, obraz)	5	Během promítání nedošlo k problému.

TABULKA 22 - MYSTERY SHOPPING-JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI POBOČKA A
Zdroj: Vlastní zpracování

Když mystery shopper procházel prostory kina, tak si všiml, že na zemi je omáčka od nachos. Dále zamířil na toalety, které byly v pořádku a voněly. Po příchodu do sálu, tak tam bylo příjemně, ale když se usadil, tak sedačka neustále vrzala a musel si přisednout o jednu vedle. Celý film probíhal bez komplikací a zvuk byl dobře hlasitý. Za tuto návštěvu udělil 17 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
JINÉ-B		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Čistota prostorů	3	Na zemi byla omáčka od nachos.
Čistota toalet	5	Vše bylo v pořádku.
Pohled na kinosál	4	Sál byl uklizený, příjemně klimatizovaný, jen sedačka byla rozbitá.
Kvalita projekce (zvuk, obraz)	5	Během promítání nedošlo k problému.

TABULKA 23 - MYSTERY SHOPPING-JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI POBOČKA B

Zdroj: Vlastní zpracování

Při procházení prostorů kina, tak si všiml, že je vše čisté a nikdo není nepořádek. Když došel na toalety, tak ty byly v pořádku, vše bylo uklizené a voněly. Dále zamířil do sálu, který byl uklizený a byl připravený na další představení. Film se promítal bez problému, zvuk byl velmi dobrý a byla tam i příjemná teplota. Proto bylo nasbíráno 20 bodů.

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
JINÉ-C		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Čistota prostorů	5	Vše bylo čisté, nikde nic neleželo.
Čistota toalet	5	Byly uklizené a voněly.
Pohled na kinosál	5	Sál byl uklizený a příjemně klimatizovaný.
Kvalita projekce (zvuk, obraz)	5	Během promítání nedošlo k problému.

TABULKA 24 - MYSTERY SHOPPING-JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI POBOČKA C

Zdroj: Vlastní zpracování

6 Zhodnocení

Všechny kontroly byly něčím příjemné, i přes to že na některých pozicích to nedopadlo dobře. Při první návštěvě pokladny v CineStaru byl chlapec milý a nápomocný ohledně času promítání. Nabídl kartičku, její založení a řekl i její výhody. Bohužel jako jediný nedostatek bylo nepozvání na film, ale jen na bar. Při druhé návštěvě slečna poradila mystery shopperovi s filmem, jelikož si nemohl vzpomenout na název. Co se týče kartičky, tak zde byl menší nedostatek, protože slečna už nepřipomněla, že i na pokladně jsou výhody a že si má příště kartu donést. Poslední věc, kterou slečna neudělala, nepozvala na film. Místo toho pozvala jen na bar. Při poslední návštěvě se slečna zaučovala. K tomu se přihlídklo i v bodování, jelikož po zjištění to byla její první směna na pokladně. Pár drobností, které zde chyběly, tak bylo nenabídnutí kartičky a zmínění výhod. Při rozloučení slečna nepozvala na bar, ani na film v blízké době.

Během první návštěvy pokladny ve společnosti XY si mystery shopper všiml ležet popcornu na pultu. Bohužel tam slečna byla sama a mystery shopper tak čekal ve frontě více jak 5 minut. Otázka ohledně kartičky padla a celkově transakce proběhla v pořádku. Celkový prodej při druhé návštěvě byl v pořádku, kromě dotazu na kartičky. Sice se pokladník zeptal, ale při negativní odpovědi už nenabídl její výhody a neřekl, kde si ji může založit. Poslední třetí návštěva nebyla moc příjemná. Slečna se tvářila jako kdyby chtěla jít domů a z jejího hlasu bylo poznat, že je otrávená, že musí prodávat. Vše proběhlo v rámci možností v pořádku, ale při dotazu ohledně kartičky nenabídla její založení a výhody. Ve společnosti XY nemusí na pokladně nabízet filmy, proto část nabídnutí filmů nebyla hodnocena a celkem tedy bylo možné dosáhnout 45 bodů.

V tabulce je vidět celkový počet bodů obou kin. Nejvíce bodů, které se strhly tak byly za nepozvání na film v případě CineStaru a v obou případech poté za nenabídnutí kartičky a zmínění výhod. Dále se strhly body za čekání ve frontě a za chování zaměstnance.

POKLADNA			
CineStar		Společnost XY	
Černý most	43/50	Pobočka A	35/45
Anděl	39/50	Pobočka B	37/45
Mladá Boleslav	40/50	Pobočka C	31/45
Celkem	122/150	Celkem	103/135

TABULKA 25 - ZHODNOCENÍ POKLADNY
Zdroj: Vlastní zpracování

V CineStaru na baru bylo skoro vše dokonalé až na pár drobností. Při první návštěvě slečna měla vlasy přes jmenovku, takže nebylo vidět jméno. Druhá návštěva byla ukázková a proběhla zcela v pořádku. Nebyla zde žádná chyba, a byl udělen plný počet bodů. Během třetí návštěvy byly menší nedostatky. Slečna se při pozdravu nezeptala, jestli už má mystery shopper vybráno nebo také co by si dal. Spíše čekala až začne mluvit, ale barmanka je ta, která by měla pomoc zákazníkovi, to se zde nestalo a nechala iniciativu při vybírání na mystery shopperovi. Další nedostatek byl malý doplňkový sortiment. Bylo nabídnuto jenom sušené maso, přes to že na baru měla spoustu dalších věcí, které mohla k tomu nabídnout. Na závěr se slečna jenom rozloučila, ale nepopřála hezkou zábavu ani dobrou chuť.

Ve společnosti XY bylo více chyb než v té předchozí. První návštěva byla v skutku dobrá, jen na prodávajícím pultu stále ležel popcorn a slečna ho během obsluhování mystery shoppera neuklidila. Další chyba byla nenabídnutí větší porce. To je jedna z povinností každého zaměstnance. Dále nebyl nabídnut doplňkový sortiment, který by také měl zaznít během každé transakce. V poslední řadě byly strhnuté body za práškový popcorn. Druhá návštěva byla bezchybná a vše proběhlo v pořádku. Třetí návštěva byla menší zklamání. Slečna byla už od pohledu otrávená a její tón hlasu byl nepříjemný. Během obsluhování mystery shoppera nenabídla nápoj do menu ani větší porci popcornu. Další věc, kterou nenabídla byl doplňkový sortiment. Celkově její postoj a výraz nebyl příjemný. V této společnosti se na baru na kartičku neptají, jen kdyby někdo chtěl uplatnit body na občerstvení, tak si o to řekne. Proto zde nebyla hodnocena část zeptání se na kartičku. Maximální počet získaných bodů byl 50.

Z tabulky vyplývá, že ve společnosti XY bylo uděleno málo bodů za nenabídnutí větší porce a nápoje do menu. Dále zde chyběla nabídka doplňkového sortimentu. U CineStaru body byly odečteny za malou nabídku doplňkového sortimentu a za nezmíněný hezké zábavy.

BAR			
CineStar		Společnost XY	
Černý most	53/55	Pobočka A	38/50
Anděl	55/55	Pobočka B	50/50
Mladá Boleslav	52/55	Pobočka C	34/50
Celkem	160/165	Celkem	122/150

TABULKA 26 - ZHODNOCENÍ BARU

Zdroj: Vlastní zpracování

Další zhodnocenou činností je kontrola vstupenek. Všechny 3 návštěvy v CineStaru proběhly bez problému. Uvaděči byli milý a navigovaly slovem i gesty. Není zde co vytknout.

V konkurenční společnosti XY bylo pár chyb. Při první návštěvě chlapec mluvil velice potichu, skoro mu nebylo rozumět. Sál řekl jen slovně a nepoužil gesto ukázání na sál rukou. Poslední věcí, která se stala, tak je nerozloučení se s mystery shopperem. Chlapec řekl jen hezky se bavte. Druhá návštěva byla podobná jako ta první. Tentokrát slečna neřekla číslo sálu ani kde se nachází. Mystery shopper se musel zeptat, kde ho najde, poté mu slečna vše řekla. Poté se rozloučila a popřála hezkou zábavu. Třetí návštěva byla bezchybná a uvaděčka mluvila nahlas, navigovala slovně i gesty.

Z tabulky kontrola vstupenek vyplývá, že CineStar neztratil žádný bod a celková činnost proběhla precizně. Mezi tím ve společnosti XY byly strženy body za tiché mluvení, neukazování gesty na sál a za to, že slečna neřekla nic o sále.

KONTROLA VSTUPENEK			
CineStar		Společnost XY	
Černý most	25/25	Pobočka A	21/25
Anděl	25/25	Pobočka B	21/25
Mladá Boleslav	25/25	Pobočka C	25/25
Celkem	75/75	Celkem	67/75

TABULKA 27 - ZHODNOCENÍ KONTROLY VSTUPENEK

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední činnost, která byla hodnocena, tak jsou jiné hodnotící záležitosti. Zde se hodnotí celková čistota, sál a projekce. Během první návštěvy v CineStaru, bylo všude čisto, vedle odpadkových košů nic neleželo, toalety byly také v pořádku a promítání proběhlo bez chyb. Druhá návštěva měla dva nedostatky. První z nich je postavené koště od úklidu vedle odpadkového koše. Toho si všiml, když mystery shopper procházel prostory. Druhý a poslední nedostatek byl na toaletách, kde vedle umyvadla byla kaluž vody. Třetí návštěva měla jen jednu chybu a tou byla zima na sále, kde bylo chladno. Jinak vše bylo čisté a nikde nebyl nepořádek.

U druhé společnosti XY byly během první návštěvy slyšet zvuky z klimatizace. Když začal film, tak to přestalo. Prostory kina byly uklizené a vše bylo v pořádku. Druhá návštěva byla menší zklamání, mystery shopper zaznamenal v prostorách kina omáčku od nachos na zemi. Poslední nedostatek byla rozbitá sedačka. Když se mystery shopper usadil, tak byla celá rozvrzaná a lehce sebou hýbala, proto si radši přisednul na vedlejší. Ve třetí návštěvě nebylo co vytknout, protože všude bylo čisto a v kino sále film běžel bez jakéhokoli problému.

Z poslední tabulky vyplývá, že obě společnosti na tom byly hodně podobně. V CineStaru byly odečteny body za postavené košty vedle odpadkového koše, za kaluž na toaletách a za chladný vzduch na sále. V případě konkurence, tak tam byly body strženy za zvuky z klimatizace, omáčku na zemi v prostorách kina a za rozbitou sedačku.

JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI			
CineStar		Společnost XY	
Černý most	20/20	Pobočka A	19/20
Anděl	18/20	Pobočka B	17/20
Mladá Boleslav	19/20	Pobočka C	20/20
Celkem	57/60	Celkem	56/60

TABULKA 28 - ZHODNOCENÍ JINÝCH HODNOTÍCÍCH ZÁLEŽITOSTÍ

Zdroj: Vlastní zpracování

CELKOVÝ POČET BODŮ			
CineStar		Společnost XY	
Černý most	141/150	Pobočka A	113/140
Anděl	137/150	Pobočka B	125/140
Mladá Boleslav	136/150	Pobočka C	110/140

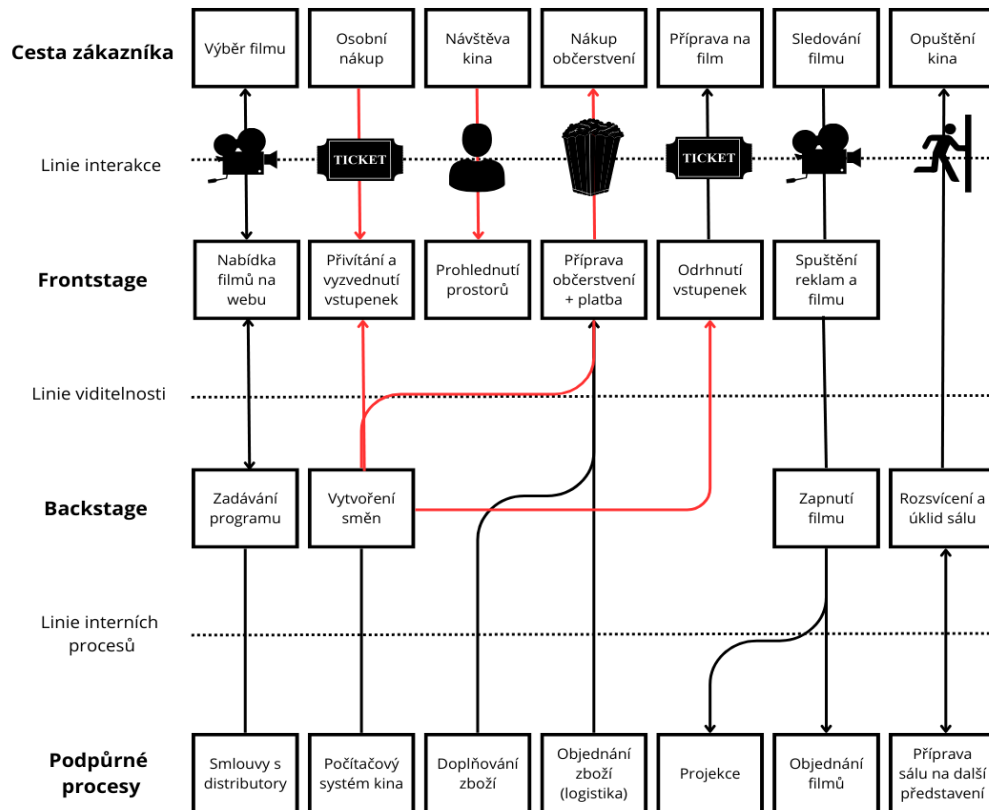
TABULKA 29 - CELKOVÝ POČET BODŮ

Zdroj: Vlastní zpracování

Porovnání společností mezi sebou byla v některých případech dost těsná a někdy dost odlišná. Po celkovém zhodnocení průzkumu autorka práce zjistila, že nejlépe dopadla společnost CineStar. Přístup k mystery shopperovi byl lepší, zaměstnanci dodržovali své povinnosti, až na několik drobností. Bylo vidět že obě společnosti ztratily nejvíce bodů na pokladně, kvůli nepozvání na film či na bar, dále kvůli nenabídnutí kartičky a zmínění výhod, které obsahuje. Společnost XY měla velkou ztrátu na baru, za nenabízení větší porce a nápoje do menu, dále chyběl doplňkový prodej a nepříjemná obsluha. CineStar tyto věci splnil, a proto autorka práce vyhodnocuje jako lepší společnost právě tuto společnost.

V obrázku service blueprint jsou vyznačené kritické cesty, kde zaměstnanci chybovali. S přivítáním, vyzvednutím vstupenek a osobním nákupem je spojená pokladna, kde nebyli nabízeny filmy nebo nezvali na bar pro občerstvení. Dále se k tomu vztahuje věrnostní kartička, která byla či nebyla nabídnuta a zmínění výhod, které má. Návštěva kina a společně s tím prohlédnutí prostorů označuje celkový pohled na prostory kina a jak na mystery shoppera působí. Během návštěv bylo pár nedostatků jako je nečistota v prostorách kina nebo na toaletách. Nenabídnutí kartičky na baru, malý doplňkový sortiment, konzistence popcornu a čistota na baru patří pod nákup občerstvení a příprava občerstvení. Poslední je vytvoření směn, které je napojeno na

přivítání a vyzvednutí vstupenek (pokladna), příprava občerstvení (bar) a odtrhnutí vstupenek (uvaděč). Při tomto spojení došlo například k neupravenosti, neochoty a neplnění povinností zaměstnanců například na baru, kde nedošlo k zvětšování porce a nabízení nápoje do menu.



OBRÁZEK 7 - SERVICE BLUEPRINT-KRITICKÁ CESTA

Zdroj: Vlastní zpracování

7 Doporučení

V této kapitole se autorka práce věnuje doporučením, na základě návštěv, který provedl a zhodnotil mystery shopper. Ty by mohly pomoci navštíveným společnostem při jejich dalších prodejkách být lepší. V předchozí kapitole jsou shrnuté zhodnocení každé návštěvy a také tabulky s body, dále jsou popsány pozitiva i negativa. Pro každou společnost je jednotlivě vytvořené doporučení.

CineStar

Během provedení mystery shoppingu bylo zjištěno několik nedostatků z celkové návštěvy všech pracovišť v Cinestaru. Při návštěvě pokladny se dvakrát stalo, že zaměstnanci nepozvali na film v blízké době a proběhlo jen pozvání na bar. Dokonce v jedné návštěvě neproběhlo ani jedno. Poslední věc, která také dvakrát neproběhla, tak bylo nezmínění výhod věrnostní kartičky. Doporučení pro pokladnu by bylo takové, že by zaměstnanci, kteří prodávají na pokladně by minimálně jednou za týden byli zkoušeni z filmů na následující filmový týden. To by pomohlo ke zlepšení znalostí o filmech nebo akcích, které se budou konat v blízké době. Druhým doporučením se navrhuje více školení pro zaměstnance zaměřené na věrnostní kartičku. Na školení by se naučili, jak říkat výhody a tímto by se předešlo k nedodržování povinností při zmiňování výhod, které karta obsahuje.

Další hodnotící pozicí byl bar. Při jedné ze tří návštěv došlo k malé komunikaci s mystery shopperem. Slečna jen pozdravila a poté poslouchala co si mystery shopper objedná. Poslední věc, která nebyla dobrá, tak byla nabídka jednoho doplňkového sortimentu. Od barmana se očekává, že nabídne více sortimentů, který by si zákazník mohl dát k objednanému občerstvení navíc. První doporučení pro bar je takové, že zaměstnanci by se měli více věnovat zákazníkovi a měli by to být oni, kteří se zeptají, co by si dali nebo co jim můžou nabídnout. S tím souvisí i nabídka doplňkového sortimentu. Pro tyto dvě situace by pomohlo školení s ukázkovým prodejem, kde by si každý zaměstnanec vyzkoušel prodávat na baru a manažeři by hlídali nedostatky, které by jim vytkli.

Poslední hodnocení patří jiným hodnotícím záležitostem, kde během procházení po prostorách kina bylo spatřeno koště u odpadkového koše a při vstupu na toalety, tak tam byla kaluž vody. Všechny sály a projekce byly v pořádku, jen na jednom byla zima. Aby se předcházelo takovým situacím, tak doporučení pro jiné hodnotící záležitosti by mohlo být takové, že jeden z uvaděčů by každých 15 minut mohl procházet prostory kina,

jestli jsou čisté a nikde nic není. Pokud by uviděl, viz. koště u odpadkového koše, tak by uklidil, tam kam patří. S tím se můžou spojit i toalety, které by mohl jít zkontrolovat jeden z uvaděčů, zda právě není nikde voda. Řešení zimy na sále by mohlo spadat pod manažery, který vidí všechny teploty každého sálu a pokud by byla někde moc nízká či vysoká, tak by ji zvýšil nebo naopak snížil.

Společnost XY

Při hodnocení mystery shoppingu ve společnosti XY bylo také nalezeno několik nedostatků. Během tří návštěv na pokladně bylo dvakrát zaznamenáno nenabídnutí věrnostní kartičky a její založení. Dále tam byla fronta, která byla na delší dobu a nepříjemná pokladní. V této společnosti zaměstnanci nemusí nabízet filmy na pokladně. Doporučení pro pokladnu je následující, manažeři by měli dát více zaměstnanců na pozici pokladní, protože při velké frontě se může stát, že lidé nestihnou film, na který chtějí jít a jelikož jsou zde pokladny spojené s barem, tak to trvá dvakrát tolik. V případě nenabídnutí věrnostní kartičky, tak jak již bylo navrženo v předchozí společnosti, tak se i zde navrhuje uspořádat školení na nabízení kartičky. Nebo se také může vytvořit QR kód, který by sloužil pro založení karty online a pokladníci by jen odkazovali kód. Dalším doporučením pro řešení situace s nepříjemnou slečnou by mohlo být její vystřídání, jelikož pro zaměstnance by měl být zákazník priorita a pokud není schopen se mu věnovat na 100 %, tak ať se radši nechá vyměnit s kolegou. Posledním doporučením pro pokladnu je začít nabízet filmy. Z hlediska marketingu by to byl dobrý marketingový tah, jak přilákat více zákazníků. Lidé by se mohli neustále vracet, protože ve všech kinech se dané filmy nemusí hrát.

Hodnocení baru v této společnosti nebylo z hlediska nabízení nejlepší. V první řadě zde došlo k nenabídnutí větší porce a nenabídnutí nápoje do menu. Druhým problémem, který nastal, tak bylo nenabídnutí doplňkového prodeje. Tyto povinnosti by měli zaměstnanci dodržovat. Proto doporučení pro bar jsou podobná jako v předchozí společnosti. Každému zaměstnanci by pomohlo školení, které by se zaměřilo na prodej občerstvení. Důraz by se kladl hlavně na nabídku větší porce a na nabídku nápoje do menu. Manažeři by také kontrolovali nabízení doplňkového sortimentu, aby nabídka byla bohatá a zákazníci si mohli z čeho vybírat.

Během hodnocení kontroly vstupenek, tak došlo ke třem chybám. První z nich je, že při jedné návštěvě uvaděč mluvil velmi potichu a nebylo mu rozumět. Při této návštěvě došlo k tomu, že uvaděč neukázal na sál a nerozloučil se. Jako doporučení pro kontrolu vstupenek by pomohlo školení zaměřené na navigování do sálů. Navigování by mělo

proběhnout slovní i za použití gest rukou. Dále každý z uvaděčů by měl zapracovat na hlasitosti při komunikaci se zákazníkem. Aby zákazníci dobře slyšeli, kde najdou daný sál. S tím je spojené rozloučení, to by měl říkat každý, jelikož když zákazník bude odcházet, tak je dost pravděpodobné, že se s ním uvaděč nestihne rozloučit, protože ho už nemusí potkat nebo tam bude fronta.

Jiné hodnotící záležitosti jsou poslední hodnocenou částí při mystery shoppingu. Během tří návštěv, které byly provedeny, tak byly spatřeny dvě chyby. Jednou z nich byla omáčka od nachos v prostorách kina a druhou je rozbitá sedačka na sále. Doporučení pro jiné hodnotící záležitosti, co se týče omáčky v prostorách kina, tak jak již bylo zmíněno v předchozí společnosti, tak uvaděči by měli chodit kontrolovat prostory kina po 15 minutách. Tím by eliminovali nepořádek a zajistili by čistotu. Aby se předešlo k rozbitým sedačkám, tak by pomohlo během úklidu zkontrolovat všechny sedačky, jestli nejsou nějak poškozené nebo něčím nevyčívají.

Závěr

V této bakalářské práci se zaměřila na kvalitu poskytovaných služeb metodou mystery shopping ve vybraných kinech. Pro tuto práci byla zvolena společnost CineStar a společnost XY, která zůstala v anonymitě. Cílem této bakalářské práce bylo praktické využití metody mystery shopping ve dvou kinech a na šesti pobočkách. Pro dodržování jednotlivých kroků během zmíněné metody sloužil scénář, ten obsahoval detailně popsané body, kterých se měl mystery shopper držet a co měl kontrolovat. Zaměřil se na 4 pozice, které musel projít. Těmi byly: pokladna, bar, kontrola vstupenek a jiné hodnotící záležitosti. Bylo potřeba vyhodnotit, porovnat a odhalit veškeré chyby v průběhu mystery shoppingu a nastítnit řešení pro zamezení těchto chyb a zlepšení výkonnosti vybraných společností. Na základě konečného hodnocení obou společností byly navržena doporučení pro CineStar a pro společnost XY.

CineStar má v Praze pouze 2 pobočky, a to jsou Černý most a Anděl. Třetí pobočkou, která posloužila k návštěvě, tak byla mimo Prahu a tou je Mladá Boleslav. Pro lepší vyhodnocování byly navštívené všechny tři pobočky v jiný den a vždy bylo vybrané jiné představení. Pro porovnání sloužila konkurenční společnost XY a její 3 pobočky, které se označovaly A, B, C.

Z celkového zhodnocení vyplynulo, že 1 návštěva v každém kině by určitě nestačila. Každá pobočka vynikala v něčem jiném, někde se nabízela větší porce občerstvení, někde se nenabízela vůbec. Některé chyby se opakovaly na vícero pobočkách. Po celkovém zhodnocení a jednotlivém obodování daných pozic vyšlo najevo jako nejlepší kino CineStar. Po sečtení bodů jednotlivých poboček CineStaru měla nejvíc na Černém mostě. Během této návštěvy proběhlo relativně vše v pořádku, až na pár chyb, které jsou zmíněné v kapitole 7 s názvem zhodnocení. Na těsném druhém místě se umístila pobočka na Andělu, kde bylo více chyb než v předchozí návštěvě. Nejvíce bodů bylo nasbíráno na baru, kde proběhlo vše bez ztráty bodů. Na posledním třetím místě se umístila pobočka Mladá Boleslav. Jelikož se nachází mimo Prahu, tak mystery shopper nevěděl, jestli i zde zaměstnanci plní své povinnosti. Po průzkumu bylo zpozorováno, že jejich výsledky se tolik neodlišují od pražských poboček.

Výsledky konkurence byly o několik bodů slabší, proto se společnost XY neumístila na prvním místě. Po sečtení všech bodů konkurenčních poboček, tak na prvním místě se umístila pobočka B, která na baru dosáhla plného počtu bodů a na pokladně získala

nejvíce ze všech poboček společnosti XY. Na druhém místě se umístila pobočka A, která měla průměrné výsledky a vždy dopadla na druhém místě při bodování jednotlivých pozic. Třetí místo obsadila pobočka C, která měla nejméně bodů. Oproti pobočce A, ztratila nejvíce bodů na baru a na pokladně. Za to při kontrole vstupenek dosáhla plného počtu bodů v porovnání s pobočkami A, B. Všechny tyto navštívené pobočky společnosti XY se nachází v Praze.

Autorka práce je přesvědčená, že metoda mystery shopping je schopná efektivně najít nedostatky společností v oblasti poskytování služeb zákazníkům. I přes to, že je z hlediska financí a času obtížná, tak nabízí vysokou úroveň objektivity, flexibility a rychlou realizaci. Hlavní prioritou pro úspěšná mystery shopping je, aby byl mystery shopper řádně instruován měl jasnou představu o průběhu. Je důležité, aby mu byla definována jeho úloha a aby byly stanovené cíle, které budou během průzkumu splněny.

Seznam použité literatury

Literární zdroje

BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1680-5.

FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav a Dávid MELAS, 2020. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1723-9.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.

GROSOVÁ, Stanislava, 2002. *Marketing: principy, postupy, metody*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická. ISBN 80-708-0505-6.

HRONÍK, František, 2006. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-802-4714-585.

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KONEČNÁ, Jana, 2022. *Handmade byznys – Tvořte, prodávejte a vydělávejte: průvodce na cestě od koníčku k podnikání*. Brno: Jan Melvil Publishing. ISBN 978-80-7555-164-1.

KOTLER, Philip, 2001. *Marketing management*. 10., rozš. vyd. Praha: Grada. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0419-2.

PAYNE, Adrian, 1996. *Marketing služeb*. Praha: Grada. ISBN 9788071692768.

TAHAL, Radek, 2022. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-3535-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

WAGNEROVÁ, Irena, 2011. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

Internetové zdroje

BARNEY, Nick, Diann DANIEL a Kate BRUSH, 2023. *Definition of Employee experience* [online]. [cit. 2024-03-23]. Dostupné z:

<https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/employee-experience>

BISCHOFF, Alex, 2021. *Guide to customer journey mapping* [online]. [cit. 2023-11-13].

Dostupné z: <https://delighted.com/blog/guide-to-customer-journey-mapping>

BÖHM, Diana-Nadine, Christian FISCHL a Carsten RENNHAK, 2005. *Mystery Shopping – Neue Ansätze zur Kontrolle des Umgangs mit dem Kunden* [online]. Munich Business School [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: https://www.munich-business-school.de/fileadmin/user_upload/forschung/working_papers/mbs-wp-2005-08.pdf

BRENDER-ILAN, Yael a Tamar SHULTZ, 2005. Perceived Fairness of the Mystery Customer Method: Comparing Two Employee Evaluation Practices. *Springer Link* [online]. [cit. 2024-03-06]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s10672-005-9051-y>.

Cinestar [online]. [cit. 2024-04-06]. Dostupné z: <https://www.cinestar.cz/cz/praha9/sluzby/tdl>

GIBBONS, Sarah, 2017. *Nielsen Norman Group* [online]. [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: <https://www.nngroup.com/articles/service-blueprints-definition/>

JÓN, Jiří, 2020. *Brand Experience* [online]. [cit. 2024-03-21]. Dostupné z: <https://medium.com/growth-feed/co-je-v%C5%AFbec-brand-experience-b59402b1079c>

KRUŽBERSKÁ, Nikola, 2022. Lesk a bída. *Shopsys* [online]. [cit. 2023-11-13]. Dostupné z: <https://www.shopsys.cz/lesk-a-bida-zakaznicke-zkusenosti/>

MILES, Madeline, 2023. *Employee Experience* [online]. [cit. 2024-03-23]. Dostupné z: <https://www.betterup.com/blog/employee-experience>

PROCHÁZKA, Jan, 2018. *Customer journey* [online]. [cit. 2023-11-08]. Dostupné z: <https://www.peak.cz/customer-journey-jak-ziskat-mapu-diky-ktere-zakaznik-rad-dojde-az-k-vam/8379/>

PURTZOVÁ, Karolína, 2022. Zákaznická zkušenost. *Staffino* [online]. [cit. 2023-11-13]. Dostupné z: <https://staffino.com/cs/zakaznicka-zkusenost/>

SIMAR, 2020. *Kvalitativní standardy – mystery shopping* [online]. [cit. 2024-03-05]. Dostupné z: <https://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/8-mystery-shopping.html>

STORYBOARD THAT, 2023. *Mapa zákaznické cesty* [online]. [cit. 2024-04-19]. Dostupné z: <https://www.storyboardthat.com/cs/storyboards/cs-examples/mapa-casu---st-sti-zakaznicka-cesta>

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu* [online]. 4. Praha: VŠPP [cit. 2024-02-13]. ISBN 978-80-86847-81-8. Dostupné z: <http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>

VISNYAI, Alexander, 2023. *Zákaznická cesta* [online]. [cit. 2023-11-13]. Dostupné z: <https://zakaznicka-cesta.cz/>

WAGNEROVÁ, Irena a Eva BAAROVÁ, 2008. *Hodnocení pracovního výkonu – využití metody mystery shopping*. Praha: Filozofická fakulta UK: Pražské sociálně vědní studie. ISSN 1801-5999.

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Složky hodnot očekávané zákazníkem.....	12
Obrázek 2 Model spokojenosti zákazníka.....	13
Obrázek 3 Service Blueprint	15
Obrázek 4 - Mapa zákaznické cesty.....	18
Obrázek 5 - Technická zařízení při pozorování	26
Obrázek 6 - Fáze mystery shoppingu.....	31
Obrázek 7 - Service blueprint-kritická cesta.....	67

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Mystery shopping-pokladna Černý most.....	44
Tabulka 2 - Mystery shopping-pokladna Anděl	45
Tabulka 3 - Mystery shopping-pokladna Mladá Boleslav.....	46
Tabulka 4 - Mystery shopping-bar Černý most	47
Tabulka 5 - Mystery shopping-bar Anděl.....	48
Tabulka 6 - Mystery shopping-bar Mladá Boleslav	49
Tabulka 7 - Mystery shopping-kontrola vstupenek Černý most.....	50
Tabulka 8 - Mystery shopping-kontrola vstupenek Anděl	51
Tabulka 9 - Mystery shopping-kontrola vstupenek Mladá Boleslav.....	51
Tabulka 10 - Mystery shopping-jiné hodnotící záležitosti Černý most.....	52
Tabulka 11 - Mystery shopping-jiné hodnotící záležitosti Anděl	52
Tabulka 12 - Mystery shopping-jiné hodnotící záležitosti Mladá Boleslav.....	53
Tabulka 13 - Mystery shopping-pokladna pobočka A	54
Tabulka 14 - Mystery shopping-pokladna pobočka B	55
Tabulka 15 - Mystery shopping-pokladna pobočka C	56
Tabulka 16 - Mystery shopping-bar pobočka A	57
Tabulka 17 - Mystery shopping-bar pobočka B	58
Tabulka 18 - Mystery shopping-bar pobočka C.....	59
Tabulka 19 - Mystery shopping-kontrola vstupenek pobočka A.....	60
Tabulka 20 - Mystery shopping-kontrola vstupenek pobočka B.....	60
Tabulka 21 - Mystery shopping-kontrola vstupenek pobočka C.....	61
Tabulka 22 - Mystery shopping-jiné hodnotící záležitosti pobočka A	61
Tabulka 23 - Mystery shopping-jiné hodnotící záležitosti pobočka B	62
Tabulka 24 - Mystery shopping-jiné hodnotící záležitosti pobočka C	62
Tabulka 25 - Zhodnocení pokladny	63
Tabulka 26 - Zhodnocení baru	64
Tabulka 27 - Zhodnocení kontroly vstupenek	65
Tabulka 28 - Zhodnocení jiných hodnotících záležitostí.....	66
Tabulka 29 - Celkový počet bodů	66

Seznam příloh

Příloha 1 - Formulář pro hodnocení mystery shoppingu – pokladna.....	79
Příloha 2 - Formulář pro hodnocení mystery shoppingu – bar	79
Příloha 3 - Formulář pro hodnocení mystery shoppingu – kontrola vstupenek.....	80
Příloha 4 - Formulář pro hodnocení mystery shoppingu – jiné hodnotící záležitosti	80
Příloha 5 - Bodovací formulář.....	80

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
Pobočka		
Navštívený film		
POKLADNA		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance		
Postoj a výraz zaměstnance		
Pohled na pracoviště (čistota, fronty...)		
Přivítání		
Nabídnutí kartičky		
Pozvání na film a na bar		
Platba		
Rozloučení		
Celkové hodnocení z pokladny		

PŘÍLOHA 1 - FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU – POKLADNA

Zdroj: Vlastní zpracování

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
BAR		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance		
Postoj a výraz zaměstnance		
Pohled na pracoviště (čistota, fronty, zásoby...)		
Přivítání		
Nabídka menu a zvětšení porce		
Nabídka doplňkového sortimentu		
Zeptání se na kartičku		
Platba		
Rozloučení		
Konzistence a chuť jídla		
Celkové hodnocení z baru		

PŘÍLOHA 2 - FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU – BAR

Zdroj: Vlastní zpracování

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
KONTROLA VSTUPENEK		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Ustrojení zaměstnance		
Postoj a výraz zaměstnance		
Navigování do sálu		
Rozloučení		
Celkové hodnocení z kontroly vstupenek		

PŘÍLOHA 3 - FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU – KONTROLA VSTUPENEK

Zdroj: Vlastní zpracování

FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU		
JINÉ		
Kritéria hodnocení	Body 1-5	Slovní zhodnocení
Čistota prostorů		
Čistota toalet		
Pohled na kinosál		
Kvalita projekce (zvuk, obraz)		

PŘÍLOHA 4 - FORMULÁŘ PRO HODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU – JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI

Zdroj: Vlastní zpracování

POKLADNA, BAR, KONTROLA VSTUPENEK A JINÉ HODNOTÍCÍ ZÁLEŽITOSTI			
CineStar		Společnost XY	
Černý most		Pobočka A	
Anděl		Pobočka B	
Mladá Boleslav		Pobočka C	
Celkem		Celkem	

PŘÍLOHA 5 - BODOVACÍ FORMULÁŘ

Zdroj: Vlastní zpracování