



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií

Mystery shopping a jeho využití ve společnosti T-Mobile Czech Republic, a.s.

Mystery shopping and its use in T-Mobile Czech Republic, a. s.

Bakalářská práce

Studijní program: Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku

Vedoucí práce: PhDr. Lenka Mynaříková Ph.D.

Lenka Buryóvá

Praha 2016

BURÝOVÁ, Lenka. *Mystery shopping a jeho využití ve společnosti T-Mobile Czech Republic, a. s.* Praha: ČVUT 2016. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala 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:

podpis:

Poděkování

Za odborné vedení bakalářské práce, poskytování užitečných rad a připomínek, které přispěly na vypracování této práce, bych chtěla tímto poděkovat paní PhDr. Lence Mynaříkové Ph.D.

Abstrakt

Bakalářská práce zkoumá za pomoci metody mystery shopping hodnocení poskytnutého servisu služeb 5 vybraných značkových prodejen T-mobilu Czech Republic a. s. v Praze. Zaměření bakalářské práce je především na hodnocení služeb, které nabízejí pracovníci poboček zmíněného operátora v Praze. Práce je rozdělena do dvou částí. První, teoretická část, zohledňuje zejména potřebné pojmy, které slouží ke zvládnutí dané problematiky. Specifikuje oblast marketingového výzkumu a rozebírá metodu mystery shopping. Druhá, praktická část, se zabývá přímo uskutečněným marketingovým výzkumem, výsledky výzkumu a následná doporučení. Z provedeného výzkumu vyplývá, že pro spokojenost zákazníků je důležitý přístup personálu poboček a jejich komunikace směrem k zákazníkům, nikoliv vzhled a prostředí poboček.

Klíčová slova

mystery shopping, marketingový výzkum, hodnocení služeb, konzultant, zákazník

Abstract

This bachelor thesis analyses the service provided at five selected branch stores of T-mobile Czech Republic in Prague using the method of mystery shopping. The main focus of this thesis is the evaluation of the service provided to customers by the employees in the branch stores of the mentioned operator. This thesis is divided into two parts. The first part is the theoretical part, which describes the main concepts needed for understanding the issues of marketing research and the method of mystery shopping. The second part is the practical part, which presents the conducted marketing research and its results and gives recommendations for possible improvements. The conducted research implies that the approach of the staff of the branch stores and their communication towards customers is what is important for the satisfaction of customers, not the store's appearance or its environment.

Key words

mystery shopping, marketing research, evaluation of the services, a consultant, a customer

Obsah

ÚVOD	3
Teoretická část	5
1 Marketingový výzkum.....	5
1.1 Primární a sekundární výzkum (zdroje dat).....	6
1.2 Metody sběru primárních informací v marketingovém výzkumu.....	8
1.3 Členění primárních zdrojů dle povahy získávaných informací.....	10
1.4 Dodavatelé marketingového výzkumu.....	11
2 Mystery shopping	13
2.1 Historie mystery shoppingu	13
2.2 Mystery shopping jako metoda hodnotící poskytované služby	14
2.3 Proces mystery shoppingu.....	15
2.4 Typy mystery shoppingu.....	17
Praktická část	19
3 Cíl výzkumu a výzkumné otázky	19
3.1 Společnost T-Mobile Czech Republic a. s.	20
3.2 Metodika a plán výzkumu.....	20
3.3 Vyhodnocení marketingového výzkumu po nasbírání dat.....	22
3.4 Hodnocení výzkumných otázek	42
3.5 Návrh řešení situace	47
ZÁVĚR	49
Seznam použité literatury	51
Seznam obrázků, tabulek a grafů.....	54
Seznam příloh	56

ÚVOD

“Organizaci můžeme označit za úspěšnou pouze tehdy, je-li schopna vytvářet konkurenceschopné výrobky nebo služby” (Baarová a Wagnerová, 2008, s. 57).

Loajální zaměstnanci uznávající a akceptující hodnoty a cíle organizace, jsou schopni více či méně ochotni vynakládat snažné úsilí ve prospěch podniku. Mají velký podíl na ovlivnění výše zisku organizace. Pracovní výkonnost a její hodnocení je proto velmi důležité řídit, kontrolovat a zlepšovat. Existuje mnoho metod a kritérií pracovního hodnocení. Jednou z metod může být i mystery shopping. (Baarová a Wagnerová, 2008, s. 57)

Dále je zisk firmy dosahován trvalým zdrojem spokojených zákazníků. *„Spokojený zákazník nakupuje více a je k organizaci loajální, kupuje doplňkové zboží a služby, vytváří dobré jméno organizace, se méně nechává ovlivnit reklamou konkurence, přichází s dobrými nápady a návrhy, stojí méně, jelikož mezi ním a organizací jsou trvalejší vazby a některé procesuální otázky zjednodušeny či optimalizovány“* (Wagnerová, 2011, s. 75). Možnost, jak dosáhnout většího zisku, je poskytování dokonalejšího zákaznického servisu a vstřícnější přístupování k zákazníkovi se všemi jeho požadavky a očekáváními. Pro zdokonalení zákaznického servisu a přístupování k zákazníkům slouží také metoda mystery shoppingu, resp. jeho vyhodnocení a návrhy pro toto zlepšení ve společnostech. Je už na firmách, jak se k vyhodnocení mystery shoppingu postaví, zda se jím budou řídit.

Aby tedy organizace vytvářela konkurenceschopné služby, je důležité i tyto služby hodnotit. Je však obtížné, hodnotit jejich kvalitu. Podle Burdy a Vavrečkové (2014) vlastně neexistuje žádná certifikace nebo standardizace z pohledu charakteristiky kvality nabízené služby. Zákazník nemá možnost se předem o nabízené službě dozvědět a objektivně zhodnotit klady a zápory těchto služeb. Aby se dala alespoň nějakým způsobem hodnotit kvalita nabízená organizacemi, k tomu může sloužit technika mystery shoppingu.

I když neexistuje žádná certifikace, hodnocení služeb společnosti se dá rozlišit na 3 hlediska. Zákazník vnímá funkční a technickou kvalitu služeb. Organizace si sama hodnotí své služby, nebo zdali je kvalita poskytovaných služeb v souladu s

marketingovou strategií firmy. Důležité je také hledisko porovnávání služeb dané společnosti s konkurencí. Mystery shopping se řadí do hodnocení kvality služeb z pohledu organizace. (Vašítková, 2008, s. 197)

Cílem této práce bude zhodnotit poskytnutý servis služeb testováním kvality služeb, pomocí metody mystery shopping nabízených společností T-mobile v jejich pobočkách v Praze. Práce je především zaměřena na hodnocení pracovníků, kteří nabízejí služby poboček T-mobilu. Přínosem práce je získání objektivních a pravdivých informací o poskytování služeb pobočkami společnosti T-mobile v Praze. Na základě těchto informací dojde k následnému doporučení pro zvýšení spokojenosti zákazníků.

Teoretická část

1 Marketingový výzkum

„Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí“ (Kotler a Keller, 2013, s. 132).

Marketingový výzkum, který zahrnuje získávání informací (potřebné pro řešení marketingového problému společnosti), patří do komplexu marketingového informačního systému. Správné informace musejí splňovat přesnost, potřebnost, včasnost. (Johnová, 2008, s. 103)

Správně provedený marketingový výzkum by měl probíhat jako vědecká metoda, která se řídí dle zásad a zaměřuje se na systematický postup. Zásady se týkají rozhodování, které se zaměřují na objektivnost a systematickост při ověřování nápadů dříve, než jsou přijaty. Při vědecké metodě již známe informace k tvorbě hypotéz, které se před konečným rozhodnutím musí potvrdit nebo vyvrátit. Systematický postup určuje, kdy se dá výzkum použít, a jaké rozhodnutí má ovlivnit. Tento postup také určuje organizační zabezpečení výzkumu, určení typů a metod výzkumu, navrhnutí pravděpodobné ceny výzkumu a provázanost a návaznost fází procesu marketingového výzkumu. (Kozel, 2006)

Marketingový výzkum je tedy hlavně důležitý především při analyzování marketingových problémů a příležitostí, na navrhování, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí.

Proces marketingového výzkumu

Aby byl marketingový výzkum účinný, musí se správně vytvořit postup realizování marketingového výzkumu, tzv. proces marketingového výzkumu.

Příbová (1996) tvrdí, že lze obecně chápat marketingový výzkum jako posloupnost na sebe navazujících činností či kroků, které jsou seřazeny v logickém sledu. Uvádí tyto 4 základní kroky procesu výzkumu:

- Určení cíle výzkumu, definování výzkumného problému
- Vymezení získání zdrojů a to z dat primárních nebo sekundárních zdrojů
 - metody a techniky sběru dat
 - určení velikosti vzorku (výběr vzorku)
 - sběr dat
- Shromažďování, zpracování a analýza údajů
- Prezentace výsledků výzkumu

V prvním kroku by měl cíl výzkumu vycházet z potřeb marketingového výzkumu, ve druhém kroku jde o zpracování plánu výzkumné studie. V třetím kroku se realizuje plán studie. A konečně čtvrtý krok interpretuje poznatky výzkumu, tj. vysvětlení zjištěných skutečností, napsání závěrů a zprávy, která by měla být užitečná pro rozhodování marketingového managementu a řešení daného marketingového problému.

1.1 Primární a sekundární výzkum (zdroje dat)

Aby mohl být marketingový výzkum proveden správně, jsou potřeba materiály pro získávání informací. Ty lze rozdělit do několika skupin (např. interní a externí, primární a sekundární atd.). Pro tuto bakalářskou práci je důležité rozdělení na primární a sekundární výzkum. Jak uvádí sama Zamazalová (2010), primární a sekundární výzkum jako základní rozdělení získávání zdrojů informací v podniku, je důležitý pro následnou analýzu zdrojů.

Primární zdroje dat

„Primární informace jsou získávány v přímé souvislosti s cíli výzkumu a potřebami výzkumníka nebo zadavatele výzkumu. Nebyly v dané formě dříve nikde publikovány“ (Zamazalová, 2010, s. 42).

Data jsou shromážděny prostřednictvím vlastního výzkumu firmy a tyto údaje slouží především pro účely tohoto výzkumu (Kozel, 2006).

Tyto zdroje dat jsou velice důležité. Pokud organizace nemůže využít sekundárních zdrojů dat, musí právě provést zmíněný primární výzkum.

Sekundární zdroje dat

Sekundární výzkum, (zdroje dat), analyzuje již existující materiály v podniku. Zpracováváný materiál je již k dispozici a pracuje s daty z interních a externích zdrojů (Zamazalová, 2010).

Tím mohou být data zpracována z různých ročenek, databází, časopisů, zpráv statistických úřadů, výročních zpráv firem, blogů atd. Tyto zdroje má firma k dispozici zdarma nebo za poplatek. Firma by měla nejdříve sáhnout po sekundárních datech a později pokud by byla nedostatečná, neúplná, neaktuální atd., udělat primární výzkum. Primární data jsou totiž značně nákladnější. (Karlíček, 2013)

Ze zmiňovaného vyplývá, že je tedy důležitá analýza potřebných zdrojů, jelikož nedostatečná data nemusí přinést chtěné výsledky výzkumu. Nebo naopak firma zjistí, že samotný výzkum byl nákladnější než např. samotná realizace investice. Pořízení investice je totiž levnější než prodělaný výzkum na realizaci projektu.

1.2 Metody sběru primárních informací v marketingovém výzkumu

Prostřednictvím primárního výzkumu organizace sama sbírá informace z trhu a to metodami dotazování, pozorování a experimentu (Karlíček, 2013). Někdy je do této metody sběru dat zahrnován ještě průzkum. Průzkum značí jednorázovou akci do daného problému, která nejde do hloubky na rozdíl od výzkumu (Kotler, 2007).

Mimo jiné tyto data slouží k hodnocení kvality služeb poskytované společnostmi.

Dotazování

Tato metoda je založená na komunikaci mezi tazatelem (ten, který se ptá) a respondentem (ten, kdo je tázán). V metodě dotazování je vědomě přítomen právě respondent. Dle Janouška (2015) respondent komunikuje, přímo reaguje na otázky. Může mu být naznačeno, co je cílem výzkumu, ale není to pravidlem. Tazatel může respondenta zpovídat z jeho minulosti a může se ptát i na pravděpodobnou budoucnost. Respondent se může jakkoliv vypovídat, tím je tato metoda považována za jednu z jednodušších. Základem metody je tedy otázka. Může být několik druhů otázek, na které se tazatel táže:

- Otevřená otázka – respondent má možnost volné spontánní odpovědi
- Uzavřená otázka – respondent vybírá z možné kvantitativní či kvalitativní varianty (z předem dané varianty odpovědi, většinou se vybírá z varianty ano a ne)
- Polouzavřená otázka – respondent má možnost doplňujícího vyjádření k variantám předem daných.

Existuje několik způsobů kontaktování respondentů, resp. metod, jak bude dotazování probíhat. Může to být dotazování osobní (na zastavení, předem dohodnutý rozhovor), kontaktování respondentů poštou, telefonické dotazování, internetové a e-mailové dotazníky, ankety atd. (Johnová, 2008).

Pozorování

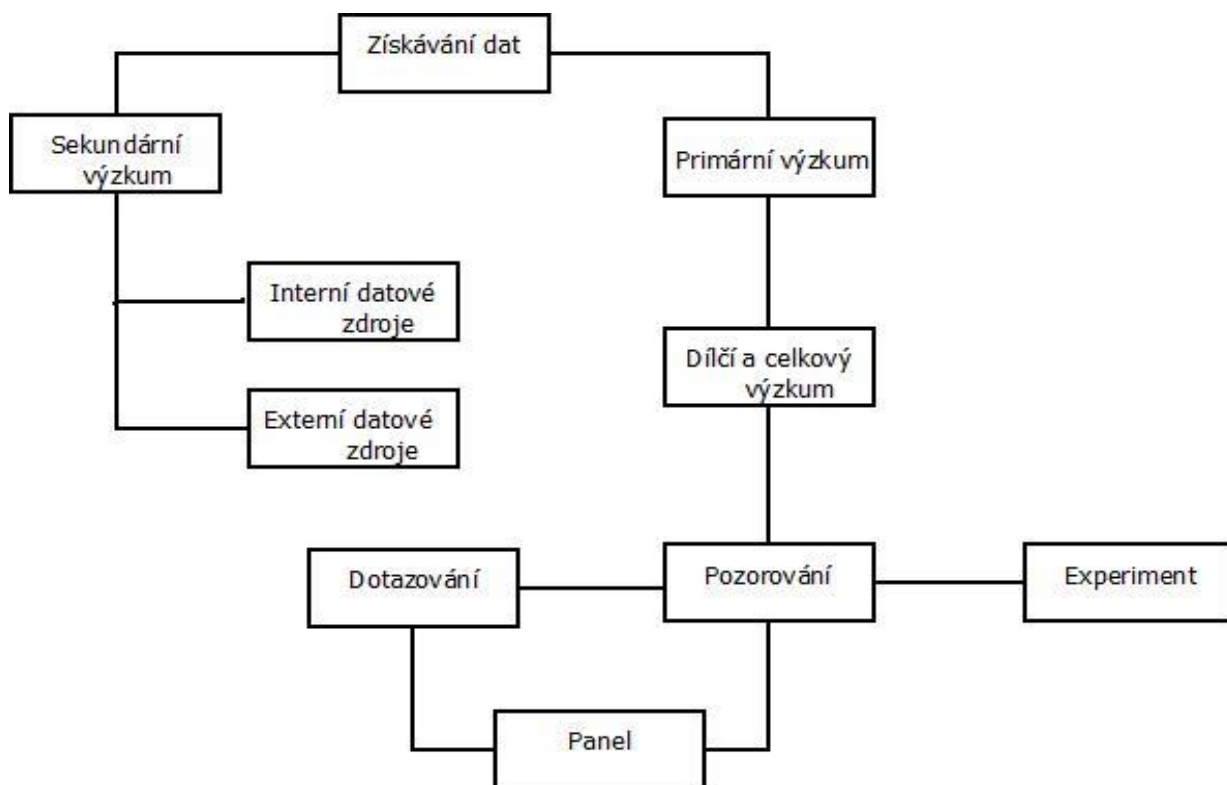
Pozorování provádí pozorovatel. Jde o sledování vnější podoby chování. Základní rozdělení pozorování se rozlišuje na zúčastněné (pozorovatel je součástí pozorované situace) a nezúčastněné (pozorovatel je mimo tuto situaci). Výhodou pozorování je, že fixuje určité chování člověka s vnějším světem nebo dalšími lidmi a nezávisí na schopnosti pozorovaného poskytnout informace. Dále můžeme pozorování dělit podle toho, zda pozorování o této metodě vědí či nikoliv. Toto pozorování se tedy dělí na zjevné a skryté. Skryté pozorování přináší nejlepší výsledky, ale z etických důvodů se méně uskutečňuje. (Vysekalová, 2012)

Pokud se pozoruje něco nového, dosud neznámého, jedná se o nestrukturované pozorování. Pokud se pozoruje dle připravené soustavy kategorií, jde o strukturované pozorování (Janoušek, 2015). Pozorování můžeme provádět s různými přístroji. Lze použít např. oční a průmyslové kamery (videozáznam), tachyskop, galvanometr atd. (Johnová, 2008, s. 131).

Experiment

Experiment spadá do získávání primárních údajů od vybraných skupin respondentů. Experiment se zkoumá v různých podmínkách, a jak uvádí Johnová (2008, s. 131), experiment se dělí podle toho, zda byl vytvořen právě v laboratorních nebo reálných podmínkách a pod kontrolovanými faktory. Cílem experimentu je porozumět příčinám chování zákazníků (mění se část prostředí, určitý faktor).

Následující obrázek č. 1. ukazuje shrnutí rozdělení získávání dat. Pojem panel není pro práci zásadní, proto není zmiňován:



Obr. č. 1 Rozdělení získávání dat

Zdroj: Zamazalová, 2010, s. 46

1.3 Členění primárních zdrojů dle povahy získávaných informací

Kozel (2006) členění podle povahy získávaných informací, spadající do primárních zdrojů, rozděluje na kvantitativní a kvalitativní metodu získávání informací. Kvantitativní a kvalitativní metoda je rozvinuta níže.

Kvantitativní

Kvantitativní metoda slouží k získávání informací o četnosti výskytů, které již proběhly nebo stále se dějí. V této metodě je snahou získat měřitelné číselné údaje, které musí přinést statisticky spolehlivé výsledky a pracuje se s velkým počtem respondentů. Jedná se zejména o formální dotazování, či údaje jsou získávány pozorováním frekvence určitých jevů, nebo analýzou sekundárních údajů.

Kvalitativní

Tato metoda odpovídá na otázku „proč“ něco proběhlo nebo se stále děje. Účelem metody je zjistit motivy, mínění a postoje vedoucí k určitému chování. Jedná se o metodu, která probíhá ve vědomí nebo podvědomí spotřebitelů, je zde tedy větší míra nejistoty (z velké části je zapotřebí odborná pomoc specialistů tj. kvalifikovanější soubor tazatelů s psychologickou přípravou). K tomu jsou využívány individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory nebo také projektivní techniky, které pracují zejména s menším vzorkem respondentů.

Podle některých zdrojů patří mystery shopping pod kvantitativní výzkum (FOCUS Marketing & Social Research, ©2015), dle jiných pod kvalitativní výzkum (Aitom, ©2012-2016) a některé ho řadí zcela jinam a to jako samostatnou metodu výzkumu přinášející objektivní měření (Vysekalová, 2014, s. 221). Můj názor je takový, že patří mezi kvalitativní výzkumnou metodu, jelikož respondentem bývají pouze prodejci poboček. Nikoliv celá firma nebo velký vzorek respondentů. Problém se řeší do hloubky, zkoumá se přeci jen kvalita služeb pozorováním. To by neřešil pouze povrchní průzkum (vyznačující se právě malou hloubkou výzkumu), který by se například pouze ptal, jak na tom jsou nabízené služby, bez větší analýzy.

1.4 Dodavatelé marketingového výzkumu

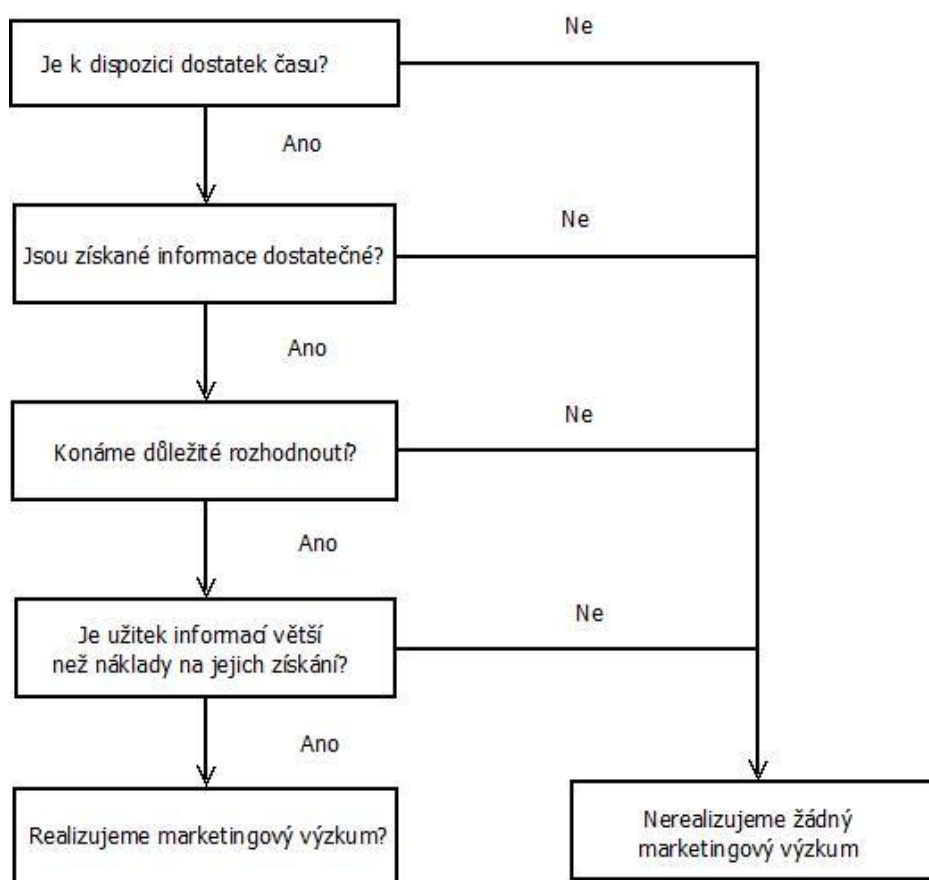
Pokud firma nemá své vlastní marketingové výzkumné oddělení, pátrá po firmách, které jim marketingový výzkum zpracují. Proto existují externí firmy provádějící marketingové výzkumy. Mezi ně můžeme řadit i firmy nabízející mystery shopping. Tyto organizace po realizování a zpracování dat předají firmě (požadující mystery shopping) vyhodnocené údaje. Na základě zpracování dat může daná společnost dále analyzovat tyto údaje a své nedostatky zmírnit, pro lepší zkvalitnění služeb a následné spokojenosti zákazníků.

Výhoda externích firem je taková, že služby hodnotí objektivně, není v jejich zájmu, aby firma dopadla co nejlépe nebo co nejhůře. Hodnotí, jak jsou služby doopravdy nabízeny. Na rozdíl od interního mystery shoppingu by si zaměstnanci firmy mohli něco „přikrášlit“ nebo znají hloubku problému organizace a můžou jí bagatelizovat.

Potřeba marketingového výzkumu

Zdali stále trvá potřeba získávání marketingových informací, je nejprve důležitá analýza. Analýza rozhodne, jestli bude marketingový výzkum uskutečněn nebo potřeba není tak velká.

Obrázek č. 2 ukazuje analýzu trvání potřeby marketingového výzkumu.



Obr. č. 2. Analýza potřeby marketingového výzkumu Zdroj: Zamazalová, 2010, s. 47

Po zhodnocení, že marketingový výzkum bude pro nás přínosem a organizace se rozhodne marketingový výzkum uskutečnit, je důležité zvolit vhodnou metodu marketingového výzkumu. Firma se může rozhodnout pro metodu mystery shoppingu, pokud chce zhodnotit kvalitu nabízených služeb. K této metodě bude nyní práce směřovat.

2 Mystery shopping

Bakalářská práce, zabývající se metodou mystery shopping, se řadí k metodám hodnocení kvality služeb. V doslovném překladu znamená mystery shopping fiktivní, utajený, tajemný či tajný nákup. Tato metoda bude více rozepsána v následující kapitole.

2.1 Historie mystery shoppingu

Historie mystery shoppingu spadá do 1. poloviny 20. století. Nejdříve byl mystery shopping používán především v bankách a maloobchodních prodejnách, aby byla posouzena integrita zaměstnanců, kteří v těchto institucích pracovali. Soukromí vyšetřovatelé se představovali a působili jako zaměstnanci firem ve snaze zjistit, jestli ostatní zaměstnanci neokrádali společnost či zda jimi nebyla ohrožena úspěšnost organizace. Samotný pojem „mystery shopping“ byl poprvé použit v 40. letech 20. století, kdy začal být využíván k definování služeb využívaných každodenními zákazníky, které byly zkoumány mystery shoppery. Průmysl rostl a mystery shopping se pomalu začal objevovat (80., 90. léta 20. století) jako služba na internetových stránkách, podniky přestaly najímat jednotlivce pro zhodnocování svých služeb, ale začaly vyhledávat společnosti zaměřující se na výzkum trhu. Nyní je zcela běžné hledání těchto firem pomocí internetu. Služby mystery shoppingu lze zjišťovat v sektorech bankovníctví, pojišťovnictví, pohostinství, kin, bydlení, zdravotnických zařízení, hotelnictví, cestovních agentur, mobilních operátorů, sítí

čerpacích stanic, řetězcích rychlého občerstvení, ale i autobazarů, tělocvičen atd. (JobMonkey, ©1999-2016).

2.2 Mystery shopping jako metoda hodnotící poskytované služby

V dnešní době je tato metoda velice důležitá pro organizace nabízející služby, jelikož přímý kontakt prodávajícího se zákazníkem ovlivňuje posuzování kvality nabízené služby.

I když je mystery shopping speciální technika výzkumu, v podstatě v sobě v malé části zahrnuje metodu dotazování (resp. rozhovor - osobní, bez vědomí respondenta) a zvláště metodu pozorování (zúčastněné a skryté, zejména pozorování chování prodejců, vizuální obraz prodejny atd.). Je to tedy speciální metoda pozorování k posouzení kvality služeb nabízené organizacemi.

Detailněji je mystery shopping dlouhodobě prověřená výzkumná technika, jejímž úkolem je vyhodnotit úroveň poskytovaných služeb zákazníků a v návaznosti na to iniciovat zkvalitnění služeb. Pozorovatelé vystupují v roli zákazníka, v čemž mimo jiné tkví úspěch této metody. Dle předem stanoveného scénáře monitorují komunikační, obchodní a vyjednávací dovednosti prodávajících. Dále pozorují úroveň prostředí a plní další specifické úkoly. Po ukončení dotazování a pozorování provedou mystery shoppeři podrobný záznam. Mystery shopper je „tajemný, utajený, fiktivní, tajný zákazník“ hodnotící řadu aspektů kontaktu prodávajícího se zákazníkem. (Staňková a kol., 2010)

Cílem mystery shoppingu je především zhodnocení servisu a kvalitativních standardů firmy, může být nápomocna pro odhalení slabých stránek firmy, možnost benchmarkingu (měření a analýza procesů v porovnání s výkonem jiných) s konkurenčními firmami a motivace profesního rozvoje personálu. (Burda a Vavrečková, 2014)

Etické zásady v mystery shoppingu

Etické zásady jsou zvláště zásadní pro ochranu zaměstnanců firem, ochranu klientů, uchazečů o zaměstnání atd. Z dlouhodobého hlediska je pro samotnou firmu důležité, aby v ní fungovalo etické jednání. Výhodou může být například to, že už samostatní zaměstnanci mají zájem pracovat pro firmu, která ctí etiku jednání s pracovníky (Wagnerová, 2011). Samozřejmě by mělo být v zájmu organizace, která hledá vypracování mystery shoppingu, aby si na výzkum najala vyškolené jedince, zabývající se mystery shoppingem. Pokud by totiž upřednostnila své zaměstnance, nemuseli by dané problematice rozumět apod.

V České republice existuje neziskové sdružení SIMAR. Je to sdružení předních agentur výzkumu trhu a veřejného mínění, které zaměřuje pozornost hlavně na zvyšování kvality služeb poskytovaných členskými agenturami. Sdružení SIMAR se stará o to, aby byly dodržovány etické a metodické standardy výzkumu trhu a veřejného mínění vycházející z pravidel ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research). Mystery shopping musí dále vycházet z ustanovení národní legislativy, zejména zákonem č.101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. (SIMAR, ©2016)

2.3 Proces mystery shoppingu

Mystery shopping probíhá podle procesu, které Burda a Vavrečková (2014, s. 14) rozdělují do 5 fází:

- Definování problému (cíl výzkumu, výběr výzkumné společnosti, operacionalizace kritérií, výběr cílové skupiny), a harmonogram hodnocení, označováno také za přípravné období
- Stanovit výzkumný nástroj (záznamové archy, strukturované checklisty, dotazníky – příprava bodovací stupnice pro jednotlivá kritéria hodnocení atd.)

- Výběr (požadavky: pozorovací talent, komunikační schopnosti, míra kreativity a flexibility) a školení mystery shopperů (seznámení s metodou, způsobu záznamu atd.)
- Samotné provedení mystery shoppingu (sběr dat), hodnocení poskytovaných služeb
- Vyhodnocení a zpracování výsledků mystery shoppingu (analýza sběrných dat, definování rozvojových potenciálů, následná doporučení), které slouží především k dalšímu vzdělávání pracovníků.

V první fázi v tzv. přípravném období je kromě definování problému (jaký je cíl výzkumu, co nám má zodpovědět, která společnost firmě mystery shopping uskuteční atd.), také důležité časové rozvržení mystery shoppingu. Existují buď jednorázová hodnocení, nebo hodnocení průběžně probíhají celý rok. Organizace by měla zaměstnancům sdělit plánované hodnocení v předstihu, ne však sdělovat přesné místo a datum hodnocení. (Wagnerová, 2011, s. 78)

Bakalářská práce se týká jednorázového hodnocení služeb v různých pobočkách T-mobilu. Pro objektivnější zhodnocení by bylo třeba pobočky hodnotit z delšího časového hlediska, v rámci rozsahu této bakalářské práce však není delší časové hodnocení třeba.

Záznamové dokumenty, spadající do výzkumného nástroje, značí propracovaná a definovaná kritéria hodnocení. Jsou potřebné pro zaznamenávání hodnocení. Druhem záznamového dokumentu mohou být tzv. checklisty. Checklisty jsou dotazníky předkládající formulace, které se týkají pracovního chování, které se buď v pracovníkově chování vyskytlo, nebo ne. Aby byl dotazník přehlednější, objevují se v něm otevřené otázky. Pro snadnější administraci se využívá tzv. rating scales (číselné nebo slovně hodnotící stupnice). Může se také využít dotazníková metoda SERVQUAL. Tato metoda počítá 22 rozvrhnutých otázek v 5 dimenzích (spolehlivost, jistota, materiální zázemí, empatie a odpovědnost). (Wagnerová, 2011, s. 77)

„*Mystery shopper by měl být nezávislý, kritický, objektivní a anonymní.*“ (Wagnerová, 2011, s. 80). Proto je v další fázi velice důležitý výběr hodnotitelů pro správné proběhnutí mystery shoppingu. Je důležité, aby byl soběstačný, uměl objektivně

zhodnotit situaci, zaměstnanci ho neodhalili. K tomu také slouží školení mystery shopperů.

Jak dále říká Wagnerová (2011, s. 81), jsou tito hodnotitelé na školení mystery shopperů seznámeni s metodou mystery shopping, a to se zásadami administrace hodnocení. Dále probírají jednotlivá kritéria dotazníku, jak dodržovat předepsaný scénář atd.

Nasbíraná data se zapisují ihned po provedení výzkumu, aby nedošlo k následnému zkreslení údajů. Zápis probíhá za pomoci numerických škál, jednoduše jsou pak převedeny do grafů. Při opakovaném výzkumu v jedné společnosti lze tyto grafy mezi sebou porovnávat a lze z nich snadno vyčíst, zdali se pracovníci zlepšují ve svém pracovním chování, nebo naopak zhoršují. Vyhodnocení dat určuje výsledky provedeného výzkumu. Ve výsledcích jsou patrné nedostatky, ale i klady pracovního chování respondentů. Výzkumy také poskytují zpětnou vazbu pro organizace a pro jejich hodnocené pracovníky. (Wagnerová, 2011)

2.4 Typy mystery shoppingu

Existují různé druhy mystery shoppingů. Dle Ipsos CEM (©2014) jsou rozlišeny tyto typy mystery shoppingů:

- **Mystery Visits** – zde se hodnotí prodejny a prodejní personál z hlediska obsluhy zákazníka (např. splnění standardů, vzhled a chování prodejce, komunikační schopnosti prodejce)
- **Mystery Calls + Emails** – jedná se o hodnocení telefonní a emailové obsluhy zákazníka (např. počet dovolání se, doba odpovědi, schopnost identifikovat zákazníka)
- **Mystery Buying** - hodnocení nabídky doplňkových služeb a produktů (např. se sledují slevy, způsob balení)
- **Mystery Delivery** - hodnocení procesu doručení objednaných zásilek (např. termíny dodání, dodržení domluvených termínů, vystupování kurýra a dojem, jakým na zákazníka působil)

- Mystery Audit – hodnotí se vybavenost prodejny (např. aktuální letáky a promo materiály, připravenost marketingové kampaně)
- Mystery Shopping retenčních aktivit - hodnocení aktivit vedoucích k udržení zákazníka, který je rozhodnut přestat využívat službu či produkt nebo chce od společnosti úplně odejít (např. aktivita a snaha prodejce o udržení zákazníka)
- Complaint Mystery Shopping - hodnocení rychlosti a způsobu vyřízení stížností (např. vrácení peněz, vstřícnost komunikace, přístup u neoprávněných reklamací)
- Mystery Shopping s reálnými zákazníky - v roli mystery shoppera vystupuje reálný zákazník disponující konkrétní službou a splňující parametry, které je složité simulovat (např. bankovní účet, telefonní tarif)
- B2B Mystery Shopping a Competitive Intelligence – zde se setkáváme s hodnocení kvality služeb v podnikatelském prostředí. Mystery shopping zde může přinést lepší znalost trhu a konkurenční výhodu (např. sledování cenových parametrů, akčních nabídek konkurence)
- Customer Journey Mystery Shopping - znamená přechod k dynamickému pohledu na kvalitu služeb poskytovaných současným zákazníkům společnosti (např. od zřízení služby/koupe výrobku, přes jeho využívání, servis, až po zrušení služby).

Praktická část bakalářské práce se týká především typu mystery shoppingu s reálnými zákazníky, resp. já budu vystupovat jako reálný zákazník před personálem požadujícím konkrétní službu. Prodávající o mě nebudou mít povědomí, nakonec žádnou nabízenou službu nevyužiji, celý postup bude fiktivní.

Praktická část

3 Cíl výzkumu a výzkumné otázky

Praktická část se zaměří na samostatný výzkum.

Cílem práce je pomocí metody mystery shopping srovnat několika poboček T-mobilu v Praze z hlediska péče o zákazníky při nabídce tarifu.

Výzkum má odpovědět na dvě hlavní výzkumné otázky, další výzkumné otázky jsou vypsány níže. Dvě hlavní otázky týkající se prodejen T-mobilu v Praze, jsou následující:

- 1) Jaké faktory ovlivňují spokojenost zákazníků se službami prodejen?
- 2) Jak jsou pobočky vnímány z hlediska nabídky služeb – tarifů, ochoty prodejců nabídnout to nejlepší pro zákazníky?

Otázka číslo jedna je dále rozvinuta v následujících bodech na podotázky, a jejich odpovědi dávají celkový přehled o bakalářské práci, resp. k dosažení cíle práce.

- Jak jsou vnímány pobočky z hlediska celkové atraktivnosti?
- Jaká je momentální situace v pobočkách při navštívení prodejen?
- Jak jsou pracovníci, tzv. shop konzultanti, vnímáni z hlediska chování a vzhledu při prvním kontaktu se zákazníky?
- Zajímá se personál i o nabídnutí služby (mobilní tarif, internet atd.) rodině či blízkým lidem zákazníka?
- Kolik a jaké konkrétní tarify byly pracovníky nabídnuty?
- Jak výrazný je z pohledu pracovníka, tah na branku, tzv. snaha o uzavření obchodu?
- Jak velká je snaha personálu o domluvení další schůzky se zákazníkem?
- Jak jsou pracovníci vnímáni z hlediska konečného kontaktu se zákazníkem?
- Jakým celkovým dojmem působí pracovníci na zákazníka?

3.1 Společnost T-Mobile Czech Republic a. s.

Společnost T-Mobile Czech Republic a. s., (dále jen „T-mobile“) byla dříve známa v České Republice pod názvem obchodní značky jako Paegas. Společnost byla založena v roce 1990 se sídlem v německém Bonnu. V České republice začala působit od roku 1996. Společnost je integrovaný operátor, protože nabízí mobilní a fixní telekomunikační služby, dále ICT (informační a komunikační technologie) a satelitní T-mobile Televizi. (IDNES.cz, 2013)

Dnes je T-mobile součástí mezinárodního koncernu Deutsche Telekom. Deutsche Telekom nabízí informační technologie a telekomunikační služby ve všech odvětvích (automobilovém průmyslu, financích, dopravě, obchodu atd.). Společnost disponuje celkově kolem 225 tisíc zaměstnanců a má 156 milionů zákazníků, kteří využívají služby v 50 zemích světa. (Deutsche Telekom, 2015)



V České republice je na 47 značkových prodejen T-mobilu, z toho v Praze jich je 10 (T-Mobile Czech Republic a.s., ©2004-2016a). Prodejny můžeme vidět na obrázku č. 3.

Obr. č. 3. Značkové prodejny T-mobile

Zdroj: OpenStreetMap, ©2016

3.2 Metodika a plán výzkumu

Pro získání údajů na vyhotovení praktické části jsou prodejny navštíveny vždy jedenkrát. Výzkum je proveden ve všedních dnech v odpoledních hodinách. Průběh je uskutečněný pokaždé dle stejného scénáře.

Jedná se o navštívení následujících značkových prodejen:

- T-mobile – Centrum Černý Most
- T-mobile – Atrium Flora
- T-mobile - NC EDEN
- T-mobile - Národní třída
- T-mobile – Centrum Chodov

Záznamový arch

K provedení výzkumu byl použit záznamový arch (viz příloha č. 1). Hodnocení probíhá dle zvolené bodové stupnice, 0-4 body. V záznamovém archu se objevují uzavřené a otevřené otázky. Záznamový arch je rozdělen do 3 částí (seznámení s pobočkou a hodnocení pracovníků, zjišťování potřeb zákazníka pro uskutečnění prodeje, ukončení a dojem). Pokud je odpověď na otázku pouze ano nebo ne, jsou přiděleny buď 2 (odpověď je ano - byly podmínky vyhovující) nebo 0 bodů (odpověď je ne - byly podmínky nevyhovující).

Mystery story

Každý mystery shopping je uskutečněný podle předem stanoveného tzv. mystery story (příběhu), aby se každý mystery shopper mohl držet připravovaného scénáře (co požaduje konkrétní výzkum, většinou vždy jiný). U mobilních operátorů je scénář vždy s nějakým cílem výzkumu. Cíl mystery shoppingu společnosti T-mobile pro měsíc březen 2016 je takový, že konzultant nabídne služby pro okolí zejména pro rodinu. Následující mystery story je smyšlené, pouze pro výzkum této bakalářské práce:

Jdete se informovat o tarifu, přijeli jste ze zahraničí, momentálně nemáte v České republice žádné číslo, jste zaměstnanec (nestudujete ani nepodnikáte), měsíčně provoláte soukromě do 500 Kč, na novém čísle nevíte přesně, jaké služby chcete mít, ale asi nejvíce chcete využívat volání a občas posílání sms zpráv. Máte také zájem o nový mobilní telefon, neupřednostňujete žádnou značku a ani na funkcích Vám

nezáleží. Líbilo by se Vám ušetřit na ceně telefonu nebo za volání, závazek Vám nevadí. Spíše voláte, občas pošlete nějakou sms, ale hodně málo. Mělo by být nabídnuto jedno, maximálně dvě řešení. Dále by měl prodejce plynule navázat na rodinu, jak má vyřešené tarify a následná nabídka tarifů pro ni (přítel/manžel, ostatní členové rodiny).

3.3 Vyhodnocení marketingového výzkumu po nasbírání dat

Po uskutečnění marketingového výzkumu v prodejnách a nasbírání údajů nastává samotné vyhodnocení dat.

Nejdříve je uvedeno srovnání, jak si pobočky vedly samostatně a poté, která pobočka si vedla nejlépe ze všech.

Vyhodnocení jednotlivých částí záznamového archu je vyjádřeno v tabulkách a grafech, čísla v tabulkách a grafech ukazují hodnotu kritérií v bodech.

Pobočka

V tabulkách č. 1, 2, 3 a 4 a grafu č. 1 nalezneme odpověď na otázku: „*Jak jsou vnímány pobočky z hlediska celkové atraktivnosti?*“ Je v nich uvedeno hodnocení jednotlivých poboček a to z pohledu atraktivity místa pobočky (pobočka není na odlehlém místě, nachází se v prostředí, kde ji může navštívit mnoho lidí atd.). Dále jestli je provozní doba poboček vyhovující nebo nikoli (pobočka má otevřeno celý den, nejlépe i o víkendech). Následuje přístup k pobočce (vyjadřuje, jestli mají zákazníci snadnou dostupnost k pobočce, je na viditelném místě, nestojí žádná bariéra před vstupem atd.). Dále jestli jsou venkovní prostory čisté, upravené nebo nejsou (nenachází se před vstupem nepořádek atd.). Graf v této části říká, jak působí pobočka v rámci vnitřních prostorů (zdali je atraktivní, zboží je vystavené, upravené, čisté prostředí, žádný chaos – nepořádek na stolečcích atd.).

		Body
Atraktivita místa	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 1. Atraktivita místa

Zdroj: Vlastní zpracování

		Body
Provozní doba	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 2. Provozní doba

Zdroj: Vlastní zpracování

		Body
Přístup	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

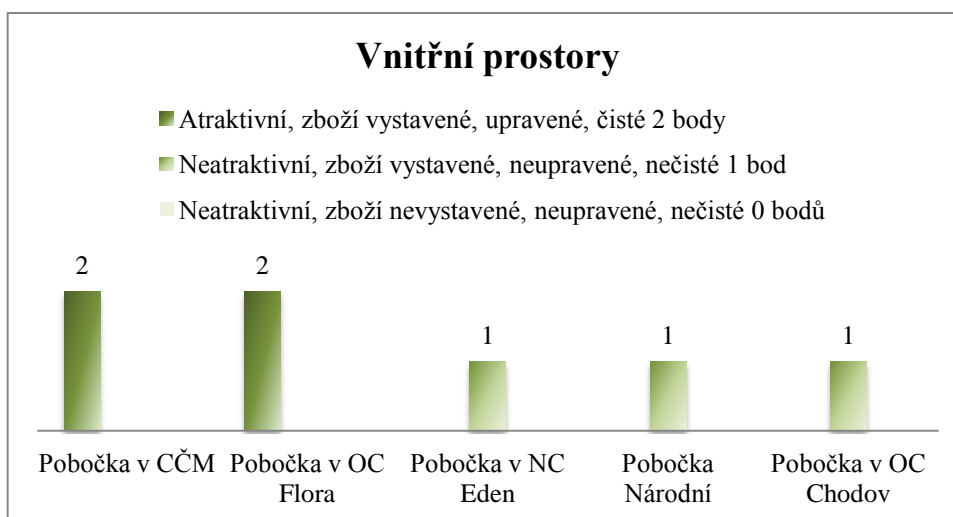
Tab. č. 3. Přístup k pobočce

Zdroj: Vlastní zpracování

Venkovní prostory		Body
	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 4. Venkovní prostory

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf č. 1. Vnitřní prostory

Zdroj: Vlastní zpracování

Je patrné, že z hlediska atraktivity místa, přístupu zákazníků k pobočce a provozní době poboček si vedly všechny pobočky podobně, resp. dostaly stejný počet přidělených bodů.

Atraktivita místa a přístup k pobočkám jsou hodnoceny dohromady, kritéria jsou si velice podobná. Místo i přístup k pobočkám je velice dobrý, nacházejí se v obchodních centrech (kromě pobočky Národní), kam se dá vždy dopravit autem nebo MHD. Jsou přístupné všem Pražanům, pobočky se nacházejí v centru města, lze se k nim snadno dopravit. Nebyla zde žádná bariéra bránící dostat se k pobočkám.

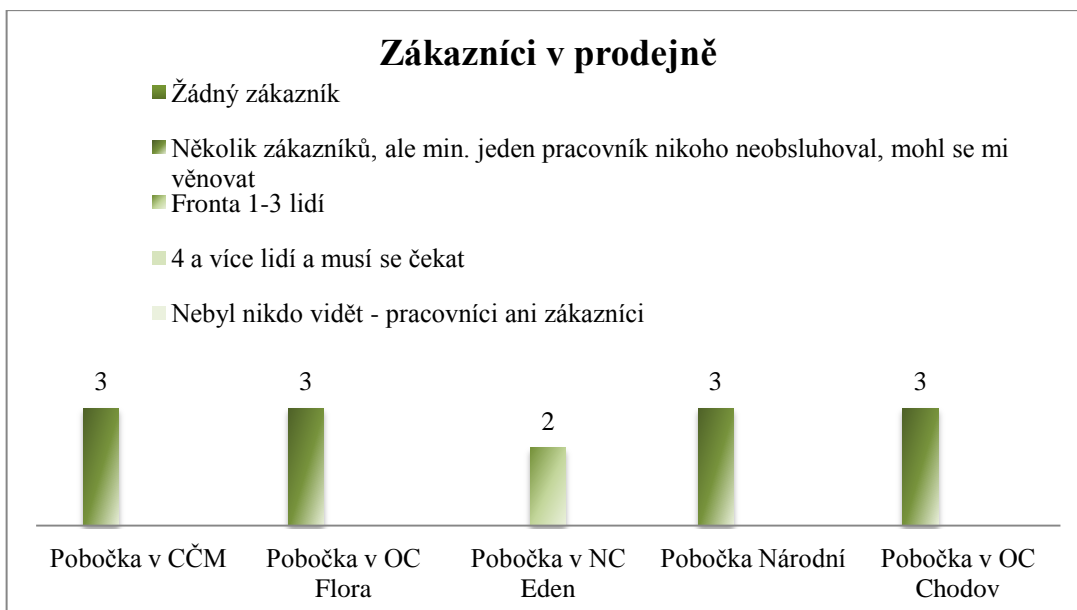
Provozní doba byla u 3 poboček stejná, od 9 do 21 hod., a to i o víkendech. V Atriu Flora se liší pouze tak, že v neděli je otevřeno od 10 hod. Prodejna v ulici Národní má otevřeno ve všedních dnech od 9 do 19 hod., v sobotu od 9 do 15 hod., v neděli zavřeno. I přesto, že tato pobočka má méně otevřeno a nemá otevřeno každý den, jsou přiděleny také 2 body, protože provozní doba je vyhovující a do této prodejny chodí většinou cizinci (nachází se v centru města). V neděli by prodejnu navštívilo minimální počet lidí. Ve všední den po 19. hodině by tam turisté spíše nezavítali. Ostatní prodejny se nacházejí v obchodních centrech, kde všechny obchody mají většinou otevřeno do 21. hodiny a lidé jsou zvyklí navštívit centra v pozdějších hodinách.

Jelikož se před prodejny nenacházel žádný nepořádek, vstup byl čistý a upravený, všechny pobočky dostaly plný počet bodů.

Vnitřní prostory jsou hodnoceny i v rámci logického vnitřního uspořádání. V rámci tohoto hodnocení dopadly nejlépe pobočky CČM a Flora, kde bylo vše čisté a hlavně atraktivní pro zákazníky. Vše se uvnitř lesklo a nenacházel se tam nepořádek, nebyl chaos na stolech ani zbytečné předměty. Naproti tomu v pobočce Chodov bylo vystaveno příliš věcí, bylo těžké se zorientovat, kde se co nachází. Ostatní pobočky dopadly podobně. Nepořádek byl však pouze na stolech prodejců, několik nepotřebných věcí, které rušily jinak upravené pobočky.

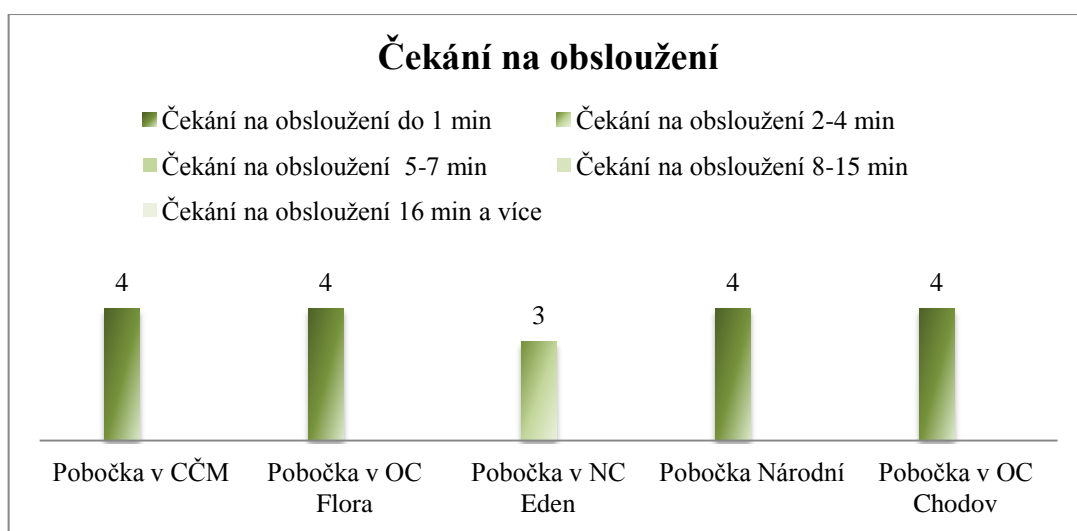
Situace v pobočce

„Jaká je momentální situace v pobočkách při navštívení prodejen?“ Má za cíl odpovědět, kolik je momentálně při návštěvě prodejny zákazníků, jestli zákazníci čekají na obsluhu, popř. jak dlouho čekají.



Graf č. 2. Zákazníci v prodejně

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf č. 3. Čekání na obslužení

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve všech zmiňovaných prodejnách při vstupu do T-mobilu se nacházel vždy alespoň jeden zákazník. Pro zákazníka je výhodnější, pokud se nikdo v prodejně nenachází. Má v podstatě jistotu, že bude obslužen ihned. Na druhou stranu pro samotnou společnost T-mobile to může vypovídat o tom, že o služby společnosti nemají lidé zájem, jejich služby nevyhledávají. Proto i kdyby nebyl žádný zákazník v prodejně, byla by

ohodnocena 4 body. Naštěstí T-mobile nemá o zákazníky nouzi. Je zajímavé, že kdykoliv v době výzkumu nebyla nikde fronta. Byla pouze u pobočky v Edenu, na obsluhu čekali 2 zákazníci, proto i čas před obsluhou byl cca 3 minuty. V ostatních pobočkách se nemuselo vůbec čekat.

Obsluhující pracovník – první kontakt

Odpověď na otázku: „*Jak jsou pracovníci, tzv. shop konzultanti, vnímáni z hlediska chování a vzhledu při prvním kontaktu se zákazníky?*“ je vyjádřena v tabulkách č. 5, 6 a 7. První kontakt zahrnuje, zdali zaznělo pozdravení od zaměstnanců. Dále jestli měli pracovníci úsměv na tváři nebo v hlase a jestli měli připnutou jmenovku.

		Body
Pozdravení	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 5. Pozdravení od pracovníka

Zdroj: Vlastní zpracování

		Body
Úsměv na tváři či v hlase	Pobočka v CČM	0
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	0
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 6. Úsměv na tváři, v hlase

Zdroj: Vlastní zpracování

Jmenovka		Body
	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 7. Jmenovka na oblečení

Zdroj: Vlastní zpracování

Pozdravení přišlo ze strany konzultantů ve všech pobočkách. Bylo by divné, kdyby pracovníci nepozdravili, patří to k základům služného chování lidí ve společnosti. Bylo tedy spíše hodnoceno, zda pracovníci pozdravili všude první při kontaktu se zákazníkem. Ve všech prodejnách se tak stalo.

Dalším kritériem pro získání 2 bodů bylo to, jak pracovník komunikoval. Pokud se usmíval, byl příjemný a bylo vidět, že ho práce baví, dostal 2 body. V pobočkách CČM a Národní byly konzultanti spíše odměření, bylo znát, že jsou v práci s nechtí.

Jmenovku měli připnutou všichni pracovníci. Konzultantka v pobočce Chodov měla jmenovku zakrytou vlasy, nebylo vidět na její jméno. U ostatních bylo jasně zřetelné jméno. Konkrétní jména zde neuvádím (na přání jejich manažerů).

Obecné dotazy od pracovníka

Do obecných dotazů od pracovníka je zakomponováno, zda zákazník používá telefon/pevnou linku soukromě, nebo podniká a jestli má živnostenský list nebo je student. Tento dotaz má přijít ze strany konzultanta na začátek, pro nabídnutí nejlépe vyhovujícího tarifu. Přece jen by pro podnikatele měl být lepší jiný tarif než pro studenta.

Používané služby		Body
	Pobočka v CČM	0
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	0
	Pobočka Národní	0
	Pobočka v OC Chodov	0

Tab. č. 8. Používané služby

Zdroj: Vlastní zpracování

Kritéria zde byla zvolena tak, že pokud se pracovník zeptal, jaké služby zákazník využívá před první nabídkou, byly přiděleny 2 body. Pokud se zeptal po první nabídce, připadl hodnocení 1 bod a pokud se nezeptal vůbec, hodnocení bylo 0 bodů. Z tabulky je zřejmé, že otázka byla vznesena pouze v pobočce Flora, v ostatních prodejnách se na tuto otázku nikdo nezeptal. To, že se pracovníci neptali, bylo nejspíše způsobeno tím, že se již v podstatě u tarifů nerozlišuje, jestli je zákazník podnikatel/student nebo není (tarify pro podnikatele/studenty neuvádím, nejsou pro práci důležité, i když se jich několik nachází v nabídkách T-mobilu). Konzultanti se spíše ptali, jestli je můj věk do 26 let, aby mohli nabídnout tarif k tomuto věku padnoucí. A to už bez ohledu na to, zdali jsem student, je tarif určen pro mladé lidi (jak studenty, tak výdělečně činné).

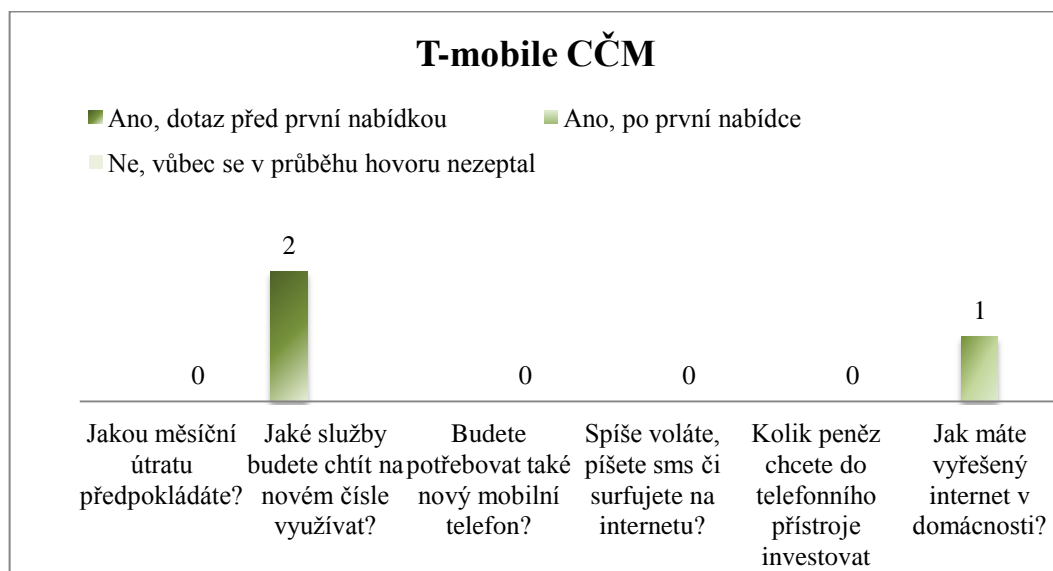
Dotaz ke konkrétnímu požadavku

Zde dochází ke stěžejním dotazům od konzultanta. Pracovník se měl tímto dotázat všech potřebných informací k tomu, aby nabídnul co nejlepší tarif a příhodně za co nejnižší cenu. Mystery shopping měl za cíl odpovědět na jednu z hlavních otázek:

- 1) Jak jsou pobočky vnímány z hlediska nabídky služeb – tarifů, ochoty prodejců nabídnout to nejlepší pro zákazníky?

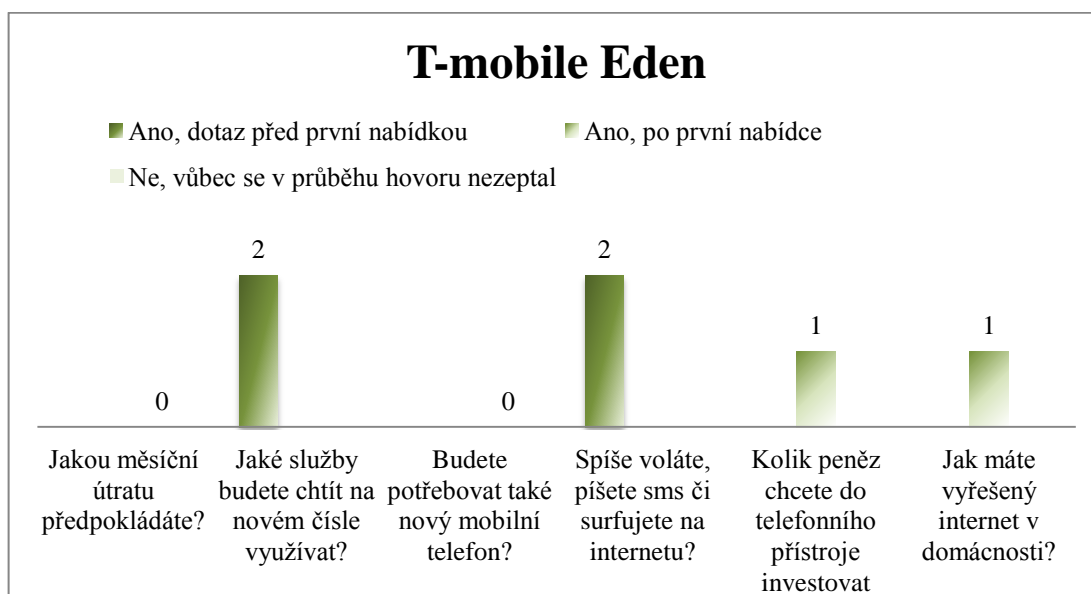
Aby se dalo co nejsprávněji odpovědět, slouží následující grafy č. 4-8. Grafy jsou rozděleny dle jednotlivých poboček, a to jak si vedly v ohledu na zodpovězení předem určených otázek (brané ze záznamového archu). Otázky jsou stanoveny tak, aby

pracovníkovi pomohly udělat ucelený obrázek, jaké má zákazník potřeby. Následně byla vybrána podle toho co nejlepší nabídka. Pokud se konzultant zeptal na některou z otázek (samozřejmě nebylo cílem, aby se zeptal doslovně, ale aby otázku položil obdobně), dostal 2 body. Pokud se zeptal po té, co již první nabídku nabídl, dostal 1 bod a pokud otázku nepoložil vůbec, dostal 0 bodů.



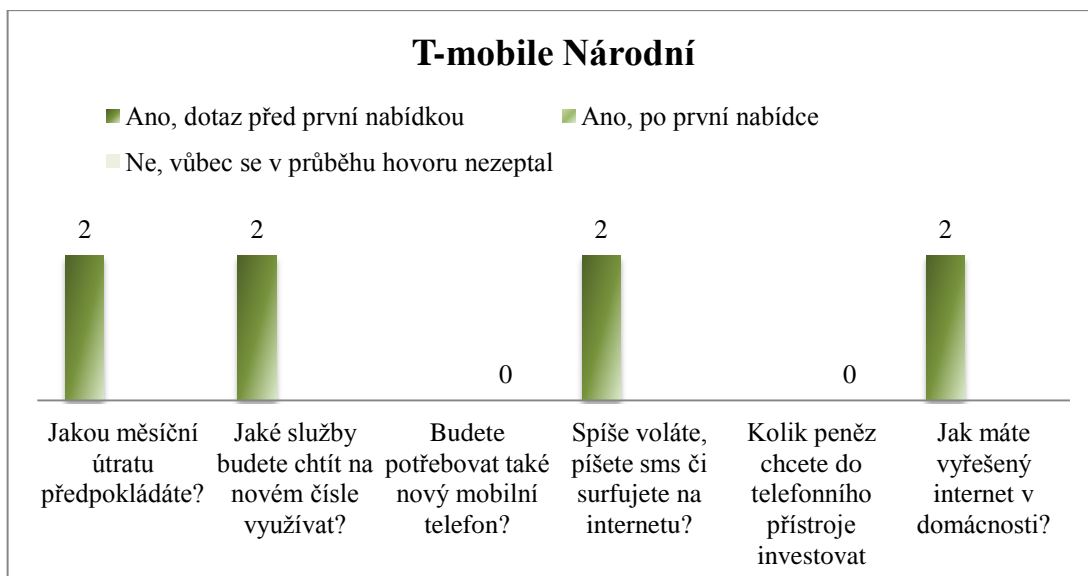
Graf č. 4. Konkrétní požadavky – pobočka CČM

Zdroj: Vlastní zpracování



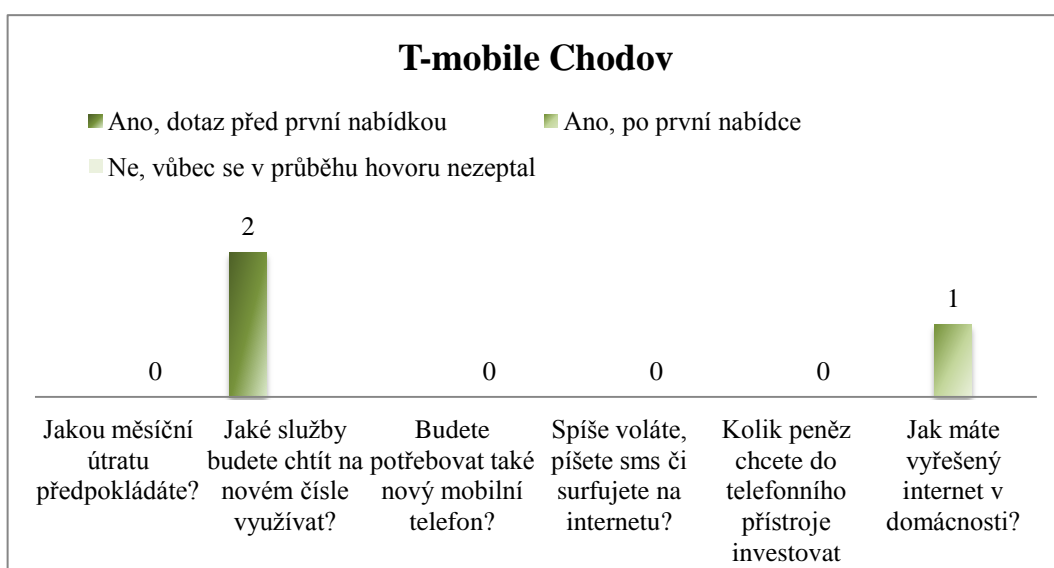
Graf č. 5. Konkrétní požadavky – pobočka Eden

Zdroj: Vlastní zpracování



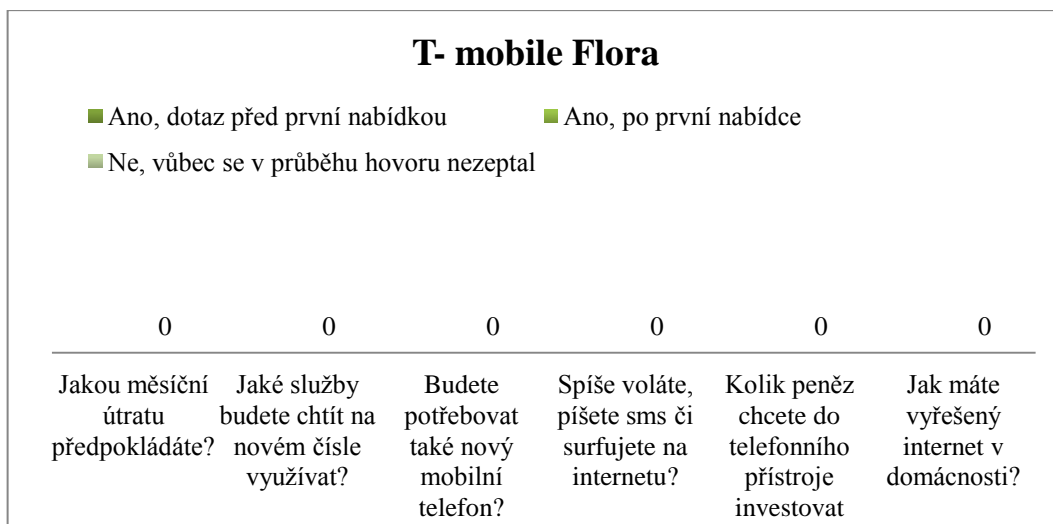
Graf č. 6. Konkrétní požadavky – pobočka Národní

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf č. 7. Konkrétní požadavky – pobočka Chodov

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf č. 8. Konkrétní požadavky – pobočka Flora

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro to, aby pracovník získal co nejlepší indicie na splnění zákaznickova přání a zhodnotil, jakou nabídku přednese, se přepokládalo, že se budou pracovníci snažit získat co nejvíce informací pomocí otázek. Realita byla však taková, že nebyl v pobočkách přílišný zájem o otázky nasměřované k výhodným tarifům. V prodejně Flora se pracovník dokonce nezeptal ani na jednu otázku. Vypovídá to o tom, že prodejci mají naučených několik tarifů, které zákazníkům nabízejí. Ale už není pro ně stěžejní, jestli to splní zákazníkovi požadavky. Ve většině případů kdy byla zmíněna potřeba tarifu, začali pracovníci nabízet naučené tarify.

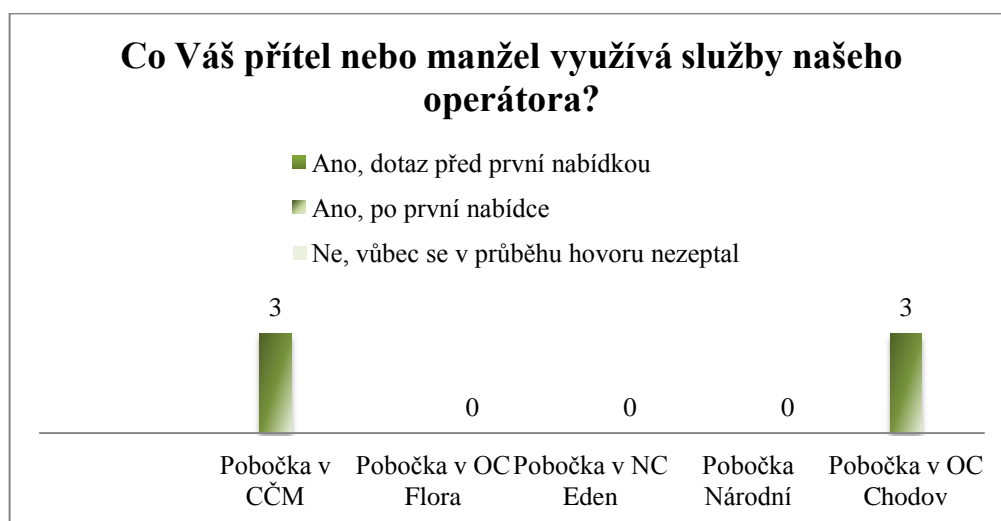
Nejlépe z těchto kritérií dopadla pobočka Národní. Zde se konzultant pouze nezeptal na otázku ohledně nového telefonu a kolik chce zákazník do telefonu investovat. Skoro ve všech pobočkách se pracovník ptal, jaké služby chce zákazník na novém čísle využívat. Naopak v žádné z poboček se nikdo nedotazoval na potřebu nového telefonu. Konzultanti čekají, jestli se sám zákazník zmíní o potřebě telefonu, až poté začnou nabízet konkrétní telefony. Avšak ani jednou vlastní iniciativa nebyla znát.

Čím je to způsobeno? Z výzkumu vyplývá, že si prodejci chtějí odbyt pouze nejnütnější práci. Nic navíc pro zákazníka neudělají. Je to překvapivé, protože by z prodaných telefonů měli určitě i svůj profit. To platí i v jiných případech. Pouze v Edenu nabízela konzultantka i příslušenství k telefonům.

Nejhůře dopadla pobočka na Floře, z uvedených otázek se ani na jednu pracovník netázal. Pouze se zeptal, co potřebuji. Odpověď byla z mé strany nějaký tarif, nemám žádné číslo v ČR a konzultant ihned začal nabízet tarify s různými cenami. Později se už na nic neptal.

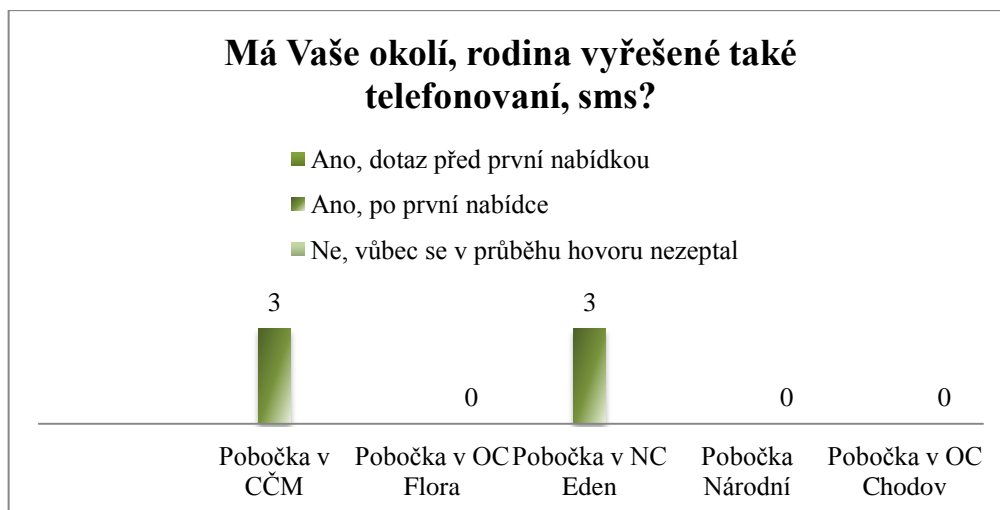
Dále z výzkumu vyplývá, že pracovníci chtěli, aby sami zákazníci uvedli svá přání, protože otázka, jaké služby chce zákazník na novém čísle využívat, vybízí k tomu, aby zákazník sám uvedl, co potřebuje. Hodně lidí to však přesně neví a nejsou si jisti, proto jsou doplňující otázky potřebné.

Jelikož byl při zpracování výzkumu březen 2016, byl tento měsíc u T-mobilu určen k tomu, aby pracovníci pokládali otázky směřující k ostatním členům rodiny a blízkým lidem zákazníka. Proto byla v záznamovém archu sekce zaměřující se na toto kritérium. Grafy č. 9 a 10 odpovídají na otázku: „Zajímá se personál i o nabídnutí služby (mobilní tarif, internet atd.) rodině či blízkým lidem zákazníka?“



Graf č. 9. Partnerem využívané služby T-mobilu

Zdroj: Vlastní zpracování



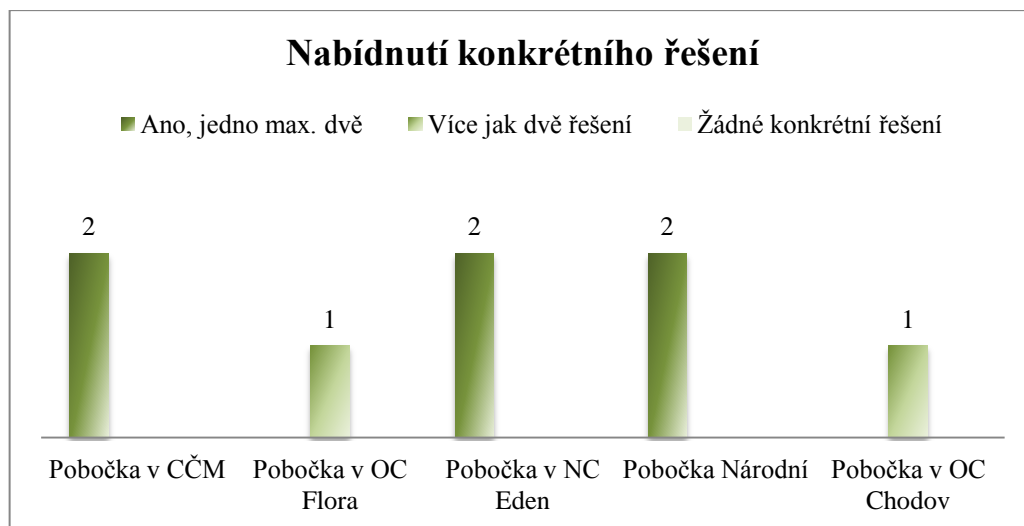
Graf č. 10. Okolí využívající služeb T-mobilu

Zdroj: Vlastní zpracování

Tato část byla nejvíce ohodnocena, bylo možné získat až 4 body, pokud se pracovník zeptal ještě před první nabídkou, jak je na tom okolí rodiny s využitím služeb T-mobilu. To se bohužel nestalo ani v jednom případě. Alespoň pokud byl dotaz vznesen po první nabídce, bylo možné získat 3 body. Pokud se konzultant nezeptal vůbec, sekce byla vyhodnocena 0 body. Body dostaly pouze pobočky CČM, Chodov a Eden. Pobočka CČM získala nejvíce bodů a to hned 6. Sice se konzultant o rodinu a blízké zajímal až po první nabídce, ale alespoň splnil kritéria. V ostatních případech se pracovníci bohužel zaměřili na jiné věci. Přitom byl březen vyhrazen k tomu, aby pracovníci nabízeli služby i blízkým osobám a podle manažera jedné prodejny měli na to klást velký důraz.

Konkrétní nabídka (tarif)

V této části má již dojít k nabídce konkrétního řešení zákazníkovi, vztahuje se na to otázka: „Kolik a jaké konkrétní tarify byly pracovníky nabídnuty?“ Ve stanovených kritériích mělo být nabídnuto 1, maximálně 2 řešení. Měly být pojmenovány konkrétní tarify za konkrétní ceny a nabídka měla být ukázána názorně pracovníkem, buď v katalogu, na monitoru, nebo alespoň vypsána na papír.



Graf č. 11. Nabídnutí konkrétního řešení

Zdroj: Vlastní zpracování

Vždy mi byly nabídnuty 2 tarify, v pobočce na Floře a Chodově dokonce 3. První 2 tarify jsem dostala nabídkou ve všech prodejnách. Podle T-Mobile Czech Republic a.s. (©2004-2016b) se nabídka prvního tarifu jakožto neomezeného, nazývá tzv. „S námi síť nesíť“, za cenu 749 Kč/měsíc. Druhý nabídnutý tarif pro mladé lidi se nazývá tzv. „S námi pro mladé“ za 399 Kč/měsíc.

Kritéria pro získání 2 bodů bylo, že byly nabídnuty max. 2 řešení. V pobočce v OC Flora a v OC Chodov jsem dostala navíc nabídku neveřejného tarifu za 499 Kč/měsíc, nemůžeme ho nalézt nikde na stránkách T-mobilu, ani v katalogu. Tuto nabídku můžou využít klienti, pokud nemají žádnou službu u T-mobilu. Dostala jsem tuto nabídku, protože podle mystery story jsem neměla žádné číslo v ČR, nevyužívala jsem žádné služby u T-mobilu. Je také podobný tarifu za 749 Kč s menším počtem nabízených dat. Proč je konkrétně neveřejná, jsem se od prodejců nedozvěděla ani po vyzvání. Později jsem zjistila od zaměstnance T-mobilu pracujícího v OC Arkády, že je neveřejná, jelikož je právě podobná tarifu za 749 Kč a pokud by T-mobil uváděl tarif veřejně, přišel by o část zisku (tarif za menší cenu přinese méně zisku). To samé platí ze strany konzultanta, kdyby nabízel jen tento tarif, měl by menší provize. Až poté, co si zákazník nevybere tarif za 749 Kč (a to pouze někdy, jak plyne z výzkumu), je mu nabídnut tento tarif. Může si ho však opatřit pouze na pobočkách a pouze pokud ho prodejce zákazníkovi nabídne - kvůli jeho neveřejnosti.

Po nabídnutí konkrétního tarifu je příhodné, aby konzultant ukázal klientovi nabídku názorně, pro lepší zapamatovatelnost a zřetelnost. Nyní je z tabulky č. 8. vidět, zdali byla nabídka zobrazena prodejcem názorně (2 body), nebo nebyla ukázána vůbec (0 bodů).

Katalog, monitor PC, papír		Body
	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	0
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 9. Názorná nabídka

Zdroj: Vlastní zpracování

V pobočce Národní mi byly tarify jen vysvětleny, vůbec neukázány prodejcem, nemohla jsem si v ruce nic odnést. Po odchodu je totiž těžko zapamatovatelné, co jaké tarify obnášejí a kolik Kč je na ně měsíčně potřeba. V žádných z poboček mi nebyla ukázána nabídka v katalogu nebo na monitoru PC, alespoň mi je však prodejci vypsali na papír. V prodejně na Chodově musím ocenit, že mi konzultantka poslala nabídku do e-mailu, pro jakékoliv dotazy z mé strany, jsem s ní mohla komunikovat přes e-mail.

Tah na branku

Tah na branku je sekce, při které se pracovník snaží uzavřít obchod se zákazníky. Probíhá téměř na konci rozhovoru, kdy už by měl být zákazník rozhodnut, zda nabídku přijme nebo nepřijme. Pokud si zákazník ještě není zcela jistý o obchodu, pracovník by měl tedy upřesnit okolnosti, proč si má zákazník danou službu pořídit. Zde je tedy zakomponována otázka: „*Jak výrazný je, z pohledu pracovníka, tah na branku, tzv. snaha o uzavření obchodu?*“ Jak si tedy vedli zaměstnanci poboček T-mobilu, ukazuje tab. č. 10.

Nabídka s důrazem na prodej		Body
	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	0
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 10. Nabídka s důrazem na prodej

Zdroj: Vlastní zpracování

Tah na branku by měl být pro firmu nabízející služby jedna z nejdůležitějších aktů, jedná se přeci o podepsání kontraktu. Spousta zákazníků konstatuje, že si musí ještě nabídku rozmyslet, nechce se pouštět ihned k unáhlenému rozhodnutí. Zde by měl zakročit pohotově prodávající a zákazníkovi rozmluvit jeho rozhodnutí, nemá přeci nad čím přemýšlet, nabídku kterou dostal, je ta nejlepší. Prodávající musí být i dobrý obchodník. To se podařilo u 4 poboček, avšak v pobočce v OC Flora, byl už ke konci prodávající dotěrný, po odmítnutí nabídky, se mě snažil přesvědčit o nejlepším tarifu. Ptal se, zdali mám čas druhý den, že už by mělo být z mé strany rozhodnuto, který tarif bude vybrán. Měla jsem se za ním také zastavit, určitě bude v práci i další den, nabízel mi, že dostanu kafe apod. To je až přehnané, nemělo by to být takto nucené, i když má samozřejmě konzultant z uzavření obchodu prémie.

Zaměstnanec pobočky Národní byl zas naopak přímo nezaujatý pro to, zda se mu podaří kontrakt uzavřít či nikoliv. Jakmile zaznělo, že si tarify musím promyslet, pracovník souhlasil a v případě zájmu se mám znovu zastavit. Celý rozhovor, od pozdravení k rozloučení, trval necelé 2 minuty. Je škoda, že se pracovník nezajímal více, firma tím mohla přijít o zákazníka (pokud bych byla opravdový zákazník).

Po odmítnutí nabídky

Pro účely mystery shoppingu není důležité nabídku přijmout, ale jak již bylo několikrát zmíněno, zhodnotit služby nabízející pracovníky a jak se jeví v různých okolnostech a

prostředí, ve kterém se zákazník nachází. Proto většinou mystery shoppeři nabídky odmítají a hodnotí dále, jak se zaměstnanci chovají v případě odmítnutí nabídky. K tomu slouží otázka: „*Jak velká je snaha personálu o domluvení další schůzky se zákazníkem?*“ Pro uskutečnění prodeje by měli mít pracovníci snahu o domluvení další schůzky. V kterých pobočkách se to povedlo více a v kterých méně, ukazuje tabulka č. 11.

Snaha o domluvení další schůzky		Body
	Pobočka v CČM	0
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	0
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 11. Domluvení další schůzky

Zdroj: Vlastní zpracování

Odpověď na otázku je taková, že v případě poboček na Floře, Edenu a Chodově byla znatelná snaha si domluvit další schůzku oproti pobočkám CČM a Národní, kde se se mnou pracovníci pouze rozloučili. Kladně hodnotím pobočku v Edenu, kde jsem od pracovnice získala vypracovaný tiskopis s jejím e-mailem a jménem a zobrazenou nabídkou, kam se mám v případě zájmu ozvat. Pokud bych do pobočky znovu přišla, měla jsem jít ihned za ní.

Konečný kontakt

Dle mého názoru může být konečný kontakt mezi pracovníky a zákazníky jedna z nejdůležitějších věcí při obchodním jednání. Jak se pracovník zachová na konci rozhoru, tak si ho budou zákazníci pamatovat. Proto i na základě toho se pak rozhodnou, jestli pobočku navštíví znovu a uzavřou případný obchod. Výzkum této bakalářské práce řadí do konečného kontaktu se zákazníkem otázku: „*Jak jsou pracovníci vnímáni z hlediska konečného kontaktu se zákazníkem?*“

		Body
Poděkování	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	2
	Pobočka v NC Eden	0
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 12. Poděkování

Zdroj: Vlastní zpracování

		Body
Přátelské rozloučení	Pobočka v CČM	2
	Pobočka v OC Flora	0
	Pobočka v NC Eden	2
	Pobočka Národní	2
	Pobočka v OC Chodov	2

Tab. č. 13. Rozloučení

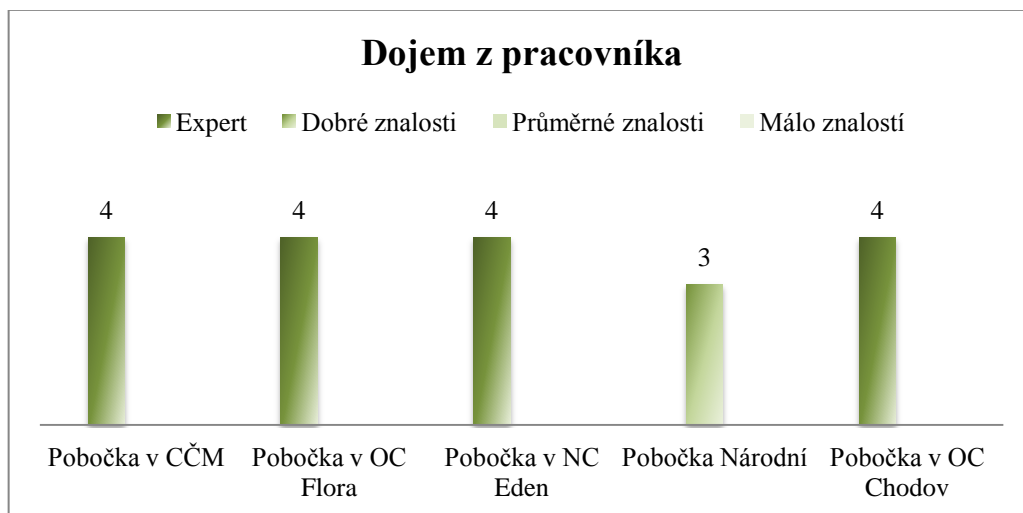
Zdroj: Vlastní zpracování

Pracovníci jsou vnímáni tak, že kromě pobočky Edenu všichni první poděkovali za navštívení T-mobilu. V Edenu pracovnice vůbec nepoděkovala. Kromě pracovníků v OC Flora se i přátelsky rozloučili. Již bylo zmíněno, že se na Floře zaměstnanec choval dotěrně, chtěl mě přesvědčit o uzavření kontraktu. Poté co zjistil, že opravdu domluvení na tarifu neproběhne, rozloučil se téměř naštvaně. Bylo vidět, že mu šlo hodně o „ulovení“ dalšího zákazníka. Jinde se však konzultanti rozloučili přátelsky a s úsměvem.

Dojem – emoce

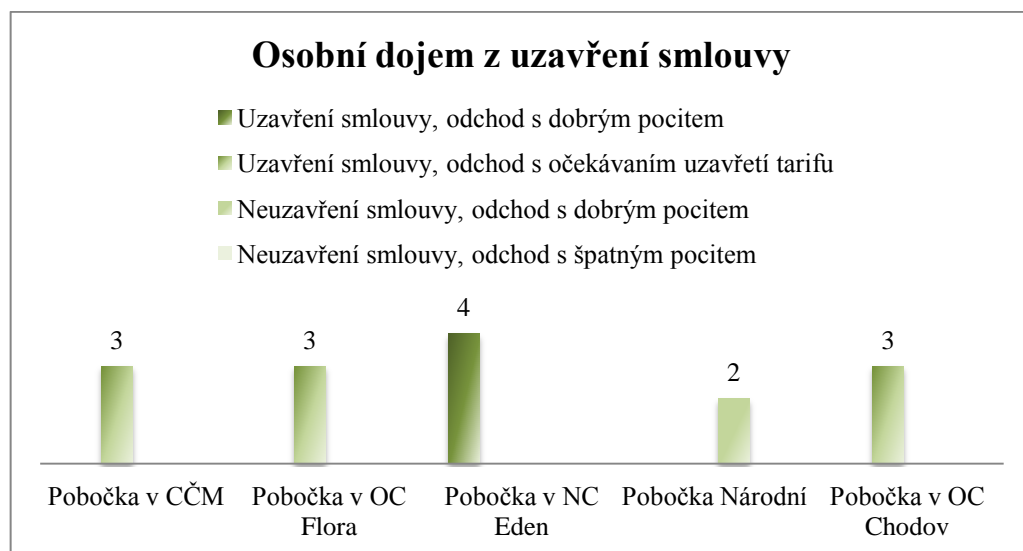
Dojem a emoce patří pod otázku: „*Jakým celkovým dojmem působí pracovníci na zákazníka?*“ Celkový dojem je tvořen 2 částmi a to z celkového dojmu z pracovníka,

(jeví se jako expert nebo člověk, který má dobré, průměrné nebo skoro žádné znalosti) a druhé části, která ukazuje, jestli by byla uzavřená smlouva s dobrým pocitem nebo bez něho, či by smlouva nebyla uzavřena vůbec a to spíše na základě subjektivního prožitku z obsluhy.



Graf č. 12. Dojem z pracovníka

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf č. 13. Osobní dojem z uzavření smlouvy

Zdroj: Vlastní zpracování

Přes všechny nedostatky působili všichni zaměstnanci jako experti (až na pobočku Národní), rozuměli své práci, věděli kam sáhnout, navazovali konverzaci, neměli problém komunikovat. Z lidského hlediska však mohlo dojít k příjemnějšímu vystupování. Nebylo totiž znát, jestli chtěli opravdu nabídnout zákazníkovi to nejlepší, nebo aby uzavřeli spíše smlouvu pro ně výhodnou – z které budou mít nějaký profit.

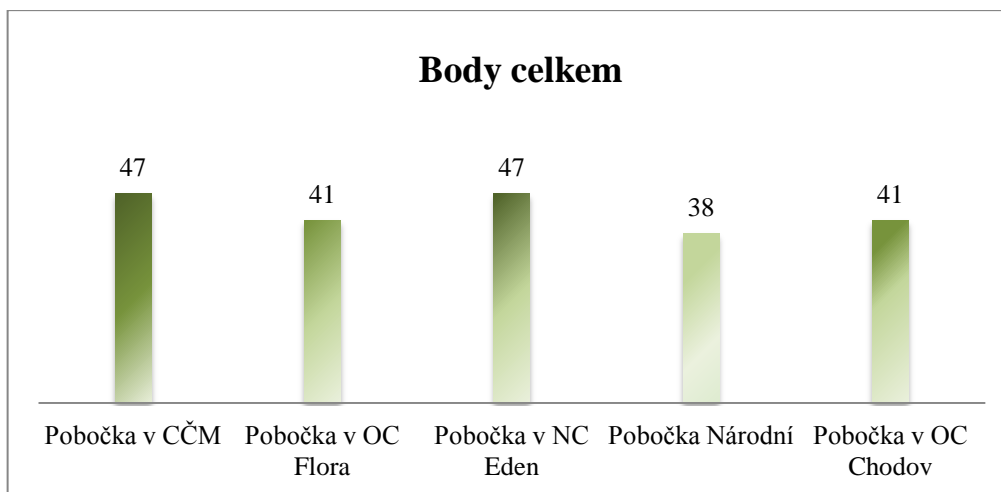
A tak tedy z celkového dojmu bych odcházela s dobrým pocitem a s uzavřením smlouvy z pobočky Eden, pracovnice na mě působila přátelským dojmem a snažila se dostat na zákaznickou vlnu, věděla co nabídnout, měla zájem i o mé okolí.

V pobočkách CČM, Flora a Chodov bych nejspíše smlouvu podepsala, ale neodcházela bych s dobrým pocitem. Vypovídá to o tom, pokud bych já jako zákazník opravdu tarif potřebovala, smlouvu bych uzavřela, ale k těmto pracovníkům bych se už s největší pravděpodobností nevracela.

Bohužel z pobočky Národní bych odcházela jako nespokojený zákazník se špatným pocitem, měla jsem dojem, že pracovníka nezajímám, v práci působil, jako kdyby ho práce nebavila, nic zásadního jsem se nedozvěděla, neměl snahu mi vysvětlit co je na konkrétních tarifech důležitého a zajímavého.

Vyhodnocení prodejen

V této části jsou srovnány jednotlivé pobočky, jak dopadly v celkovém počtu bodů. Graf č. 14 vyjadřuje počet bodů, které obdržely jednotlivé pobočky díky pečlivému zaznamenávání bodů do záznamového archu.



Graf č. 14. Body celkem

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by pobočky dostaly v celém archu plný počet bodů, dostaly by celkově 66 bodů. Nejlépe dle bodů dopadla pobočka v CČM a Eden, se 47 body, což je 71 % z celkových 66 bodů. I když pobočka v CČM a Edenu dostaly nakonec stejně bodů, celkově bych nejlépe zhodnotila pobočku Eden, protože na mě působila nejlépe ze všech. Nejhůře skončila pobočka Národní, a to zejména za velmi strohý rozhovor a zájem konzultanta. Nejvíce srážek bodů pak dostaly pobočky kvůli dotazům pracovníků ohledně konkrétních požadavků potřeb zákazníka.

3.4 Hodnocení výzkumných otázek

Výzkum měl tedy za cíl zodpovědět dvě hlavní výzkumné otázky a další podotázky. Odpovědi na otázky a co z výzkumu vyplývá, je uvedeno níže.

První nejdůležitější otázka:

- 1) Jaké faktory ovlivňují spokojenost zákazníků se službami prodejen T-mobilu v Praze?

Odpovídá, že ovlivňujícími a nejdůležitějšími faktory jsou samotní pracovníci. Prostředí, ve kterém se pobočky nacházejí, jejich vzhled a působení na zákazníky je také důležitý, ale určitě ne v takové míře jako kontakt pracovníků se zákazníky.

Prodejny také kvůli malému zájmu potřeb zákazníka dostaly o to méně bodů a tím i celkové hodnocení nebylo tak vysoké, i pobočka s nejvíce body nedosáhla ani tři čtvrtiny možných bodů.

Největší problém ze strany prodejců plyne z toho, že se zejména nezajímají o potřeby zákazníků, rovnou přijdou s konkrétními nabídkami. Nemají zájem se dozvědět o zákazníkovi potřebné informace, chtějí pouze prodat to, pro co si zákazník přišel, zde konkrétně pro tarif. Získání potřeb zákazníků a hlavně zájem ze strany prodejců patří k nejdůležitějším faktorům ovlivňujícím, zdali zákazník odejde spokojen a vrátí se zpátky s dalšími požadavky, nebo bude vyhledávat potřebné služby jinde. To bylo splněno pouze v pobočce CČM a v Edenu. A to ještě ne stoprocentně.

Z mé zásadní otázky celého výzkumu, z hlediska vnímatelnosti pro splnění zákaznických potřeb, zcela jasně vyplývá, že pobočky si nevedly příliš dobře, jsou vnímány spíše negativně. V celkovém dojmu bych i přesto našla prodejnu (Eden), u které bych odešla s očekávaným obchodem. Na druhou stranu, i když nebyly dotazy na konkrétní věci zjištění zákaznických potřeb, si prodejci uměli obhájit, proč nabízejí ten či onen tarif. Bohužel však mají konzultanti naučených pár tarifů, které nabízejí zákazníkům bez ohledu na to, jestli je pro něj „ušitý“ na míru.

Druhá, také důležitá otázka:

- 2) Jak jsou pobočky vnímány z hlediska nabídky služeb – tarifů, ochoty prodejců nabídnout to nejlepší pro zákazníky?

Říká, že ze strany pracovníků nebyl zájem o nabídnutí nejvýhodnější a nejlepšího tarifu pro zákazníky. Prodejci mají naučené konkrétní tarify, které zákazníkům nabízejí. Splní-li to zákaznickova potřeby a přání, o to už se v podstatě nezajímají. Pracovníci si odpracují svoji práci, zákazník dostane to, kvůli čemu přišel, ale jeho požadavky to neuspokojí. Celkem jsem byla překvapena, protože čím víc by toho konzultant nabídl, tím více by prodal a měl z prodeje profit.

Z toho také následně vyplývá, že prodejci od zákazníků očekávají, že se budou klienti sami dotazovat a sami uvedou své přání a potřeby. Bohužel to spoustu zákazníků přesně neví.

Podotázky zajišťující celkové vnímání prodejen a pracovníků:

- Jak jsou vnímány pobočky z hlediska celkové atraktivnosti?

Z hlediska atraktivity místa, přístupu zákazníků k pobočce, provozní doby poboček, vnitřních a vnějších prostorů, si prodejny vedly celkově kladně. Místo a přístup k pobočkám je vyhovující, centrum města a obchodní centra jsou dobře přístupná. Provozní doba je také v pořádku, zákazníci mají možnost prodejny navštívit v podstatě v jakoukoli denní dobu. Vnější prostory byly uklizené a upravené. Vnitřní prostory byly také v pořádku, pouze někteří měli nepořádek na stolech zaměstnanců.

V celkovém dojmu je tedy stěžejní přístup pracovníků, nikoliv prostředí prodejen.

- Jaká je momentální situace v pobočkách při navštívení prodejen?

Situace byla vždy podobná, mystery shopping jsem prováděla ve stejné pracovní době, v brzkém odpolední. V prodejnách jsem byla pokaždé obsloužena do 3 minut. Většinou jsem však ani nečekala, byla jsem obsloužena ihned. Vždy byl v prodejně minimálně jeden zákazník.

- Jak jsou pracovníci, tzv. shop konzultanti, vnímáni z hlediska chování a vzhledu při prvním kontaktu se zákazníky?

Ve všech prodejnách jsem byla pozdravena. Všichni pracovníci měli také jmenovku připnutou na svrchním oblečení. Úsměv už nebyl znát u všech prodejců. Podle mého názoru je důležitější, pokud je prodejce milý, než že má viditelnou jmenovku. Proto jsou pobočky Eden, Flora a Chodov vnímány lépe, bylo cítit větší uvolnění a prostředí působilo příjemně. V pobočkách CČM a Národní se pracovníci neusmívali, nebyli příjemně naladěni.

- Zajímá se personál i o nabídnutí služby (mobilní tarif, internet atd.) rodině či blízkým lidem zákazníka?

Výzkum probíhal v březnu 2016, kdy měli konzultanti poboček úkolem nabízet služby pro rodiny a nejbližší příslušníky. Jen ve 2 pobočkách jsem byla svědkem, že pracovníci nabízeli služby pro mé okolí. Při skutečném mystery shoppingu (myšleno od firmy provádějící mystery shopping pro T-mobile) by pracovníci určitě dostaly nějaké sankce za nesplnění předem stanoveného úkolu. Byl tedy malý zájem nabídnout služby i okolí rodiny.

- Kolik a jaké konkrétní tarify byly pracovníky nabídnuty?

Pro účely výzkumu nebylo příliš důležité, jaké konkrétní tarify prodejci nabídnou, ale jakou formou a kolik jich bude. A i když pobočka Národní si vedla dobře v rámci otázek k zjištění přání zákazníka, v ostatních případech dopadla spíše hůře. Z tohoto pohledu jasně vyplývá, že i když se pracovník zajímal o zákaznickovy potřeby, v tomto případě to o celkovém dojmu mnoho nevyovídá.

Existují i neveřejné nabídky, ke kterým se nemá šanci běžný „smrtelník“ dostat. Z jednání pracovníků poboček nebylo jasné, jestli je to pouze prodejní trik, nebo jsou k dostání opravdu pouze u nich na pobočkách, jelikož na internetu a v dostupných materiálech se o těchto nabídkách nedozvíme.

- Jak výrazný je z pohledu pracovníka, tah na branku, tzv. snaha o uzavření obchodu?

Důležitý je tah na branku, do té doby se zákazník s prodejcem může bavit o čemkoliv, na lámání chleba dochází až v této části. Pokud pracovník nemá snahu uzavřít obchod, ve většině případů zákazník odejde stejně, jak přišel pouze o informace bohatší. Tah na branku byl výrazný u všech poboček kromě pobočky Národní. Zde neměl pracovník zájem si domluvit další schůzku. V pobočce Flora byl zas vyvíjen tlak od pracovníka na uzavření kontraktu, což také nepůsobilo dobře.

- Jak velká je snaha personálu o domluvení další schůzky se zákazníkem?

Snaha byla taková, že od zaměstnanců Flory, Edenu a Chodova jsem dostala kontakt pro domluvení další schůzky, v CČM a Národní jsem uslyšela pouze rozloučení po odmítnutí nabídky. Záleží tedy na konkrétním pracovníkovi, jestli si chce domluvit další schůzku a vidí v zákazníkovi potenciál pro uzavření obchodu.

- Jak jsou pracovníci vnímáni z hlediska konečného kontaktu se zákazníkem?

Pracovníci jsou vnímáni kladně, protože pokaždé poděkovali (pouze pracovnice v Edenu nikoliv) a mile a s úsměvem se rozloučili (až na zaměstnance OC Flory). Co se tedy týče samostatného „slušného vychování“, byli konzultanti v tomto směru naučeni slušnosti. Otázkou přesto zůstává, do jaké míry je to naučené chování a kdy už pracovník jedná spontánně a jde mu to ze srdce. To nebylo při výzkumu znatelné.

- Jakým celkovým dojmem působí pracovníci na zákazníka?

V drtivé většině působí pracovníci na zákazníka jako experti ve svém oboru (na Národní působil zaměstnanec jako dobrý znalec své práce). Jak již bylo zmíněno, očekávala jsem větší lidský přístup, a zájem o zákazníka jako člověka samotného, ne pouze jako součást vykonávání práce. Pouze z pobočky Eden bych odcházela s dobrým pocitem a ještě s uzavřenou smlouvou, bylo vidět, že pracovníci je její zaměstnání koníčkem. V dalších 3 pobočkách bych smlouvu uzavřela pouze z důvodu potřeby tarifu, ne protože by mě pracovník přesvědčil. V Národní bych smlouvu neuzavřela a odešla se špatným pocitem. Je to způsobeno tím, že neměl snahu zákazníkovi vyhovět. Je tedy opravdu nejdůležitější, aby zaměstnanec působil dobře na zákazníka a on měl k němu důvěru.

3.5 Návrh řešení situace

Ve vzhledu, přístupu, působení atd. se pobočky příliš nelišily, v zásadě není co zlepšovat. Pouze bych jen navrhovala, aby všechny pobočky byly uspořádané a nebyl v nich chaos jako se to stalo v některých prodejnách. Přece někdy je méně více a lepší mít vystaveno v prodejně méně věcí, než na každém kroku něco, co narušuje jinak krásně upravené, nazdobené prodejny. To platí i pro stolky zaměstnanců, některé byly plné nepotřebných věcí. Byly to spíše osobní věci pracovníků, nezahrnující předměty pro výkon jejich práce (př. vlastní mobilní telefon, hrnek, papíry atd.).

Jako první s ohledem na pracovníky by bylo třeba změnit, aby konzultanty práce bavila a naplňovala. U některých pracovníků bylo znát, že do práce chodí rutinně, práce je nebaví. Pokud je vidět, že pracovníci jsou znuďení, nepříjemní nebo myšlenkami nepřítomni, bylo by dobré zvážit, jestli se pro ně nehodí jiný druh práce. Doporučovala bych zjednodušení náplně jejich práce, mělo by být více zacíleno pouze na prodej, protože ten by měl být nejdůležitější. Prodejci se starají totiž nejen o prodej, ale i o administrativu: tzv. shop e-mail, reklamace, inventury, odvody peněz atd. Dále navrhuji, aby každý měsíc v jednotlivých pobočkách probíhaly různé soutěže, například o vyhlášení nejlepšího prodejce. Nejlepší prodejce by pak dostal nějakou odměnu, peněžní nebo nějaký benefit navíc. Manažer pobočky by měl také každý měsíc zhodnotit práci svých zaměstnanců, poskytnout jim zpětnou vazbu jak si jednotlivě vedli a jak si vedli v rámci ostatních poboček. Společně se zaměstnanci by pak měli hledat řešení, jak být další měsíc lepší, nebo jak si svou pozici udržet.

Zaměstnanci by tedy měli určitě zlepšit své prodejní schopnosti, zákazníkovi nabídnout co nejvíce věcí kvůli většímu odbytu. Zároveň by se měli naučit většímu lidskému přístupu. Nejde je nutit do prodeje, pokud zákazník nebude spokojen. Doporučovala bych školení na zlepšení prodejních dovedností. Pro firmu bude sice školení výdajem, ale určitě se jim tento krok vrátí v daleko větším množství.

Neměli by zlepšovat pouze prodejní schopnosti, ale měli by se zajímat i o potřeby zákazníků, jsou přeci každý jiný, ne všechny házet do jedné škatulky a všem nabízet to samé. Navrhuji tedy přímo T-mobilu, aby pracovníky lépe připravili na to, že každý zákazník je jiný. Příliš to nezapadá do marketingové strategie, která právě říká, že každý zákazník je jiný a s každým by se mělo zacházet individuálně. Nebylo by také na škodu,

kdyby firma udělala více tarifů na míru, přímo opravdu nějaký tarif, který si navolí zákazník sám, protože na druhou stranu chápu, že i konzultanti mají těžké vyhovět přáním, když T-mobile nabízí jen několik tarifů. Jsou sice rozdělené například pro mladé, nebo pro zahraniční volání, ale stejně to není zcela určitě individuálně zaměřené. Proto bych dávala prodejcům více najevo známí citát Tomáše Bati: „Náš zákazník - náš pán.“

Je dobře, že společnost T-mobile si sama najímá firmu poskytující mystery shopping, má zpětnou vazbu o svých zaměstnancích a může své služby nadále zlepšovat. Dále je pro firmu důležitý marketing, kvůli povědomí lidí o službách T-mobilu, a jelikož mystery shopping patří do marketingu, je důležité, aby společnost neslevovala ze svých nároků na provádění mystery shoppingu. Může totiž přinést spoustu užitečných informací pro zlepšování služeb směrem k zákazníkům.

ZÁVĚR

Mystery shopping je sice investicí firmy, avšak tato vložená investice může přinést zlepšení zákaznického servisu, rozvoj společnosti, zvýšení ziskovosti, zlepšení image značky firmy, zvýšení výsledků prodeje. Dále tato provedená metoda kontroluje pracovní výkon zaměstnanců, snaží se porozumět potřebám a přáním zákazníků a následně jim vyhovět. (Burda a Dluhošová, 2011).

Podle cíle, který byl stanoven na začátku práce, byly zhodnoceny služby, jež nabízejí pobočky T-mobilu v Praze, zejména ze strany pracovníků. I když se mystery shopping zajímá o porozumění potřeb a přání zákazníků kvůli následnému zlepšení jejich spokojenosti, konzultanti poboček T-mobilu již takové zaujetí nemají. Ano, pobočky jsou sice uklizené, upravené, pracovníci mají uniformy patřící k této práci, mají jmenovky a usmívají se, ale na to aby byl zákazník spokojený a odcházel z prodejen s dobrým pocitem, je to přeci jen málo. Proto by především společnosti, u kterých má zákazník kontakt s prodejci, měli investovat do lidských zdrojů, do školení zaměstnanců, klást důraz na efektivní komunikaci mezi prodejci a zákazníky, vždyť konkrétně u mobilních operátorů, může být dobře podaný prodej konkurenční výhodou. V dnešní době totiž velcí mobilní operátoři nabízejí velice podobné služby, podobné tarify atd., a mnohdy jediným rozhodnutím proč si u nich zákazník službu pořídí, je právě zmiňovaný kontakt s pracovníkem. Pokud se pracovník zajímá o zákazníky, získá si u nich důvěru a tím se mu pak se zákazníkem lépe pracuje a je přístupnější. Z bakalářské práce je patrné, že vzhled pobočky není zásadní v hodnocení služeb, ano je nedílnou součástí, ale i když by byla pobočka neuklizená, chaotická apod., o rozhodnutí jestli uzavřít smlouvu či nikoli rozhoduje až samotný kontakt s pracovníkem.

Na druhou stranu musím podotknout, že pracovníci jsou přeci jen lidmi a každý z nás může mít zrovna svůj špatný den, není vždy pozitivní, mohlo se cokoli stát v jeho okolí atd. Jelikož jsem pobočky navštívila vždy jedenkrát, hodnotila jsem pracovníky vždy z toho dojmu, který na mě působili v ten onen čas, kdy jsem u nich byla. Tak přesto, i když zaměstnanec Národní dopadl z celkového dojmu nejhůře, není zcela jasné, jestli se takto chová v práci každý den. Což moje bakalářská práce bohužel nezohledňuje, protože výzkum byl proveden právě jen jednou. Chtěla bych ovšem říci, že to

zaměstnanec neomlouvá, měli by se chovat každý den co nejlépe umí, bez ohledu na to jaký je den, působí pak profesionálně a zákazníci tak jejich práci ocení.

Na úplný závěr bakalářské práce bych podotkla, že pokud jsou mysteři shoppeři součástí firmy, jsou ovlivnění ve svém názoru vůči svým zaměstnancům (kladně i negativně) a nemůžeme objektivně posoudit práci svých pracovníků, nemůžeme se plně vžít do situace zákazníků. Právě kvůli tomu se vyplatí vložit prostředky do mystery shoppingu. Pokud mystery shopping proběhne správně a objektivně posoudí hodnocení nabízených služeb, následně může firma přejít na vylepšování těchto služeb. Především může zlepšovat jejich rozsah.

Seznam použité literatury

Knižní publikace

BAAROVÁ, Eva a WAGNEROVÁ, Irena. *Mystery shopping jako nástroj hodnocení pracovního výkonu. Psychologie v ekonomické praxi*. 2008, 43(12), s. 57-68. ISSN 0033-300X.

BURDA, Alexandr a Eva VAVREČKOVÁ. *Mystery shopping: analýza*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2014, 142 s. ISBN 978-80-7510-132-7.

BURDA, Alexandr a Radmila DLUHOŠOVÁ. *Mystery shopping: prolegomena*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011, 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.

JANOUSEK, Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci*. Vydání 1. Praha: Grada, 2015, 382 stran. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4295-3.

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 284 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-2724-0.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Překlad Tomáš Juppa a Martin Machek. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1996, 238 s. ISBN 80-7169-299-9.

STAŇKOVÁ, Pavla, VORLOVÁ, Růžena a VLČKOVÁ, Ilona. *Marketing obchodu a služeb studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 2., upr. Zlín Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. 156 s. ISBN 978-80-7318-927-3

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012, 324 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4005-8.

WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 155 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Online informační zdroje

AITOM, ©2012-2016. Co je to Mystery shopping - Sixth Sense s. r. o. *Mystery shopping* [online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.mysteryshopping.eu/co-je-to-mystery-shopping>

DEUTSCHE TELEKOM. Deutsche Telekom AG Unternehmenspräsentation [online]. 2015 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.telekom.com/static/-/95406/29/unternehmenspraesentation-si>

FOCUS Marketing & Social Research, ©2015. Mystery Shopping - FOCUS. *FOCUS - Marketing & Social research*[online]. [cit. 2016-02-29]. Dostupné z: <http://www.focus-agency.cz/vyzkumne-nastroje/mystery-shopping-77>

IDNES.cz, 2013. T-mobile - iDNES.cz. *Wiki iDNES.cz* [online]. 2013 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://wiki.idnes.cz/t-mobile-ctk-/firmy.aspx?klic=473275>

Ipsos CEM, ©2014. O mystery shoppingu. *Ipsos Mystery Shopping* [online]. [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: <http://www.mysteryshopping.cz/#!o-mystery-shoppingu/c1jvm>

JobMonkey, ©1999-2016. History of Mystery Shopping and Services Provided by Shoppers. *JobMonkey.com*[online]. [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: <http://www.jobmonkey.com/mysteryshopping/what-is-mystery-shopping/>

OPENSTREETMAP, ©2016. Značková prodejna T-mobile. *Mapy.cz* [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=14.4330544&y=50.0658951&z=11&q=zna%C4%8Dkov%C3%A1%20prodejna%20t-mobile>

SIMAR, ©2016. O SIMAR. *SIMAR* [online]. [cit. 2016-02-12]. Dostupné z: <http://d28475.temp27.media-form.cz/simar/o-simaru.html>

T-MOBILE CZECH REPUBLIC a. s., ©2004-2016a. Prodejny - T-mobile.cz. *Osobní - T-mobile.cz* [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: https://www.t-mobile.cz/prodejny-t-mobile?p_auth=T7spOp2A&p_p_id=ProdejniMista_WAR_pointofsaleportlet&p_p_life cycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&_ProdejniMista_WAR_pointofsaleportlet_currentPage=2&_ProdejniMista_WAR_pointofsaleportlet_javax.portlet.action=paginate

T-MOBILE CZECH REPUBLIC a. s., ©2004-2016b. Přehled tarifů - T-mobile.cz. *Osobní - T-mobile.cz* [online]. [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: https://www.t-mobile.cz/tarify?gclid=Cj0KEQjwo_y4BRD0nMnfoqqnxtEBEiQAWdA126GoLfOOZ9v12jOA1d3lKeyreE1MoeaHrztyAOcftkaAiV78P8HAQ

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obr. č. 1 Rozdělení získávání dat	10
Obr. č. 2 Analýza trvání potřeby marketingového výzkumu.....	12
Obr. č. 3. Značkové prodejny T-mobile.....	20

Seznam tabulek

Tab. č. 1. Atraktivita místa	23
Tab. č. 2. Provozní doba	23
Tab. č. 3. Přístup k pobočce.....	23
Tab. č. 4. Venkovní prostory	24
Tab. č. 5. Pozdravení od pracovníka.....	27
Tab. č. 6. Úsměv na tváři, v hlase.....	27
Tab. č. 7. Jmenovka na oblečení.....	28
Tab. č. 8. Používané služby	29
Tab. č. 9. Názorná nabídka	36
Tab. č. 10. Nabídka s důrazem na prodej.....	37
Tab. č. 11. Domluvení další schůzky.....	38
Tab. č. 12. Poděkování.....	39
Tab. č. 13. Rozloučení	39

Seznam grafů

Graf č. 1. Vnitřní prostory	24
Graf č. 2. Zákazníci v prodejně.....	26
Graf č. 3. Čekání na obslužení	26
Graf č. 4. Konkrétní požadavky – pobočka CČM	30
Graf č. 5. Konkrétní požadavky – pobočka Eden	30

Graf č. 6. Konkrétní požadavky – pobočka Národní	31
Graf č. 7. Konkrétní požadavky – pobočka Chodov.....	31
Graf č. 8. Konkrétní požadavky – pobočka Flora.....	32
Graf č. 9. Partnerem využívané služby T-mobilu	33
Graf č. 10. Okolí využívající služeb T-mobilu	34
Graf č. 11. Nabídnutí konkrétního řešení	35
Graf č. 12. Dojem z pracovníka	40
Graf č. 13. Osobní dojem z uzavření smlouvy	40
Graf č. 14. Body celkem	42

Seznam příloh

Příloha č. 1. Záznamový arch

1. Část záznamového archu

Název pobočky			
Hodnotící kritéria	Dílčí kritéria		Body
Pobočka	Atraktivita místa	Atraktivní	2
		Neatraktivní	0
	Provozní doba	Vyhovující	2
		Nevyhovující	0
	Přístup k pobočce	Dobrý	2
		Špatný	0
	Venkovní prostory	Čisté, upravené	2
		Nečisté, neupravené	0
	Vnitřní prostory	Atraktivní, zboží vystavené, upravené, čisté	2
		Neatraktivní, zboží vystavené, neupravené, nečisté	1
		Neatraktivní, zboží nevystavené, neupravené, nečisté	0
	Situace v pobočce	V prodejně zákazníků	Žádný zákazník
Několik zákazníků, ale min. jeden pracovník nikoho neobsluhoval, mohl se mi věnovat			3
Fronta 1-3 lidí			2
4 a více lidí a musí se čekat			1
Nebyl nikdo vidět - pracovníci ani zákazníci			0
Čekání na obslužení		Do 1 min	4
		2-4 min	3
		5-7 min	2
		8-15 min	1
		16 min a více	0
Pracovník mě obsluhující	První kontakt	Pozdravení	2
		Bez pozdravení	0
		Úsměv na tváři či v hlase	2
		Žádný úsměv na tváři či hlase	0
		Jmenovka na oblečení	2
		Bez jmenovky	0

2. Část záznamového archu

Hodnotící kritéria	Dílčí kritéria	Ano, dotaz před první nabídkou	Ano, po první nabídce	Ne, vůbec se při hovoru nezeptal
Obecné dotazy od pracovníka	Používáte služby (telefon, pevnou linku atd.) soukromě či podnikáte, či máte ŽL, či studujete?	2	1	0
Dotaz ke konkrétnímu požadavku	Jakou měsíční útratu předpokládáte?	2	1	0
	Jaké služby budete chtít na novém čísle využívat?	2	1	0
	Budete potřebovat také nový mobilní telefon?	2	1	0
	Spíše voláte, píšete sms či surfujete na internetu?	2	1	0
	Kolik peněz chcete do telefonního přístroje investovat	2	1	0
	Jak máte vyřešený internet v domácnosti?	2	1	0
Otázky na okolí	Co Váš přítel nebo manžel využívá služby našeho operátora?	4	3	0
	Má Vaše okolí, rodina vyřešené také telefonování, sms?	4	3	0
Nabídnutí konkrétního řešení		Jedno max. dvě	2	
		Více jak dvě	1	
		Žádné řešení	0	
Vypsání konkrétní nabídky (tarifu)				
Nabídka názorně	Katalog, monitor PC	Ano	2	
		Ne	0	
Tah na branku	Nabídka s důrazem na prodej	Ano	2	
		Ne	0	

3. Část záznamového archu

Hodnotící kritéria	Dílčí kritéria		Body	
Po odmítnutí	Snaha o domluvení další schůzky, kontakt	Ano	2	
		Ne	0	
Konečný kontakt	Poděkování	Ano	2	
		Ne	0	
	Přátelské rozloučení	Ano	2	
		Ne	0	
Dojem - emoce	Z pracovníka	Expert	4	
		Dobré znalosti	3	
		Průměrné znalosti	2	
		Málo znalostí	1	
	Můj dojem	Uzavření smlouvy, odchod s dobrým pocitem	4	
		Uzavření smlouvy, odchod s očekávaným uzavřením tarifu	3	
		Neuzavření smlouvy, odchod s dobrým pocitem	2	
		Neuzavření smlouvy, odchod se špatným pocitem	0	
			Maximálně bodů ze všech tří částí	66

