

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Mystery shopping v pobočkách Allianz pojišťovny, a.s.

Mystery shopping in the branches of Allianz Insurance company GmbH

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

PhDr. Lenka Emrová

KOSINOVÁ

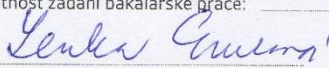

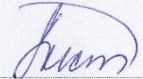
ELIŠKA

2019


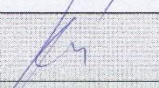
I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Kosinová	Jméno:	Eliška	Osobní číslo:	460725
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení pedagogických a psychologických studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Mystery shopping v pobočkách Allianz pojišťovny, a.s.		
Název bakalářské práce anglicky:	Mystery Shopping in the Branches of Allianz Insurance Company GmbH		
Pokyny pro vypracování:	<p>Cíl: Cílem je analyzovat způsob nabízení služeb v pojištění a zhodnotit vystoupení obchodních zástupců poboček Allianz. Přínos: Přínosem práce je komparace způsobu nabízení služeb v rámci jedné společnosti, návrhy na zkvalitnění poskytovaných služeb a vystupování obchodních zástupců.</p> <p>Osnova: 1. Úvod, 2. Teoretická část- základní pojmy, úvod do mystery shoppingu, 3. Praktická část- představení společnosti, provedení výzkumu, popis a analýza výsledků 4. Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017.</p> <p>MALÝ, Václav. Marketingový výzkum: teorie a praxe. Praha: Oeconomica, 2004.</p> <p>FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada Publishing, 2003.</p> <p>ŠMAJSOVÁ BUCHTOVÁ, Božena a Viktor KULHAVÝ. Psychologie v obchodní činnosti firmy. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2006.</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	PhDr. Lenka Emrová - MÚVS ČVUT v Praze, oddělení pedagogických a psychologických studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	5. 12. 2018	Termín odevzdání bakalářské práce:	5. 5. 2019
Platnost zadání bakalářské práce:	30. 9. 2020		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

	
Datum převzetí zadání	 Podpis studenta(ky)

KOSINOVÁ, Eliška. *Mystery shopping v pobočkách Allianz pojišťovny, a.s.* . Praha: ČVUT 2019. 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 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 zpřístupňování 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: 02. 05. 2019

Podpis:

Poděkování

Děkuji paní PhDr. Lence Emrové za vedení bakalářské práce, odborné rady a trpělivost na konzultacích, ale i během e-mailové komunikace.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou Mystery shoppingu v pěti pražských pobočkách Allianz pojišťovny, a.s. Teoretická část je zaměřena na tematiku Mystery shoppingu a vedení obchodního jednání. V praktické části je analyzována nabídka pojištění. Cílem práce je analyzovat způsob nabízení služeb a zhodnotit vystoupení obchodních zástupců v Allianz pojišťovně, a.s. V závěru je navrženo doporučení pro jednotlivé obchodní zástupce a pro společnost Allianz pojišťovna, a.s.

Klíčová slova

Mystery shopping, obchodní jednání, pojištění, Allianz, analýza nabízení služeb

Abstract

Bachelor thesis is aimed to issue of the Mystery shopping in five Prague branches of Allianz insurance company GmbH. The theoretical part is focused on the topics of Mystery shopping and the Business negotiation. In the practical part is described the analysis of the Insurance. The aim of the Bachelor thesis is to analyse the quality of an offered services and evaluate the performance of the business representative of Allianz. In a conclusion is a suggested a recommendation, which is addressed to the Allianz sales representatives and Allianz insurance company, for improving the offered services and performing of Allianz sales representatives.

Key words

Mystery shopping, business negotiation, insurance, Allianz, analysis of the offered services

Obsah

Úvod.....	5
1 Mystery shopping jako metoda marketingového výzkumu	7
1.1 Historie marketingového výzkumu, Mystery shoppingu.....	7
1.2 Cíle Mystery shoppingu.....	7
1.3 Proces Mystery shoppingu.....	8
1.3.1 Definice problému.....	8
1.3.2 Vytvoření výzkumného nástroje.....	8
1.3.3 Výběr a školení Mystery shopperů	9
1.3.4 Sběr dat.....	10
1.3.5 Zpracování výsledků (včetně analýzy dat).....	10
1.4 Omyly v Mystery shoppingu.....	11
1.5 Etika v Mystery shoppingu, marketingovém výzkumu	12
1.6 Zadání marketingového výzkumu	13
1.6.1 Interní a externí zadání	13
1.6.2 Výběr agentury	14
2 Obchodní jednání.....	16
2.1 Fáze obchodního jednání	16
2.1.1 Příprava na jednání.....	16
2.1.2 Organizační stránka.....	17
2.1.3 Věcná stránka.....	17
2.1.4 Prezentace obchodní nabídky.....	19
2.1.5 Proti zahájení partnera	21
2.1.6 Konflikty a vyjednávání.....	21
2.1.7 Závěr obchodního jednání.....	22
2.2 Komunikace v obchodním jednání.....	23
2.2.1 První dojem.....	23
2.2.2 Verbální komunikace	24
2.2.3 Neverbální komunikace	25
2.2.4 Spojení verbální a neverbální komunikace	25
2.2.5 Poslední dojem.....	26

2.3	Zákazníci	26
3	Cíle výzkumu a výzkumné otázky	28
4	Charakteristika Allianz pojišťovny, a.s.	28
4.1	Plán výzkumu	29
5	Vyhodnocení marketingového výzkumu a analýza dat	31
5.1	Výzkumná otázka 1: „Jak jsou obchodní zástupci vnímáni zákazníkem z hlediska prvního dojmu?“	31
5.2	Výzkumná otázka 2: „Jak vedou obchodní zástupci průběh jednání z hlediska věcné stránky?“	34
5.3	Výzkumná otázka 3: „Jak postupují obchodní zástupci v závěru obchodního jednání?“	37
5.4	Výzkumná otázka 4: „Jaké jsou silné a slabé stránky obchodních zástupců z hlediska jejich vystupování?	40
5.5	Výzkumná otázka 5: „Jaké jsou rozdíly poboček z hlediska jejich vzhledu a vybavenosti?“	44
6	Shrnutí výsledků a doporučení	47
	Závěr	52
	Seznam použité literatury	53
	Seznam obrázků	55
	Seznam tabulek	55
	Seznam grafů	55
	Seznam příloh	55

Úvod

V současné době je pojištnictví rozsáhlou oblastí tržní ekonomiky s vysokou konkurencí. V roce 1991 byl přijat zákon č.185/1991 Sb., o pojištnictví, který umožnil rozvoj konkurenčních pojišťoven a zároveň demonopolizoval postavení České pojišťovny, a.s. Význam pojištění roste a neustále se mění podmínky v souvislosti s růstem kvality života, technologickým pokrokem a rozvojem služeb finančního trhu. Zisk pojišťoven souvisí nejen s aktuálně nabízenými produkty, ale i se způsobem nabízení služeb a vystupování obchodních zástupců a v neposlední řadě také s vnímáním značky zákazníkem. V pojištnictví je zásadní proklientský přístup, neboť spokojení klienti jsou základem pro maximalizaci zisku. Zisk je dále důležitý pro následné rozvíjení a rozšiřování společnosti.

V práci se zaměřím na způsob nabízení služeb a vystupování obchodních zástupců ve společnosti Allianz pojišťovna, a.s. Bude použita metoda marketingového výzkumu Mystery shopping, jenž se zaměřuje na kvalitu nabízených služeb. V první kapitole teoretické části se zabývám tematikou Mystery shoppingu. Zde se zaměřuji zejména na jeho proces, cíle, techniky, omyly a etiku. Druhá kapitola této části je věnována obchodnímu jednání. Tato část se zabývá tematikou jednotlivých fází obchodního jednání a komunikací v tomto jednání.

V úvodu praktické části je popsána Allianz pojišťovna, a.s. a uveden plán výzkumu, včetně výzkumných otázek. Výzkumné otázky jsou zaměřené na vedení obchodního jednání a zhodnocení vystupování obchodních zástupců. Každá výzkumná otázka je analyzována a vyhodnocována zvlášť a komparuje obchodní zástupce v pěti pražských pobočkách z několika hledisek. Závěr praktické části se bude věnovat jednotlivým doporučením a návrhům na zkvalitnění jednotlivých služeb a vystupování obchodních zástupců. Vyhodnocením jednotlivých výzkumných otázek a následným doporučením pro jednotlivé obchodní zástupce bude naplněn cíl a přínos práce.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Mystery shopping jako metoda marketingového výzkumu

Mystery shopping je výzkumná metoda v marketingu. Do češtiny se Mystery shopping nepřekládá, v překladu se jedná o nakupování v utajení či fiktivní nákup.

Metoda se využívá tam, kde je kladen důraz na kvalitu služeb. Využívají ji maloobchodní firmy v „kamenných“ pobočkách, firmy nabízející služby (banky, cestovní agentury, finanční poradci) na internetu nebo telefonu či osobně na pobočkách (Tahal a kol., 2017, s. 182).

1.1 Historie marketingového výzkumu, Mystery shoppingu

Poznávání zákazníků má dlouhou historii, obchodníci a výrobci si již od počátku prvních obchodů všímali svých zákazníků. První marketingový výzkum byl proveden v USA roku 1834 při příležitosti prezidentských voleb, kde bylo empiricky zkoumáno chování a rozhodování voličů. Ve 40. letech 20.století jsou vydány monografie Voting (P.F.Lazarsfeld) a The People's Choice (B.R.Berelson), kde jsou první explanační modely chování popisující vliv vůdce na rozhodování voličů (Foret, Stávková, 2003, s. 12).

První Mystery shopping byl proveden před více než 50.lety v USA. Nejednalo se však o hodnocení kvality služeb zaměstnanců, smyslem byla prevence krádeží ve finančních službách a pohostinných službách. V posledních letech narůstá smysl a počet Mystery shoppingu v celém světě (včetně České republiky), důvodem je rostoucí konkurence a rostoucí význam proklientského přístupu (mystery-shopping.cz, 2005).

1.2 Cíle Mystery shoppingu

MS hodnotí míru naplnění cíle z více úhlů pohledu jako je například prodejní strategie, poskytování a kvalita služby, výhodnost koupě (Wagnerová, Baarová, 2008, s.8).

Zákazník očekává určitou kvalitu služeb, proto je pro ně stanovení kvality standardů klíčové. Norma chování, způsob vyřizování stížností a standardy jsou stanoveny organizací. Metoda Mystery shoppingu stanovuje tyto předpisy a normy pro hodnocení kvality služeb, mezi hodnocená kritéria patří i materiální prvky jako je vzhled a čistota provozovny. Zákazník očekává empatii a pochopení subjektem (pochopení jeho potřeb je vhodná komunikace), jistotu (potřebná kvalifikace, důvěryhodnost a bezpečnost), schopnost reagovat na požadavky a spolehlivost (přesnost poskytované služby a její užitek) (Vašítková, 2008, s.197-201).

Mezi další cíle patří profesní motivace a rozvoj zaměstnanců, konkurenční benchmarking, SWOT analýza (silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby) (Böhm et al., 2005, s. 3-4).

1.3 Proces Mystery shoppingu

Böhm (2005, s.5) definuje proces hodnocení pracovního výkonu pomocí Mystery shoppingu v pěti následujících krocích:

1. *Definice problému*
2. *Vytvoření výzkumného nástroje*
3. *Výběr a školení Mystery shopperů*
4. *Sběr dat*
5. *Zpracování výsledků (včetně analýzy dat).*

1.3.1 Definice problému

Definování problému a určení cíle výzkumu je mnohdy nejdůležitějším krokem v celém marketingovém výzkumu. Lze říci, že „dobře definovaný problém je napůl vyřešený problém“ (Malý, 2008, str.11).

Při špatně definovaném problému jsou výsledky nevýznamné, hodnota nákladů je tak vyšší než přínos. Formulace problému by měla být co nejpřesnější, ne příliš úzká ani široká. Na základě stanovení problému je určen jeden nebo více cílů výzkumu. Výsledky výstupu by měly být více objektivnější a hodnotnější než současné výsledky. Při správně stanoveném cíli bude hodnota nákladu nižší než přínos (Foret, Stávková, 2003, str.20).

1.3.2 Vytvoření výzkumného nástroje

Plán výzkumu by měl obsahovat návržení výběrového souboru, zdůvodnění jeho velikosti a složení, návržení místa a času realizace výzkumu (Foret, Stávková, 2003, str.24).

Mystery shopping provádí výzkumník osobně v „kamenných“ pobočkách či telefonicky („Mystery calling“), ale také e-mailovou komunikací („Mystery mailing“) ve virtuálním prostředí, především se jedná o e-shop nebo o infolinku. Všechny výše jmenované nástroje jsou často doplněny o požadavek pořízení audionahrávky ze strany zadavatele, přičemž záznamový prostředek musí být během výzkumu ukrytý. V této situaci je třeba podpisu potencionálních zaměstnanců a zároveň jim musí oznámit informaci o provedení výzkumu (přibližné období výzkumu) (Tahal a kol, 2008, s. 182-183).

1.3.3 Výběr a školení Mystery shopperů

Výběr Mystery shopperů

Organizace najímá buď nezávislého externího hodnotitele (psycholog) nebo zadává projekt agentuře. Při výběru jsou zásadní komunikační dovednosti, herecký a pozorovací talentem (Wagnerová, Baarová, 2008, s.17).

Subjekt zároveň musí být schopný improvizovat, a to pro případ, že se prodejní situace odchýlí od plánu. Výzkumník by měl být zároveň uvědomělý, neboť si musí rozmyslet případné následky realizace nákupu či riziko dopadu jeho odtajnění (Tahal a kol, 2008, s.183).

Výběr Mystery shopperů by měl obsahovat různé věkové skupiny a pohlaví, aby se mohlo porovnat i chování k různým věkovým skupinám. Jednostranný výběr skupiny snižuje spolehlivost výzkumu, jednostrannou skupinou zpravidla bývají studenti vysokých škol, a to především z důvodu časové flexibility (Wagnerová, Baarová, 2008, s.17).

Böhm (2005, s.5) rozlišuje tři typy Mystery shopperů:

1. Checkers – jedná se o osoby (externí, interní), které samy vykonávají činnost a zároveň skrytě hodnotí své spolupracovníky,
2. Experti – externí hodnotitelé s oborovými znalostmi v oblasti, kde se zejména prověřuje servisní kvalita,
3. Zákazníci – zákazníci, kteří byli osloveni s nabídkou spolupráce.

„Prvním dvěma kategoriím Mystery shopperů můžeme vytknout, že mají při hodnocení často jiná měřítka než průměrný zákazník. Skryté hodnocení kolegou z pracovního týmu se nám jeví jako problematické také proto, že může při odhalení Mystery shoppera vést k narušení sociálních vztahů ve skupině. Zákazníci jako hodnotitelé mohou na druhou stranu podléhat přílišné subjektivnosti, současně jsou také ovlivňováni svou předchozí zkušeností s organizací.“ (Wagnerová, Baarová, 2008, s.17).

Školení Mystery shopperů

Mystery shopper dostane již předem připravený scénář, který obsahuje pokyny chování, předmět kontroly, instrukce ohledně oslovení personálu a požadavku personálu. Na jednom projektu se často podílí více Mystery shopperů, proto je důležitý jednotný postup a školení. V rámci školení je dobré probrat několik situací a dohodnout je na jejich posouzení (Tahal a kol, 2008, s.183).

Hromadné školení a včasný záznam hodnocení zvyšuje validitu informací. Záznam se doporučuje provést hned po skončení Mystery shoppingu, však v dostačené vzdálenosti od místa výzkumu (Wagnerová, Baarová, 2008, s.18).

1.3.4 Sběr dat

Sběr dat je klíčový pro marketingový výzkum. Je obtížně opakovatelná z časového a finančního hlediska, jedná se nejnákladnější fází výzkumu (Tahal a kol, 2017, str.42).

Pokud Mystery shopper bude žádat o půjčku v jedné bankovní instituci, může provést utajovaný nákup pouze jednou, neboť se zde bude prokazovat občanským průkazem. Mystery shopping spojuje kvalitativní i kvantitativní data. Cílem Mystery shoppingu je kvantifikovat sledovaný jev a zároveň ho doplnit o subjektivní hodnocení (Tahal a kol., 2017, s. 182-183).

Základní dělení metody sběru dat je na kvalitativní a kvantitativní výzkum. Kvalitativní výzkum hledá příčinu jevu, přináší odpověď na „proč“. Cílem je porozumět způsobu rozhodování zkoumaných subjektů. Kvantitativní výzkum určuje množství, výstupem jsou často grafy a tabulky, které ilustrují daný jev absolutní četností (přesný počet jednotek) či relativní četností (vyjádřené v procentech) (Tahal a kol, 2017, str.42-46).

1.3.5 Zpracování výsledků (včetně analýzy dat)

Výsledky se zpracovávají do strukturovaného formuláře, který popisuje kroky Mystery shoppera a zároveň obsahuje dané náležitosti jako je například čekací doba na obsluhu, dostupnost produktu na prodejně či dostačené informace od obsluhy. Z formuláře dostaneme objektivní data, jejichž interpretace je snadná („produkt byl/nebyl na skladu“). Formulář je často doplněn o stupnici pro subjektivní hodnocení sledovaných jevů, zde je hodnocena vstřícnost personálu či prostředí prodejny. Interpretace u subjektivních dat bývá složitější, neboť se může lišit úhel jednotlivých Mystery shopperů (Tahal a kol, 2008, s.183).

Výběr metody pro analýzu dat se odvíjí od na typu a cíle výzkumu, v případě použití kombinované metody výzkumu je nutné kombinovat i vyhodnocovací postupy. Posledním krokem je prezentace výsledků. Jedná se o shrnutí výzkumu, které je doplněné o doporučené řešení problému (Malý, 2008, s. 12-13).

1.4 Omyly v Mystery shoppingu

Wagnerová a Baarová (2008) uvádí v následující tabulce deset nejčastějších chyb spojených s Mystery shoppingem:

Druh omylu	Č.	Popis
Omyly metodologické povahy	1	Mystery shopping nahrazuje jiné klasické metody například dotazování mezi zákazníky.
	2	Mystery shopping probíhá vždy podle stejného schématu. Má stejné dílčí cíle.
	3	Mystery shopping pokrývá při hodnocení jen oblast kvality přímého kontaktu zákazníka a personálu.
	4	Při Mystery shoppingu je třeba realizovat stejný počet hodnocení jako při dotazování mezi zákazníky.
	5	Mystery shopping musí být prováděn velkým počtem "nepoučených hodnotitelů".
Omyly týkající se obsahu	6	Soubor testovacích zakázek, scénáře interakcí jsou snadno a rychle hotové.
	7	Mystery shopper nemusí znát správný postup nebo správné odpovědi na otázky, které personálu pokládá.
Omyly týkající se operativních aspektů	8	Organizace průběhu Mystery není náročná.
Omyly týkající se právních aspektů	9	Technické faktory nejsou vůbec důležité.
	10	U Mystery shoppingu nejsou žádná legislativní omezení.

Tabulka 1: Deset omylů Mystery shoppingu

Zdroj: Waagnerová, Baarová (2008, s.20)

Prvním omylem metodologické povahy je názor, že Mystery shopping nahrazuje klasické metody (dotazování mezi zákazníky). Z výstupu dotazování získáváme subjektivní výsledky, zatímco Mystery shopping usiluje především o objektivní výsledky. Kombinací těchto dvou metod získáme nejdůvěryhodnější výsledky.

Druhým omylem je, že Mystery shopping probíhá vždy podle stejného schématu a stejných dílčích cílů. Mystery shopping neprobíhá vždy podle stejného schématu, klíčová je definice cílů, například zdali hodnotíme měkké či tvrdé kompetence, specifické situace nebo simulujeme klasický průběh jednání a podobně.

Třetí omylem je tvrzení, že Mystery shopping hodnotí pouze kvalitu přímého kontaktu se zákazníkem/personálem. Mystery shopping není zaměřen jen na měkké kompetence, ale můžeme jím hodnotit i tvrdé kompetence (profesní) či průběh poskytování služeb.

Čtvrtý omyl se týká nutnosti realizovat Mystery shopping ve stejném počtu hodnocení jako při dotazování mezi zákazníky. U Mystery shoppingu je nižší počet návštěv v porovnání s počtem při dotazování zákazníků. Zároveň je u Mystery shoppingu nižší

chybovost a výsledky mají nižší variaci, která je způsobena jednotným školením Mystery shopperů.

Pátým a posledním omylem metodologické povahy je tvrzení: „*Mystery shopping musí být prováděn velkým počtem „nepoučených“ hodnotitelů*“. Větší počet provedených Mystery shoppingu neznamena vyšší kvalitu hodnocení. Vyšší kvalitu zajistí menší počet provedených šetření se speciálně vyškolenými Mystery shoppery. Kvalitu servisu posoudíme lépe, pokud není hodnocena profesní úroveň personálu.

Šestý omyl je zaměřený již na obsah, zabývá se rychlým a snadným souborem testovacích zakázek a scénářů. Nespecifické situace u scénářů nejsou žádoucí, neboť zde riziko odhalení. Je výhodné použít stávající koncepci testovacích zakázek z důvodu dalšího využití při benchmarkingu.

Sedmým omylem je tvrzení, že hodnotitel nemusí znát správný postup a odpovědi pokládané personálu. V případě že je zjišťována profesní odbornost je nezbytné znát správně odpovědi na pokládané otázky. Mystery shopper by měl rozlišovat základní a nadstandartní znalosti.

Osmý a devátý omyl spadá do kategorie operativních aspektů. Osmý omyl se týká nenáročné organizace Mystery shoppingu. Mystery shopping a jeho organizace patří k nejnáročnějším metodám marketingového výzkumu. Vyšší reliabilitu hodnocení docílíme skrze jednotné školení Mystery shopperů.

Devátým omylem je tvrzení, že technické faktory nejsou důležité. Technickým faktorům je třeba věnovat pozornost zejména u Mystery callingu a mailingu. Je nutné vyhnout se telefonnímu číslu/e-mailové adrese, která se opakuje, hrozí zde riziko odhalení.

Desátý omyl, patří do skupiny omylů týkající se právních aspektů. Posledním omylem je názor, že u Mystery shoppingu není legislativní omezení. I v Mystery shoppingu je nutné řídit se předpisy a dodržovat ochranu dat (Wagnerová, Baarová, 2008, s. 21-23).

1.5 Etika v Mystery shoppingu, marketingovém výzkumu

Etika musí být dodržována v každé oblasti podnikání a zároveň i ve výzkumném oboru. Etika se zabývá jednáním osob vůči ostatním, morálka označuje souhrn způsobu jednání (stanové normy společnosti). Etika je definována vzhledem k subjektům údajů, chování vůči zadavatelům a také se vztahuje na širokou veřejnost.

Ochrana subjektů údajů

Je třeba zajistit všem zainteresovaným stranám, tedy zadavatelům, realizátorům a jejich subdodavatelům, že Mystery shopping nezpůsobí výrazné narušení soukromí jednotlivce a zároveň nikomu nevznikne žádná újma.

Chování vůči zadavatelům

Výzkumníci navrhnou zadavatelům projekt a zároveň s nimi musí udělit souhlas se zpracováním dat a nezávislou kontrolou sběru. Je kladen důraz na oddělení zjištěných dat a jejich interpretaci (Tahal a kol., 2017, s.256).

Odpovědnost široké veřejnosti

V České republice působí výběrové neziskové sdružení agentur SIMAR, sdružující deset členů, pro výzkum trhu a veřejného mínění. Tato organizace vydala minimální standarty SIMAR pro realizaci Mystery shoppingu, která jsou určena jak pro poskytovatele i uživatele Mystery shoppingu (mystery-shopping.cz, 2005).

ESCOMAR je globální organizace vyvíjející mezinárodní etická pravidla v oblasti výzkumu trhu. ESCOMAR společně s Mezinárodní obchodní komorou publikují ICC/ESCOMAR Kodex výzkum trhu, nejnovější verze z roku 2016 je dostupná na oficiálních webových stránkách ESCOMAR (Tahal a kol., 2017, s.257).

1.6 Zadání marketingového výzkumu

Výzkum nejčastěji zadávají firmy působící na náročných trzích, převážnou část tvoří firmy se spotřebním zbožím (Malý, 2008, s. 121).

1.6.1 Interní a externí zadání

Nedílnou součástí rozhodovacího procesu je určení, zdali výzkum zadat specializované agentuře či výzkum provést sám. Dále záleží, zdali jsou ve firmě profesionálně zdatní lidé a výše prostředků nutná pro výzkum (Malý, 2008, s. 121-122).

Klíčovou výhodou agenturních pracovníků je nezávislý pohled, interní pracovníci znají lépe danou problematiku a strategii firmy. Řešení otázky, zdali provést výzkum interně nebo externě, závisí na intenzitě realizovaných výzkumných projektů (Tahal a kol., 2017, s.250).

Tahal (2017) v následující tabulce porovná interní a externí tým:

Interní výzkumné oddělení	Agenturní partner
Interní výzkumné oddělení tvoří stálý náklad na pracovní sílu.	Zadavatel platí pouze náklady spojené s daným projektem.
Analytická činnost může probíhat průběžně, flexibilně podle požadavku interních oddělení.	Analýza probíhá podle dohody zadavatele s realizátorem.
Citlivé informace o firmě zůstávají interní záležitostí.	Agentura musí zadavateli zaručit důvěryhodnost poskytnutých a nově získaných informací.
Interní výzkumný tým lépe porozumí specifikům své firmy a kategorie. Možné jsou menší příležitosti vzdělávání ve výzkumném oboru, například užití nových technik.	Agentura disponuje specializovanými technologiemi a nástroji. Agenturní pracovníci se mohou v oboru více vzdělávat, získají zkušenosti prací na různých projektech. Tlak na další profesní rozvoj je rovněž zaručen konkurenčním prostředím.
Respondenti reagují pozitivněji, pokud je výzkum realizován přímo danou firmou, než když jsou dotazováni třetím subjektem. Neutralita je klíčová podmínka objektivního výzkumu, interní pracovník je ovlivněn firmou, kde je zaměstnán.	Agentura poskytne nezávislý pohled zvenčí, zpracuje pozitivní i negativní odpovědi s neutrálním postojem.

Tabulka 2: Srovnání interního a externího týmu

Zdroj: Tahal a kol. (2017, s.250)

1.6.2 Výběr agentury

Výběr agentury je velmi důležitý proces, který by měl zadavatel efektivně řídit, poskytnout agentuře jasné zadání a nastavit parametry projektu včetně konkrétních výběrových kritérií.

Dle Tahala (2017, s.252) se proces výzkumné agentury skládá z několika kroků:

1. Vytvoření seznamu agentur
2. Zajištění bližších informací o agenturách
3. Vytvoření užšího seznamu agentur
4. Stanovení kritérií výběru agenturního partnera
5. Zahájení výběrového řízení
6. Výběr agentury a zahájení projektu.

V prvním kroku je vytvořen seznam agentur. Při výběru agentury hraje roli rozpočet, čas realizace a výsledná kvalita. Tyto tři body tvoří vrcholy projektového trojimperativu. Pokud ovlivníme jeden prvek z trojimperativu (např. urychlíme proces), ovlivníme tím ostatní prvky (cenu, kvalitu). Při výběru agentury si stačí vybrat dva cílové parametry a

zároveň zvolit vhodný typ agentury pro náš výzkum. Mystery shopping nabízejí agentury specializované na sběr dat, tyto agentury mají například CATI studio (telefonický výzkum), ale výsledná data dodávají bez interpretace. Pokud zadavatel požaduje Mystery shopping s analýzou je vhodné oslovit agenturu specializovanou na analýzu dat. Seznam agentur je tvořen agenturami s vlastní pozitivní zkušeností a agenturami, které mají doporučení profesních organizací. V ČR působí organizace SIMAR, která tyto agentury sdružuje.

Následují druhý krok, zjištění bližších informací o agenturách, a to včetně zázemí agentury a působících lidech v této agentuře. Kvalifikační informace o agentuře jsou typu působení agentury na trhu, její velikost a obrat, členství ve výzkumných organizacích (SIMAR, ESOMAR), nástroje sdílení dat se zadavatelem či dodržování etiky a kvality ve výzkumu (Tahal a kol, 2007, s. 250-252).

Mezi další faktory při výběru agentury patří její zkušenosti, vybavenost pro terénní šetření či vlastní tazatelská síť (Malý, 2008, s. 123).

Následně je vybráno tři až pět agentur, které jsou osloveny s vytvořením nabídky na míru na konkrétní projekt.

Stanovení kritérií při výběru agenturního partnera se liší dle typu výzkumného projektu. Existují dva přístupy při stanovení klíčových kritérií. Prvním model vybere jednoho hlavní kritérium, zpravidla to bývá cena projektu, a ostatní kritéria jsou brány jako doplňkové. Druhý model určí relativní váhu více kritériím (včetně ceny) a agentury tímto způsobem porovná.

Následně je vyhlášeno výběrové řízení. Agentury z užšího seznamu jsou osloveny v souvislosti s vypracováním návrhu výzkumného řešení. Návrh je klíčový pro vybrání vítězné agentury a zároveň slouží jako podklad pro právní vztah a zahájení projektu (Tahal a kol, 2007, s. 253-254).

2 Obchodní jednání

Pro úspěšné obchodní jednání jsou stěžejní vlastnosti jako je zdvořilost, trpělivost a vytrvalost, schopnost empatie a umění přesvědčovat, zároveň však nutné umět naslouchat a snažit se pochopit daný problém, důležité jsou také dobré komunikační dovednosti. Správný obchodník se chce neustále zlepšovat zejména ve svých komunikačních dovednostech (verbálních, neverbálních) a zároveň pracuje na osobním image, neboť „první dojem“ lze těžko změnit (Zamykalová, 2003, s.9-10).

Důležité je i správné načasování okamžiku, tato dovednost se zlepšuje postupně s našimi zkušenostmi. Správné načasování provází jednání ve všech částech jednání, určuje, kdy máme vznést námitku, kdy se soustředit na důležité věci, kdy mluvit a kdy naopak mlčet a v poslední řadě kdy dát přestávku.

Poslední složkou jsou informace. Nepravdivost a nedostatek informací může zhoršit pozici jedince, proto je při jednání nutná jejich kontrola (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.7).

2.1 Fáze obchodního jednání

Dle Buchtové a Kulhavého (2006, s. 6) je vymezení následující:

1. Příprava na jednání
2. Zahájení jednání
3. Prezentace obchodní nabídky
4. Proti zahájení partnera
5. Vyjednávání
6. Závěr obchodního jednání.

Kotler a Armstrong (2004, s. 701) vymezují fázi osobního prodeje jako:

1. Identifikace a hodnocení potencionálních zákazníků
2. Předběžné shromažďování o zákazníkovi
3. Navázání kontaktu
4. Prezentace a předvádění
5. Vyjasnění případných námitek
6. Uzavření obchodu
7. Péče o zákazníka po uskutečnění prodeje.

2.1.1 Příprava na jednání

„V přípravě každého obchodního, hospodářského a podobného jednání (v dalším pouze obchodní jednání) je možné rozlišit dvě stránky, a to stránku věcnou a stránku organizační, popř. na ni navazující stránku společenskou.“ (Šroněk, 1995, s.80).

2.1.2 Organizační stránka

Organizační stránka se týká především místa a doby jednání, jednající osoby a jazyka.

Pokud se obchodníci setkají na neutrální půdě mají oba rovnocenné podmínky pro vyjednávání z hlediska pozice a nákladů. Pokud je schůzka vedena na domácí půdě jednoho z obchodníků je zde větší ovlivnitelnost jednání, obchodník má k dispozici firemní materiály, odborníky či firemní technické vybavení (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.8). Na druhou stranu můžeme sledovat mezilidské vztahy ve firmě, prostředí firmy, ověříme si tak získané informace a ušetříme peníze (Zamykalová, 2003, s. 15).

K zahájení schůzky by mělo dojít až po dodání všech potřebných informací. Délka trvání slouží jako prevence nátlakové aktivity jednoho z obchodníků (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.9).

V potaz délky trvání jednání je nutné brát i krátké přestávky, které slouží pro řešení složitějších problémů, při častějším opakování přestávek je vhodné jednání přerušit na delší dobu (Zamykalová, 2003, s. 16).

Je nutné zvolit určenou osobu, popř. počet určených osob včetně jejich odborné úrovně, které se jednání zúčastní (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.9).

Je vhodné zachovat pravidlo parity zainteresovaných stran z hlediska počtu a odborné způsobilosti. Týmové jednání je ovlivněno významem a složitostí obchodu, jeho výhodou je detailnější příprava a případná konzultace odborníků při vyskytnutí problému. Na začátku je třeba vymezit jasný cíl, způsob jednání a kompetence členů týmů jinak může docházet ke sporům v týmu v oblasti názorů, postavení, vyjednávací taktiky či zájmu. Tým by měl mít maximálně tři až pět členů, přičemž jeden člen z týmů bude vedoucím. V mezinárodním jednání se doporučuje přítomnost osoby hovořící dohodnutým jednacím jazykem, právníka či technického experta dle potřeby (Zamykalová, 2003, s. 16).

2.1.3 Věcná stránka

Věcná stránka spočívá ve vytvoření seznamu bodů, podle kterého se jednatel řídí. Jednání obsahuje specifické body a záznamy, které jsou více rozepsány v následujících podkapitolách (Zamykalová, 2003, s. 16).

Taktika

V první řadě bychom si měli vyjasnit jaký druh strategie a jednání zvolíme, zdali „win-win“ či „win-lost“. Při volbě strategie hraje roli složitost úkolu, kultura, ale i povaha jednající osoby. Kooperativní styl jednání se doporučuje při budování dlouhodobého vztahu. Měly by být použité takové techniky, které jsou v souladu s naší strategií a s celkovým stylem jednání. Při jednání je třeba vcítit a dívat se na situaci z druhé strany, na základě toho pak získat informace o očekávání, zájmech a zejména potřebách druhé strany (Zamykalová, 2003, s. 16-20).

Cíl

Při definování cíle je nutné si uvědomit, že musí být především reálný. Dále je nutné určit uspokojivou hranici a nejnižší hranici ústupnosti neboli přijatelnosti (Poole, 1995, s.76).

Kromě hlavního cíle, jenž je nejdůležitější složkou přípravné fáze, je vhodné mít připravené i alternativní cíle. Nesmíme však jít pod hranici nejnižší ústupnosti, neboť tento bod představuje již ztrátu (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.9).

Program

Program jako předmět jednání může být i součástí taktiky, pokud strana předkládá otázky v přesně určeném pořadí. V zásadě by se v průběhu jednání by neměly pokládat nové otázky či požadavky mimo rozsah programu. Nejlepší je začínat od jednodušších otázek ke složitějším, neboť jednodušší problém zvýší pravděpodobnost vyřešení složitějšího případu. V případě, že je nutné vyřešit především hlavní problémy, postupuje od složitějších úkolů k jednodušším, tento postup je využíván při jednání zaměstnavatele s odbory (Poole, 1995, s.76).

Argumenty

Zároveň je dobré připravit si vhodné argumenty jako prostředek k dosažení cíle. Jedná se o seznam našich výhod, ale i slabých stránek. Důležitá je příprava techniky ke zdolávání námitek zároveň bychom měli mít připravené protiargumenty našich slabých stránek.

Obchodní jednání je lepší začít našimi silnými stránkami (výhody), slabé stránky je doporučeno spíše nezmiňovat. Kromě našich silných a slabých stránek bychom měli znát i detailněji konkurenci (prostředí konkurenční firmy, cenu a kvalitu produktu), lépe poté obhájíme při jednání výhody našeho produktu. Informace o partnerovi jsou k dispozici na jejich webových stránkách či v Obchodním rejstříku, kde jsou zveřejňovány jejich výroční zprávy (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.9-10).

Při argumentování bychom měli použít objektivní doložitelná fakta jako jsou například kladné reference, písemné materiály či prezentace pomocí audiovizuální techniky (Zamykalová, 2003, s. 20).

Ústupky

V poslední řadě je nutné připravit si rozhodování o ústupcích, neboť je to nedílnou součástí každého jednání. Ústupky jsou ovlivněny několika faktory jako je způsob jednání obchodníků, míra ctižádosti a rozložení sil. Nejlepší jsou ústupky, kterými příliš neztratíme, a zároveň jsou zásadní pro druhou stranu. V některých situacích je nutné přistoupit i na ústupky, které pro nás mají velkou cenu. Tlak na vyvíjení na ústupků se zvyšuje v závěru, proto je třeba myslet dopředu jaké ústupky jsme ochotni udělat. Je vhodné zaměřit se v jakém pořadí je provedeme a předem zhodnotit důsledky jednotlivých ústupků (Zamykalová, 2003, s. 19).

Generální zkouška

Jednání je psychicky náročné pro oba partnery. Příprava zvyšuje jistotu a zároveň dokážeme objektivněji posoudit a argumentovat daný stav situace. Doporučuje se zkouška obchodního jednání nanečisto před náročnou schůzkou, ověří se tím reakce na námitky a další prvky jednání. Tato zkouška je zejména vhodná pro týmové jednání, neboť každý člen týmu si zde vyzkouší svojí roli (role nemusí odpovídat funkčnímu odbornosti ve firmě). Zároveň je vhodné si psát poznámky v průběhu celého jednání, poznámky neslouží nejen k vyhodnocení obchodního jednání, ale i vyhotovení následného podkladového materiálu (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.10-11).

2.1.4 Prezentace obchodní nabídky

Nabídku předkládáme my nebo je předložena nám, v obou případech hraje roli, zdali byl již daný subjekt seznámen s návrhem nabídky. Úspěšná prezentace je založena na způsobu komunikace, přičemž zde hraje roli sebejistota a připravenost (Buchtová, Kulhavý, 2006, s.10-11).

Podstatou každého obchodního jednání je přesvědčování neboli vědomé ovlivňování druhého člověka s cílem ovlivnit jeho názor, postoj či rozhodnutí. Přesvědčit můžeme slovem, písmem či nonverbální komunikací. Nabídka by měla být srozumitelná především pro zákazníka, proto je doporučeno mluvit řečí zákazníka a nepoužívat příliš odborný jazyk. Je vhodné používat aktivní jazyk, v prezentaci zařadit slova typu „jistě, podívejme se, děkuji, rozhodl jste se správně“, rozhodně nepožívat „školní styl“ typu „rozuměl jste, kdyby, snad, proč, možná to vyjde“. Je nutné mluvit S KLIENTEM, a ne K NĚMU, je nutné klienta pozorně poslouchat a poradit mu nejlepší řešení situace (Kohout, 1995, s.88).

Nejprve začínáme s pozitivními informacemi, které uspokojí požadavky klienta a zároveň mu vysvětlíme související výhody. Pokud byl subjekt již seznámen s nabídkou návrhu, tak bychom nikdy neměli začínat, pokud nám nebyla od klienta poskytnuta zpětná vazba. Je třeba porozumět požadavkům klienta, proto jsou důležité následné otázky k návrhu, kterými získáme potřebné informace pro úpravu návrhu. Pokud předkládá partner nabídku, opět není vhodné okamžitě reagovat protinabídkou, v tomto případě je také vhodné pokládat otázky za účelem lepšího pochopení partnera (Buchtová, Kulhavý, 2006, s. 13).

Dle Poola (1995, s. 35-38) jsou zde uvedena některá pravidla efektivního přesvědčování, kterými bychom se měli řídit:

1. Aktivní naslouchání partnera a správné pochopení jeho potřeb, a to včetně vedlejších věcí, jsou klíčové záležitosti. Při jednání je vhodné volit aktivní slova a jejich správnou intonaci. Pro udržení pozornosti je dobré dělat si poznámky být v neustálém očním kontaktu si klientem a v duchu si opakovat klíčová slova. Také je důležité pochopit co a proč klient požaduje. I když se klientovo

stanovisko bude lišit od stanoviska vyjednávače, je nutné vžít se do situace klienta. Čím více klient poskytne informací, tím je větší naděje na úspěch.

2. Skrze poslouchání bychom měli dát najevo zájem o klienta. Toho můžeme docílit opakováním požadavků partnera a neutrálními lichotivými poznámkami, jedná se o věty typu „Podle Vašeho požadavku, který se týká..., bych Vám doporučil/a...“, „Zajímavý dotaz/připomínka, ráda vysvětlím...“. Tímto mu dáme najevo, že víme o jeho potřebách, které se následně pokusíme uspokojit. Zároveň si vyjednávač musí určit do jaké míry je schopen klientovu potřebu splnit, aniž by se sám neošidil.
3. Klient by měl více mluvit než subjekt, který vede obchodní jednání. Subjekt by celkově neměl mluvit příliš dlouho, měl by být naopak stručný, výstižný a střídat se v rozhovoru s klientem. Obecně si klient bude nejvíce pamatovat konec, poté začátek a naposledy střed jednání.
4. Druhého bychom měli přerušovat co nejméně, pokud možno vůbec. Pokud přerušíme klienta, bude čekat na příležitost pokračovat v tématu, přičemž nebude tolik poslouchat, co mu je momentálně sdělováno.
5. Nejprve si vyslechnout celý názor či postoj klienta k věci a až poté odhalit vlastní názor, rozhodně není dobré spěchat s názory dělat předčasné závěry.
6. Pokud chceme navodit atmosféru, která vede ke společnému cíli, tak je důležité vyzdvihnout společné stránky, které vedou k společnému cíli a rozdílly se příliš nezabývat. Pokud si strany uvědomí, že mají málo společných věcí, pokusí se rozvinout některé zájmy.
7. Stejně tak se omezte se na své silné stránky a argumenty a zaměřte se na slabé stránky protivníka. Pokud nebudete mířit na slabé stránky partnera, partner má příležitost mířit na ty Vaše. Opakujte silné argumenty, zejména ty, na které nemá protivník odpověď.
8. V případě, že musíme klientovi sdělit negativní zprávu je dobré jako první vysvětlit a odůvodnit celou situaci, následně sdělit negativní závěr. Pokud jako první sdělíme negativní závěr je vysoká pravděpodobnost, že klient bude zklamaný a nadále nebude nadále věnovat pozornost dalšímu vysvětlení.
9. Netlačte na čas a dejte klientovi prostor na rozmyšlenou. Je třeba aby, klient správně pochopil reakci. Je třeba být trpělivý a rozhodně se nenechat zaskočit negativní odpovědí.
10. Nikdy neodpovídejte na otázku, na kterou neznáte odpověď nebo jste ji nerozuměli. Rozhodně není dobré si vymyslet si informaci, je nutné vyžádat si pravdivou odpověď.

2.1.5 Proti zahájení partnera

Námítky jsou v reakce, které se objevují v průběhu celého jednání. Cílem je získání dalších informací od druhé strany, proto je třeba se na ně důkladně připravit. Námítky mohou být racionální i emočně zbarvené, každopádně u obou dvou typů je nutné rozlišovat, zdali jsou opodstatněné či nikoliv (Zamykalová, 2003, s. 26).

Principem je vhodně vysvětlit či přehodnotit dané informace, nejedná se pouze o vlastní proti argumentování. Cílem je prodat, ne vyhrát slovní bitvu. Při proti argumentování je vhodné použít vzorky, modely a ukazovat obrázky (Kohout, 1995, s. 90).

V situaci, kdy partner zahájí protinávrh bychom měli rozhodně zachovat klid a nenechat se vyvést z míry. Dále pozorně naslouchat a zároveň si rozmyslet podstatné body včetně těch kompromisních a hledat i jiné alternativy. Na závěr si shrnout společné a rozdílné body nabídky a připravit závěrečné shrnutí (zaměříme se na shodné body). Nejdříve bychom měli zjistit všechny požadavky partnera a poté jednat o jednotlivých bodech, vyvarujeme se tak případným ústupkům (Buchtová, Kulhavý, 2006, s. 14)

Častá námítka se týká vyšší ceny. Je důležité si uvědomit s čím je naše porovnání drahé, zdali se jedná o srovnatelné zboží/službu/kvalitu. Mezi metody vyvracení námitek patří slovní spojení typu „ano, ale“, „plus-minus“, „vnější opory“, „příklady“ (Zamykalová, 2003, s. 27).

2.1.6 Konflikty a vyjednávání

Konflikt

Konflikt nastává mezi partnery v případě, že je potřeba něco změnit. Je třeba rozeznávat následující typy konfliktů řešení typu výhra-prohra, prohra-prohra, řešení kompromisem, výhra-výhra.

Při řešení typu výhra-prohra jeden z partnerů ustoupí druhému, a to dobrovolně či donucením. Jedná se o rychlý výsledek, neboť jsou na výběr pouze dvě varianty.

Řešení typu prohra-prohra znamená prohru pro oba partnery. V tomto případě je problém označen jako málo buď jako důležitý nebo se může jednat o eliminaci obou stran.

Při řešení konfliktu kompromisem strany ustupují ze svých požadavků, ale ne úplně jako to je v případě prohra-prohra. V tomto případě se může jednat o částečné řešení, ale i závěrečné řešení.

Řešení typu výhra-výhra je řešení, ve kterém není potlačen ani jeden z partnerů. Tento způsob je trvalý a produktivní, neboť vytváří tzv. třetí cestu (Doležal a kol., 2016, s. 390-392).

Vyjednávání

Vyjednávání je součástí konfliktu, přesněji se jedná o určitý proces řešení konfliktu. Při vyjednávání jsou často používány nátlakové a manipulativní techniky (Doležal a kol., 2016, s. 394).

Nátlakové taktiky jsou zaměřeny na výhru. Při dohodě typu výhra-prohra je používán nepřátelský styl vedení, pro který je charakteristické, že partner se snaží získat informace od partnera, ale sám je neposkytuje. Navrhuje nesplnitelné požadavky a využívá časového tlaku (Buchtová, Kulhavý, 2006, s. 17).

Nátlakové techniky dělíme na zjevné a skryté. V případě zjevné nátlakové techniky se jedná o úmyslné ovlivňování. V případě skryté nátlakové techniky nedokážeme poznat skryté úmysly partnera (Doležal, Máchal, Lacko a kol., 2012).

Cílem časového nátlaku je dostat druhého partnera do stresu a snížit jeho pozornost ohledně podmínek, které se týkají smlouvy. Manipulátoři často používají fakt, že pokud nepodepíše teď, tak poté již nemůže garantovat tak výhodné podmínky. Odvolání se na konkurenci je typické v případě, že jednáme o ceně. Zákazník se často obrací na ceny konkurence. V tomto případě, je vhodné srovnat co nejpodobnější parametry konkurenční a naší nabídky. Manipulátoři využívají své techniky za účelem získání sympatií druhých lidí. Snaží se druhé straně vnutit svůj názor či myšlenku, přičemž si manipulovaný si tuto situaci vůbec neuvědomuje (Doležal a kol., 2016, s. 394-396).

V případě, že usilujeme o dohodu typu výhra-výhra je využíván konzultativní styl vedení, tedy konstruktivní usilování o uzavření obchodu s možností spolupráce v budoucnu. Pro tento styl je typické, že se strany ochotně dělí o informace, vytváří ultimáta, vyměňují něco za něco, jednají bez tlaku, srozumitelně a včas. Mezi příklady konzultativních taktik patří například taktika spolupráce, kladení otázek, prověřování, opakování či odkladu rozhodnutí (Buchtová, Kulhavý, 2006, s. 16).

2.1.7 Závěr obchodního jednání

V této fázi dojde ke konečnému rozhodnutí celého obchodního jednání. Objektivně je úspěšnost výsledného řešení se posuzována z hlediska uspokojení obchodních potřeb a dosažení komerčních cílů. Subjektivně se na výsledku podílí vlastnosti jednacích osob a jejich postavení či individuální zájmy a cíle. Cílem je dosáhnout takové shody, která bude výhodná všechny vyjednávací strany.

V závěrečném rozhodování hrají roli následující fakta:

- a) Účastníci dávají přednost okamžitým výhodám před dlouhodobými. Setkáváme se tedy s rozhodováním ve prospěch krátkodobého cíle.
- b) Při okamžitém rozhodnutí je zde vyšší časový tlak a vyšší riziko nedostatku informací. Je třeba zvážit, zdali riziko okamžitého rozhodnutí s nižšími informacemi je větší než riziko oddálení rozhodnutí. Při oddálení rozhodnutí máme sice

lepší informace, na druhou stranu je zde možnost případného neuzavření smlouvy.

- c) Řada problému se objevuje při realizovatelnosti dohody (odběratelské a dodavatelské lhůty). V případě, že jednání dospělo k závěru je vhodné zrekapitulovat smluvní kritéria, kterými jsou přesnost a srozumitelnost, časová perspektiva, motivační aspekt, řešení a východiska v případě neočekávaných problémů (Buchtová, Kulhavý, 2006, s. 32-33).

Závěr obchodního jednání má několik forem. V prvním a zároveň nejlepším případě klient podepíše smlouvu. V tomto případě je třeba udržet své nadměrné pozitivní emoce, neboť přehnané emoce mohou u klienta vzbudit pocit, že se nechal nachytat. Toto jednání je vhodné ukončit s klidným uspokojením, například větou typu: „Jsem ráda, že jste se rozhodl tímto způsobem...“. Poslední část jednání by měla být o zcela odlišném tématu, abychom příjemně ukončili jednání, jedná se o témata typu plánů na víkend, strategie podnikatele a jeho další potencionální obchody...

Také se ale může stát, že se klient nedokáže rozhodnout. V tomto případě je vhodné domluvit další schůzku, kde klientovi vše znovu ukážeme a vysvětlíme. Je dobré se na další schůzku připravit, například přípravou nových vzorků, materiálů (srovnávací tabulky), které budou pro klienta srozumitelnější. Rozhodně není dobré na klienta tlačit, aby okamžitě učinil své hodnocení, termín tedy necháváme na neurčito.

Třetí možností je jednoznačné odmítnutí obchodu. V tomto případě neurálně přijmeme klientovo rozhodnutí, přičemž je důležité udržet své negativní emoce. Klient by se měl chtít vrátit do místa jednání (pobočka, centrála), nikdy nevíme, zdali toto setkání bylo naše poslední. Je důležité mít na paměti, že cílem obchodu není prodat, ale prodávat (Kohout, 1995, s. 96).

2.2 Komunikace v obchodním jednání

Komunikace lze přeložit jako dorozumívání. Komunikací se nemyslí pouze přenos informací mezi sdělujícím a příjemcem, jedná se také o vliv působení a ovlivňování příjemce. Komunikace je z hlediska funkcí například informativní, přesvědčovací, vzdělávací, instruktivní, ale i motivující (Mikuláščík, 2010, s. 19).

2.2.1 První dojem

První dojem vzniká v situaci, kdy se poprvé setkají dva lidé. Konkrétně se může jednat o situaci, kdy zákazník otevře dveře od kanceláře a uvidí druhého člověka. V několika sekundách od otevření dveří, následné přiblížení až po pozdravení, obě osoby získají první dojem. Tato fáze končí zejména pozdravem či prvním promluvením (Ingo Vogel, 2010, s. 56).

První dojem je vytvořen v řádu několika sekund, maximálně minut, přičemž se obtížně mění. Řečník z hlediska prvního dojmu upoutá z největší části neverbálními projevy (vzhled, gesta, postoj), poté formální stránkou projevu (dynamika, barva hlasu) a nejmenší roli hraje obsah daného sdělení. Celkově je dobré vědět, jaký dojem vyvoláváme (Štěpáník, 2003, s. 69-70).

2.2.2 Verbální komunikace

Verbální komunikace je vyjadřována pomocí slov. Verbální komunikace má několik forem, může být ústní/písemná, přímá/zprostředkovaná či živá/reprodukována. V této části se zaměřím zejména na ústní komunikaci. Výhodou ústní verbální komunikace je okamžitá identifikace neverbálních prvků a zpětná vazba. Mezi prvky verbální komunikace patří volba slov, která mohou být jak vhodná, tak nevhodná. Vhodná slova posouvají komunikaci směrem dopředu a ovlivňují myšlení pozitivním směrem. Naopak špatně volená slova brzdí komunikaci a jsou příčinou vzniku problémové komunikace.

Člověk by měl být při verbální komunikaci klidný, stručný, věcný a přesný, přičemž by měl být zainteresovaný i do posluchače (Vymětal, 2008, s. 112).

Paralingvistická komunikace

Paralingvistika je obor, který se zabývá doprovodnými znaky verbální komunikace. Jde o mimojazykový faktor, který ovlivňuje význam komunikace, tím že dokresluje verbální komunikaci například prvky jako je hlasitost projevu, rychlost projevu, kvalita projevu, výška a tón hlasu, intonace a plynulost řeči.

Dostatečně hlasitý projev neprezentuje nejen sebevědomí, uvolněnost mluvčího, ale také jeho negativní stránky jako je afektovanost a jiné. Tichý projev je charakteristický pro trému a stydlivost.

Rychlost projevu je důležitá pro vnímání a srozumitelnost sdělení. Rychlý projev vede k nižší pozornosti, zároveň může být znakem nervozity. Pomalejší tempo je charakteristické pro serióznost a rozvážnost.

Kvalitní projev by měl být jasně srozumitelný, stručný a tematicky zaměřený. Je třeba se vyvarovat nepřesným, nejasným a redundantním informacím. Je hodnocena i kvalita řeči, tedy přiměřená délka vět.

Výška a tón hlasu má vliv na emoční stránku příjemce. Hlubší hlas působí výrazněji lépe, než hlas vysoký, který může znervózňovat. Zbarvením hlasu lze vyjádřit několik druhů emocí jako je například hněv, láska, nuda, netrpělivost a podobně. Je třeba používat přiměřené intonaci jinak projev působí nezajímavě (Vymětal, 2008, s.115-118).

2.2.3 Neverbální komunikace

Neverbální komunikace je druh komunikace, kde nejsou používána slova. Neverbální komunikace je často označována jako „řeč těla“, neboť jsou zde informace přenášeny prostřednictvím pohybů těla. Nejde však jen o řeč těla, ale celkovou mimoslovní komunikaci. Tato komunikace má velkou vypovídající schopnost, z této komunikace získáme i informace o samotném člověku (myšlenkové a psychické pochody), ale zároveň nám může přinést i nevědomě sdělenou informaci (Vymětal, 2008, s. 54).

Neverbálně komunikujeme rozsáhlou škálou komunikačních kanálů jako je například tělo, obličej, oči, dotyky či mlčení.

Tělo komunikuje samostatnými signály těla jako jsou například gesta nebo afektivní projevy, tak celkovým vzhledem. Gesta jsou symboly, která jsou používána záměrně ke sdělení významů. Přímo vyjadřují slovní spojení jako například palce vzhůru, což znamená „dobrá práce“. Afektivní pohyby vyjadřují zejména emocionální projev skrze mimický projev (úsměv, znechucení, strach), ale patří sem i pohyb rukou a těla. Tělo vysílá sdělení druhým prostřednictvím poměru výšky a váhy, barvy vlasů a pleti (DeVito, 2008, s.154-157).

Mimiku sdělujeme informace prostřednictvím výrazu obličeje. Téměř každý stav duše lze vyjádřit mimikou, vyjadřujeme tím tak sympatie, empatie, zlost či nezájem (Wernerová, 2010, s. 192). Veškerou podstatou jsou kontrakce obličejových svalů s výjimkou očí. Z hlediska mimiky jsou rozlišovány dvě zóny v obličeji a to čelo, nos a oči a dolní polovina včetně rtů. Úsměv je nejvýznamnější neverbální prostředek, který odstraňuje bariéry a zároveň poskytuje spouštění zpětné vazby (Vymětal, 2008, s. 61-63).

Zraková komunikace je součástí neverbální komunikace pomocí signálů očí, zejména zde hraje roli délka a směr pohledu. Když příjemci sdělení není věnován dostatečně dlouhý oční kontakt, může mít dojem, že o něj partner nemá zájem či je duchem nepřítomný. Zrakovým kontaktem měníme psychický odstup, v případě stranění se zrakovému pohledu se duševní odstup zvyšuje. Pohledem hledáme i zpětnou vazbu. Zorničky reflektují intenzitu zájmu, ale také emoce jako překvapení či strach (DeVito, 2008, s.159-161).

2.2.4 Spojení verbální a neverbální komunikace

Verbální komunikaci lze nejlépe pochopit v souladu s nonverbální komunikací. Čím více komunikace bude v souladu, tím více lze dosáhnout přesnějšího sdělení. Proto se rétorika zabývá verbální i neverbální komunikací (Allhoff, Allhoff, 2008, s. 18).

V následujícím odstavci je uvedeno šest způsobů interakce verbálních a neverbálních sdělení. Jedná se o zdůraznění verbálního sdělení například zvýšením hlasu nebo

uhozením do stolu. Neverbální komunikace doplňuje příběhy o úsměv či vyjádření nesouhlasu. Neverbálními signály lze i popírat verbální sdělení, například mrknutím na znamení. Je možné setkat se i s regulací verbálního sdělení, a to například zdvihnutím ruky. Dále lze přeformulovat neverbální sdělení do verbálního, tázavým pohledem můžeme opakovat již sdělenou informaci „Jdeme!“ V některých sděleních jde zcela nahradit verbální komunikaci za neverbální, jedná se o případ, kdy kýveme hlavou na souhlas či nesouhlas (DeVito, 2008, s.152-153).

2.2.5 Poslední dojem

Poslední dojem určuje výsledek rozhovoru. Jedná se o dojem, který zůstane v hlavě našeho partnera po ukončení jednání. Tento dojem začíná již před loučením a je ovlivňován například přecházející diskuzí, argumenty, ale i emoční věrohodností partnera (Ingo Vogel, 2010, s. 58).

Aby byl výsledek rozhovoru úspěšný je třeba brát na vědomí následující fakta. Obecně je v diskuzi je dobré mít poslední slovo, neboť se návrh lépe ukotví. Zároveň v závěru jednání křivka pozornosti roste, proto je třeba připomenout klíčové body jednání a vysvětlit co se má nyní stát (Hierhold, 2008, s. 321).

2.3 Zákazníci

Zákazník je klíčový pro obchod, abychom mu mohli nabídnout naše služby, musíme znát dobře jeho požadavky a potřeby. Čím víc toho obchodník o zákazníkovi ví, tím lepší připraví nabídku a zároveň má větší šanci na úspěch. Obecně je snazší najít informaci o firmě, neboť údaje jsou dostupné z obchodního rejstříku či z webových stránek. Informace o soukromých subjektech se můžeme dozvědět pouze od zákazníků samotných, v tomto případě je dobré vést si archiv zákazníků v papírové či elektronické verzi (Filipová, 2010, s. 71-72).

Budování dlouhodobého vztahu se zákazníky

Společnosti využívají informace o zákazníkovi k budování dlouhodobých vztahů. Řízení vztahů se zákazníky neboli Customer relationship management (dále jen CRM) se zabývá řízením informací o zákazníkovi ve snaze maximalizovat jeho věrnost. Pomocí CRM lze zasílat zákazníkům informace o službách a produktech na míru, a tak navazovat dlouhodobý vztah.

Při řízení zákaznické věrnosti je nutné rozlišovat zákazníky podle několika faktorů (věrnost, ziskovost). Vztahy se zákazníky je nutné řídit tak, abychom zamezili odchodu zákazníkům a prodlužovali délku vztahu se zákazníkem. Odchodu zákazníků můžeme zamezit retencí ceny či zvýšením kvalifikace zaměstnanců, kteří budou následně schopni lépe poradit zákazníkům. Vztahy se zákazníkem může prodlužovat pomocí cross-sellingu či up-sellingu (Kotler, Keller, 2013. s. 172-178).

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Cíle výzkumu a výzkumné otázky

Cílem výzkumu je analyzovat způsob nabízení služeb v pojištění a zhodnotit vystoupení obchodních zástupců poboček Allianz pojišťovny, a.s. Výzkum je zaměřen na srovnání způsobu nabízení služeb u jednotlivých obchodních zástupců a zhodnocení jejich vystupování při vytváření nabídky pojištění několika hledisek v pěti pražských pobočkách Allianz pojišťovny, a.s.

Výzkum má za úkol odpovědět na následující výzkumné otázky:

- 1) Jak jsou obchodní zástupci vnímáni zákazníkem z hlediska prvního dojmu?
- 2) Jak vedou obchodní zástupci průběh obchodní jednání z hlediska věcné stránky?
- 3) Jak postupují obchodní zástupci v závěru obchodního jednání?
- 4) Jaké jsou silné a slabé stránky obchodních zástupců z hlediska jejich vystupování?
- 5) Jaké jsou rozdíly poboček z hlediska jejich vzhledu a vybavenosti?

Z výsledků jednotlivých poboček jsou navrženy doporučení pro jednotlivé obchodní zástupce, které mohou zvýšit kvalitu nabízených služeb společnosti Allianz pojišťovna, a.s.



Obrázek 1: Logo Allianz pojišťovny, a.s.

4 Charakteristika Allianz pojišťovny, a.s.

Allianz pojišťovna, a.s. (dále jen „Allianz“) je součástí pojišťovacího koncernu Allianz Group, který je největší na světě. Allianz je stoprocentní dceřinou společností Allianz New Europe Holding GmbH. Na českém trhu působí od roku 1993 a v současné době se jedná o třetí největší pojišťovnu v České republice.

Allianz působí v České republice od roku 1993, v této době bylo zde možné sjednat pouze životní pojištění. V současné době nabízí Allianz pojištění pro fyzické osoby, jedná se o pojištění vozidel, majetku a odpovědnosti, cestovní pojištění, penzijní spoření a životní pojištění. Pro firmy nabízí pojištění vozidel, cestovní pojištění, penzijní spoření, profesní odpovědnost, pojištění podnikatelů, pojištění korporátních rizik, pojištění letadel, pojištění vybraných složek mezinárodního obchodu, zemědělské pojištění a životní pojištění. V roce 2016 došlo k fúzi se společností Wüstenrot a veškeré smlouvy této společnosti přešly pod Allianz.

Za 25 let působení na českém trhu se společnost rozrostla do nynější podoby. Nedílnou součástí Allianz se stala i non-stop asistenční služba a likvidace pojistných událostí. Obě tyto služby jsou velmi moderní, rychlé a transparentní (allianz.cz, 2017).

Allianz má v současné době řadu ocenění. V roce 2018 získala první místo v kategorii Pojišťovna zákazníků, kde se hodnotí zkušenosti zákazníků s pojišťovnou. Ve stejném roce si dále odnesla druhé místo v kategorii Pojišťovna roku, v roce 2017 se umístila v této kategorii jako první (allianz.cz, 2018).

4.1 Plán výzkumu

Jako výzkumná metoda byla použita metoda Mystery shopping, neboť je zaměřena na kvalitu poskytovaných služeb. Tato metoda porovnává výsledek z více úhlů pohledu, v tomto výzkumu se jedná zejména o vystupování obchodních zástupců a způsob nabízení služeb.

Výzkum má pět respondentů, jedná se o vybrané pobočky lokalizované na Praze 1 a Praze 2. Tabulka 3 udává konkrétní respondenty výzkumu, kterými jsou následující pobočky (včetně jednacích obchodních zástupců). Ve výzkumu jsou dále označeny jen názvy ulic, nikoli celou adresou.

Pořadí	Provozovna	Popis jednajícího obchodní zástupce (pohlaví, věk, vzhled, oblečení)
1.	Karlovo náměstí 6/315, Praha 2	Žena, 40-45 let, upravený, nevhodně oblečený
2.	Římská 37, Praha 2	Žena, 55-60 let, upravený, vhodně oblečený
3.	Náměstí Míru 8, Praha 2	Muž, 45-50 let, upravený, vhodně oblečený
4.	Revoluční 25/767, 11000 Praha 1	Žena 40-45 let, upravený, vhodně oblečený
5.	Na Poříčí 17, 11000 Praha 1	Muž, 35-30 let, upravený, vhodně oblečený

Tabulka 3: Respondenti výzkumu

Zdroj: Autor

Mystery shopping byl proveden v jeden den (11.12.2018), přičemž každá pobočka byla navštívena právě jednou. Zároveň je zde použit jednotný scénář a jednotný záznamový arch, tímto je zachována srovnatelnost poboček z více kritérií. Je nutné, aby Mystery shopper měl nastudovaný scénář a záznamový arch ještě před návštěvou pobočky.

Scénář

Scénář jsem vytvářela sama a zároveň jsem sama ztvárnila roli Mystery shoppera (ve výzkumu dále jen „klient“ či „zákazník“), záznamový list jsem také vyhodnotila sama a zpracovala výsledky. Tímto způsobem zaručeno, že Mystery shopper byl seznámen se záznamovým listem. Zároveň ve výzkumu nedojde ke ztrátě informací mezi a Mystery shopperem a jeho vyhodnocovatelem, výsledky tak budou co nejpřesnější, bez jakéhokoliv zkreslení.

Ve výzkumu byl použit scénář, kdy Mystery shopper přijde na pobočku zcela neohlášeně bez předchozí komunikace. Při vstupu na pobočku je nutné, aby měl Mystery shopper k dispozici velký nebo malý technický průkaz a občanský průkaz, neboť tyto dva doklady předloží před obchodního zástupce a požádá ho o kalkulaci pojištění.

Obchodní zástupce by měl následně danou kalkulaci předat a zároveň ji dostatečně vysvětlit, předat podmínky pojištění a dát na sebe kontakt. Mystery shopper sleduje vedení obchodní jednání, vystupování obchodního zástupce a stav pobočky. Scénář kopíruje kritéria v záznamovém listě a zároveň obsahuje pokyny, jak se má Mystery shopper chovat v průběhu celého jednání, včetně vstupu a odchodu z pobočky.

Záznamový list

Záznamový list je vytvořen základě výzkumných otázek. Záznamový list obsahuje kompletní informace o uskutečněném Mystery shoppingu (místo, datum a čas) a veškerý obsah nutný pro zodpovězení výzkumných otázek. Každý záznamový arch je nutné vyplnit bezprostředně po opuštění pobočky, aby nedošlo ke zkreslení výsledků. Záznamový list, který byl použit v tomto Mystery shoppingu, je v příloze této práce.

Záznamový list obsahuje pět částí, které jsou zaměřeny na první dojem obchodního zástupce, průběh a závěr jednání, chování obchodního zástupce a stav pobočky, tyto části přesně kopírují výzkumné otázky, které jsou již výše zmíněné. V závěru jsou celkové body sečteny, dosažený počet bodů je vyjádřen i procentuálně.

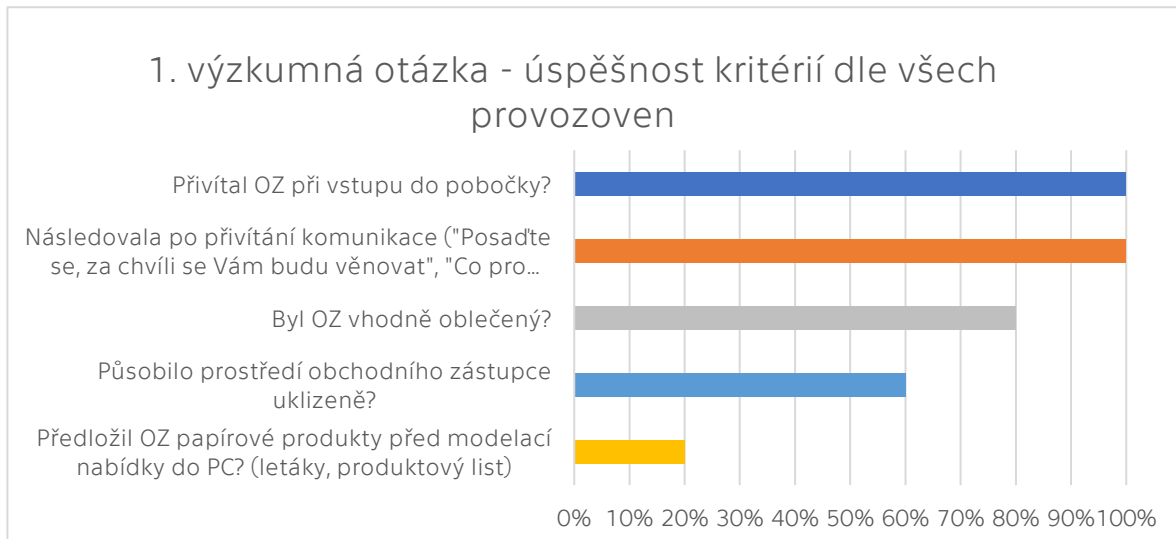
V záznamovém listu jsou obsaženy uzavřené i škálové otázky, které jsou doplněny o komentář. Kombinací uzavřených a otevřených otázek bude dosaženo objektivního a subjektivního hodnocení. Hodnocení uzavřených otázek je ANO s ohodnocením 1 bod a odpověď NE s ohodnocením 0 bodu. Škálové otázky jsou kvalifikovány jako nedostačující za 0 bodu, dobrý s ohodnocením 1 bodu a výborný s ohodnocením 2 bodů, u těchto otázek je nutný komentář Mystery shoppera.

5 Vyhodnocení marketingového výzkumu a analýza dat

V následující části bude vyhodnoceno šest sekcí záznamového listu. Každá výzkumná otázka je vyhodnocována jednotlivě, cílem vyhodnocení je více vysvětlit data a zodpovědět výzkumnou otázku v rámci každé pobočky jednotlivě. V úvodu každé výzkumné otázky je graf s hodnotícími kritérii a zároveň je zde opodstatněn výběr těchto kritérií. Všechna kritéria jsou následně aplikována na jednotlivé pobočky. V grafu jsou pobočky seřazeny od nejvíce k nejméně úspěšné, zároveň jsou v každé výzkumné otázce popisovány ve stejném pořadí. Jednotlivé kritérium má shodnou barvu v obou grafech (graf dle úspěšnosti kritérií a graf dle srovnání provozoven) pro lepší názorné srovnání.

5.1 Výzkumná otázka 1: „Jak jsou obchodní zástupci vnímáni zákazníkem z hlediska prvního dojmu?“

Problematika prvního dojmu je úvodní výzkumnou otázkou, neboť tento dojem rozhoduje o přízni. Efekt prvního dojmu je více popsán v teoretické části v kapitole 2.2.1, s. 24.



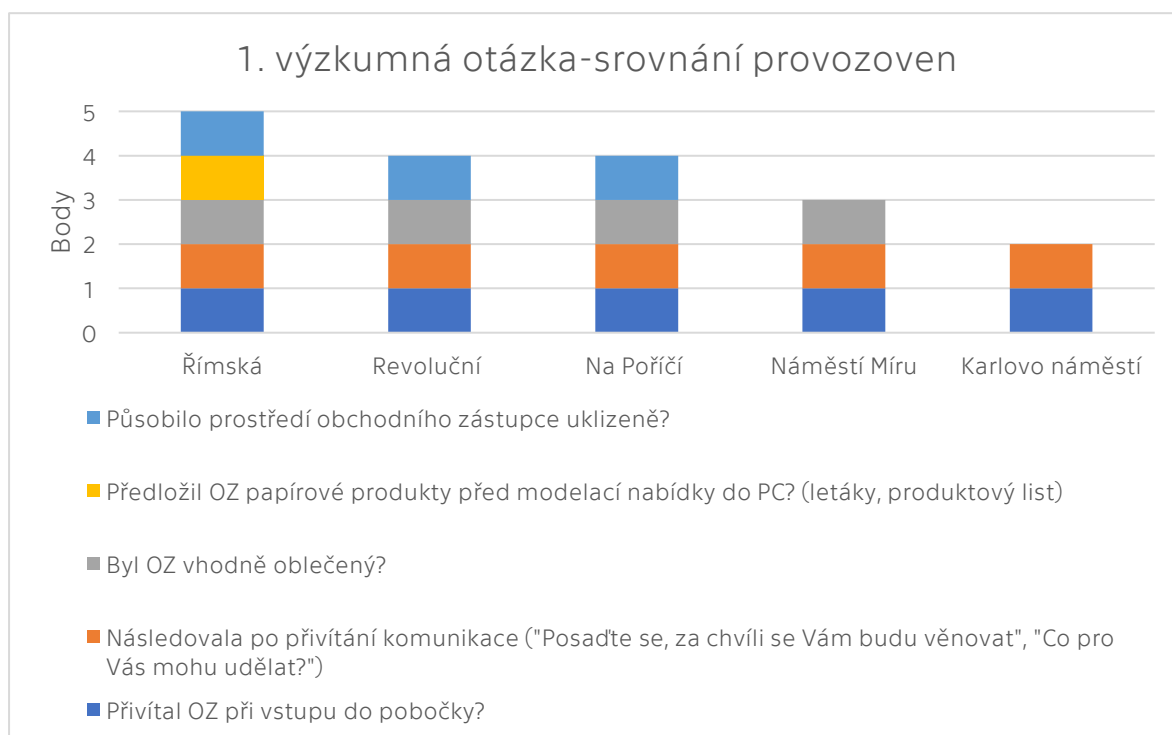
Graf 1: 1. výzkumná otázka-úspěšnost kritérií dle všech provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

Při vstupu na pobočku si klient jako první všimne přivítání, tímto jeví obchodní zástupce o klienta zájem. Bezprostředně by měla následovat komunikace „Co pro Vás mohu udělat“, v případě, že obchodní zástupce nemá čas, tak by měla následovat reakce: „Posadte se, za chvíli se Vám budu věnovat“. Pozdravení a následná komunikace se dnes považuje za standart. I z grafu č.1 vidíme, že tyto dvě kritéria měly 100 % úspěšnost a celkově tak dopadly nejlépe ze všech sledovaných kritérií.

Oblečení je součástí prvního dojmu, pokud obchodní zástupce není vhodně oblečený (nevhodné triko s nadpisem, roztrhané kalhoty a podobně) či má kolem sebe neuklizené prostředí, automaticky ztrácí na prvním dojmu. Z grafu č.1 vyplývá, že i toto kritérium bylo z 80 % v pořádku.

Nejhůře ze všech kritérií dopadlo předložení produktového listu. Z grafu č.1 vidíme, že pouze jeden obchodník předložil leták/produktový list před modelací nabídky. Produktový list má seznámit klienta s aktuální nabídkou a zároveň má vykrýt časovou mezeru obchodního zástupce při spouštění programu či zadávání informací do systému. Zákazníkovi může připadat čekání na samotnou nabídku nepříjemné a produktovým listem získá informace, které pak může nadále využít.



Graf 2: 1.výzkumná otázka-srovnání provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

1. Pobočka Karlovo náměstí, Praha 2

V pobočce na Karlově náměstí proběhlo bezproblémové přivítání a následná komunikace. Avšak obchodní zástupce působící na této pobočce byl nevhodně oblečen, měl na sobě triko s nevhodným nápisem. Před vytváření nabídky nebyl předložen produktový list ani leták. Naopak zde měl na stole cigarety a kávu, což vytvářelo velmi nepříjemný dojem. Obchodní zástupce působící na pobočce Karlovo náměstí příliš neuspěl z hlediska 1. výzkumné otázky. V této oblasti získal pouze 2 body z celkových 5 bodů, a dopadl tak nejhůře ze všech sledovaných poboček.

2. Pobočka Římská, Praha 2

Obchodní zástupce působící v kanceláři na adrese Římská byl velmi příjemný a ihned komunikující od první chvíle. Pouze na této pobočce obchodní zástupce před vytvářením nabídky použil informační leták. Okolí obchodního zástupce působilo uklizeně, sice zde měl hodně papírů s poznámkami, ale vše bylo srovnané. Obchodní zástupce v této sekci uspěl nejlépe ze všech, jako jediný získal plný počet bodů.

3. Pobočka Náměstí Míru, Praha 2

Obchodní zástupce působící na této pobočce byl velmi příjemný a zároveň i dobře oblečený. Avšak prostředí obchodního zástupce působilo neuklizeně. Za toto kritérium ztratil bod z důvodu, že na stole byly rozhozené papíry, které nijak nesouvisely s nabídkou pojištění. Zároveň nebyl použit produktový list ani předložen informační leták, proto i za toto kritérium ztratil bod. Obchodní zástupce v této sekci získal 3 body z celkových 5 bodů, což tvoří 60 % z celku.

4. Pobočka Revoluční, Praha 1

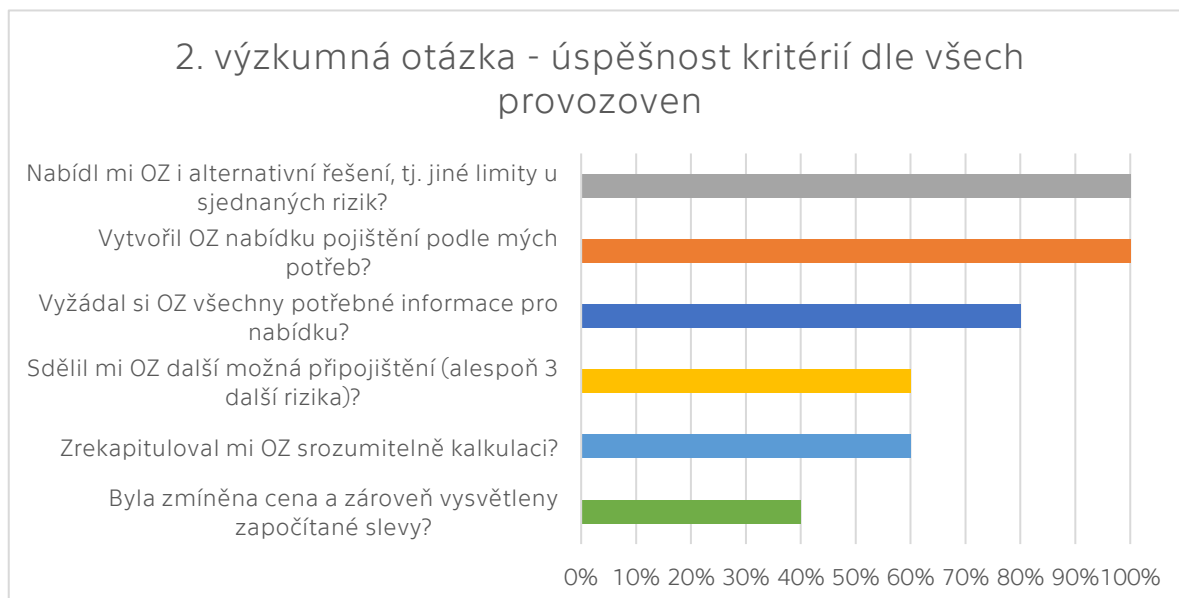
Na této pobočce bylo vše v pořádku z hodnocených kritérií až na předložení produktového listu či letáku. Obchodní zástupce v této sekci získal 4 body z celkových 5 bodů, celkově tak dopal společně s pobočkou Na Poříčí jako druhý nejlépe hodnocený z hlediska 1. výzkumné otázky.

5. Pobočka Na Poříčí, Praha 1

U zástupce na pobočce Na Poříčí byla naprostá většina v této sekci v pořádku. V této výzkumné otázce chybělo použití produktového listu či v letáku. V záznamovém archu bylo navíc uvedeno, že v této pobočce na rozdíl od ostatních tyto propagační letáky nebyly ani přístupné. Obchodní zástupce celkově získal 4 body z celkových 5 bodů, což je 80 % z celku. První dojem byl srovnatelný s pobočkou v ulici Revoluční.

5.2 Výzkumná otázka 2: „Jak vedou obchodní zástupci průběh jednání z hlediska věcné stránky?“

V druhé výzkumné otázce odkazujeme na strany 16-19 v teoretické části práce.



Graf 3: 2.výzkumná otázka – úspěšnost kritérií dle všech provozoven

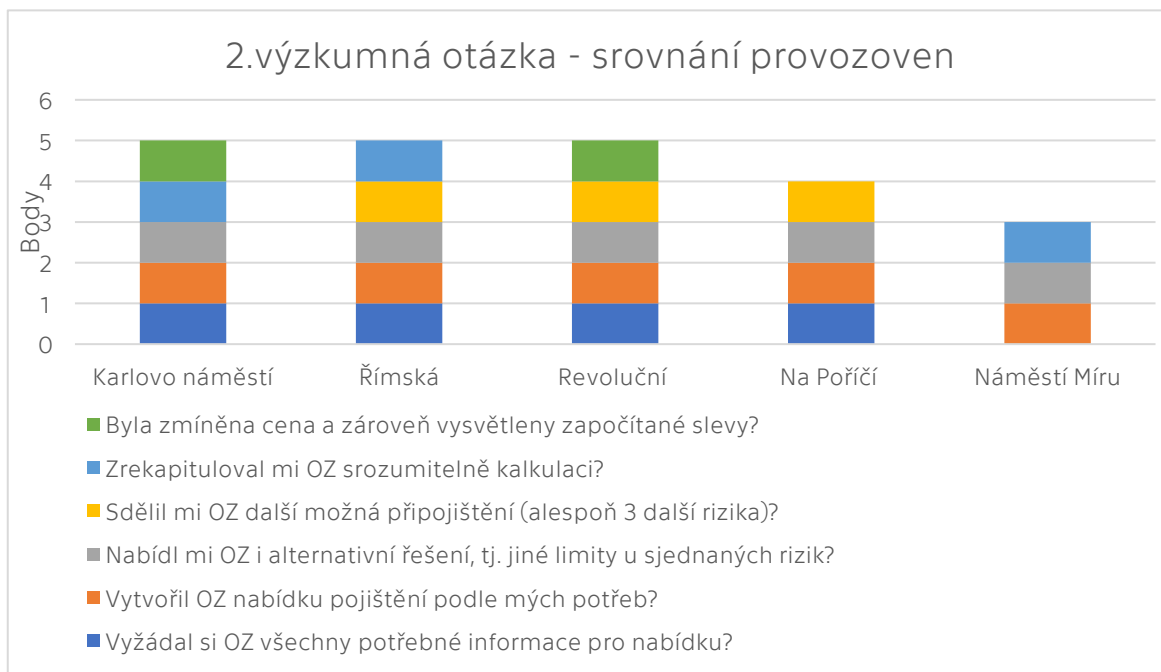
Zdroj: Vlastní zpracování

Při zahájení jednání je hodnoceno, zdali si obchodní zástupce od zákazníka vyžádal všechny potřebné informace pro nabídku. Dostatečné množství informací je základem pro vytvoření správné nabídky. Jeden z obchodních zástupců zde chyboval, proto bylo toto kritérium splněno z 80 %.

Z hlediska věcné stránky je hodnoceno, zdali se obchodní zástupce vytvořil vhodnou nabídku pojištění na základě představ klienta, včetně navržení alternativních cílů. Alternativním cílem jsou myšleny nižší limity u jednotlivých rizik. Celkově tyto kritéria dopadla nejlépe ze všech, obě hodnocené položky dosáhly 100 % úspěšnosti.

Následuje samotná prezentace obchodní nabídky, která by měla být pro zákazníka srozumitelná, obchodní zástupce by zde měl vysvětlit všechna sjednaná rizika ve vytvořené kalkulaci. V této sekci je hodnoceno, zda obchodní zástupce nabídl alespoň tři další možná připojištění (rizika). Kritéria týkající se rekapitulace celkové nabídky a nabídnutí dalších připojištění získaly lehkou nadpoloviční většinu, konkrétně 60 %.

V závěru se od obchodního zástupce očekává vysvětlení ceny a všech započítaných slev. Kritérium týkající se slev dopadlo z celkového hodnocení nejhůře, bylo splněno pouze ze 40 %.



Graf 4: 2.výzkumná otázka – srovnání provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

1. Pobočka Karlovo náměstí, Praha 2

Na rozdíl od úvodu si obchodní zástupce vedl velmi dobře při vedení obchodního jednání. Všechny potřebné informace pro nabídku pojištění byly od obchodního zástupce vyžádány a zároveň byla vytvořena vhodná nabídka i s alternativním řešením. Srozumitelně zrekapituloval nabídku, včetně ceny a zároveň i vysvětlil započítané slevy. Pouze zde chybělo nabídnutí alespoň tří dalších připojištění, v tomto případě bylo nabídnuto pouze připojištění skel a rozšířená asistence. Obchodní zástupce ztratil bod pouze za kritérium týkající se připojištění, získal tak 5 bodů z celkových 6 bodů.

2. Pobočka Římská, Praha 2

Obchodní zástupce na pobočce v Římské si vedl velmi dobře i v této výzkumné otázce. Téměř vše bylo v pořádku. Při rekapitulaci bylo vše srozumitelně vysvětleno. Obchodní zástupce vytvořil nejobsáhlejší alternativní nabídku s několika limity a zároveň zde byly i další připojištění. Jediné, za co obchodní zástupce ztratil bod bylo neshrnutí započítaných slev. Při zpětné kontrole kalkulace bylo zjištěno, že nebyla započítána sleva za penzijní připojištění. Obchodní zástupce v této sekci získal 5 bodů z celkových 6 bodů, což je 83 % z celku.

3. Pobočka Náměstí Míru, Praha 2

V kalkulaci obchodního zástupce bylo nesprávně uvedeno několik osobních údajů. První nesprávně uvedený údaj bylo poštovní směrovací číslo 430 01, které je shodné pro Chomutov i Blatno u Chomutova, tuto informaci si obchodní zástupce u mne neověřil a do kalkulace zavedl špatnou obec. Dále se před vytvářením nabídky nezeptal na telefonní číslo zákazníka a do kalkulace zanesl své telefonní číslo. V závěru

přehledně shrnul všechny sjednaná rizika, ale neuvedl další 3 možná připojištění a zároveň nezmínil započítané slevy. Při zpětné kontrole bylo zjištěno, že v kalkulaci je není uvedena sleva za penzijní připojištění, ale za životní pojištění. Obchodní zástupce v této výzkumné otázce získal 3 body z celkových 6 bodů, celkově dopadl nejhůře ze všech hodnocených.

4. Pobočka Revoluční, Praha 1

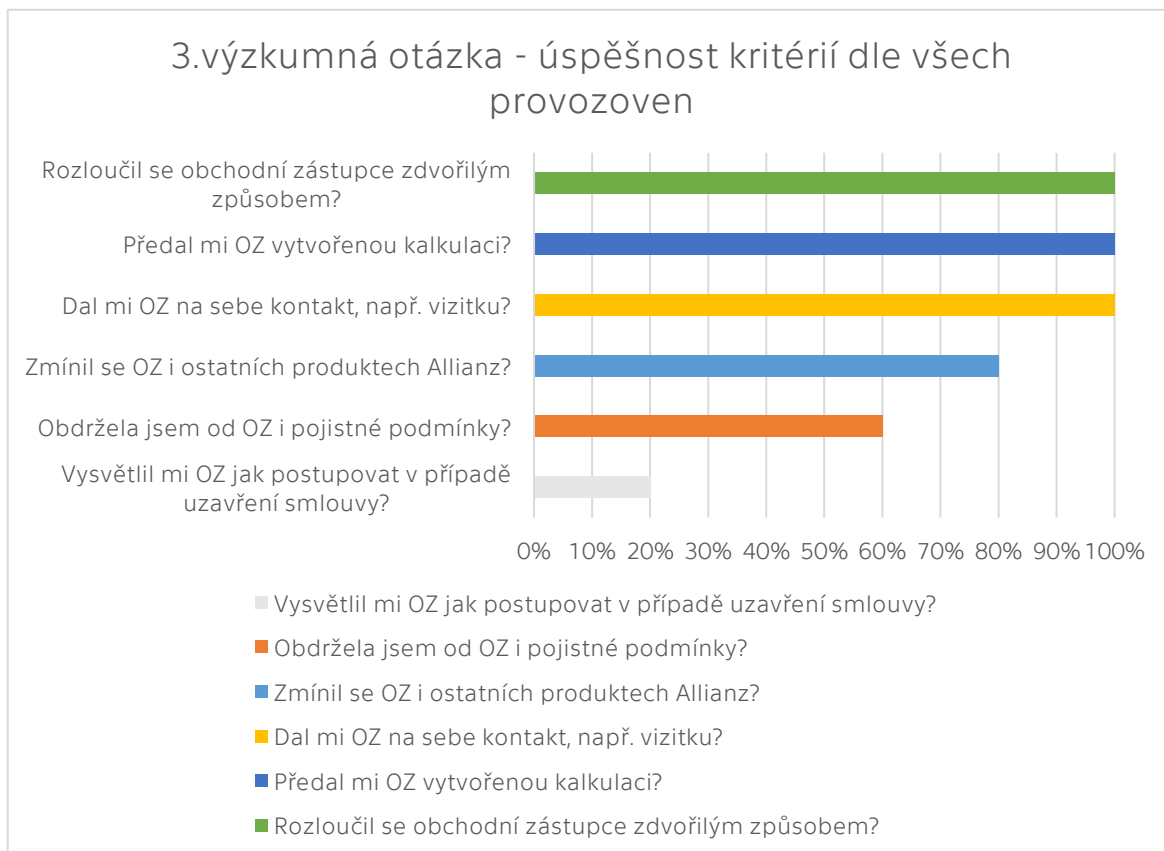
Vstupní informace ve vytvořené kalkulaci byly v pořádku a zároveň i kalkulace byla adekvátní k potřebám klienta. Při zrekapitulování nabídky obchodní zástupce neotočil monitor ani nevytiskl výslednou kalkulaci a vše shrnul pouze ústně. Celková rekapitulace působila zmateně, neboť zde chyběla zde vizuální kontrola. Vzhledem k tomu, že obchodní zástupce neotočil monitor ani jiným způsobem neshrнул kalkulaci, tak zde nebyl prostor pro případné otázky. V této sekci ztratil obchodní zástupce pouze jeden bod, tedy 5 bodů z celkových 6 bodů, vše ostatní bylo v pořádku.

5. Pobočka Na Poříčí, Praha 1

V této výzkumné otázce si obchodní zástupce nevedl příliš dobře. Obchodní zástupce si vyžádal všechny potřebné informace pro nabídku a zároveň vytvořil adekvátní nabídku pojištění. Alternativní nabídka pojištění byla také vytvořena, avšak varianta alternativní nabídky byla ve srovnání s ostatními nabídkami nejhorší. Jednalo se pouze o jeden jiný limit u povinného ručení, limit havarijního pojištění zůstal stejný. Vzhledem k vytvoření alespoň jedné alternativní nabídky byl bod za toto kritérium započítán. Avšak alternativní nabídka u ostatních obchodních zástupců obsahovala i jiné limity havarijního pojištění a zároveň bylo vytřeno víc kombinací různých limitů. Nabídka nebyla žádným způsobem zrekapitulována, pouze byla vytisknuta a předána bez jakéhokoliv vysvětlení a zároveň ani slevy nebyly žádným způsobem vysvětleny ani shrnuty. Obchodní zástupce v této sekci získal pouze 4 body z celkových 6 bodů.

5.3 Výzkumná otázka 3: „Jak postupují obchodní zástupci v závěru obchodního jednání?“

V této výzkumné otázce odkazujeme na kapitolu teoretické části 2.1.7, s. 21.



Graf 5: 3.výzkumná otázka – úspěšnost kritérií dle všech provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

Cílem tohoto Mystery shoppingu nebylo uzavřít smlouvu, ale pouze vytvořit a předat kalkulaci pojištění, která je následně porovnávána s ostatními vytvořenými nabídkami od různých obchodních zástupců. Sjednaná kalkulace dorazila elektronickou formou od všech zástupců, a tudíž toto kritérium bylo splněno ze 100 %.

S předáním kalkulace je očekáváno i předání pojistných podmínek pro následnou kontrolu informací. Z nabídky obchodních zástupců byly odesílány z osobního emailu ve tvaru jmeno.prijimeni@ialliance.cz, ale často zde chyběly pojistné podmínky k dané kalkulaci. Email byl zasílán i přímo ze systému z adresy info@allianz.cz, kde bylo je automaticky připojeno vše a zároveň je zde byl uveden i kontakt na obchodního zástupce. Ve výsledku byly pojistné podmínky obdrženy pouze od 60 % obchodních zástupců.

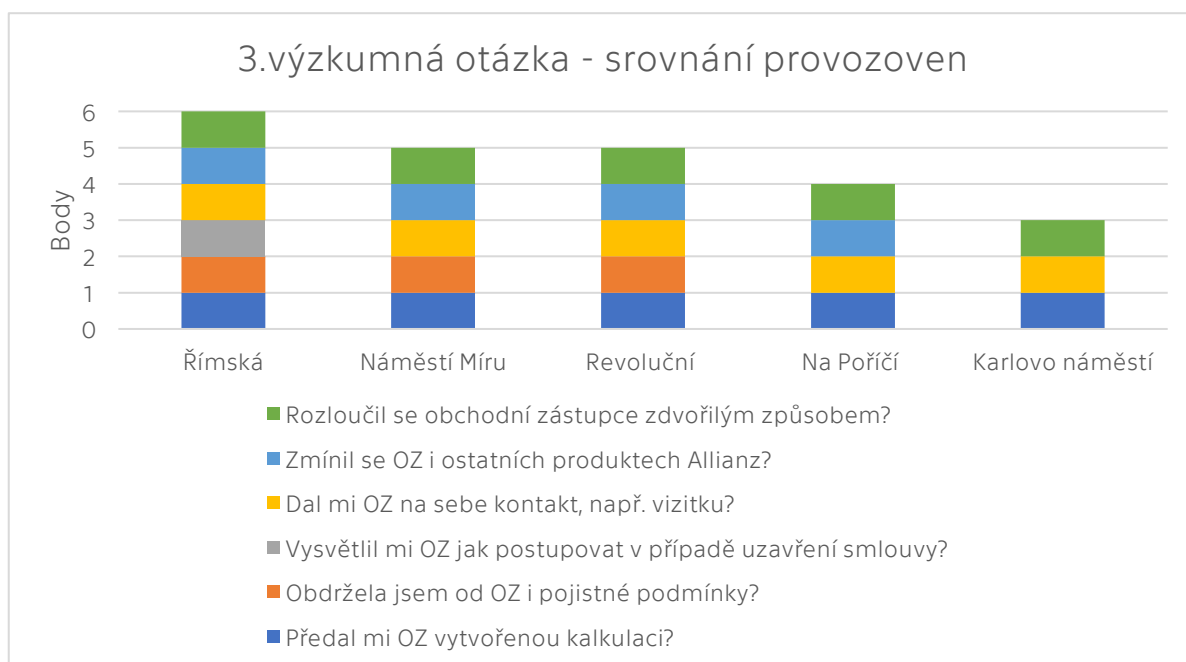
Vzhledem k tomu, že Mystery shopper neměl uzavřít smlouvu na místě, tak se jednalo o oddálené rozhodnutí. V takovém případě se od obchodních zástupců očekávalo vysvětlení, jak postupovat dále v případě uzavření pojistné smlouvy, a to osobním

uzavřením na pobočce s podpisem či uzavřením na dálku (elektronickou komunikací bez podpisu). Celkově toto kritérium dopadlo nejhůře, jeho celková úspěšnost byla 20 % a pouze jeden obchodního zástupce toto kritérium splnil.

V závěru jednání byla od obchodních zástupců očekáváno předání vizitky nebo jinak uvedeného kontakt na zástupce pro případ, že bych klient potřeboval dodatečné informace ke kalkulaci. Toto kritérium bylo v pořádku a všichni jej splnili.

Obchodní zástupce se živí prodejem, tudíž je od něj v závěru jednání očekáváno nabídnutí i dalších produktů od Allianz, tento požadavek splnilo 80 % obchodních zástupců.

V polední řadě je hodnoceno rozloučení zdvořilým způsobem, což je v dnešní době považováno za standart. Všichni obchodní zástupci toto kritérium splnili 100 %.



Graf 6: 3.výzkumná otázka – srovnání provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

1. Pobočka Karlovo náměstí, Praha 2

Obchodního zástupce odeslal kalkulaci, ale bez pojistných podmínek. Tato chyba vznikla z důvodu odesílání nabídky z pracovního mailu, nikoli ze systému, kde je vše automaticky přiloženo. Bez pojistných podmínek nemá klient možnost zkontrolovat údaje, které mu obchodní zástupce sdělil, ani zjistit jakékoli další informace. Také obchodní zástupce nesdělil, jak postupovat v případě uzavření pojistné smlouvy. Naopak obchodní zástupce předal svou vizitku, a tudíž by si klient mohl danou informaci tak zjistit. Avšak nesdělení této informace by pro klienta znamenalo další komplikaci při vyřizování pojištění. Zároveň zde chyběla informace o možnosti sjednání i dalších produktů Allianz. Obchodní zástupce v této výzkumné otázce

celkově získal 3 body z celkových 6 bodů, což tvoří 50 % z celku a celkově tak dopadl nejhůře ze všech hodnocených poboček.

2. Pobočka Římská, Praha 2

Obchodního zástupce působící na pobočce v ulici Římská odeslal vše (kalkulaci pojištění, pojistné podmínky) a zároveň předal svou vizitku. Jako jediný obchodní zástupce vysvětlil, jak postupovat v případě uzavření smlouvy, tedy není nutná osobní návštěva klienta na pobočce, pouze stačí zavolat či napsat email obchodnímu zástupci. Zároveň obchodní zástupce dostatečně nabídl další produkty Allianz a uvedl důvody proč je dobré mít pojištěné i další produkty, této problematice se věnoval zhruba 5 minut na konci jednání. V závěru bylo milé rozloučení. Obchodní zástupce zde uspěl ve všech hodnocených otázkách, získal 6 bodů.

3. Pobočka Náměstí Míru, Praha 2

Obchodního zástupce působící v této provozně odeslal kalkulaci i pojistné podmínky a předal vizitku. Pouze v této sekci chyběl postup, jak postupovat v případě uzavření smlouvy. Tato informace by měla být součástí závěru, neboť to představuje další zdržení pro klienta při uzavírání nabídky pojištění. Nakonec v závěru nechybělo představení dalších produktů a rozloučení bylo také v pořádku. Obchodní zástupce působící na Náměstí Míru zde získal 5 bodů z celkových 6 bodů.

4. Pobočka Revoluční, Praha 1

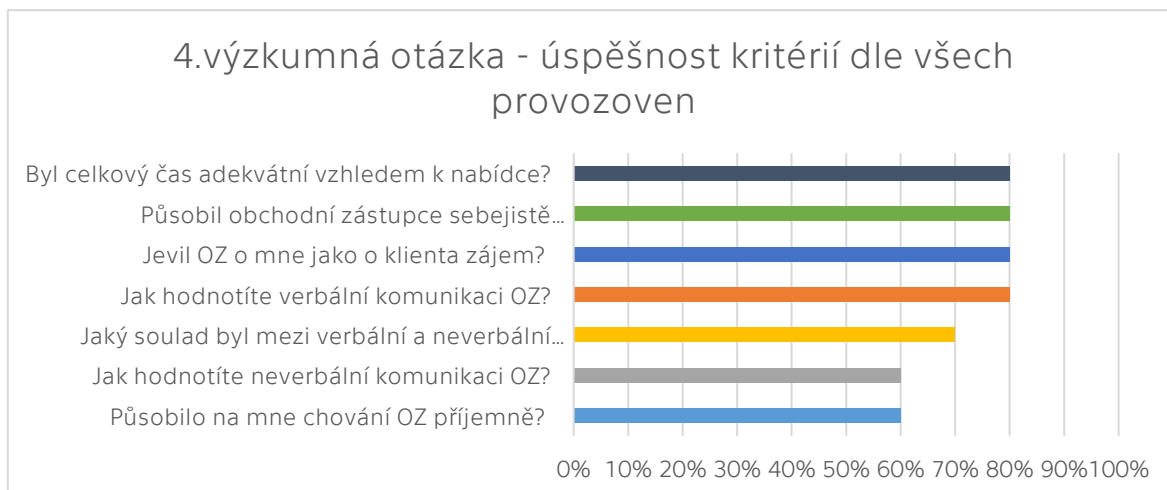
Obchodní zástupce zaslal několik kalkulací ze systému, takže zároveň přišly i pojistné podmínky. Vizitku obchodní zástupce nepředal, ale upozornil klienta na kontakt v horní části kalkulační, proto je mu započítán bod i v této podotázce. Co zde chybělo, byl postup v případě uzavření smlouvy, tento krok za nezbytnou součást závěru. I tento obchodní zástupce v této výzkumné otázce získal 5 bodů z celkových 6 bodů, což tvoří 83 % z celku.

5. Pobočka Na Poříčí, Praha 1

I obchodní zástupce Na Poříčí odeslal kalkulaci, avšak bez pojistných podmínek. Doména emailu neměla nic společného se společností Allianz, jednalo se o doménu @24safe.cz. Jednající obchodní zástupce předal i vizitku, opět společnosti 24SAFE. Při kontrole kalkulační zde byl objevil problém, jméno na kontaktní osobu na vizitce bylo jiné než kontaktní osoba uvedená nahoře v kalkulační pojištění. Následně po zjištění bližších informací z webových stránek bylo zjištěno, že společnost 24SAFE mimo své hlavní činnosti (pronájem bezpečnostních schránek) zprostředkovává i pojištění pro Allianz. V rámci dalších produktů se obchodní zástupce zmínil o pojištění bezpečnostních schránek od společnosti 24SAFE, proto i za toto kritérium je započítán bod. Obchodní zástupce získal 4 body z celkových 6 bodů.

5.4 Výzkumná otázka 4: „Jaké jsou silné a slabé stránky obchodních zástupců z hlediska jejich vystupování?“

Tato výzkumná otázka je nejrozsáhlejší, a tudíž jí je věnována největší pozornost, v teoretické části je na ni odkazováno v kapitole 2.2, s. 22-24.



Graf 7: 4.výzkumná otázka – úspěšnost kritérií dle všech provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

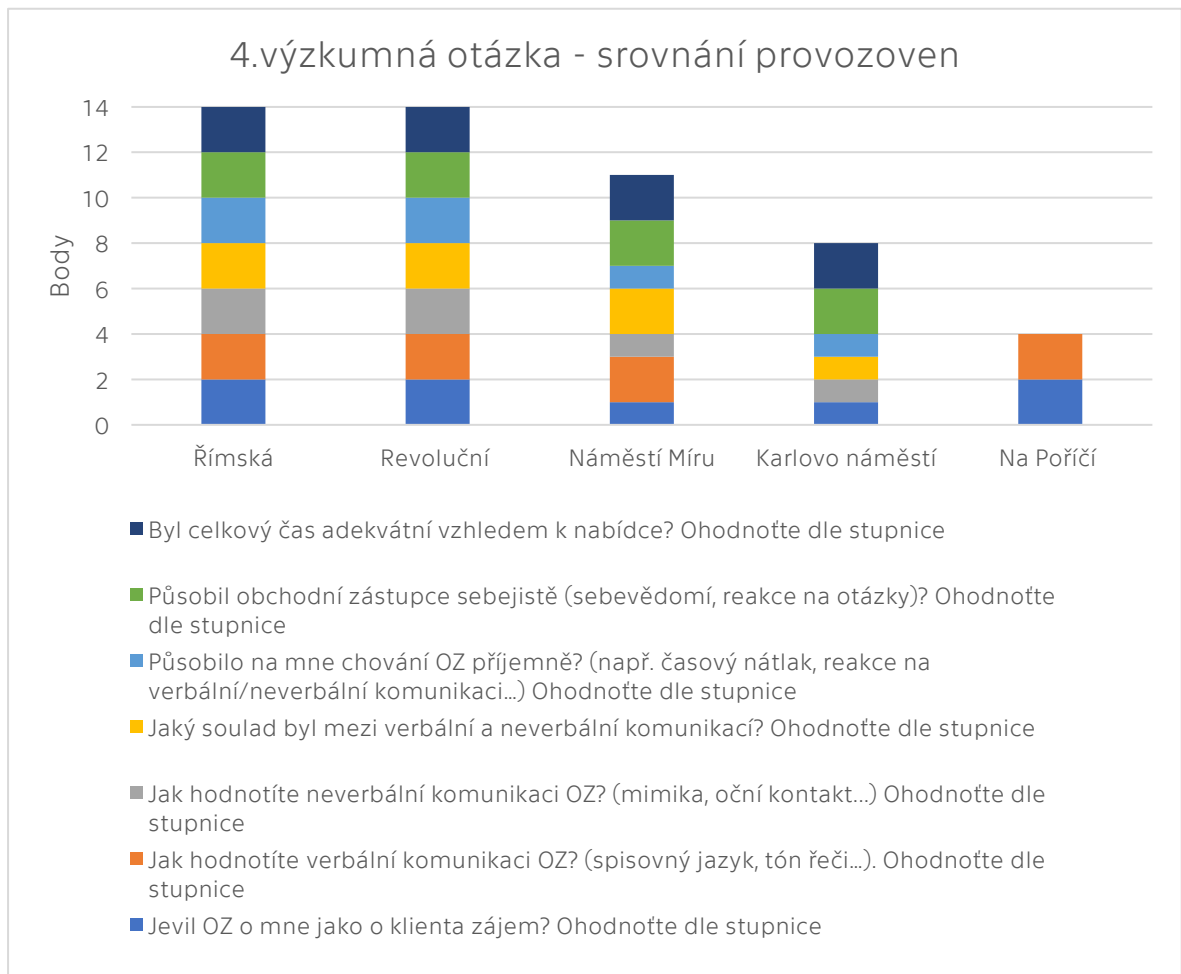
Při vstupu do pojišťovny či banky je nezbytné, aby obchodní zástupce jevil o klienta zájem, tedy celkové vystupování (přivítání, celková komunikace) nesmí působit lhostejně. Toto hodnotící kritérium bylo splněno z 80 %.

Zároveň je zde hodnocena úroveň verbální i neverbální komunikace. Z hlediska verbální komunikace je hodnocen zejména spisovný jazyk a tón řeči, z neverbální komunikace je kladen důraz na mimiku, gesta a oční kontakt. Verbální komunikace byla zhodnocena jako z 80 % v pořádku, neverbální dosáhla pouze 60 % úspěšnosti. Tyto dvě komunikace by měly být v souladu, aby bylo dosaženo maximálního efektu. Z tohoto důvodu je hodnocen i soulad mezi verbální a neverbální komunikací, soulad těchto komunikací dosáhl 70 %.

Obchodní zástupce při svém vystupování musí mít na jedné straně dostatečné znalosti, ale zároveň i dostačené sebevědomí, aby byl schopný daný produkt prodat. Kritérium zaměřené na hodnocení sebevědomí obchodního zástupce bylo splněno téměř ve všech případech, tedy z 80 % byli obchodní zástupci úspěšní.

V poslední řadě, jednání nesmí být nepříjemné, zejména nesmí být vyvíjen časový nátlak, vše by mělo probíhat v klidu, toto kritérium bylo splněno z 60 %.

Celkový čas by měl být adekvátní vzhledem k nabídce. V celkovém čase by měl být prostor pro vysvětlení celkové nabídky, ale i pro dotazy zákazníka. Kritérium z hlediska nepřiměřeného času nebylo splněno pouze u jednoho obchodního zástupce.



Graf 8: 4.výzkumná otázka – srovnání provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

1. Pobočka Karlovo náměstí, Praha 2

Obchodní zástupce na Karlově náměstí působil mírně lhostejně, a to především z důvodu nevhodné verbální komunikace. Obchodní zástupce při vedení jednání používal nespisovné výrazy jako „zamykání šalpákou“ a zároveň mluvil velmi monotónní řečí. Neverbální komunikace v tomto případě byla lepší, obchodní zástupce se snažil navázat oční kontakt, avšak i celková mimika působila lhostejně. Soulad mezi verbální a neverbální mimikou je ohodnocen jako dobrý z důvodu, že nespisovné výrazy odpovídali nevhodné mimice, ale na druhou stranu zde byl nepřetržitý oční kontakt. Chování obchodního zástupce působilo velmi nepříjemně, a to z důvodu nevhodné verbální a neverbální komunikaci, ale nebyl zde vyvíjen časový nátlak. Celkově byl obchodní zástupce velmi sebejistý a věděl o čem mluví, neboť dokázal okamžitě reagovat na položené otázky. Celkový čas strávený na pobočce byl 20 minut, což je adekvátní k vytvoření a vysvětlení kalkulace a zároveň zde byl i prostor pro dotazy. Obchodní zástupce celkově získal 8 bodů z celkových 14 bodů, jeho slabou stránkou byl lhostejný přístup, naopak ukázal svou silnou stránku z hlediska sebejistého vystupování.

2. Pobočka Římská, Praha 2

Obchodní zástupce působící této pobočce jevil o klienta velký zájem, již v úvodu velmi mile přivítal a se zájmem se ptal na potřeby klienta. Verbální i neverbální komunikace byla vhodná a sladěná. Obchodní zástupce používal velmi spisovný jazyk a udržoval stálý oční kontakt. Jednání bylo velmi příjemné, i při vstupu se obchodní zástupce zeptal, zdali klient nechce teplý nápoj. Obchodní zástupce byl velmi ochotný ve všech směrech a nevyvíjel žádný časový nátlak. Zároveň byl sebejistý, nebyl nervózní a bez problému reagoval na mé otázky. Celkový čas strávený na pobočce byl 35 minut, ale pouze 30 minut bylo věnováno samotné nabídce. Posledních 5 minut bylo věnováno dalším produktům Allianz. Celkově to obchodní zástupce získal maximální počet bodů.

3. Pobočka Náměstí Míru, Praha 2

Obchodní zástupce působící na Římské jevil o klienta neutrální zájem. Vytvořil požadovanou kalkulaci, ale chyběla zde jeho iniciativa poradit klientovi. Udělal vše, co jsem po něm žádalo, ale nebyl příliš ochotný. Verbální komunikace byla v pořádku, obchodní zástupce mluvil spisovným jazykem s neutrálním tónem řeči. Naopak v neverbální komunikaci chyběl oční kontakt. Při zadávání údajů do počítače se obchodní zástupce na klienta téměř neobrátil, neodtrhl oči od monitoru. Byl zde soulad mezi verbální a neverbální komunikací, obě komunikace byly celkově neutrální. I chování obchodního zástupce na mne působilo neutrálně, nebylo ani dobré ani špatné. Zástupce byl velmi sebejistý a zároveň dokázal odpovědět na položené otázky. Na pobočce klient strávil 15 minut, jednání bylo rychlejší, ale i tak bylo adekvátní k vytvořené nabídce. Celkově získal 11 bodů z celkových 14 bodů, jeho slabou stránku je velmi neutrální přístup ke klientovi, ale zároveň zde nebyly použity nijak nevhodné výrazy. Mezi jeho silné stránky patří sebejistota a přesvědčivost.

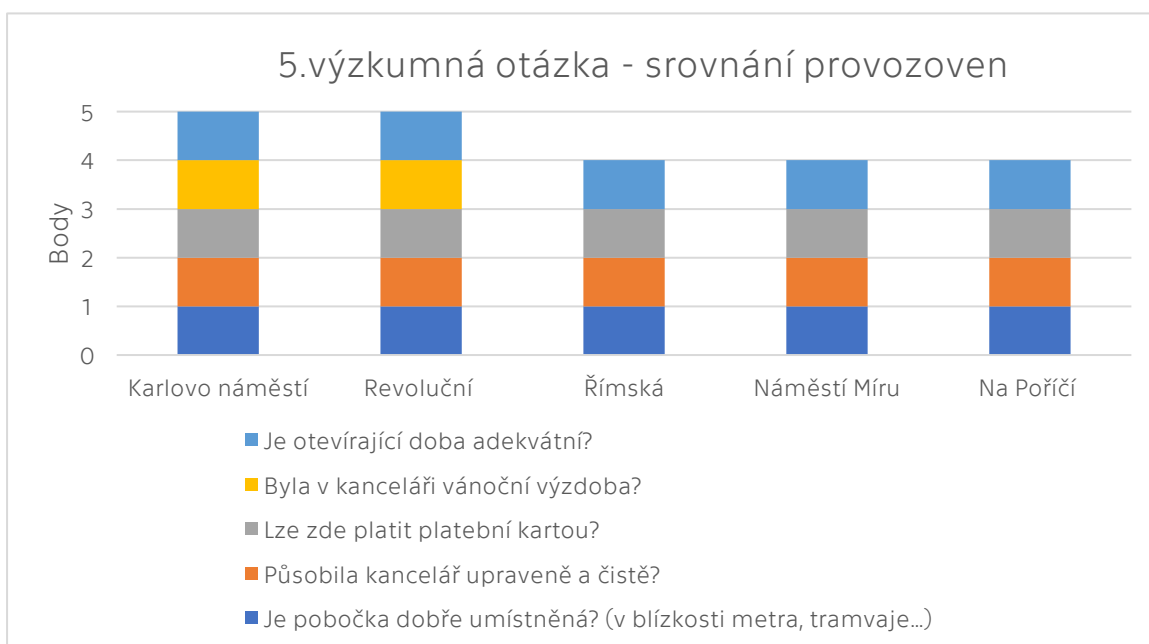
4. Pobočka Revoluční, Praha 1

Již při vstupu do pobočky obchodní zástupce mile klienta přivítal a ihned jevil zájem o jeho potřeby způsobem, že mu chce pomoci. Verbální i neverbální komunikace byla v pořádku a zároveň byla v souladu. Obchodní zástupce používal spisovný jazyk, bez hovorových výrazů a zároveň jeho řeč byla plynulá, bez žádných zbytečných pomlček a vše bylo doprovázeno i odpovídající mimikou. Chování obchodního zástupce bylo vhodné a velmi příjemné. Působil sebevědomě při vytváření kalkulace, ale i při zodpovídání položených otázek. Celkový čas strávený na pobočce byl 20 min, tento čas je naprosto ideální pro vytvoření nabídky pojištění i s následnými dotazy. Zástupce v této části získal plný počet bodů. Klient měl z jeho chování dobrý pocit a necítil žádnou slabou stránku.

5. Pobočka Na Poříčí, Praha 1

Při jednání působil obchodní zástupce velmi ochotně a snažil klientovi pomoci. Verbální komunikace byla v pořádku, obchodní zástupce používal spisovný a zároveň ne příliš odborný jazyk, který byl pro zákazníka dobře srozumitelný. S neverbální komunikací nebyl klient vůbec spokojený. Obchodní zástupce se při jednání cítil velmi nejistě, a tato skutečnost se odrazila i v neverbální komunikaci obchodního zástupce. Celkově působil velmi nezkušeně, po celou dobu jednání s klientem s někým volal a radil se. Verbální a neverbální komunikace v tomto případě nebyla v souladu, na jedné straně obchodní zástupce používal vhodná slova, na druhé straně byl sám velmi rozpačitý, což se odráželo v jeho mimice. I když byl obchodní zástupce velmi milý, jeho nejisté chování působilo na klienta velmi nepříjemně a nebyl schopný okamžitě reagovat na položené otázky. Neustálá komunikace s člověkem na telefonu se odrazila i celkovém časem jednání, které trvalo 40 min. Tento čas obsahoval pouze vytvoření samotné nabídky, bez závěrečné rekapitulace, shrnutí slev či nabídnutí dalších produktů, neboť tyto prvky nebyly v jednání vůbec zmíněny.

5.5 Výzkumná otázka 5: „Jaké jsou rozdíly poboček z hlediska jejich vzhledu a vybavenosti“?



Graf 9 : 5. výzkumná otázka – srovnání provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č.9 komparuje pobočky z hlediska jejich vzhledu a vybavenosti. Z grafu č.9 lze vidět, že pobočky dopadly téměř shodně, nebyl zde žádný markantní rozdíl mezi sledovanými kritérii. Z vnitřních faktorů vybavenosti je hodnocena upravenost kanceláře, dostupnost platebního terminálu a vánoční výzdoba. Vánoční výzdoba byla pouze ve dvou pobočkách, celkově toto kritérium dopadlo nejhůře. Většina obchodů reflektuje vánoční atmosféru, proto je zde zahrnuto toto kritérium.

Z vnějších faktorů vzhledu je hodnocena dostupnost pobočky, jedná se o blízkost metra či tramvaje a zároveň je kladen důraz i na typ okolních podniků. Opět toto kritérium bylo u všech poboček v pořádku. V poslední řadě je kladen důraz na otevírací dobu, která se sice v jednotlivých pobočkách lišila, ale i tak bylo toto kritérium splněno ze 100 %.

1. Pobočka Karlovo náměstí, Praha 2

Pobočka na Karlově náměstí je umístěná přibližně 3 minuty od metra a tramvajové zastávky Karlovo náměstí. Její výjimečnost polohy spočívá také v tom, že nachází se v pasáži mezi ostatními obchody jako jsou potraviny, restaurace, pekařství a jiné, a zároveň je kousek od Nákupní Galerie Atrium, při návštěvě pobočky má klient vše po ruce. Otevírací doba je každý všední den od 9,00-18,00, což je ideální doba pro většinu pracujících. Kancelář je celkově menší a zároveň se zde nacházejí dva stoly, na své poměry je velmi uspořádaná a uklizená. V případě, že zde budou dva obchodní zástupci, musí být jednání velmi nepříjemné pro obě strany, neboť zde není žádná

oddělující stěna pro jednající obchodní zástupce. Platební terminál byl dobře umístěný na stole. V kanceláři byla vánoční výzdoba v podobě malého umělého stromečku, který byl na skříni přímo za obchodním zástupcem.

2. Pobočka Římská, Praha 2

Pobočka v Římské se nachází přibližně 5 minuty od metra a tramvajové zastávky Náměstí Míru, v okolí se nacházejí spíše bary a restaurace než základní potraviny. Pobočka je umístěná v historickém domě a uvnitř nalezneme klasický modro-bílý koncept Allianz pobočky. Celkově byla pobočka velmi prostorná a na klienta působila nejlépe, jedná se o spojení historických základů uvnitř pobočky s moderním konceptem Allianz. Otevírací doba této pobočky je od 10,00-16,00, tento čas lze považovat za přijatelnou otevírací dobu. Platební terminál je na této pobočce k dispozici, pouze nebyl umístěný na stole. Jediným nedostatkem byla chybějící vánoční výzdoba.

3. Pobočka Náměstí Míru, Praha 2

Dostupnost této pobočky je ideální, nalezneme ji hned u vstupu do metra a v okolí pobočky nalezneme téměř všechny druhy obchodů. Tato pobočka je od pobočky na Římské vzdálena přibližně 2 minuty. Pobočka je velmi moderní a ze všech zkoumaných byla nejprostornější. Nalezneme zde dva stoly, které jsou oddělené stěnou. Je dobré, že v případě většího provozu jsou k dispozici dva obchodní zástupci, přičemž se vzájemně neruší. Otevírací doba pobočky je vyhovující, od pondělí do čtvrtka je otevírací doba 9,00-17,00 a v pátek 9,00-15,00. Platební terminál byl vhodně umístěný na stole. Pobočka ztratila bod pouze za chybějící vánoční výzdobu.

4. Pobočka Revoluční, Praha 1

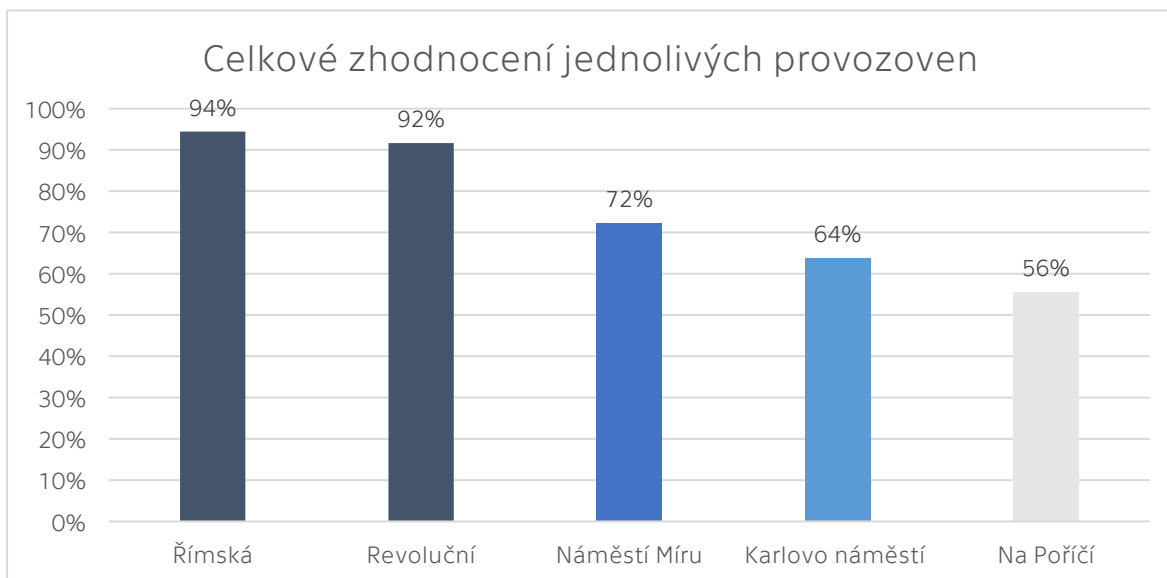
Pobočka v ulici Revoluční je umístěná u zastávky Dlouhá třída a v nedaleké vzdálenosti nalezneme i obchodní centrum Palladium. Provozovna je ze všech zkoumaných provozoven nejmenší, nachází se zde jeden menší stůl pro obchodního zástupce a dvě židle umístěné vchodu pro klienty, kteří momentálně nejsou na řadě. Pro větší množství čekajících klientů není tato pobočka uzpůsobena. Otevírací doba této pobočky není vyhovující, pobočka má otevřeno pouze od úterý do čtvrtka. V úterý a ve čtvrtek má pobočka otevřeno od 10,00-16,00 a ve čtvrtek od 12,00-18,00. Avšak pod otevírací dobou je také uvedeno, že v pátek, sobotu a v pondělí je možné se domluvit po předchozí telefonické domluvě, vzhledem k poznámce je i za tuto otevírací dobu udělen bod. Na této pobočce byl k dispozici platební terminál, který byl zároveň i dobře umístěný. Byla zde i vánoční výzdoba v podobě stříbrných vánočních řetězců které byly velmi decentně umístěné na logu Allianz a na stole za obchodním zástupcem.

5. Pobočka Na Poříčí, Praha 1

Pobočka Na Poříčí je umístěná v docházkové vzdálenosti od tramvajové zastávky Bílá Labuť, a v okolí nalezneme Obchodní dům Bílá Labuť, i zde má klient vše při ruce. Pobočka Na Poříčí není zcela typickou provozovnou, primárně se jedná o provozovnu společnosti 24SAFE, která se zabývá bezpečnostními schránkami. Na webových stránkách pobočky Na Poříčí je zmíněná spolupráce s touto společností, nicméně není patrné, že se primárně jedná o provozovnu společnosti 24SAFE. Allianz navázala spolupráci s touto společností zejména z důvodu pojištění těchto bezpečnostních stránek, avšak v této provozovně je možné sjednat i jiné druhy pojištění jako je například auto pojištění nebo cestovní pojištění. Tato pobočka má zcela jiný barevný koncept než ostatní pobočky, v tomto případě se nejedná o modro-bílý koncept, ale o stříbrno-bílý koncept. Pobočka je velmi prostorná a dobře uspořádaná. Na rozdíl od ostatních zkoumaných poboček není umístěná v přízemí, ale ve druhém patře. Otevírací doba této pobočky je od 0,00-24,00. Platební terminál zde byl k dispozici. Z hodnocených kritérií zde nebyla pouze vánoční výzdoba.

6 Shrnutí výsledků a doporučení

V poslední kapitole jsou porovnány všechny pobočky dle celkového hodnocení. Poté je každá pobočka zhodnocena zvláště z hlediska všech výzkumných otázek. Výsledek každé pobočky je doplněn o graf, který je zároveň analyzován. Na základě výsledných hodnot grafu je každému zástupci navrženo doporučení. V závěru je uvedené doporučení pro společnost Allianz, a to na základě doporučení pro jednotlivé obchodní zástupce.



Graf 10: Celkové zhodnocení jednotlivých provozoven

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky pěti poboček jsou v tomto rozděleny do čtyř skupin dle vynikajícího, dobrého, uspokojivého a dostatečného výsledku. Celkově všechny provozovny uspěly a žádná se nedostala pod 50 % hranici úspěšnosti.

Tabulka č.4 podrobněji udává rozdělení provozoven dle klasifikačních stupňů.

Klasifikační stupeň	Procentuální ohodnocení	Provozovna
Vynikající	100 % - 90 %	Římská (94 %) Revoluční (92 %)
Velmi dobré	89 % - 80 %	-
Dobry	79 % - 70 %	Náměstí Míru (72 %)
Uspokojivý	69 % - 60 %	Karlovo náměstí (64 %)
Dostatečný	59 % - 50 %	Na Poříčí (56 %)
Nedostatečný	50 % a méně	-

Tabulka 4: Výsledky provozoven dle klasifikační stupnice

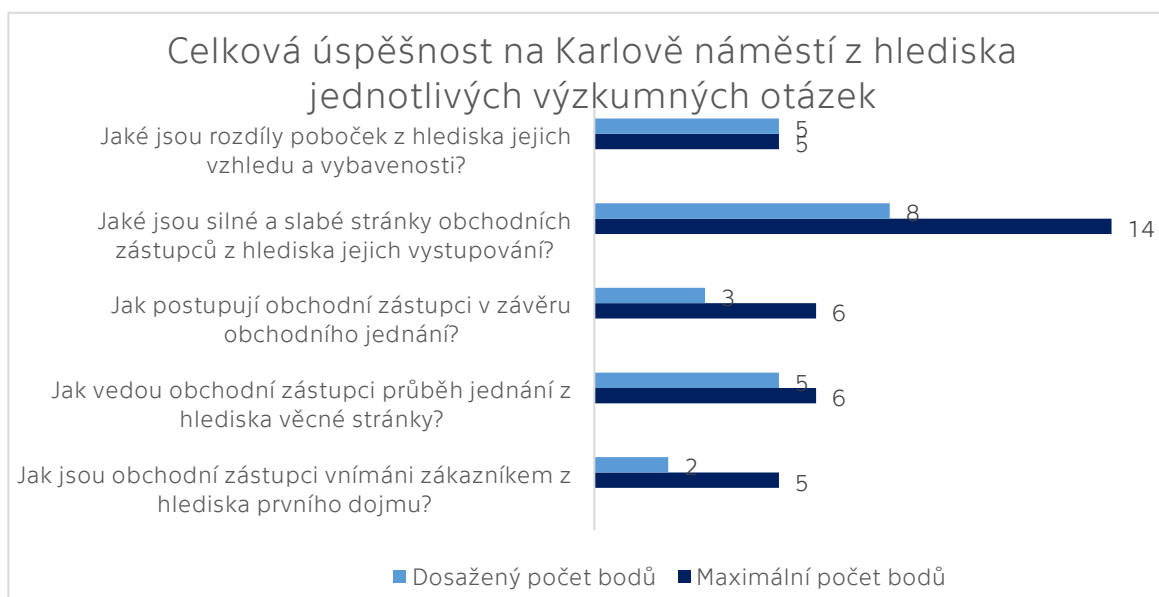
Zdroj: Autor

Z hlediska celkového hodnocení poboček Allianz v centru Prahy dopadla nejlépe pobočka Římská, tato pobočka byla téměř srovnatelná s pobočkou na Revoluční. Obchodní zástupci na těchto dvou pobočkách na mne působili profesionálním dojmem, a to z hlediska vystupování a dostatečných znalostí.

Na třetím místě se umístila pobočka na Náměstí Míru a hned za ní pobočka na Karlově náměstí. Výsledky těchto poboček se lišily o 8 procentních bodů, ale každý obchodní zástupce měl nedostatky v jiné oblasti.

Nejhůře dopadla pobočka Na Poříčí, dosáhla lehké poloviny získaných bodů, a to zejména z důvodu neznalosti produktů, celkově však uspěla.

1. Výsledky a doporučení pro pobočku na Karlově náměstí

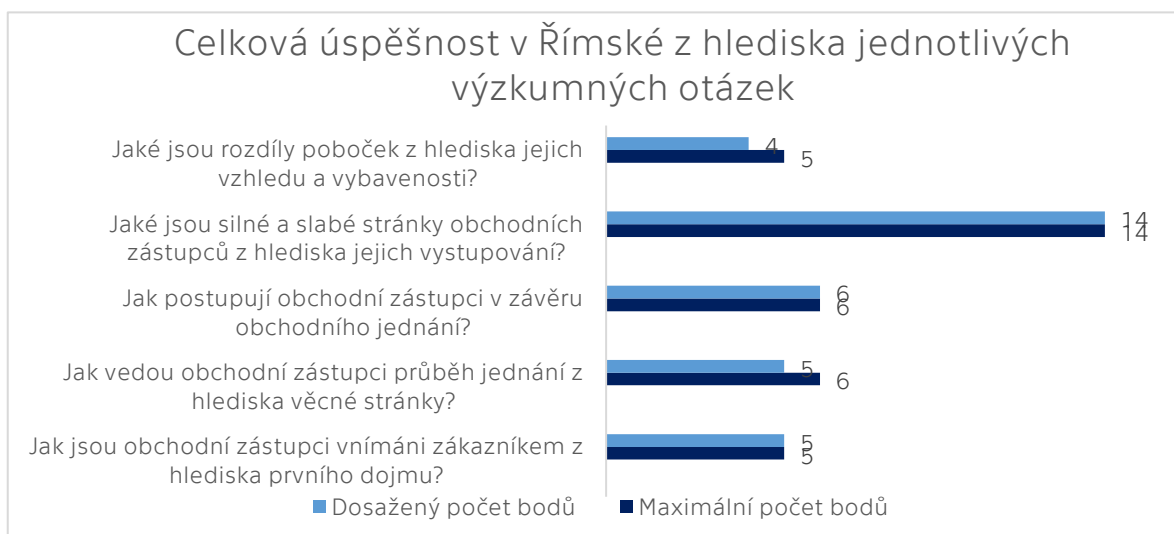


Graf 11: Celková úspěšnost na Karlově náměstí z hlediska jednotlivých výzkumných otázek
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č.11 lze na první pohled vidět, že obchodní zástupce vede velmi dobře jednání a zároveň i jednající prostředí je velmi příjemné. Naopak z hlediska první a posledního dojmu zástupce příliš nezapůsobil, a to zejména z důvodu nepříjemného vystupování.

Zástupce by měl rozvíjet zejména své soft skills, buď v rámci firemního vzdělávání či z veřejně dostupných seminářů. Zejména by se mělo jednat o komunikační, obchodní dovednosti či seminář „Etiketa a komunikace jako předpoklad komunikace“ od Ladislava Špačka, který je určen pro obchodní zástupce a finanční poradce. Semináře bych doplnila o odbornou literaturu zaměřenou zejména na komunikaci.

2. Výsledky a doporučení pro pobočku Římská

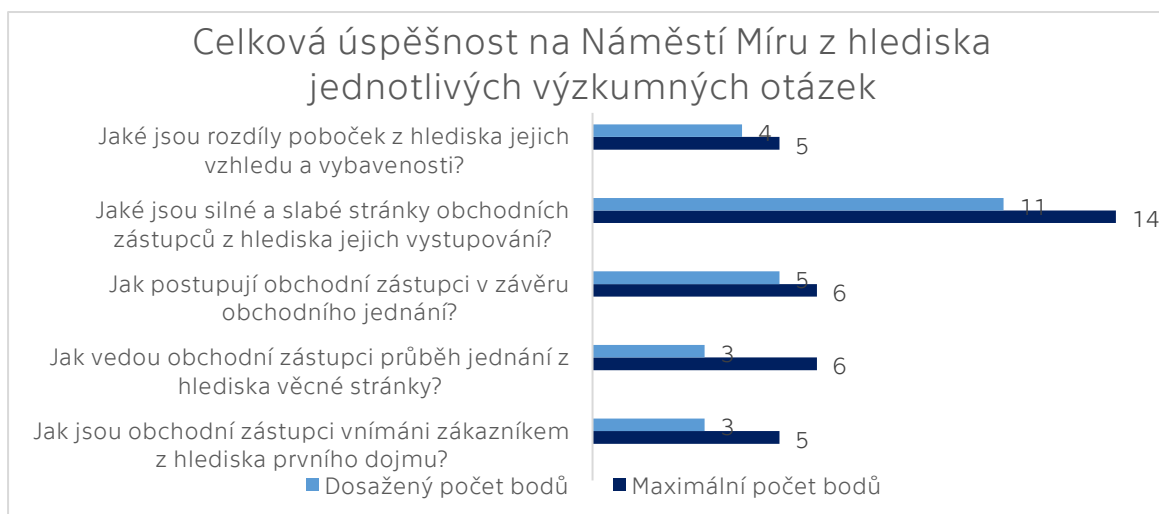


Graf 12: Celková úspěšnost v Římské z hlediska jednotlivých výzkumných otázek Zdroj: Vlastní zpracování

Obchodní zástupce na pobočce v ulici Římská byl velmi profesionální, a to ve všech oblastech od jednání až po celkové vystupování. Dosáhl plného počtu, celkově ztratil pouze 2 body. V pobočce chyběla vánoční výzdoba a zároveň chybělo zmínění se o ceně pojištění a vysvětlení započtených slev.

Tyto dva body nejsou zcela rozhodující v celém procesu, proto nejsou určeny žádné konkrétní doporučení pro tohoto zástupce. Je vhodné se průběžně vzdělávat pomocí různých forem vzdělávání jako jsou produktová školení, e-learning a podobné, jinak není určeno žádné jiné doporučení.

3. Výsledky a doporučení pro pobočku na Náměstí Míru

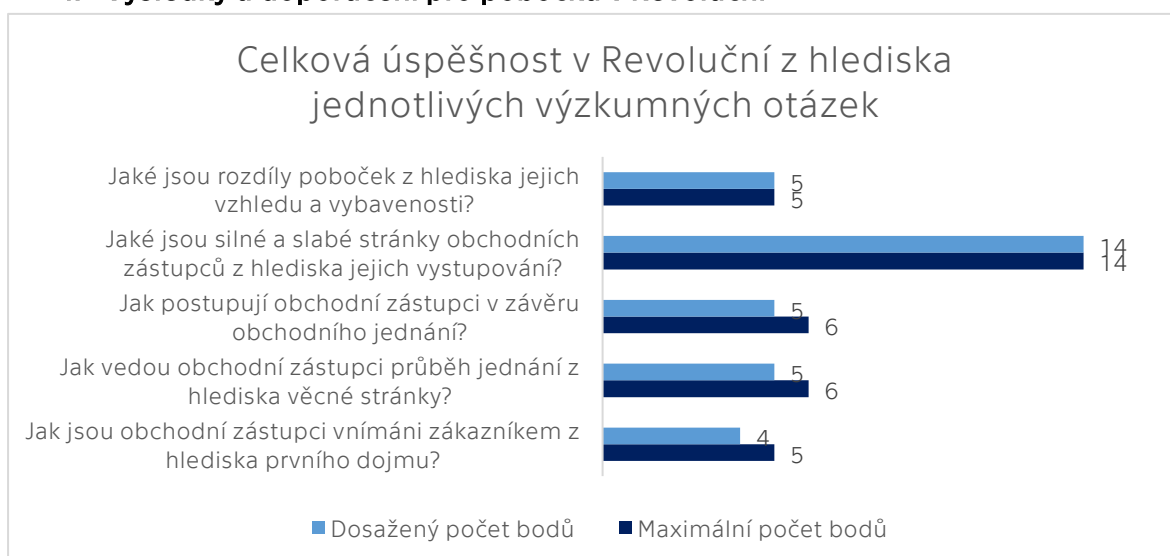


Graf 13: Celková úspěšnost na Náměstí Míru z hlediska jednotlivých výzkumných otázek Zdroj: Vlastní zpracování

Obchodní zástupce jednal v příjemném prostředí a z hlediska vystupování u něj převažovali zejména silné stránky. Obchodní zástupce měl nedostatky zejména v průběhu jednání a z hlediska prvního dojmu. První dojem byl ovlivněný zejména neuklizeným prostředím na pracovním stole a nepředložením produktového listu. Z hlediska průběhu jednání z věcné stránky obchodní zástupce získal 50 % bodů, zejména z důvodu nepřesného uvedení vstupních údajů jako je místo bydliště, telefon a jiné. Z hlediska vystupování si obchodní zástupce vedl velmi dobře, a proto není nutné rozvíjet např. obchodní či komunikační dovednosti.

Obchodnímu zástupci je doporučena osobní účast na firemním produktovém školení, popřípadě produktové školení formou webináře či e-learningu. Rozhodně není třeba opakovat celý proces školení od úplných základů, neboť obchodní zástupce již disponuje základními znalostmi, které je třeba doplnit o další informace.

4. Výsledky a doporučení pro pobočku v Revoluční



Graf 14: Celková úspěšnost v Revoluční z hlediska jednotlivých výzkumných otázek
Zdroj: Vlastní zpracování

Pobočka se celkově umístila na druhém místě, celkově získala 92 %, což odpovídá ztrátě 3 bodů. Na začátku jednání zde chybělo předložení použití produktového letáku, tedy předběžné seznámení klienta s produktem. Průběh jednání nebyl ukončený dostatečným shrnutím kalkulace, jednalo se pouze o ústní formu shrnutí nikoli o vizuální kontrolu. V závěru jednání chyběla informace, jak postupovat v případě uzavření pojistné smlouvy jiným než klasickým způsobem.

Ztrátové body obchodního zástupce jsou v tomto případě stěžejní. Obchodnímu zástupci působící v pobočce Revoluční je doporučeno samo vzdělávání formou odborné literatury, která bude zaměřena na vedení obchodního jednání, a zejména se zde zaměřit na jeho strukturu. Popřípadě bych doporučila vzdělávání formou hry či samostatnou simulací pojištění pod dohledem produktového školitele či manažera.

5. Výsledky a doporučení pro pobočku Na Poříčí



Graf 15: Celková úspěšnost Na Poříčí z hlediska jednotlivých výzkumných otázek
Zdroj: Vlastní zpracování

Obchodní zástupce působící na pobočce na Poříčí dopadl nejhůře ze všech hodnocených, dosáhl 56 % bodů. Nejvíce bodů ztratil z hlediska vystupování, v této části silně převažovaly slabé stránky nad silnými. Obchodní zástupce byl při jednání velmi nejistý a působil nezkušeně. Nedokázal sám odpovědět na položené otázky a veškeré otázky musel komunikovat s člověkem na telefonu. Celková nevědomost se odrážela v neverbální komunikaci, a proto jednání nepůsobilo věrohodně.

Příčina nejhoršího výsledku je pravděpodobně způsobená tím, že jednajícím obchodním zástupce byl jiný než kontaktní zástupce uvedený v kalkulaci. Další skutečností je fakt, že provozovna byla primárně specializovaná na pojištění bezpečnostních schránek nikoli na pojištění aut. Každopádně na internetových stránkách je uvedeno, že v této provozovně lze sjednat pojištění aut, majetku, cesty, podnikatelů a životní pojištění, proto by jednajícím osoba měla ovládat všechny nabízené produkty.

Jednajícím obchodním zástupci je doporučeno absolvovat celý proces školení produktů, které v této provozovně nabízejí, od úplného začátku. Obchodní zástupce měl minimum základních znalostí a zároveň i mezi základními znalostmi byly velké mezery. Je třeba osvojit si základní vědomosti, a následně po osvojení základních znalostí přidávat další informace pomocí jiných typů vzdělávání jako jsou rozšiřující produktové semináře, webináře, e-learningy a podobně. Každá osoba jednajícím s klientem musí mít dostatečné znalosti o produktu, pokud tyto znalosti nemá může výrazně poškodit klienta.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat způsob nabízení služeb v pojištění a zhodnotit vystoupení obchodních zástupců v pobočkách Allianz pojišťovny, a.s. Pro tento účel jsem zvolila výzkumnou metodu Mystery Shopping, která hodnotí cíl z více uhlů pohledu jako je způsob prodeje, poskytování kvalitních služeb, ale i vedení obchodního jednání. Na základě analýzy dat získaných pomocí metody Mystery shopping jsou uvedeny doporučení pro jednotlivé obchodní zástupce, kteří působí ve vybraných pobočkách Allianz pojišťovny, a.s.

Teoretická část popisuje Mystery shopping jako výzkumnou metodu, další část je věnována obchodnímu jednání. Obchodní jednání je zaměřeno na jednotlivé fáze jednání a komunikaci v obchodním jednání, zejména je zde popisována verbální a neverbální komunikace.

V praktické části byl realizován výzkum pomocí metody Mystery shopping v pěti pražských pobočkách společnosti Allianz pojišťovna, a.s., které jsou lokalizované v části Prahy 1 a Prahy 2. Cílem výzkumu bylo analyzovat a komparovat pobočky společnosti a jejich obchodní zástupce z hlediska vybraných výzkumných otázek, které byly zaměřené zejména na vedení obchodního jednání a vystupování obchodních zástupců.

Všechny sledované pobočky splnily 50 % hranici úspěšnosti z celkového hodnocení. Z výsledných grafů a doporučení pro jednotlivé obchodní zástupce také vyplývá, že každý obchodní zástupce má nedostatky v jiné oblasti, přičemž si je obchodní zástupci sami neuvědomují. Z těchto závěrů vyplývá fakt, že společnost Allianz pojišťovna, a.s. by měla provádět Mystery shopping a následně poskytovat obchodním zástupcům individuální zpětnou vazbu, včetně doporučené formy vzdělávání v problematice oblasti.

Následně reflektovat výchozí stav nedostatků u obchodních zástupců a na základě tohoto stavu uspořádat individuální školení problematice oblasti v daných termínech. Hromadné a povinné vzdělávání všech obchodních zástupců ve všech oblastech není tedy tak přínosné a jako více efektivní se jeví reflektování aktuálního stavu individuálním přístupem, které by tak zajistilo zvýšení hodnocení jednotlivých obchodních zástupců v problematice oblastech.

Individuálním přístupem může pojišťovna ušetřit náklady na hromadné vzdělávání, dále zjistí nedostatky u jednotlivých obchodních zástupců a zároveň tak ušetří čas obchodním zástupcům z hlediska vzdělávání ve všech nabízených oblastech. Individuálním přístupem zpětné vazby získané pomocí metody Mystery shopping a vzdělávání tak může dojít ke zlepšení problémových oblastí obchodních zástupců a zároveň tak celkově ke zlepšování kvality nabízených služeb v rámci Allianz pojišťovny, a.s.

Seznam použité literatury

- ALLHOFF, Dieter-W a Waltraud ALLHOFF. *Rétorika a komunikace*. 14. vydání. Praha: Grada, 2008. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2283-2.
- BÖHM, D.-N. et al. "Mystery Shopping – Neue Ansätze zur Kontrolle des Umgangs mit dem Kunden." Munich Business School Working Paper, 2005, (8).
- DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. 6. vydání. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2018-0.
- DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.
- DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-802-4742-755.
- FILIPOVÁ, Alena. *Umění prodávat*. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3511-5.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.
- HIERHOLD, Emil. *Rétorika a prezentace*. 7., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2423-2.
- KOHOUT, Jaroslav. *Rétorika: umění mluvit a jednat s lidmi*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-856-0392-6.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- LE POOLE, Samfrits. *Průvodce úspěšným obchodním jednáním: nebojte se odpovědi "NE!"*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-856-2305-6.
- MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1326-3.
- MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2010. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.
- ŠMAJSOVÁ BUCHTOVÁ, Božena a Viktor KULHAVÝ. *Psychologie v obchodní činnosti firmy*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2006. ISBN 80-210-4061-0.
- ŠRONĚK, Ivan. *Etiketa a etika v podnikání*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-856-0394-2.
- ŠTĚPANÍK, Jaroslav. *Umění jednat s lidmi: [cesta k úspěchu]*. Praha: Grada, 2003. Psychologie pro každého. ISBN 80-247-0530-3.
- TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VOGEL, Ingo. *Jak využít emocí pro profesní růst*. Praha: Grada, 2010. Psychologie pro každého. ISBN 978-80-247-2735-6.

VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.

ZAMYKALOVÁ, Miroslava. *Mezinárodní obchodní jednání*. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-864-1928-2.

WAGNEROVÁ, I.; BAAROVÁ, E., 2008. Hodnocení pracovního výkonu-využití metody Mystery shopping. Praha: Pražské sociálně vědní studie-Psychologická řada PSY 020. 28 s. ISSN: 1801-5999.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

VLČEK, Viktor. *Úvod do Mystery shoppingu: Historie* [online]. 2005 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <http://www.mystery-shopping.cz/>

VLČEK, Viktor. *Úvod do Mystery shoppingu: Etika a minimální standardy Simar* [online]. 2005 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <http://www.mystery-shopping.cz/>

Allianz pojišťovna, a.s. *Výroční zpráva 2017* [online]. 2018. Praha 8: Allianz penzijní společnost [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: https://www.allianz.cz/file/43634/VzAllianzPojistovna2017CZ._2.pdf

Allianz pojišťovna, a.s. *Allianz se stala Pojišťovnou zákazníků a navázala tak na úspěchy z ostatních soutěží letošního roku* [online]. [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <https://www.allianz.cz/vse-o-allianz/tiskove-centrum/tiskovy-archiv/rok-2018/allianz-se-stala-pojistovnou-zakazniku-a.html>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo Allianz	28
-------------------------------	----

Seznam tabulek

Tabulka 1: Deset omylů Mystery shoppingu.....	11
Tabulka 2: Srovnání externího a interního týmu.....	14
Tabulka 3: Respondenti výzkumu.....	29
Tabulka 4: Výsledky provozoven dle klasifikační stupnice.....	47

Seznam grafů

Graf 1: 1.výzkumná otázka-úspěšnost kritérií dle všech provozoven.....	31
Graf 2: 1.výzkumná otázka-srovnání provozoven.....	32
Graf 3: 2.výzkumná otázka – úspěšnost kritérií dle všech provozoven	34
Graf 4: 2.výzkumná otázka – srovnání provozoven.....	35
Graf 5: 3.výzkumná otázka – úspěšnost kritérií dle všech provozoven	37
Graf 6: 3.výzkumná otázka – srovnání provozoven.....	38
Graf 7: 4.výzkumná otázka – úspěšnost kritérií dle všech provozoven	40
Graf 8: 4.výzkumná otázka – srovnání provozoven.....	41
Graf 9: 5. výzkumná otázka – srovnání provozoven	44
Graf 10: Celkové zhodnocení jednotlivých provozoven	47
Graf 11: Celková úspěšnost na Karlově náměstí z hlediska jednotlivých výzkumných otázek.....	48
Graf 12: Celková úspěšnost v Římské z hlediska jednotlivých výzkumných otázek	49
Graf 13: Celková úspěšnost na Náměstí Míru z hlediska jednotlivých výzkumných otázek.....	49
Graf 14: Celková úspěšnost v Revoluční z hlediska jednotlivých výzkumných otázek	50
Graf 15: Celková úspěšnost Na Poříčí z hlediska jednotlivých výzkumných otázek.....	51

Seznam příloh

Příloha 1 : Mystery shopping v pobočce Allianz pojišťovna, a.s.....	58
Příloha 2 : Souhrn Mystery shoppingu v pobočkách Allianz pojišťovny, a.s.....	61

MYSTERY SHOPPINGU V POBOČCE ALLIANZ POJIŠŤOVNA, A.S.

Obecné informace	
Adresa pobočky	
Datum návštěvy	
Čas příchodu	
Čas strávený na pobočce	

1. Jak jsou obchodní zástupci vnímáni zákazníkem z hlediska prvního dojmu?			
Hodnocení: 0 b. (ne)- 1 b. (ano)			
	otázka	body	komentář
1	Přivítal OZ při vstupu do pobočky?		
2	Následovala po přivítání komunikace ("Posad'te se, za chvíli se Vám budu věnovat", "Co pro Vás mohu udělat?")?		
3	Byl OZ vhodně oblečený?		
4	Použil OZ papírové produkty před modelací nabídky do PC? (letáky, produktový list)		
5	Působilo prostředí obchodního zástupce uklizeně?		
počet získaných bodů			
maximální počet bodů			

2. Jak vedou obchodní zástupci průběh jednání z hlediska věcné stránky?			
Hodnocení: 0 b. (ne)- 1 b. (ano)			
	otázka	body	komentář
1	Vyžádal si OZ všechny potřebné informace pro nabídku?		
2	Vytvořil OZ nabídku pojištění podle mých potřeb?		
3	Nabídl mi OZ i alternativní řešení, tj. jiné limity u rizik?		
4	Sdělil mi OZ další možná připojištění (alespoň 3 další rizika)?		
5	Zrekapituloval mi OZ srozumitelně kalkulaci?		
6	Vysvětlil OZ i započítané slevy v nabídce?		
počet získaných bodů			
maximální počet bodů			

3. Jak postupovali obchodní zástupci v závěru obchodního jednání?			
Hodnocení: 0 b. (ne)- 1 b. (ano)			
	otázka	body	komentář
1	Vyžádal si OZ všechny potřebné informace pro nabídku?		
2	Vytvořil OZ nabídku pojištění podle mých potřeb?		
3	Nabídl mi OZ i alternativní řešení, tj. jiné limity u rizik?		
4	Sdělil mi OZ další možná připojištění (alespoň 3 další rizika)?		
5	Zrekapituloval mi OZ srozumitelně kalkulaci?		
6	Vysvětlil OZ i započítané slevy v nabídce?		
počet získaných bodů			
maximální počet bodů			

4. Jaké jsou silné a slabé stránky obchodních zástupců z hlediska jejich vystupování?			
Hodnocení: 0 b. (nedostačující) - 1 b. (dobrý) - 2 b. (výborný)			
	otázka	body	komentář
1	Jevil OZ o mne jako o klienta zájem? Ohodnoťte dle stupnice		
2	Jak hodnotíte verbální komunikaci OZ? (spisovný jazyk, tón řeči...) Ohodnoťte dle stupnice		
3	Jak hodnotíte neverbální komunikaci OZ? (mimika, oční kontakt...) Ohodnoťte dle stupnice		
4	Jaký soulad byl mezi verbální a neverbální komunikací? Ohodnoťte dle stupnice		
5	Působilo na mne chování OZ příjemně? (např. časový nátlak) Ohodnoťte dle stupnice		
6	Působil obchodní zástupce sebejistě? Ohodnoťte dle stupnice		
7	Byl celkový čas adekvátní vzhledem k nabídce? Ohodnoťte dle stupnice		
počet získaných bodů			
maximální počet bodů			

5. Jaké jsou rozdíly poboček z hlediska jejich vzhledu a vybavenosti?			
Hodnocení: 0 b. (nedostačující) - 1 b. (dobrý) - 2 b. (výborný)			
	otázka	body	komentář
1	Je pobočka dobře umístěná? (v blízkosti metra, tramvaje...)		
2	Působila kancelář upraveně a čistě?		
3	Lze zde platit platební kartou?		
4	Byla v kanceláři vánoční výzdoba?		
5	Je otevírací doba adekvátní?		
počet získaných bodů			
maximální počet bodů			

Celkové zhodnocení obchodních zástupců z hlediska všech kritérií	
Maximální počet bodů: 36	
počet dosažených bodů	
procentuální úspěšnost	

*OZ=obchodní zástupce

Příloha 1 : Mystery shopping v pobočce Allianz pojišťovny, a.s.

Zdroj: autor

SOUHRN MYSTERY SHOPPINGU V POBOČKÁCH ALLIANZ POJIŠŤOVNY, A.S.

Obecné informace					
kritérium/pobočka	Karlovo náměstí	Římská	Náměstí Míru	Revoluční	Na Poříčí
Datum návštěvy	11.12.2018				
Čas příchodu	9:20	10:15	11:10	12:00	12:50
Čas strávený na pobočce	20 min.	35 min.	15 min.	25 min.	40 min.

1. Jak jsou obchodní zástupci vnímáni zákazníkem z hlediska prvního dojmu?						
Hodnocení: 0 b. (ne)- 1 b. (ano)						
otázka/pobočka		Karlovo náměstí	Římská	Náměstí Míru	Revoluční	Na Poříčí
1	Přivítal OZ při vstupu do pobočky?	1	1	1	1	1
2	Následovala po přivítání komunikace ("Posadte se, za chvíli se Vám budu věnovat", "Co pro Vás mohu udělat?")?	1	1	1	1	1
3	Byl OZ vhodně oblečený?	0	1	1	1	1
4	Předložil OZ papírové produkty před modelací nabídky do PC? (letáky, produktový list)	0	1	0	0	0
5	Působilo prostředí obchodního zástupce uklizeně?	0	1	0	1	1
počet získaných bodů		2	5	3	4	4
maximální počet bodů		5	5	5	5	5

2. Jak vedou obchodní zástupci průběh jednání z hlediska věcné stránky?						
Hodnocení: 0 b. (ne)- 1 b. (ano)						
otázka/pobočka		Karlovo náměstí	Římská	Náměstí Míru	Revoluční	Na Poříčí
1	Vyžádal si OZ všechny potřebné informace pro nabídku?	1	1	0	1	1
2	Vytvořil OZ nabídku pojištění podle mých potřeb?	1	1	1	1	1
3	Nabídl mi OZ i alternativní řešení, tj. jiné limity u rizik?	1	1	1	1	1
4	Sdělil mi OZ další možná přípojištění (alespoň 3 další rizika)?	0	1	0	1	1
5	Zrekapituloval mi OZ srozumitelně kalkulaci?	1	1	1	0	0
6	Byla zmíněna cena a zároveň vysvětleny započítané slevy?	1	0	0	1	0
počet získaných bodů		5	5	3	5	4
maximální počet bodů		6	6	6	6	6

3. Jak postupují obchodní zástupci v závěru obchodního jednání?						
Hodnocení: 0 b. (ne)- 1 b. (ano)						
otázka/pobočka		Karlovo náměstí	Římská	Náměstí Míru	Revoluční	Na Poříčí
1	Předal mi OZ vytvořenou kalkulaci?	1	1	1	1	1
2	Obdržela jsem od OZ i pojistné podmínky?	0	1	1	1	0
3	Vysvětlil mi OZ jak postupovat v případě uzavření smlouvy?	0	1	0	0	0
4	Dal mi OZ na sebe kontakt, např. vizitku?	1	1	1	1	1
5	Zmínil se OZ i ostatních produktech Allianz?	0	1	1	1	1
6	Rozloučil se obchodní zástupce zdvořilým způsobem?	1	1	1	1	1
počet získaných bodů		3	6	5	5	4
maximální počet bodů		6	6	6	6	6

4. Jaké jsou silné a slabé stránky obchodních zástupců z hlediska jejich vystupování?						
Hodnocení: 0 b. (nedostačující) - 1 b. (dobrý) - 2 b. (výborný)						
otázka/pobočka		Karlovo náměstí	Římská	Náměstí Míru	Revoluční	Na Poříčí
1	Jevil OZ o mne jako o klienta zájem? Ohodnoťte dle stupnice	1	2	1	2	2
2	Jak hodnotíte verbální komunikaci OZ? (spisovný jazyk, tón řeči...). Ohodnoťte dle stupnice	0	2	2	2	2
3	Jak hodnotíte neverbální komunikaci OZ? (mimika, oční kontakt...) Ohodnoťte dle stupnice	1	2	1	2	0
4	Jaký soulad byl mezi verbální a neverbální komunikací? Ohodnoťte dle stupnice	1	2	2	2	0
5	Působilo na mne chování OZ příjemně? (např. časový nátlak, reakce na verbální/neverbální komunikaci...) Ohodnoťte dle stupnice	1	2	1	2	0
6	Působil obchodní zástupce sebejistě (sebevědomí, reakce na otázky)? Ohodnoťte dle stupnice	2	2	2	2	0
7	Byl celkový čas adekvátní vzhledem k nabídce? Ohodnoťte dle stupnice	2	2	2	2	0
počet získaných bodů		8	14	11	14	4
maximální počet bodů		14	14	14	14	14

5. Jaké jsou rozdíly poboček z hlediska jejich vzhledu a vybavenosti?						
Hodnocení: 0 b. (nedostačující) - 1 b. (dobrý) -2 b. (výborný)						
otázka/pobočka		Karlovo náměstí	Římská	Náměstí Míru	Revoluční	Na Poříčí
1	Je pobočka dobře umístěná? (v blízkosti metra, tramvaje...)	1	1	1	1	1
2	Působila kancelář upraveně a čistě?	1	1	1	1	1
3	Lze zde platit platební kartou?	1	1	1	1	1
4	Byla v kanceláři vánoční výzdoba?	1	0	0	1	0
5	Je otevírací doba adekvátní?	1	1	1	1	1
počet získaných bodů		5	4	4	5	4
maximální počet bodů		5	5	5	5	5

Celkové zhodnocení obchodních zástupců z hlediska všech kritérií						
Maximální počet bodů: 36						
pobočka		Karlovo náměstí	Římská	Náměstí Míru	Revoluční	Na Poříčí
počet dosažených bodů		23	34	26	33	20
procentuální úspěšnost		63,89 %	94,44 %	72,22 %	91,67 %	55,56 %

*OZ=obchodní zástupce

Příloha 2 : Souhrn Mystery shoppingu v pobočkách Allianz pojišťovny, a.s.

Zdroj: autor

