



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Využití metody Mystery Shopping ve vybrané společnosti

Application of the Mystery Shopping in Selected Company

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

PhDr. Lenka Emrová

KRATOCHVÍLOVÁ

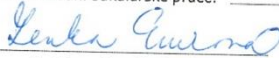


KATEŘINA

**2019**


## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Kratochvilová	Jméno:	Kateřina	Osobní číslo:	469305
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	MÚVS ČVUT v Praze, 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:	Využití metody Mystery Shopping ve vybrané společnosti		
Název bakalářské práce anglicky:	Application of the Mystery Shopping in Selected Company		
Pokyny pro vypracování:	CÍL: Cílem práce je popsat metodu Mystery Shopping a následně pomocí této metody zhodnotit poskytované služby ve vybrané společnosti. PŘÍNOS: Přínosem práce je posouzení poskytovaných služeb a případné navržení opatření pro jejich zlepšení. OSNOVA: 1. Úvod, 2. Teoretická část - marketingový výzkum, proces marketingového výzkumu, základní členění dat, metody sběru primárních dat, Mystery Shopping, 3. Praktická část - tvorba dotazníku, scénáře, realizace výzkumu, vyhodnocení, 4. Závěr		
Seznam doporučené literatury:	FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, Jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 2003. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, Marketing management. 12. vydání. Praha: Grada, 2007. TAHAL, Radek, Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu. Praha: C.H. Beck, 2015. WAGNEROVÁ, Irena, Psychologie práce a organizace: nové poznatky. Praha: Grada, 2011.		
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

<b>26-03-2019</b>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

KRATOCHVÍLOVÁ, Kateřina. *Využití metody Mystery Shopping ve vybrané společnosti*. 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: 10. 04. 2019

Podpis:

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí práce paní PhDr. Lence Emrové za její čas a ochotu při konzultacích, její poznatky, připomínky a rady, které mi značně pomohly ve zpracování mé bakalářské práce.

# **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je pomocí metody Mystery Shopping zhodnotit kvalitu poskytovaných služeb ve vybrané společnosti, identifikovat případné nedostatky a navrhnout opatření k jejich odstranění. Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části je popsán marketingový výzkum, možnosti jeho realizace, zdroje dat, metody sběru primárních dat, proces marketingového výzkumu a část je věnována metodě Mystery Shopping. Praktická část obsahuje stanovení cíle výzkumu, metodiku a samotnou realizaci výzkumu. Následně jsou zpracována a vyhodnocena získaná data, zodpovězeny výzkumné otázky, včetně navržení řešení ke zlepšení.

## **Klíčová slova**

Mystery Shopping, marketingový výzkum, kvalitativní výzkum, hodnocení služeb, fiktivní zákazník

# **Abstract**

The aim of this bachelor thesis is to evaluate the quality of selected services using Mystery Shopping methods, identify possible shortcomings and propose measures to eliminate them. The bachelor thesis is divided into two parts. The theoretical information includes marketing research, possibilities of its realization, data sources, methods of primary data collection, marketing research process. The practical part contains the determination of research objectives, methodology and realization of research. Subsequently, data are processed that relate to data obtained from data relating to research questions, including the proposed improvement solution.

## **Key words**

Mystery Shopping, marketing research, quality research, evaluation of services, Mystery Shopper

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>7</b>
1.1 Možnosti realizace marketingového výzkumu .....	8
1.2 Základní členění dat.....	9
1.2.1 Primární x sekundární x (agenturní).....	9
1.2.2 Interní x externí .....	10
1.2.3 Kvalitativní x kvantitativní .....	11
1.3 Metody sběru primárních dat.....	12
1.3.1 Pozorování.....	12
1.3.2 Dotazování .....	13
1.3.3 Experiment.....	18
1.4 Proces marketingového výzkumu .....	19
<b>2 MYSTERY SHOPPING</b> .....	<b>22</b>
2.1 Historie Mystery Shoppingu .....	23
2.2 Etika Mystery Shoppingu .....	24
2.3 Proces Mystery Shoppingu .....	24
2.4 Typy Mystery Shoppingu.....	27
<b>3 CÍL VÝZKUMU</b> .....	<b>30</b>
3.1 Výzkumné otázky .....	30
3.2 O společnosti .....	32
3.3 Metodika výzkumu .....	32
3.4 Požadavky na zaměstnance společnosti.....	35
3.5 Vyhodnocení Mystery Shoppingu .....	37
3.5.1 Porovnání prodejen .....	47
3.6 Vyhodnocení výzkumných otázek.....	47
<b>4 SHRUTÍ NEDOSTATKŮ A NÁVRHY NA JEJICH ODSTRANĚNÍ</b> .....	<b>50</b>
<b>Závěr</b> .....	<b>53</b>
<b>Seznam použité literatury</b> .....	<b>54</b>
<b>Elektronické zdroje</b> .....	<b>55</b>
<b>Seznam obrázků</b> .....	<b>56</b>



<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>56</b>
<b>Seznam grafů .....</b>	<b>56</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>56</b>

# Úvod

Marketingový výzkum pomocí metody Mystery Shopping v současné době vzrůstá na svém významu. Při této metodě hodnotitel, Mystery Shopper, vystupuje v kontrolované provozovně jako fiktivní zákazník podle předem připraveného scénáře, aby nedošlo k jeho odhalení. Všímá si všech důležitých faktorů a tuto návštěvu následně hodnotí. Vedení společnosti tak získává zpětnou vazbu o tom, jak se jejich zaměstnanci chovají ke skutečným zákazníkům. Zda plní požadavky na ně kladené a spoustu dalších cenných informací, které jsou důležité pro realizaci zisku, spokojenost zákazníků či třeba vzdělávání zaměstnanců. Metodě Mystery Shopping bude věnována stěžejní část bakalářské práce.

V teoretické části bude vysvětlen pojem marketingový výzkum, dále se práce bude zabývat možnostmi realizace marketingového výzkumu, zdroji dat, metodami sběru primárních dat, procesem marketingového výzkumu a část teoretické práce bude věnována metodě Mystery Shopping, protože právě na tuto metodu marketingového výzkumu je bakalářská práce zaměřena.

Praktická část bude určena k využití metody Mystery Shopping v praxi. Za tímto účelem byla vybrána společnost v automobilovém průmyslu. Bude zde stanoven cíl výzkumu, metodika výzkumu, která zahrnuje přípravu veškerých potřebných dokumentů, samotná realizace výzkumu, tedy návštěva vybraných autorizovaných prodejen vybrané společnosti a zhodnocení poskytovaných služeb pomocí záznamového archu. Následně budou získaná data zpracována a vyhodnocena na základě stanovených požadavků na zaměstnance společnosti a jednotlivé provozovny budou mezi sebou porovnány. Po interpretaci výsledků dojde k zodpovězení výzkumných otázek, které budou stanoveny v úvodu praktické části práce. Na závěr budou shrnuty nejpodstatnější nedostatky zjištěné v průběhu návštěv provozoven a navrhnutá opatření pro jejich odstranění a zlepšení kvality služeb.

Při samotném výzkumu bude pozornost věnována především zaměstnancům, kteří poskytují služby vybrané společnosti, protože kvalita lidských zdrojů a úroveň jimi poskytovaných služeb, je tím nejdůležitějším faktorem pro spokojenost zákazníků a na spokojenosti klientů stojí úspěch celé společnosti.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Protože Mystery Shopping představuje jednu z metod marketingového výzkumu, bude tomuto tématu věnována značná část práce.

Existuje mnoho definic marketingového výzkumu:

Marketingový výzkum představuje systematické plánování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, které jsou důležité pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů firmy. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 227)

Příbová a kolektiv (1996, s. 13) marketingový výzkum vysvětlují jako: „funkci, která spojuje spotřebitele, zákazníka a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací – informací užívaných k zjišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, monitorování marketingového úsilí a k zlepšení pochopení marketingu jako procesu. Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů, vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky“.

Boučková a kolektiv (2003, s. 51) marketingový výzkum definují jako sběr, analýzu a zobecnění informací o trhu produktů (výrobků, služeb a idejí) sloužících k marketingovému rozhodování.

Kotler (2007, s. 406) ve své další knize uvádí, že marketingový výzkum je: „funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu“.

Malý (2004, s. 5) marketingový výzkum chápe jako: „systematické a objektivní získávání a analýza informací, které slouží k poznání a řešení problému v oblasti marketingu“.

## **1.1 Možnosti realizace marketingového výzkumu**

Existuje několik způsobů, jimiž společnost může provádět marketingový výzkum. Může využívat vlastní marketingové oddělení, najmout si výzkumnou externí agenturu nebo kombinovat tyto dvě metody, jednoduše nakoupit již existující sekundární data a další.

### **Vlastní marketingové oddělení**

Větší společnosti často mívají vlastní oddělení marketingového výzkumu, které v podniku zastává velmi důležitou funkci. Představuje totiž využití vlastních lidských zdrojů, schopností a kapacit. Hlavní výhodou představuje znalost problematiky firmy či produktu, celého marketingového mixu a větší zainteresovanost pracovníků na řešení problému. Nevýhodou je absence odborníků – sociologové, psychologové, statistici, kteří mají zkušenost s marketingovým výzkumem. Na problém je také možné v tomto případě narazit s výběrem respondentů, s použitím vhodných metod a technik výzkumu a při nalezení kvalitní tazatelské sítě, která může chybět. (Kozel a kolektiv, 2006, s. 50)

### **Využití výzkumné externí agentury**

Marketingový výzkum ovšem provádí i menší společnosti, které nedisponují vlastním marketingovým oddělením, a proto si výzkum provádí buď sami zaměstnanci nebo si najímají externí agentury, které se marketingovým výzkumem zabývají. Při realizaci výzkumu může dojít i ke spojení několika zadavatelů a výsledky jsou následně poskytnuty více firmám zároveň, kdy každá z nich dostane výsledky jen ze „své části“. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 63-64)

Výhodou agenturního výzkumu je dle Boučkové (2003, s. 57) profesionální znalost metodiky výzkumného procesu, využívání všech novinek a technik zpracování dat, přítomnost odborníků různých oborů, stálá tazatelská síť a přítomnost technického zařízení ke zpracování dat.

Zamazalová a kolektiv (2010, s. 85) ovšem uvádí i nevýhody, mezi které patří vyšší náklady na výzkum, protože i agentura potřebuje realizovat zisk a hrozí možnost zneužití výsledků pro jiné účely. Při volbě externí agentury je třeba mít důvěryhodné reference o agentuře. Vysoká cena nutně neznamena kvalitní výsledky.

## **Marketingový výzkum pomocí jiných nástrojů**

Kotler a Keller (2007, s. 141) tvrdí, že lze marketingový výzkum provádět i pomocí jiných nástrojů. Ve své knize uvádí, že si menší společnosti mohou marketingový výzkum provádět sami hned několika způsoby, které jsou výrazně úspornější než najmutí si výzkumné agentury. Jedná se např. o zainteresování studentů a profesorů, kteří mohou navrhnout projekty a společnost je následně realizuje. Velmi využívaný je také internet, kde firmy nejčastěji sledují webové stránky konkurentů, různé publikované údaje a získávají tak potřebná data za velmi nízké náklady. Velmi oblíbené je také prověřování si soků. Společnosti navštěvují konkurenci a sledují poskytované služby, mají tak srovnání s konkurencí, přejímají nápady, případně získávají potřebnou inspiraci.

## **Zakoupení sekundárních dat**

Dle Karlíčka (2018, s. 89) si firmy také mohou jednoduše nakoupit již existující data, která již dříve shromáždila výzkumná agentura. Tato data společnosti následně využívají při stanovování svých rozhodnutí. Takto získaná data se nazývají data sekundární. Většina společností kombinuje více zdrojů marketingového výzkumu.

## **1.2 Základní členění dat**

Marketingový výzkum pracuje se členěním dat. Nejčastěji dochází ke členění ze tří možných pohledů:

### **1.2.1 Primární x sekundární x (agenturní)**

Rozlišení na primární a sekundární marketingový výzkum má základní význam pro následnou analýzu zdrojů.

#### **Primární**

Pokud hovoříme o datech primárních, jde o data, která v dané podobě dříve neexistovala. Primární výzkum představuje vlastní zjištění hodnot. Společnosti je pořizují za účelem jejich konkrétního výzkumu. Primární data sbíráme nejčastěji formou dotazování, pozorování nebo experimentu, případně rozhovoru v kvalitativním výzkumu. V případě, že někdo následně použije takto získaná data k jiným účelům, jedná se pro něho o data sekundární. K primárnímu výzkumu by se mělo přistoupit až tehdy, pokud nepostačuje výzkum sekundární, to znamená, že získané informace jsou nespolehlivé, nepřesné, neaktuální či neexistují. (Tahal, 2015, s. 13)

## **Sekundární**

Sekundární výzkum znamená, že zpracováváme data, která již dříve někdo shromáždil a zpracoval jako primární výzkum pro jiné cíle a zadavatele. Zdrojem sekundárních dat mohou být interní či externí databáze, zprávy statistických úřadů, publikace obchodních a hospodářských komor či vládních agentur, výroční zprávy firem, ročenky, články a studie, tiskové zprávy výzkumných agentur nebo online diskuze a recenze zákazníků. (Karlíček a kol., 2018, s. 88) Obvykle jsou nejsnazší, nejrychlejší a nejlevnější cestou pro získání přehledu o dané problematice (předmětu výzkumu). Chystá-li se firma provést marketingový výzkum, v první řadě by měla přistoupit k sekundárnímu výzkumu, je totiž možné, že požadované informace již někde existují. Sekundární výzkum obvykle provádějí firmy samy, aniž by si najímaly výzkumné agentury. (Zamazalová a kol., 2010, s. 73)

## **Agenturní**

Koudelka a Vávra (2007, s. 117) tvrdí, že mezi primárními a sekundárními daty je jistý mezistupeň, a tím jsou data agenturní. Těmito daty se myslí především data, která v rámci svých vlastních pravidelných výzkumů získávají marketingové agentury, které je následně nabízí různým zákazníkům jako produkt.

### **1.2.2 Interní x externí**

Sekundární data se zpravidla dělí na interní a externí. Členění na interní a externí data souvisí s vnitřním a vnějším prostředím firmy.

#### **Interní**

Interními daty nazýváme ty, která pochází z firemních databází. Získávání interních materiálů se pojí s minimálními náklady, často nulovými. Obvykle jsou snadno dostupné, protože již existují. Nevýhodou představuje kvalita obsahu – data mohou být přizpůsobena zaměření pracovníků. (Zamazalová a kol., 2010, s. 73)

#### **Externí**

Externí data představují data, která pochází ze zdrojů mimo firmu. Jejich získávání je na rozdíl od interních dat pracnější a časově náročnější. Nejnovější externí zdroj představuje internet, který je stále více využíván. (Kozel a kolektiv, 2006, s. 65)

### **1.2.3 Kvalitativní x kvantitativní**

Primární marketingový výzkum lze dále členit na kvantitativní a kvalitativní. Jeden z přístupů nelze upřednostňovat před druhým a v praxi se často kombinují. (Hendl, 2008, s. 54)

#### **Kvantitativní**

Kvantitativní výzkum zkoumá rozsáhlejší soubory. Běžně se jedná o stovky i tisíce respondentů. Cílem je postihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek respondentů. Tento druh výzkumu zachycuje chování a názory lidí pomocí statistických postupů a co nejvíce standardizovaně. Jedná se o finančně a časově náročnější výzkum, který ale obvykle přináší reprezentativní výsledky v přehledné a číselné podobě za celý soubor. Mezi techniky kvantitativního výzkumu patří např. pozorování, dotazování, jak osobní, tak písemné nebo experiment. (Foret, 2012, s. 13)

#### **Kvalitativní**

Kvalitativní výzkum poznává motivy chování lidí a vysvětluje jeho příčiny. Oproti kvantitativnímu výzkumu je méně časově náročný a levnější. (Foret a Stávková, 2003, s. 16) Soubor respondentů je ale velmi malý a jeho výsledky tak nemůžeme zobecnit na celou populaci. Tento druh výzkumu je vhodný pro prvotní seznámení se s problematikou. Vyžaduje kvalifikovanější soubor tazatelů, nejlépe s psychologickým vzděláním. Mezi nejčastější techniky kvalitativního výzkumu patří např. individuální hloubkové rozhovory, projektivní techniky nebo skupinové rozhovory. (Malý, 2004, s. 45, 94-96)

Hendl (2008, s. 48) definuje kvalitativní výzkum následovně: „Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.“



## 1.3 Metody sběru primárních dat

Při realizaci konkrétního marketingového výzkumu je třeba nejprve zvážit, jakou metodu sběru dat je pro získání požadovaných informací nejvhodnější zvolit. Mezi metody sběru dat řadíme pozorování, dotazování a experiment.

### 1.3.1 Pozorování

Podle Tahala (2015, s. 14) je pozorování založeno na sběru informací založených na záměrném a systematickém sledování jevů a lidí, kteří jsou předmětem zkoumání marketingového výzkumu. Tuto metodu volíme v případě, že chceme zjistit, jak se chovají lidé z cílové skupiny. Přesněji řečeno, jaké činnosti a v jakém pořadí vykonávají.

Metoda pozorování se obvykle realizuje na základě scénáře, ve kterém je přesně uvedeno, čeho si má výzkumník (pozorovatel) všimnout a tyto poznatky následně zaznamenává do předem připraveného záznamového archu. (Kozel a kolektiv, 2006, s. 140) V tomto případě se bavíme o standardizovaném pozorování. Můžeme se také setkat s nestandardizovaným pozorováním, v takovém případě je určen pouze cíl pozorování a pozorovatel může sám rozhodovat o průběhu. Tento způsob ale znemožňuje porovnávat výsledky získané několika různými pozorovateli, proto není tak častý. S tímto rozdělením se ztotožňují autoři Nejezchleba (1999, s. 128) a Malý (2004, s. 47).

Foret a Stávková (2003, s. 47) dělí pozorování dále na zúčastněné a nezúčastněné. Při zúčastněném pozorování je pozorovatel součástí pozorovaného objektu, pouze tají svoji úlohu pozorovatele. Využívá se v případě, že je velmi důležitý přirozený průběh chování pozorovaných jedinců a pozorovatel by mohl průběh narušit.

Boučková a kolektiv (2003, s. 66) a Zamazalová a kolektiv (2010, s. 81) rozlišují metodu pozorování také na pozorování s vědomím pozorovaného a bez jeho vědomí. Při pozorování s vědomím pozorovaného může dojít k vědomému zkreslování – hraní. Pozorování bez vědomí pozorovaného je z etických důvodů možné pouze ve veřejných prostorech. Je důležité vytvoření takových podmínek, aby pozorování mohlo probíhat bez toho, aniž by došlo k narušení situace, ve které má být dotyčný pozorován.

Velmi často se setkáváme s kombinací pozorování a dotazování. Výzkumník nejprve pozoruje vybrané jedince a následně provádí rozhovor, ve kterém se dozvídá podrobnější informace, subjektivní názory a důvody chování.

### **1.3.2 Dotazování**

Dotazování je nejčastěji využívanou metodou primárního výzkumu. Může se jednat o dotazování kvantitativní – písemné, osobní, telefonické, online či dotazování kvalitativní – individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory a projektivní techniky.

#### **Kvantitativní dotazování**

Koudelka a Vávra (2007, s. 125) uvádí, že u kvantitativního dotazování je z pohledu výběru respondentů nutné rozhodnutí o:

- Typu výběrových jednotek – z jakého tzv. základního souboru budeme respondenty vybírat
- Velikosti vzorku – kolika dotazovaných se budeme ptát
- Způsobu výběru respondentů:
  - Náhodný výběr – je známa pravděpodobnost výběru respondenta, která je u každého stejná (např. budeme vybírat každého stého jedince), je prakticky nejnáročnější formou výběru, ale statisticky nejvíce objektivní
  - Kvótní výběr – snaha splnit určitou strukturu vzorku podle určitých kvót (pohlaví, věk, vzdělání apod.), je považován za typ záměrného výběru
  - Záměrný výběr – snaha vybírat vhodné respondenty, kteří budou schopni na dané otázky odpovědět
  - Technika „sněhové koule“ – dotazovaný uvede, zda zná někoho s podobnými rysy a chováním a toho se následně dotazujeme

#### **Písemné dotazování**

Při písemném kontaktu dochází k využití dotazníků nebo anket. Je důležité si uvědomit rozdíl mezi těmito dvěma výrazy. Při dotazníkovém šetření jsou respondenti přímo oslovováni výzkumníky a je velmi důležité, aby dotazovaní respondenti představovali co nejvěrnější zmenšeninu základního souboru, který nazýváme výběrový soubor. Na rozdíl od dotazníku, v případě ankety nejsou respondenti výzkumníky oslovováni. Anketa je forma dotazníku, který je volně přístupný cílové skupině např. na internetu nebo u vstupů do prodejen a je jen na zákazníkovi, zda ho vyplní a stane se respondentem či nikoli. (Tahal, 2015, s. 22)

Při vytváření dotazníku je nutné dávat si pozor na jeho správné složení. Nesprávně sestavený dotazník může zpochybňovat získané informace a výsledky nemusí odpovídat potřebám a cílům výzkumu.

Správně sestavený dotazník by měl podle Foreta (2012, s. 41) vyhovovat třem hlavním požadavkům:

- Účelově technickým – sestavení dotazníku a formulace otázek tak, by dotazovaný co nejpřesněji odpovídal na to, co potřebujeme vědět
- Psychologickým – vytvoření takových podmínek, aby se respondentovi úkol zdál jednoduchý, příjemný, potřebný a udělal ho rád
- Srozumitelnosti – respondent musí všemu rozumět, musí mu být jasné, co se po něm chce, jak dotazník vyplňovat a jak v průběhu vyplňování postupovat

Podle Boučkové a kolektivu (2003, s. 65) mohou mít otázky v dotazníku různou funkci a podobu:

- Otevřené otázky – dotazovaný volně odpovídá, nejsou zde varianty odpovědi, tento druh otázek je náročnější na zpracování
- Uzavřené otázky – respondent vybírá z nabízených variant odpovědí, náročná příprava odpovědí, odpovědi by měly pokrýt celou škálu možností, vždy by měla být možnost odpovědi „nevím“, „něco jiného“ apod.
- Přímý dotaz – otázka nemá skrytý význam, týká se podstaty věci, typický pro kvantitativní výzkum
- Nepřímý dotaz – formulací skrývá vlastní smysl otázky, ptá se jakoby na něco jiného, míří oklikou na věci, které nejsou prožity nebo na ně není odpověď, používán spíše v kvalitativním výzkumu

Boučková a kolektiv se s tímto rozdělením zcela shodují se Zamazalovou a kolektivem (2010, s. 80).

Karlíček (2018, s. 100) ve své knize uvádí navíc kompromis mezi otevřenými a uzavřenými otázkami, a tím jsou otázky polouzavřené – v dotazníku je nabídnut určitý počet daných odpovědí, ale zároveň je zde ponechám prostor pro otevřené odpovědi.

### **Osobní dotazování**

Dotazování v terénu provádějí vyškolení tazatelé. Velkou výhodou této metody je, že tazatel může řídit rychlost dotazování, může respondentovi vysvětlit to, čemu nerozumí nebo může měnit pořadí otázek dle situace. (Tahal, 2015, s. 57)

Metoda osobního dotazování je časově a finančně náročnější. Finanční náročnost je spojená především se systematickou prací při vyhledávání, školení a kontrole tazatelů. Navíc je tento způsob dotazování závislý na ochotě a schopnosti respondentů spolupracovat. (Kozel a kolektiv, 2006, s. 142)

I přesto, že tazatelé dostávají přesné instrukce jak postupovat, každý se může ptát trochu jiným způsobem a může respondenta třeba i nevědomě ovlivňovat, čímž dochází ke zkreslení výsledků. Rozhovor se v praxi často kombinuje s metodou pozorování, která písemnému dotazování předchází. (Foret a Stávková, 2003, s. 43)

### **Telefonické dotazování**

Dotazování telefonickou formou je podobné osobnímu, pouze chybí osobní kontakt. Telefonické dotazování má velkou výhodu v rychlosti a ceně. Respondent je navíc „skryt“ v anonymitě a často tak díky tomu podává upřímnější výpovědi. (Příbová, 1996, s. 48-49) Telefonický rozhovor ale musí být stručnější než osobní a velké množství respondentů není ochotné spolupracovat. (Foret a Stávková, 2003, s. 46)

Dotazování po telefonu se věnují převážně větší firmy nebo výzkumné agentury, které mají technologické zázemí a mohou tak tuto metodu výzkumu využívat. (Tahal, 2015, s. 58)

### **Dotazování přes internet**

Dotazování přes internet je nejmladší metoda, která rapidně vzrostla na svém významu. Důvodem je nízká cena, rychlost a dostupnost, jak pro tazatele, tak respondenty. Nejčastěji se setkáváme s dotazníky na webových stránkách společnosti nebo e-mailem. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 201)

Tento způsob dotazování nabízí jednodušší zpracování odpovědí, protože všechna data i odpovědi jsou v elektronické podobě, navíc nepotřebuje tazatele. Další velkou výhodou je adresnost. Konkrétní webové stránky si obvykle prohlíží uživatelé, které daná problematika stránek zajímá. Přesto ještě dost lidí není vybaveno počítači a internetem v jejich domácnostech. Otázkou je také důvěryhodnost odpovědí. (Kozel a kolektiv, 2006, s. 144-145)

## **Kvalitativní dotazování**

U kvalitativního dotazování, které se nespojuje s nároky na reprezentativní pokrytí cílové skupiny, představuje největší problém nalezení vhodných respondentů. Často se jedná o podmínky spojené s užíváním specifické kategorie produktu. (Koudelka a Vávra, 2007, s. 125)

Do kvalitativního dotazování patří individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory, projektivní techniky a další.

### **Individuální hloubkové rozhovory**

Individuální hloubkový rozhovor je nestrukturovaný rozhovor mezi tazatelem a respondentem na dané téma. Spočívá v umění klást otázky, podle potřeby měnit jejich pořadí, doptávat se, formulovat je tak, aby dotazovanému byly co nejbližší a srozumitelné. (Malý, 2004, s. 96-97) K tomu je potřeba zkušený tazatel, kterým bývá psycholog či sociolog. Cílem je, aby tazatel získal pravdivé a subjektivní názory dotazovaného. Pro výsledek je klíčový scénář, který je dopředu pečlivě připraven. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 167)

### **Skupinové rozhovory**

Focus group je nejčastější technika dotazování pro kvalitativní výzkum v marketingu. Skupinový rozhovor spojuje více lidí na jednom místě. Jeho podstatou je vzájemné působení mezi účastníky a tazatelem (moderátorem) nebo účastníky navzájem. Moderátorem bývá osoba s psychologickým vzděláním. Slouží jako rychlý nástroj pro zjištění názorů vybraných cílových skupin, které mohou být stejnorodé, ale i různorodé. Zaměřuje se na nejrůznější témata a spojuje se např. s prezentací výrobků, návrhů inzerce i jiné marketingové komunikace. (Hendl, 2008, s. 183-184)

### **Projektivní techniky**

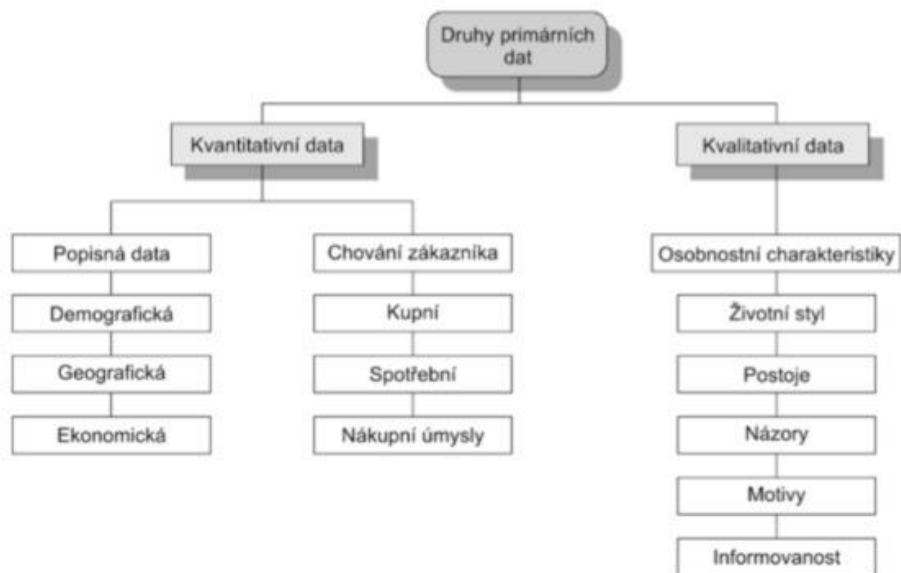
Projektivní techniky odhalují skryté či nevědomé motivy, pocity, postoje a představy. Zkoumají souvislosti vyvolané určitým podnětem (pojmem, výrokiem, obrazem apod.). Jedná se o různé kreativní testy – vyprávění příběhů, dialogové techniky (respondent má za úkol přiklonit se k výroku dvou diskutujících osob), doplňkové dialogové techniky (např. bublinový test, který spočívá v tom, že je použit obrázek, na kterém jsou osoby s nakreslenou bublinou vycházející z úst, aby do ní dotazovaný mohl vpisovat požadovaný text). (Zamazalová a kol., 2010, s. 98)

Karlíček (2018, s. 97) ve své knize uvádí další druhy projektivních technik:

- Asociační testy – úkolem respondenta je uvést první myšlenku, která ho napadne na základě nějakého stimulu
- Technika dokončování vět – dotazovaní doplňují věty
- Tematicko-apercepční testy – respondent má interpretovat nejednoznačný obrázek

Podle Zamazalové a kolektivu (2010, s. 95) je u kvalitativního dotazování důležité vyloučit z něj osoby, které jsou odborníky či pracovníky v daném oboru, osoby zabývající se reklamou, marketingem a jinak angažované jedince. Jejich přítomnost může znehodnotit celou diskuzi, zvláště při skupinových rozhovorech.

Obrázek 1- Druhy primárních dat



Zdroj: Příbová a kolektiv, 1996, s. 44

### 1.3.3 Experiment

Experiment v marketingovém výzkumu využíváme v případě, kdy by např. forma dotazování nemusela přinést přesné výsledky. Kdybychom chtěli využít formu dotazování, museli bychom se ptát na nějakou hypotetickou či imaginární skutečnost, na budoucí chování, jednoduše řečeno na něco, co si respondent nemůže reálně vyzkoušet v praxi.

Dle Tahala (2015, s. 16) je při experimentu důležité mít k dispozici experimentální a kontrolní vzorek. Na experimentálním vzorku testujeme inovaci a výsledky této skupiny porovnáváme s kontrolním vzorkem. Vidíme, jak se chová skupina vystavená experimentu na rozdíl od skupiny, na kterou experiment nebyl uplatněn. Velmi důležité je testování těchto dvou odlišných vzorků pokud možno ve stejných podmínkách.

Nejezchleba (1999, s. 129) a Foret (2012, s. 61-62) dělí experimenty do dvou hlavních skupin:

- Experimenty v terénu – probíhají v přirozeném prostředí (např. konkrétní prodejna), testující většinou nevědí, že jsou součástí experimentu a chovají se přirozeně
- Laboratorní experimenty – uskutečňují se v umělém prostředí vytvořeném speciálně pro účely experimentu. Dochází zde k měření fyziologických reakcí zákazníků (např. tepová frekvence) na různé podněty (např. nová reklama)

Karlíček (2018, s. 103) tvrdí, že největším problémem laboratorních experimentů představuje fakt, že účastníci o experimentu vědí a mohou měnit své chování. Výsledky tak mohou být zavádějící.

Podle Foreta (2012, s. 61-62) je největším problémem experimentu v marketingu fakt, že na chování respondentů mají vliv i další skutečnosti (např. inflace, konkurenční nabídka). U experimentu s dlouhým průběhem to může být i stárnutí, únava či odchod z experimentu, proto se experiment v marketingovém výzkumu nevyužívá tak často.

Experiment je relativně nákladná metoda marketingového výzkumu, jelikož k tomu, abychom mohli vyhodnotit výsledky experimentu, je potřeba, aby si respondenti z cílové skupiny mohli inovaci vyzkoušet. Nová věc se tedy musí vyrobit a implementovat do praxe. Tento druh marketingového výzkumu využívají větší firmy právě z důvodu finanční náročnosti a toho, že mají dostatečný počet klientů a vybudovanou obchodní síť pro vytvoření experimentální a kontrolní skupiny. (Tahal, 2015, s. 16)

## 1.4 Proces marketingového výzkumu

Kotler (2007, s. 406) dělí marketingový výzkum do čtyř fází, které jsou nejvíce výstižné. Těmito čtyřmi základními fázemi marketingového výzkumu jsou:

- Definování problému a cílů výzkumu
- Příprava plánu výzkumu a návrh metodiky
- Realizace výzkumu
- Vypracování závěrečné zprávy a interpretace výsledků

### Přípravná část

#### Definování problému a cílů výzkumu

Výzkumník a marketingový manažer musí vzájemně spolupracovat na definici problému, která by měla být zaznamenána písemně. Tato fáze bývá ve výzkumném procesu tou nejobtížnější a obvykle zabere více než 50 % celkové doby potřebné na splnění zadaného úkolu. Dochází v ní také často k nedorozumění mezi zadavateli a výzkumníky. (Kozel a kolektiv, 2006, s. 71)

Malý (2004, s. 11) tvrdí, že: „dobře definovaný problém je napůl vyřešený problém“.

Po tomto kroku je třeba stanovit cíle výzkumu. Počet cílů musí být dostatečný, ale přiměřený. Manažer nejlépe zná rozhodnutí, pro které informace potřebuje, výzkumník zase nejlépe umí marketingový výzkum provést a ví, jak informace nejefektivněji získat, proto je nutná spolupráce mezi oběma stranami. (Příbová, 1996, s. 26)

Výzkumné cíle a cíle zadavatele nejsou totožné. Zadavatel vidí pod pojmem cíl cílový stav po uplatnění doporučení plynoucích z výzkumu. Výzkumný cíl však určuje, co by měl výzkum zjistit a musí být realizovatelný. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 75)

Dle Kotlera (2007, s. 406-407) by měl být výzkumník schopen manažerovi pomoci nejen se samotnou definicí problému, ale měl by přijít s návrhem, jak může výzkum manažerovi v rozhodování pomoci. Je velmi důležité, aby zadavatelé výzkumu (manažeři) znali danou problematiku, kterou se zabývají a chtějí ji řešit pomocí výzkumu. V případě, že o marketingovém výzkumu ví jen málo, může dojít k tomu, že v závěru získají nevhodné informace a dospějí ke špatným závěrům.



## **Příprava plánu výzkumu a návrh metodiky**

Výzkumný plán se prezentuje jako písemný návrh. Písemná forma je důležitá především u větších a složitějších projektů a tam, kde projekt provádí externí firma. Představuje podklad pro dohodu mezi zúčastněnými stranami (zadavatelem a výzkumníkem). Každý plán je specifický pro jednotlivý konkrétní případ. Neměl by být příliš dlouhý a vyjadřuje se jasně a srozumitelně, přitom ale přesně a stručně. (Kotler, 2007, s. 423)

Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 86-91) uvádí, že výzkumný plán především specifikuje:

- Definici zadání – co zadavatel požaduje a jak to bude řešeno
- Typy dat, jež budou shromažďována – zdroje, z nichž se bude čerpat
- Způsob jejich sběru – podle typu prováděného výzkumu (pozorování, experiment, dotazování – osobní, telefonické, písemné, online)
- Metody jejich analýzy – jaké metody analýzy využijeme, podle jakých znaků budou data tříděna, jaký software data vyhodnotí, jak zpracujeme výstupy, v jakém formátu budou přílohy
- Vymezení úkolů pro jednotlivé pracovníky
- Vypracování časového harmonogramu činností
- Stanovení kontrolních mechanismů – kontrola správnosti zadání a vymezení výzkumu, kontrola navržené metodiky a nástrojů sběru, kontrola sběru dat, kontrola vhodnosti dat
- Rozpočet výzkumného projektu

## **Realizační část**

### **Realizace výzkumu – shromažďování, zpracování a analýza dat**

Po zahájení realizace výzkumného plánu následuje shromažďování, zpracování a analýza informací. Shromažďování dat mohou provádět pracovníci marketingového oddělení dané firmy sami nebo si společnost najímá externí marketingovou agenturu. Tato fáze představuje tu nejnákladnější pro celý marketingový výzkum a dochází v ní nejčastěji k chybám. Výsledky marketingového výzkumu je třeba sestavit do tabulek a vy počítat průměrné a jiné statistické údaje. Stěžejní je správný výběr respondentů tak, aby bylo možné získat reprezentativní vzorek. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 230)

### **Vypracování a prezentace závěrečné zprávy a interpretace výsledků**

Získané údaje se zpracovávají, formulují se závěry, které by měly obsahovat důležité údaje, jež mají zásadní vliv na rozhodování. Závěrečnou výzkumnou zprávu marketingoví pracovníci předkládají managementu firmy, pro kterou se marketingový výzkum prováděl. Písemná prezentace podává informace o zadání, průběhu, výstupech a z nich plynoucích doporučení. Výzkumník by v žádném případě neměl zahrnout management číslly a statistickými hodnotami. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 147)

Posledním krokem celého výzkumného procesu je ústní prezentace. Cílem je všechny zúčastněné zástupce zadavatele přesvědčit o možnostech nápravy zjištěného problému z výsledků výzkumu prostřednictvím návrhů a doporučení. Vhodné je zadavateli závěrečnou zprávu zaslat předem a až poté provádět ústní prezentaci. Zadavatel si tak může připravit dotazy. (Malý, 2004, s. 111)

Kotler a Armstrong (2004, s. 247) zdůrazňují, že je v této fázi procesu nesmírně důležité, aby se podíleli i samotní manažeři společnosti. Právě oni musí stanovit závěrečné rozhodnutí a znají danou problematiku nejlépe. Je třeba, aby manažeři a marketingoví pracovníci úzce spolupracovali, jedině tak může dojít k nalezení správných závěrů.

## 2 MYSTERY SHOPPING

Odborný výraz „Mystery Shopping“ do češtiny obvykle nepřekládáme. Pokud bychom to ale udělat chtěli, přeložili bychom ho jako „fiktivní nákup“ nebo „tajný nákup“. Mystery Shopping spočívá v tom, že předem vyškolený fiktivní kupující „Mystery Shopper“ vystupuje v roli zákazníka (podle předem připraveného scénáře), následně hodnotí realizaci požadavků na základě specifických kritérií a výsledky předává managementu firmy, která si ho najala. (Burda a Dluhošová, 2011, s. 12)

Dle Wagnerové (2011, s. 71) je Mystery Shopping skrytým zúčastněným pozorováním, prostřednictvím kterého lze subjektivně vnímané pracovní chování zaměstnance v prodejní interakci objektivně posoudit.

Burda a Dluhošová (2011, s. 12) uvádí, že Mystery Shopping je: „technika výzkumu trhu, kvality služeb, péče o zákazníky pomocí speciálně vyškolených pozorovatelů, kteří navenek hrají roli běžného zákazníka a přitom monitorují a hodnotí úroveň firmy podle předem stanoveného scénáře či projektu, a to zejména ve vztahu k zákazníkům“.

Server Ipsos CEM (©2016) na svém webu definuje Mystery Shopping jako manažerský nástroj sloužící k identifikaci nedostatků v procesu obsluhy na všech místech, kde dochází ke kontaktu se zákazníkem.

Boučková a kolektiv (2003, s. 70) ve své knize vysvětluje Mystery Shopping jako postup, kdy výzkumník vystupuje v roli zákazníka, ať už skutečného, či potencionálního, a předstírá zájem o koupi, informaci nebo službu. Cílem je pomoci organizacím, které mají stanoveny určité zásady a normy ve vztahu k zákazníkům, kontrolovat dodržování a naplňování těchto zásad a norem tak, aby bylo možné srovnání s konkurenčními institucemi a následně nalézt cesty k jejich dodržování či zlepšení.

Tuto metodu výzkumu využíváme, pokud chceme zjistit úroveň kvality služeb, ať už našich, či služeb konkurence, a chování našich zaměstnanců z nejrůznějšího pohledu – jejich ochotu, zdvořilost, informovanost, soustředěnost, komunikativnost, schopnost získávání zákazníka, zda umí poradit, doporučit, rychlost jejich reakce a mnoho dalšího. Celý úspěch prodeje služeb totiž stojí právě na těchto vlastnostech a schopnostech personálu. Ať je produkt či služba sebelepší, pokud budou nabízeny nekompetentním personálem, stanou se neprodejnými. Firma na základě vyhodnocení získává zpětnou vazbu, která ukazuje na slabá místa ve fungování firmy. Výsledky Mystery Shoppingu bývají následně využity jako podklad pro opatření k odstranění nedostatků, které byly zjištěny. V současnosti existuje mnoho profesionálních agentur, které se Mystery Shoppingem zabývají a firmy si je mohou najmout za účelem objektivního hodnocení kvality služeb či zaměstnanců. (Burda a Dluhošová, 2011, s. 12)

Wagnerová a kol. (2011, s. 71) uvádí, že Mystery Shopping bývá nejčastěji využíván k hodnocení pracovníků v oblasti prodeje a služeb, výjimkou ovšem není ani využití mimo komerční obory podnikání.

Dle serveru SIMAR (©2019) se Mystery Shopping může týkat:

- Vlastní organizace
- Spolupracujících agentů (prodejců, distributorů, nezávislých finančních konzultantů, poradců a dalších)
- Konkurentů

## **2.1 Historie Mystery Shoppingu**

Mystery Shopping se poprvé objevil v roce 1940, kdy se začal využívat především v bankovním odvětví a maloobchodních prodejnách. Tehdy bylo důvodem objevení zjištění, zda zaměstnanci dané firmy nekradou nebo nějakým způsobem neohrožují úspěch společnosti, nikoli snaha o zkvalitnění služeb. Firmy si k tomu najímaly soukromé vyšetřovatele, kteří tajili svou identitu a chovali se jako jedni ze zaměstnanců. Termín Mystery Shopping byl poprvé aplikován ve 40. letech 20. století. V 80.–90. letech se s vývojem internetu Mystery Shopping postupně rozšiřoval. Začalo se ustupovat od najímání jednotlivců a firmy si začaly za účelem výzkumu trhu najímat agentury, které se marketingovým výzkumem zabývaly. V současné době existuje takových agentur celá řada a s metodou Mystery Shopping se již můžeme setkat téměř kdekoli. (Job-Monkey, ©1999–2019)

## 2.2 Etika Mystery Shoppingu

Otázkou je, do jaké míry Mystery Shopping zasahuje do soukromé sféry zaměstnanců. Na webových stránkách SIMAR (Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění) jsou proto dány minimální standardy platné od roku 2000, které je třeba v průběhu výzkumu dodržovat.

Wagnerová (2011, s. 72) je ve své knize shrnula do dvou hlavních opatření:

- Respondent - neví, že je předmětem výzkumu, proto je nutné, aby výzkumníci respektovali příslušnou legislativu týkající se ochrany dat
- Výzkumník - musí být speciálně proškolený především v technice pozorování, hodnocení a měření kvality služeb, chová se tak, jako by byl skutečný potenciální zákazník

## 2.3 Proces Mystery Shoppingu

Proces realizace Mystery Shoppingu lze podle Burdy a Vavrečkové (2014, s. 14) rozdělit do několika na sebe navazujících fází:

1. Definice problému – upřesnění cílů výzkumu, výběr výzkumné agentury, operationalizace kritérií, výběr cílové skupiny
2. Vytvoření výzkumných nástrojů – záznamové dokumenty - dotazníky, scénáře
3. Výběr a školení Mystery Shopperů
4. Sběr dat – realizace Mystery Shoppingu, hodnocení servisní kvality
5. Zpracování výsledků – analýza dat, definice rozvojových potenciálů, doporučení

### Přípravné období

Nejprve je potřeba podrobně analyzovat očekávání a potřeby zákazníka. Dochází k dotazování skutečných zákazníků nejčastěji na základě dotazníkového šetření, ale výjimkou nejsou ani focus groups.

Zaměstnavatel by měl pracovníky seznámit s požadavky, které jsou odvozeny z analýzy jejich pracovních pozic. Jedině tak lze poté prostřednictvím hodnocení určit úroveň konkrétních výkonů zaměstnanců při plnění pracovních úkolů a posuzovat, jak se jednotliví zaměstnanci podílí na dosahování podnikatelských cílů. Do procesu stanovení kritérií je vhodné zapojit i zaměstnance, kteří budou hodnoceni.

Obvykle výstižně znají požadavky své pracovní pozice. Navíc se tak u nich vyhneme pocitům nespravedlnosti při hodnocení. (Wagnerová, 2011, s. 75-76)

### **Vytvoření výzkumných nástrojů**

Nejčastěji využívanými záznamovými dokumenty při metodě Mystery Shopping bývají dotazníky (záznamové archy). Hlavním důvodem je přehledná, jednotná a časově nenáročná administrace. Před jejich vytvořením je nutná pečlivá analýza pracovní pozice a na základě této analýzy definování kritérií hodnocení.

Pokud hodnotitelé zaznamenávají pouze fakta, zda se vůbec sledovaná aktivita objevila, případně jak často, využívají se jednoduché checklisty. Informovanost z těchto checklistů ovšem nebývá příliš velká. Někdy je potřeba provést hodnocení komplexněji. V takových případech je vhodné používat otevřené otázky. Pro lepší přehlednost a snazší orientaci je často využívána metoda hodnocení rating scales, kterou je možné doplnit slovním komentářem. Rating scales představuje numerické nebo slovně hodnotící stupnice. Velmi důležité je zachovat jednotný design záznamových dokumentů, který usnadňuje následnou komparaci výsledků např. mezi jednotlivými provozovny. (Wagnerová, 2011, s. 77)

Pro zajištění formální jednotnosti situací při samotném výzkumu, ve kterém budou zaměstnanci hodnoceni, dochází k vytvoření rámcového scénáře, který by neměl být nápadný a neobvyklý, aby nedošlo k odhalení. (Wagnerová, 2011, s. 82)

### **Harmonogram hodnocení**

Je vhodné vytvořit časový plán – rozdělení na jednotlivé etapy realizace projektu, termíny kontrolních návštěv a hodnocení, plán dalšího rozvoje – zpětná vazba, návrh opatření a motivace. (Burda a Vavrečková, 2014, s. 16) Rozvrhnout termíny kontrol ale není jednoduchý úkol. Je třeba to udělat tak, aby následující školení, případně rozvojové programy mohly proběhnout mimo hlavní sezonu. (Wagnerová, 2011, s. 78-79)

Wagnerová (2011, s. 78) tvrdí, že je třeba zaměstnance informovat o plánovaném hodnocení v předstihu a seznámit je s tím, k jakému účelu bude hodnocení využito.

## **Výběr a školení Mystery Shopperů**

Výběr hodnotitelů a jejich důkladná příprava představuje velmi důležitý bod celého výzkumu, jelikož základním výzkumným nástrojem je zúčastněné pozorování. Při průběhu pozorování je důležité nevzbudit u zaměstnance pochybnost o skutečné identitě Mystery Shoppera. Z toho důvodu bývají organizací najímání nezávislí externí hodnotitelé nebo je rovnou celý výzkumný projekt zadán externí agentuře. Mystery Shopper musí mít komunikační dovednosti, pozorovací talent a herecké nadání, často to bývají psychologové. Stěžejní je, aby hodnotitelé představovali reprezentativní výběr pro zákaznickou populaci, jedině tak můžeme získat spolehlivá data. (Wagnerová, 2011, s. 80-81)

Burda a Vavrečková (2014, s. 17) tvrdí, že školení Mystery Shopperů bývá obvykle hromadné, aby se s metodou seznámili všichni hodnotitelé, což zajišťuje vyšší validitu hodnocení. Tvůrci dotazníku společně s hodnotiteli podrobně rozebírají sestavený dotazník. Cílem je docílit shody v pochopení jednotlivých kritérií a jejich důležitosti. Při školení dochází také k seznámení se zásadami administrace hodnocení.

Wagnerová ve své knize uvádí rozdělení Mystery Shopperů podle Böhma a kolektivu (2005, s. 81):

- Checkers – pracovníci, kteří skrytě hodnotí své kolegy (interní či externí zaměstnanci, kteří hodnocenou profesi vykonávají)
- Experti – externí hodnotitelé, kteří jsou využíváni především v oborech, kde je k hodnocení nutná odborná znalost
- Zákazníci – skuteční zákazníci, kteří jsou ochotni na výzkumu spolupracovat
- Mystery Shopper expert – odborně vyškolený nezávislý externí hodnotitel, který je vyškolený pro potřeby konkrétního hodnocení

## **Zpracování výsledků**

Po odborně provedené analýze nasbíraných dat se na základě zjištěných výsledků formulují závěry, které vyplývají z hodnocení. Výsledky se využívají k různým účelům, neslouží však k pracovním postihům a restrikcím. (Wagnerová, 2011, s. 83)

Mystery Shopping představuje investici do zlepšení zákaznických služeb, rozvoje společnosti, zvýšení ziskovosti, zlepšení image značky a firmy. Současně je vhodným nástrojem pro školení a jiné vzdělávání zaměstnanců společnosti a jejich motivaci, co se jedná se zákazníky týče. (Burda a Dluhošová, 2011, s. 19)

Dle Boučkové (2003, s. 70-71) je metoda Mystery Shopping spolehlivou výzkumnou metodou pouze za předpokladu, že je prováděn profesionálně a s příslušnými garancemi standardního výzkumného postupu.

## 2.4 Typy Mystery Shoppingu

Mystery Shopping existuje v různých podobách. Podle serveru Ipsos CEM (©2016) se rozlišují tyto typy Mystery Shoppingu:

- Mystery Shopping s reálnými zákazníky – v roli Mystery Shoppera vystupuje reálný zákazník, který disponuje konkrétní službou a splňuje určité parametry, které je složité stimulovat (např. bankovní účet, telefonní tarif)
- Mystery Visits – hodnotí se prodejny a personál z hlediska obsluhy zákazníka (např. vzhled a chování prodejce, jeho komunikační schopnosti, plnění standardů)
- Mystery Buying – hodnocení nabídky doplňkových služeb a produktů (např. způsob balení, slevy, plnění pracovních postupů, způsob budování vztahu se zákazníky)
- Mystery Calls + Emails – dochází k hodnocení telefonní a emailové obsluhy zákazníka (např. doba odpovědi, formální úroveň, zpětné volání, počet dovolání se)
- Mystery Delivery – jedná se o hodnocení procesu doručení objednaných zásilek (např. termín dodání, dodržení termínů, stav zásilky, vystupování klienta)
- Mystery Shopping retenčních aktivit – posuzování aktivit vedoucích k udržení zákazníka, který se rozhodl přestat využívat produkt či službu nebo od společnosti úplně odejít (sleduje se snaha prodejce a jeho aktivita o udržení zákazníka, zjišťování důvodu odchodu zákazníka, nabídka slev a bonusů, specifická retenční nabídka apod.)
- Complaint Mystery Shopping – hodnotí se rychlost a způsob vyřízení stížností (např. vrácení peněz, vstřícnost, úroveň komunikace, přístup u neoprávněných reklamací)



- Mystery Audit – zhodnocení vybavenosti prodejny (dostupnost aktuálních letáků, promo materiálů, připravenost marketingové kampaně a další)
- B2B Mystery Shopping a Competitive Intelligence – hodnotí se kvalita služeb v podnikatelském prostředí. Mystery Shopping přináší lepší znalost trhu a konkurenční výhodu (např. sledování cenových parametrů, nabídek konkurence)
- Customer Journey Mystery Shopping – jde o přechod k dynamickému pohledu na kvalitu služeb poskytovaných současným zákazníkům společnosti (od koupě výrobku či zřízení služby, přes jeho využívání, servis, až po jeho zrušení)

V praktické části bakalářské práce bude využit především typ Mystery Shopping Visit, ale dojde k použití i metody Mystery Shopping Email. Před personálem vybrané společnosti bude Mystery Shopper vystupovat jako skutečný zákazník, hodnotit prodejnu a především zaměstnance společnosti. Prodávající nebudou znát jeho pravou identitu, celý postup bude fiktivní.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 3 CÍL VÝZKUMU

Hlavním cílem celého výzkumu je zjistit úroveň poskytovaných služeb ve vybrané společnosti v automobilovém průmyslu pomocí metody Mystery Shopping. Výzkum bude zaměřen na tři pražské dealerské sítě prodejen, které mezi sebou budou v závěru porovnány. V případě nalezení nedostatků bude navrženo opatření pro jejich odstranění a zlepšení kvality poskytovaných služeb.

### 3.1 Výzkumné otázky

K dosažení cílů pomohou výzkumné otázky:

- Jaká je úroveň předprodejních aktivit před osobní návštěvou provozovny?
- Jaká je úroveň vystupování zaměstnanců při prvním kontaktu se zákazníkem?
- Jaká je úroveň sběru dat od zákazníků?
- Jaká je úroveň zjišťování potřeb zákazníka při koupi nového vozu?
- Jaká je úroveň prezentace vozů?
- Jaká je úroveň navazujících činností (kontaktování) po návštěvě prodejny?
- Jaký je celkový dojem z návštěvy provozovny?

Tyto výzkumné otázky představují pouze oblast, která bude při návštěvě provozoven zkoumána. Každá z těchto oblastí obsahuje několik otázek, které budou při návštěvě pomocí záznamového archu hodnoceny, protože představují požadavky na zaměstnance dané společnosti.

Oblasti a jednotlivé otázky, které budou při návštěvě hodnoceny jsou rozebrány níže:

#### Žádost o informace

- Byla na webových stránkách prodejce k dispozici e-mailová adresa nebo kontaktní formulář pro kontaktování obchodního zástupce?
- Odpověděl prodejce na váš požadavek do dvou pracovních dnů?
- Odpověděl prodejce na váš požadavek do tří pracovních dnů?
- Dokázal obchodní zástupce důkladně odpovědět na váš dotaz?

### **Setkání a uvítání**

- Pozdravil Vás někdo z personálu do 4 minut po vašem příchodu na prodejnu?
- Byl na recepci v průběhu vaší návštěvy přítomen někdo z personálu?
- Podařilo se Vám zahájit rozhovor s prodejcem do 20 minut po vašem příchodu do dealerství?
- Uvítal Vás prodejní zástupce vhodným způsobem a představil se jménem?
- Byl prodejní zástupce vhodně oblečen?
- Měl na sobě prodejní zástupce vizitku?
- Bylo Vám v průběhu vaší návštěvy nabídnuto občerstvení?

### **Zjištění údajů o zákazníkovi**

- Zjišťoval prodejní zástupce vaše jméno?
- Zjišťoval prodejní zástupce vaše telefonní číslo?
- Zjišťoval prodejní zástupce váš e-mail?

### **Zjištění potřeb zákazníka**

- Zjišťoval prodejní zástupce, k čemu chcete nové vozidlo používat?
- Zjišťoval prodejní zástupce, kterým vozidlem v současnosti jezdíte?
- Zjišťoval prodejní zástupce, kolik kilometrů najezdíte ročně?
- Zjišťoval prodejní zástupce, kdy uvažujete o změně vozidla/koupi?
- Zeptal se prodejní zástupce, s jakou přibližnou cenou vozidla počítáte?

### **Prezentace**

- Byl model nebo zkušební vůz vystaven v showroomu?
- Byly Vám zodpovězeny všechny vaše dotazy?
- Bylo Vám vše srozumitelně vysvětleno?
- Nabídl Vám prodejní zástupce katalog nebo ceník?
- Nabídl Vám prodejní zástupce zkušební jízdu?

### **Navazující činnost**

- Dal Vám prodejní zástupce na sebe kontakt (vizitku, případně jiný)?
- Navrhl Vám prodejní zástupce, že Vám následně zavolá/zůstane s Vámi v kontaktu prostřednictvím e-mailu?
- Zavolal Vám/poslal Vám e-mail do dvou pracovních dnů?
- Zavolal Vám/poslal Vám e-mail do tří pracovních dnů?

### **Zákaznická zkušenost**

- Působilo na Vás prostředí prodejního místa příjemným dojmem?
- Podařilo se prodejnímu zástupci s Vámi v provozovně úspěšně navázat kladný vztah?
- Měl/a jste dojem, že prodejce projevil skutečný zájem?
- Koupil/a byste si vůz v tomto dealerství a od tohoto prodejce na základě vaší zkušenosti z návštěvy?

## **3.2 O společnosti**

Vybraná společnost si nepřeje být v bakalářské práci jmenována, proto ji dále nazýváme pouze jako „společnost“. Jde o nadnárodní akciovou společnost zabývající se výrobou automobilů. Pobočka v České republice s centrálou v Praze zabezpečuje dovoz a distribuci automobilů dané značky do České republiky. V České republice existuje celá řada autorizovaných prodejen, které zprostředkovávají prodej vozů této značky či jejich servis. A právě tři z těchto autorizovaných dealerů budou v rámci výzkumu pomocí metody Mystery Shopping hodnoceni a vzájemně mezi sebou porovnání. (Interní zdroj)

## **3.3 Metodika výzkumu**

Před návštěvou vybraných prodejen je třeba vytvořit scénář a záznamový arch. Návštěva probíhá dle předem stanoveného scénáře, aby výsledky mezi jednotlivými provozovny byly srovnatelné. Ke sběru dat je použita metoda pozorování a dotazování. K zaznamenání získaných dat slouží záznamový arch. Každá z hodnocených prodejen je navštívena pouze jednou, a to ve všední den v odpoledních hodinách.

### **Výběr prodejen**

K získání výsledků výzkumu a zodpovězení výzkumných otázek byly vybrány tři pražské dealerské sítě prodejen. Jedná se o autorizované dealery vybrané společnosti. Důvodem výběru právě těchto prodejen je očekávání, že kvalita poskytovaných služeb ve stejném a navíc hlavním městě České republiky nebude příliš odlišná a bude na vysoké úrovni.

Vybrané prodejny jsou následující:

- Prodejna 1  
- otevírací doba: Po-Pá 8:00 – 19:00, So: 9:00 – 15:00
- Prodejna 2  
- otevírací doba: Po-Pá 8:30 – 19:00, So: 9:00 – 16:00
- Prodejna 3  
- otevírací doba: Po – Pá: 8:00 – 12:00 13:00 – 18:00, So: 8:00 – 14:00

### **Záznamový arch**

K provedení výzkumu metodou Mystery Shopping je využit záznamový arch (viz příloha 1). Záznamový arch je rozdělen do sedmi částí, které jsou dány výzkumnými otázkami. Každá tato část obsahuje několik otázek, které jsou v průběhu návštěvy provozny hodnoceny. Každá otázka se hodnotí určitým počtem bodů, který přísluší dané otázce. Tento počet bodů se u jednotlivých otázek liší. Odlišnost možných získaných bodů je zavedena z toho důvodu, že důležitost každého požadavku, který otázka zkoumá, je jiná. Např. je lepší, když prodejce reaguje na zákazníkův e-mail do dvou pracovních dnů než do tří. Otázky jsou hodnoceny 2, 3, 4 nebo 6 body.

Nulou jsou hodnoceny otázky, jejichž požadavek nebyl splněn či otázky, které jsou rozděleny do více odpovědí a jejich požadavek byl již splněn v některé z nich. Např. otázka: „Odpověděl prodejce na váš požadavek do dvou pracovních dnů?“ – otázka ohodnocena 6 body a otázka: „Odpověděl prodejce na váš požadavek do tří pracovních dnů?“ – otázka s hodnocením 4 body. V případě, že prodejce odpověděl do dvou pracovních dnů, bude tato otázka hodnocena 6 body a druhá otázka 0, protože odpověď na tuto otázku již byla ohodnocena. Logicky nelze hodnotit obě z těchto otázek.

Ve sloupečku „Hodnocení“ je u každé oblasti záznamového archu v závorce maximální možný počet získaných bodů, které lze získat. Celkový maximální počet získaných bodů je 120.

### **Scénář**

Metoda výzkumu Mystery Shopping je vždy prováděna podle předem připraveného scénáře, kterého se musí Mystery Shopper držet. Jedině tak mohou být návštěvy jednotlivých provozoven mezi sebou porovnány. Scénář je důležitý také k tomu, aby nedošlo k odhalení Mystery Shoppera, což by mohlo znehodnotit výsledky výzkumu.

Proto i pro tento výzkum byl sestaven scénář, který je fiktivní a slouží pouze pro účely bakalářské práce.

### **1) Scénář pro Mystery Email**

Protože se první výzkumná otázka týká žádosti o informace, tedy předprodejních aktivit ještě před návštěvou provozovny, je třeba mít připravený scénář i pro tuto část výzkumu. Mystery Shopper navštíví webové stránky autorizovaného dealera společnosti a kontroluje, zda je na webových stránkách snadno dostupná e-mailová adresa či formulář pro kontaktování prodejního zástupce. Pokud tyto kontaktní údaje na webových stránkách nalezne, následně na tento e-mail či formulářem odešle dotaz ohledně sjednání osobní schůzky a možnosti testovací jízdy (nezáleží na typu vozidla). Zajímá se především o informace a podmínky k testovací jízdě – termín jízdy, délka zapůjčení, možnost testovací jízdy bez přítomnosti prodejce.

### **2) Scénář pro Mystery Visit**

Mystery Shopper navštíví vybranou prodejnu v odpoledních hodinách mezi 14-17 hodinou ve všední den. Po vstupu do prodejny pozdraví, začne se rozhlížet po prodejně, aby případně navázal oční kontakt s některým z prodejců či s někým na recepci. Následně si začne prohlížet jeden z vystavených vozů v showroomu prodejny. Mystery Shopper by měl být osloven prodejcem a předstírá zájem o koupi nového vozu. V případě, že prodejcem není osloven do 20 minut, osloví sám některého z prodejců s prosbou o pomoc.

Fiktivní zákazník, Mystery Shopper, v současné době vlastní ojetý vůz jiné značky, který slouží jako jeho první automobil. Chce přejít na lepší model vozu vzhledem k přibývajícím kilometrům, které ročně najezdí. Preferuje právě tuto značku vzhledem k pozitivním referencím a přítomnosti vozů této značky v rodině. Nemá předem vybraný typ vozidla, o který má zájem. Jde se pouze informovat o možnostech, poradit se s prodejcem a získat informace. S obchodním zástupcem tedy řeší současnou nabídku, vhodný typ vozu pro jeho účely, cenové možnosti, případně další atributy. Mělo by dojít k soukromému rozhovoru u pracovního stolu prodejce, nikoli jen u vystavených vozů v showroomu. Mystery Shopper celou dobu sleduje úroveň poskytovaných služeb dle dotazníku a bezprostředně po návštěvě prodejny hodnotí.

## **3.4 Požadavky na zaměstnance společnosti**

### **Žádost o informace**

Na webových stránkách prodejce by měla být snadno přístupná e-mailová adresa či kontaktní formulář pro kontaktování obchodního zástupce. Mezi každodenní povinnosti prodejců patří kontrola těchto dvou kontaktních nástrojů. Proto by neměl být problém zákazníka zpětně kontaktovat s důkladnou odpovědí na jeho dotaz maximálně do tří pracovních dnů, ideálně však do dvou pracovních dnů.

### **Setkání a uvítání**

Na recepci by měl být neustále přítomen recepční, případně někdo z personálu, aby byl nově vstupující zákazník do prodejny někým pozdraven a osloven. Prodejce by měl zákazníka oslovit do 20 minut po jeho příchodu do prodejny. Může se samozřejmě stát, že se nově příchozímu zákazníkovi nemá kdo věnovat, protože se již všichni obchodní zástupci věnují zákazníkům, kteří přišli před ním. V takovém případě by měl prodejce zákazníka i tak v této době oslovit, vysvětlit vzniklou situaci a omluvit se za ni s tím, že se klientovi někdo z prodejců bude bezprostředně věnovat hned, jak to bude možné.

Prodejní zástupce by měl zákazníka uvítat vhodným způsobem, měl by být milý, usměvavý, měl by se představit celým svým jménem a zmínit svoji funkci ve společnosti. Důležité je také oblečení prodejců. Každý ze zaměstnanců by měl mít firemní košili s logem společnosti, společenské kalhoty v případě mužů, společenské kalhoty či sukni v případě žen a společenské boty. Každý z personálu by měl mít na košili připnutou vizitku se svým jménem a pozicí ve společnosti, která usnadňuje jejich identifikaci. V průběhu kontaktu zákazníka s prodejním zástupcem by zákazníkovi mělo být nabídnuto občerstvení a možnost posadit se společně s prodejcem u jeho pracovního stolu.

### **Zjištění údajů o zákazníkovi**

Správný a profesionální prodejce by se měl snažit nenásilnou formou získat údaje o zákazníkovi (jméno, telefonní číslo, e-mailovou adresu, případně jiné). Tyto údaje jsou pro společnost velmi cenné z hlediska CRM (Customer Relationship Management). Získané údaje o zákaznících jsou pečlivě uchovány v elektronickém systému společně s informacemi, proč zákazník navštívil prodejnu, o jaké služby měl zájem, zda něco zakoupil apod. CRM slouží k budování loajálních zákazníků, ke kontaktování zákazníků ohledně zajímavých nabídek, k historii objednávek, evidenci stížností a spoustě dalším účelům.



### **Zjištění potřeb zákazníka**

V případě, že se zákazník zajímá o koupi nového vozu, je velmi důležité, aby se prodejce důkladně zajímal o zákaznickovy potřeby. Je třeba zjistit alespoň základní informace, jako k čemu chce nový automobil používat, jakým vozidlem v současnosti jezdí, kolik kilometrů najezdí ročně, kdy uvažuje o koupi nového vozu, s jakou přibližnou cenou počítá apod. Jedině tak je možné zákazníkovi vhodně poradit s výběrem nového vozidla a zaručit tak jeho spokojenost.

### **Prezentace**

Ideálně model každého vozu by měl být vystaven v showroomu prodejny. Prodejní zástupce by měl být schopen zodpovědět všechny dotazy zákazníka, a to srozumitelně pro každého klienta. Je důležité, aby byl prodejce schopen informace podat jak odborně, tak osobám, které se v automobilovém průmyslu nepohybují. Jednoduše tak, aby uspokojil každého zákazníka. Prodejní zástupce by měl mít vždy k dispozici katalog a ceník, se kterým by měl při rozhovoru s klientem pracovat, a který si zákazník může následně ponechat a odnést s sebou domů. V případě, že zákazník projevuje skutečný zájem o koupi vozu, měla by mu být nabídnuta zkušební jízda.

### **Navazující činnost**

Prodejní zástupce by měl zákazníkovi ponechat svoji vizitku nebo jiný kontakt, aby klient v případě zájmu mohl kontaktovat přímo prodejce, se kterým již situaci řešil. Prodejce by měl klientovi vždy nabídnout, že mu následně zavolá, případně s ním zůstane v kontaktu prostřednictvím e-mailu, aby mohl navázat na předchozí osobní návštěvu zákazníka. Prodejní zástupce by měl tento navazující kontakt opět učinit nejpozději do tří pracovních dnů, ideálně však do dvou pracovních dnů.

### **Zákaznická zkušenost**

Prostředí prodejního místa by na zákazníka mělo působit příjemným dojmem, aby se v něm cítil příjemně. Důležitá je jak čistota prostor, tak chování zaměstnanců, klid v prodejnách, kvalita vzduchu apod. Prodejnímu zástupci by se mělo během návštěvy podařit navázat se zákazníkem kladný vztah. Měl by mít skutečný zájem klientovi poradit, případně vyřešit zákazníkův problém. Nejlepší výsledek, kterého může prodejce dosáhnout, je ten, že by si zákazník koupil vůz právě od něj a v dealerství, ve kterém pracuje. K tomuto finálnímu „bodů“ směřují všechny předchozí a představuje skutečnost, které by se měl každý prodejní zástupce snažit dosáhnout.

### 3.5 Vyhodnocení Mystery Shoppingu

Po uskutečnění návštěv autorizovaných prodejen dochází k vyhodnocení získaných dat. Jednotlivé položky záznamového archu jsou zde rozebrány a prodejny mezi sebou vzájemně porovnány. Ke každé oblasti dotazníku, tedy i výzkumné otázce, protože těmi jsou oblasti dotazníku stanoveny, je vytvořena tabulka, která znázorňuje, jak si každá z provozoven vedla v jednotlivých požadavcích v porovnání s ostatními prodejny. Následně jsou tyto výsledky slovně rozebrány. Na závěr je graficky znázorněno, jak si jednotlivé dealerské prodejny vedly v porovnání s ostatními na základě získaných bodů.

**Výzkumná otázka 1:** Jaká je úroveň předprodejních aktivit před osobní návštěvou provozovny?

Tabulka 1- Žádost o informace

ŽÁDOST O INFORMACE	Prodejna 1	Prodejna 2	Prodejna 3
	BODY	BODY	BODY
Byla na webových stránkách prodejce k dispozici e-mailová adresa nebo kontaktní formulář pro kontaktování obchodního zástupce?	3/3	3/3	3/3
Odpověděl prodejce na váš požadavek do dvou pracovních dnů?	6/6	0/6	0/6
Odpověděl prodejce na váš požadavek do tří pracovních dnů?	0/4	4/4	4/4
Dokázal obchodní zástupce důkladně odpovědět na váš dotaz?	2/2	2/2	2/2

Zdroj: Vlastní zpracování

## **Webové stránky a kontaktování prodejny**

Webové stránky všech tří prodejců mají velmi podobný design, proto i vyhledávání informací je v podstatě totožné a velmi jednoduché. V záložce „Kontakt“ může zákazník bez problému najít e-mailové adresy, ať už pro kontakt prodejny obecně, či konkrétního zaměstnance. V této sekci jsou uvedeni zaměstnanci autorizované provozovny, včetně jejich e-mailové adresy, pracovního telefonu i osobního mobilního telefonu. Tyto údaje jsou doprovázeny vždy jménem, fotografií a funkcí ve společnosti.

Na spodní liště webových stránek jsou záložky jako „Nechte si zavolat nebo poslat e-mail“, „Rezervovat testovací jízdu“ či „Rezervovat si schůzku“. Jedná se o kontaktní formuláře, ve kterých zákazník vyplní kontaktní údaje a pobočku či oddělení, se kterým se chce spojit. Formulář odešle a personál prodejny na něj reaguje buď písemně či telefonicky. Vyhledání těchto kontaktních formulářů na webových stránkách autorizovaných prodejců je také velmi přehledné a jednoduché.

## **Kontaktování zákazníka**

Do dvou pracovních dnů odpověděl na požadavek pouze obchodní zástupce z prodejny 1. Z prodejny 2 a prodejny 3 odpověděli prodejci na odeslaný dotaz do tří pracovních dnů, což je stále akceptovatelné. Za tento požadavek byla vzhledem ke kratší době odezvy provozovna 1 hodnocena vyšším počtem bodů než zbylé dvě prodejny.

## **Důkladné zodpovězení dotazu**

Všichni tři z obchodních zástupců, kteří fiktivního zákazníka následně kontaktovali, se s ním spojili elektronicky prostřednictvím e-mailu a dokázali důkladně odpovědět na jeho dotaz ohledně možnosti rezervace osobní schůzky a testovací jízdy.

**Výzkumná otázka 2:** Jaká je úroveň vystupování zaměstnanců při prvním kontaktu se zákazníkem?

Tabulka 2 - Setkání a uvítání

SETKÁNÍ A UVÍTÁNÍ	Prodejna 1	Prodejna 2	Prodejna 3
	BODY	BODY	BODY
Pozdravil Vás někdo z personálu do 4 minut po vašem příchodu na prodejnu?	4/4	0/4	4/4
Byl na recepci v průběhu vaší návštěvy přítomen někdo z personálu?	3/3	0/3	3/3
Podařilo se Vám zahájit rozhovor s prodejcem do 20 minut po vašem příchodu do dealerství?	6/6	6/6	0/6
Uvítal Vás prodejní zástupce vhodným způsobem a představil se jménem?	3/3	3/3	3/3
Byl prodejní zástupce vhodně oblečen?	2/2	2/2	2/2
Měl na sobě prodejní zástupce vizitku?	2/2	2/2	2/2
Bylo Vám v průběhu vaší návštěvy nabídnuto občerstvení?	2/2	2/2	2/2

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Pozdrav a přítomnost recepce**

K pozdravení zákazníka do 4 minut po vstupu do prodejny došlo pouze ve dvou případech. To souvisí s přítomností někoho ze zaměstnanců na recepci provozovny. V prodejně 2 nebyl při příchodu do provozovny na recepci nikdo přítomen. Prodejci se buď věnovali ostatním zákazníkům nebo jiným pracovním aktivitám, proto nedošlo k pozdravení klienta do stanovené doby. Recepční přišla cca po 8 minutách a fiktivního zákazníka již nepozdravila, protože si prohlížel jeden z vystavených vozů a nebyl v přímé blízkosti recepce.

### **Zahájení rozhovoru s prodejcem**

Rozhovor s prodejcem se podařilo zahájit v každé z provozoven. V prodejně 3 ale až zhruba po 25 minutách, protože se všichni prodejci věnovali ostatním zákazníkům nebo nebyli v prodejně přítomni. Prodejní zástupce se za čekání omluvil, ovšem až po 25 minutách. V průběhu čekání a prohlížení vystavených vozů Mystery Shoppera nikdo z personálu neoslovil. Byl pouze pozdraven recepčním. Ve zbylých dvou prodejnách došlo k oslovení ve stanoveném čase, tedy 20 minutách.

### **Uvítání, oblečení, přítomnost vizitky**

Všichni z prodejců uvítali fiktivního zákazníka vhodným způsobem s úsměvem na tváři a představili se celým svým jménem. Oblečení obchodních zástupců bylo také ve všech případech v pořádku. Všichni měli společenské kalhoty, obuv a firemní košili s logem společnosti. Celkově byli všichni prodejci upraveni a působili velmi příjemným dojmem. Přítomnost připnuté vizitky na košili byla také při každé návštěvě. Vizitka uváděla jméno zaměstnance a jeho funkci, což usnadňovalo komunikaci s ním.

### **Nabídka občerstvení**

Vzhledem k řešení koupě nového vozu a tedy delší návštěvě každé provozovny, došlo při všech návštěvách k nabídnutí občerstvení zákazníkovi personálem prodejny.

### Výzkumná otázka 3: Jaká je úroveň sběru dat od zákazníků?

Tabulka 3 - Zjištění údajů o zákazníkovi

ZJIŠTĚNÍ ÚDAJŮ O ZÁKAZNÍKOVĚ	Prodejna 1	Prodejna 2	Prodejna 3
	BODY	BODY	BODY
Zjišťoval prodejní zástupce vaše jméno?	4/4	4/4	4/4
Zjišťoval prodejní zástupce vaše telefonní číslo?	4/4	4/4	0/4
Zjišťoval prodejní zástupce váš e-mail?	4/4	0/4	4/4

Zdroj: Vlastní zpracování

#### Zjišťování údajů o zákazníkovi

Jméno fiktivního zákazníka bylo prodejcem zjišťováno v průběhu všech návštěv. Prodejna 3 dále zjišťovala pouze elektronický kontakt, nikoli telefonní číslo. Provozovna 2 zase naopak nezjišťovala e-mailovou adresu zákazníka, ale telefonní spojení. Při každé návštěvě to ale obchodní zástupce udělal tak, aby získal zákaznicko jméno a nějaký kontakt na něj. Prodejna 1 o zjištění údajů o zákazníkovi usilovala nejvíce a zjistila všechny tři potřebné údaje.

**Výzkumná otázka 4:** Jaká je úroveň zjišťování potřeb zákazníka při koupi nového vozu?

Tabulka 4 - Zjištění potřeb zákazníka

ZJIŠTĚNÍ POTŘEB ZÁKAZNÍKA	Prodejna 1	Prodejna 2	Prodejna 3
	BODY	BODY	BODY
Zjišťoval prodejní zástupce, k čemu chcete nové vozidlo používat?	2/2	2/2	2/2
Zjišťoval prodejní zástupce, kterým vozidlem v současnosti jezdíte?	0/2	0/2	2/2
Zjišťoval prodejní zástupce, kolik kilometrů najezdíte ročně?	4/4	4/4	4/4
Zjišťoval prodejní zástupce, kdy uvažujete o změně vozidla/koupi?	6/6	0/6	0/6
Zeptal se prodejní zástupce, s jakou přibližnou cenou vozidla počítáte?	6/6	6/6	6/6

Zdroj: Vlastní zpracování

**Zjišťování potřeb**

Při zmínce, že má fiktivní zákazník zájem o nový vůz, všichni prodejní zástupci zjišťovali, k čemu má v plánu nové vozidlo používat, kolik kilometrů najezdí ročně a na přibližnou cenu, kterou je ochoten do nového vozu investovat. Ne všichni už zjišťovali, kterým vozidlem jezdí v současnosti a kdy plánuje koupi nového automobilu. V prodejně 2 se prodejní zástupce nezeptal, jaký vůz v současné době zákazník vlastní či využívá. Dva ze tří prodejců se také nezeptali na informaci, kdy uvažuje o změně vozidla, a to v prodejně 2 a prodejně 3, což je důležitá informace. Pouze v prodejně 1 zjišťoval obchodní zástupce všechny podstatné informace o potřebách svého klienta.

## Výzkumná otázka 5: Jaká je úroveň prezentace vozů?

Tabulka 5 - Prezentace

PREZENTACE	Prodejna 1	Prodejna 2	Prodejna 3
	BODY	BODY	BODY
Byl model nebo zkušební vůz vystaven v showroomu?	4/4	4/4	0/4
Byly Vám zodpovězeny všechny vaše dotazy?	6/6	0/6	6/6
Bylo Vám vše srozumitelně vysvětleno?	4/4	0/4	4/4
Nabídl Vám prodejní zástupce katalog nebo ceník?	2/2	2/2	2/2
Nabídl Vám prodejní zástupce zkušební jízdu?	0/4	0/4	0/4

Zdroj: Vlastní zpracování

### Vystavení vozidla v showroomu

Typ vozidla, o který Mystery Shopper při rozhovoru s prodejcem o koupi nového vozu projevoval zájem, byl vystaven v showroomu ve dvou prodejnách. V prodejně 3 nebyl tento typ vozidla přítomen. Proto došlo k diskuzi o vozidle pouze na základě katalogu.

### Srozumitelné zodpovězení dotazů

Obchodní zástupce v autorizované prodejně 2 nedokázal odpovědět na všechny dotazy fiktivního zákazníka srozumitelně. Mystery Shopper měl pocit, že s ním mluví jako s rovnocenným odborníkem. Jeho odbornost je na jednu stranu obdivuhodná, ale bohužel veškeré vysvětlování bylo dost složité. V případě, že by se do prodejny přišla informovat osoba s podobnou neznalostí, která se v daném oboru neorientuje, nebude odcházet uspokojena.



### Nabídnutí katalogu a ceníku

Všichni obchodní zástupci při rozhovoru nabídli fiktivnímu zákazníkovi aktuální katalog s příloženým ceníkem. Všichni z prodejců mu také pomohli se v katalogu zorientovat a pracovali s ním v průběhu diskuze.

### Zkušební jízda

V žádné prodejně nebyla Mystery Shopperovi nabídnuta zkušební jízda jím preferovaným typem vozidla, o kterém s prodejcem hovořil. Tento fakt lze přiložit skutečnosti, že se fiktivní zákazník pouze informoval o možnostech, získával přehled o cenách, doporučení prodejců o vhodném typu vozidla pro jeho účely apod. Nešel do provozovny s tím, že je jeho poptávka po novém voze aktuální a má v plánu vozidlo zakoupit v dohledné době.

**Výzkumná otázka 6:** Jaká je úroveň navazujících činností (kontaktování) po návštěvě prodejny?

Tabulka 6 - Navazující činnost

NAVAZUJÍCÍ ČINNOST	Prodejna 1	Prodejna 2	Prodejna 3
	BODY	BODY	BODY
Dal Vám prodejní zástupce na sebe kontakt (vizitku, případně jiný)?	2/2	2/2	2/2
Navrhl Vám prodejní zástupce, že Vám následně zavolá/zůstane s Vámi v kontaktu prostřednictvím e-mailu?	6/6	6/6	6/6
Zavolal Vám/poslal Vám e-mail do dvou pracovních dnů?	0/6	6/6	0/6
Zavolal Vám/poslal Vám e-mail do tří pracovních dnů?	4/4	0/4	4/4

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Kontakt na obchodního zástupce**

Všichni prodejní zástupci dali fiktivnímu zákazníkovi vizitku s jejich jménem, pozicí, e-mailovou adresou, pracovním telefonem, navíc i soukromým mobilním telefonem.

### **Nabídka a kontaktování po návštěvě prodejny**

Ve všech třech autorizovaných provozovnách společnosti bylo klientovi prodejcem nabídnuto, že se následně ozve, aby mohli v řešení koupě nového vozu se zákazníkem pokračovat. V případě prodejny 1 a prodejny 3 prodejní zástupce kontaktoval fiktivního zákazníka do dvou pracovních dnů prostřednictvím e-mailu. U prodejny 2 došlo ke kontaktu telefonicky, a to do tří pracovních dnů, což je stále vyhovující. Prodejna 2 za to ve výzkumu získala menší počet bodů než zbylé dvě provozovny.

### **Výzkumná otázka 7: Jaký je celkový dojem z návštěvy provozovny?**

Tabulka 7 - Zákaznická zkušenost

<b>ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST</b>	<b>Prodejna 1</b>	<b>Prodejna 2</b>	<b>Prodejna 3</b>
	<b>BODY</b>	<b>BODY</b>	<b>BODY</b>
Působilo na Vás prostředí prodejního místa příjemným dojmem?	2/2	2/2	2/2
Podařilo se prodejnímu zástupci s Vámi v provozovně úspěšně navázat kladný vztah?	3/3	3/3	3/3
Měl/a jste dojem, že prodejce projevils skutečný zájem?	4/4	0/4	4/4
Koupil/a byste si vůz v tomto dealerství a od tohoto prodejce na základě vaší zkušenosti z návštěvy?	4/4	0/4	4/4

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Prostředí prodejního místa**

Prostředí všech provozoven působilo velmi příjemným dojmem. Prodejny byly čisté, uklizené, byl v nich klid a všichni zaměstnanci, se kterými přišel Mystery Shopper během návštěvy do kontaktu, vypadali velmi mile.

### **Prodejce**

Všichni obchodní zástupci byli velmi milí, ochotní a vztah, který během návštěvy s fiktivním zákazníkem navázali, lze ve všech případech hodnotit pozitivně. V prodejně 2 se ovšem prodejci nepodařilo u zákazníka získat 100% dojem, že má skutečný zájem o to mu vše vysvětlit a informovat ho tak, aby předané informace pochopil. To i přesto, že byl jinak velmi milý a ochotný. S tím souvisí již dříve zmíněná oblast týkající se dotazů.

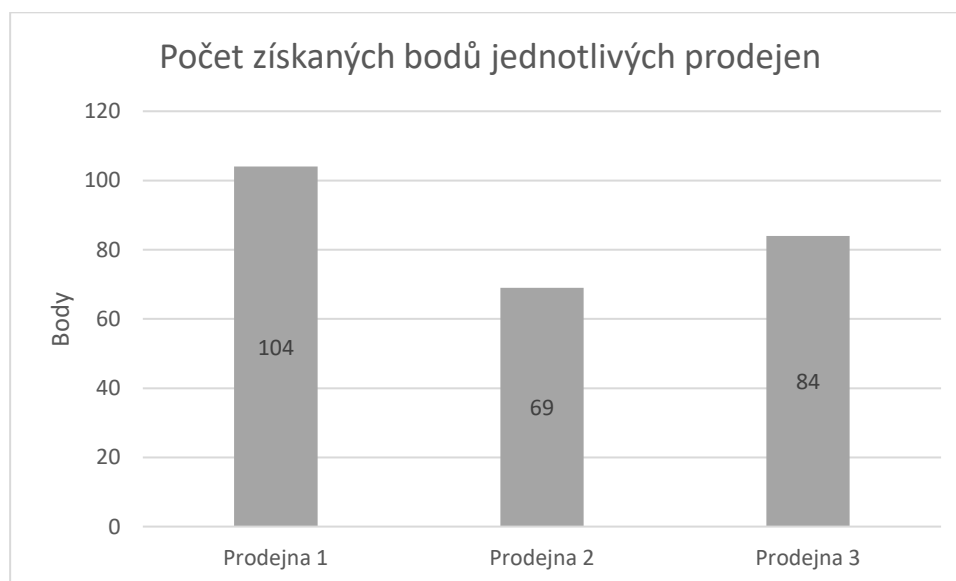
### **Přesvědčení o prodejci a dealerství**

Všechny realizované návštěvy lze hodnotit kladně. V prodejně 2 by si ale Mystery Shopper na základě zkušenosti z návštěvy vůz nezakoupil, a to vzhledem k již několikrát zmíněnému zodpovídání dotazů. Neměl pocit, že mu byly srozumitelně vysvětleny. Z toho důvodu by se obrátil buď na jiného prodejce provozovny nebo na jinou prodejnu. To vše proto, že se v automobilovém průmyslu nepohybuje a potřebuje věci týkající se automobilů vysvětlit jako laikovi. Pokud by do prodejny přišel muž, který se v automobilovém průmyslu orientuje, tato otázka byla mohla být hodnocena pozitivně.

### 3.5.1 Porovnání prodejen

V grafu vidíme porovnání jednotlivých prodejen mezi sebou podle počtu získaných bodů. Nejlépe a obstojně dopadla prodejna 1 se 104 body. Jako druhá prodejna 3 s 84 body a ne příliš dobře si na základě marketingového výzkumu pomocí metody Mystery Shopping vedla dealerská prodejna 2, která získala 69 bodů ze 120 možných.

Graf 1- Počet získaných bodů jednotlivých prodejen



Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.6 Vyhodnocení výzkumných otázek

Cílem výzkumu bylo získat odpovědi na stanovené výzkumné otázky. Je třeba vzít ale v potaz, že vzhledem k nízkému počtu realizovaných návštěv má výzkum pouze omezenou vypovídající hodnotu. Odpovědi na výzkumné otázky jsou zodpovězeny níže:

**Výzkumná otázka 1:** Jaká je úroveň předprodejních aktivit před osobní návštěvou provozovny?

Úroveň předprodejních aktivit všech hodnocených provozoven je velmi dobrá. Všichni tři autorizovaní prodejci dodržují stanovené požadavky. Nejlépe v této oblasti dopadla prodejna 1, a to díky rychlejší reakci na zákazníkův dotaz prostřednictvím webových stránek. Prodejní zástupce v tomto případě reagoval do dvou pracovních dnů. Prodejci z dalších dvou provozoven do tří pracovních dnů.

**Výzkumná otázka 2:** Jaká je úroveň vystupování zaměstnanců při prvním kontaktu se zákazníkem?

Vystupování zaměstnanců při prvním kontaktu se zákazníkem je dle výzkumu na dobré úrovni. Pouze v autorizované prodejně 2 byl při příchodu zákazníka do prodejny problém s přítomností někoho ze zaměstnanců na recepci. Vzhledem k této skutečnosti nebylo učiněno pozdravení zákazníka do 4 minut od příchodu do provozovny. Obchodní zástupci v prodejně 3 nezvládli oslovit zákazníka ve stanovém čase, ve kterém by k oslovení dojít mělo. Za tuto situaci se ale prodejce fiktivnímu zákazníkovi omluvil a ve zbylém čase se mu věnoval. Všechny další požadavky splňovali všichni obchodní zástupci.

**Výzkumná otázka 3:** Jaká je úroveň sběru dat od zákazníků?

Úroveň sběru dat od zákazníků byla očekávána na vyšší úrovni. Pouze obchodní zástupce v prodejně 1 zjistil od fiktivního zákazníka všechny požadované údaje – jméno, telefonní číslo i e-mailovou adresu. Při každé návštěvě to ale obchodní zástupci udělali tak, aby získali zákaznicko jméno a alespoň jeden kontaktní údaj.

**Výzkumná otázka 4:** Jaká je úroveň zjišťování potřeb zákazníka při koupi nového vozu?

Dle výsledků výzkumu je patrné, že úroveň zjišťování potřeb zákazníka by mohla být na vyšší úrovni. Ani jeden z prodejců nezjišťoval všechny informace, ze kterých by následně měl odvíjet potřeby zákazníka. To, že se dva prodejní zástupci nezeptali, jakým vozidlem v současné době fiktivní zákazník jezdí, nelze nepovažovat za závažný nedostatek. Dva prodejci ale pochybili především ve zjištění informací ohledně skutečnosti, kdy zákazník uvažuje o koupi nového vozidla. Je rozdíl, zda má klient zájem zakoupit nový vůz v dohledné době nebo se pouze informuje a plánuje změnu vozu za půl roku.

**Výzkumná otázka 5:** Jaká je úroveň prezentace vozů?

Z výzkumu vyplývá, že úroveň prezentace vozů by měla být na lepší úrovni. Při žádné z návštěv dealerských prodejen nebyla fiktivnímu zákazníkovi nabídnuta zkušební jízda. V prodejně 3 nebyl model vozidla, o který Mystery Shopper projevoval zájem, vystaven v showroomu provozovny. Nejhůře v této oblasti dle výzkumu dopadla prodejna 2, kdy prodejce nezodpověděl srozumitelně všechny jemu položené dotazy. Mluvil příliš odborně, a proto bylo pro laika ve světě automobilů velmi obtížné mu porozumět.

**Výzkumná otázka 6:** Jaká je úroveň navazujících činností (kontaktování) po návštěvě prodejny?

Úroveň navazujících činností po návštěvě autorizovaných prodejen je vysoká. Všichni prodejci splnili požadavky, které jsou na ně kladeny – dali fiktivnímu zákazníkovi svoji vizitku s kontaktem, nabídli klientovi, že mu následně zavolají nebo se mu ozvou prostřednictvím e-mailu, a také tak učinili. Ve dvou ze tří případů došlo ke kontaktování do tří pracovních dnů, v jednom případě hned do dvou pracovních dnů.

**Výzkumná otázka 7:** Jaký je celkový dojem z návštěvy provozovny?

Celkový dojem z návštěvy dvou provozoven je výborný. Bohužel tomu tak není u prodejny 2, kdy obchodní zástupce nedokázal fiktivního zákazníka úplně přesvědčit o jeho skutečném zájmu. Mystery Shopper by si po této zkušenosti nekoupil vůz od tohoto prodejce a v tomto dealerství. Autorizované prodejny a obchodní zástupci ale působili příjemným dojmem při návštěvě všech vybraných provozoven.

## 4 SHRNUÍ NEDOSTATKŮ A NÁVRHY NA JEJICH ODSTRANĚNÍ

V této části práce jsou shrnuty největší nedostatky zjištěné během výzkumu pomocí metody Mystery Shopping a navrhnutá opatření pro jejich odstranění.

### **Nedostatek č. 1 - Pozdravení zákazníka a přítomnost na recepci**

Na základě výzkumu byly odhaleny nedostatky v pozdravení zákazníka, přesněji řečeno v době, během které by měl být nově příchozí zákazník pozdraven. S tím souvisí i přítomnost někoho z personálu na recepci.

Dle standardů společnosti by na recepci měl být po celou pracovní dobu přítomen recepční, aby byl nově příchozí zákazník ihned pozdraven a osloven. První pozdravení a oslovení nově příchozího klienta jsou důležité elementy k tomu, aby byl první dojem zákazníka z prodejny pozitivní.

### **Nedostatek č. 2 - Oslovení zákazníka prodejcem**

Dalším zjištěným nedostatkem bylo oslovení zákazníka prodejcem. Opět šlo o stanovenou dobu, během které by mělo k oslovení nově příchozího zákazníka prodejcem dojít. Dle požadavků na zaměstnance by měl prodejní zástupce zákazníka oslovit do 20 minut po jeho příchodu do provozovny.

### **Návrh opatření k odstranění nedostatků 1 a 2**

Jako opatření k odstranění výše uvedených zjištěných nedostatků, které mezi sebou vzájemně souvisí, by bylo vhodné přijmout ještě jednu osobu na pozici recepční. Pro tuto pozici by postačil brigádník, který by pokryl nejvíce navštěvované časy prodejen. V těchto časech by na recepci byli vždy dva. Tímto krokem by došlo k eliminaci případů, kdy do prodejny přijde nový zákazník, který není nikým pozdraven a osloven. Navíc v případě, že by recepční byli dva, mohli by zastat drobné pracovní záležitosti prodejců. Prodejní zástupci by tak měli více prostoru na klienty a samotný prodej.

### **Nedostatek č. 3 - Sběr dat od zákazníků**

Z návštěv prodejen jsou zřejmé také nedostatky ohledně sběru dat od zákazníků, jako je jméno, telefonní číslo a e-mail. Tyto údaje jsou pro společnost velmi důležité - ať už v oblasti prodeje, tak např. v oblasti marketingu, proto tento nedostatek nelze přehlédnout.

### **Nedostatek č. 4 - Zjišťování potřeb zákazníka**

Po vyhodnocení Mystery Shoppingu a výzkumných otázek jsou patrné nedostatky i ve zjišťování potřeb zákazníka. Jsou dána fakta, která by měl prodejce od zákazníka při řešení koupě nového vozu získat. Např. kolik kilometrů najezdí ročně, kdy uvažuje o změně vozidla nebo s jakou přibližnou cenou počítá, aby mu byl schopen doporučit, případně navrhnout takový model vozu, který bude vhodný přímo pro něj a uspokojí jeho potřeby. I v tomto směru došlo ke zjištění pochybností a prodejci by měli být v získávání těchto potřeb zákazníků více důkladní.

### **Návrh opatření k odstranění nedostatků 3 a 4**

Pro odstranění dvou výše zmíněných nedostatků by bylo pro zaměstnance vhodné školení, kde by byli poučeni o tom, k čemu jsou tyto údaje důležité. Také by měli lépe seznámeni se systémem CRM (Customer Relationship Management), protože právě v tomto elektronickém systému jsou všechny získané údaje o zákaznících a jejich potřebách důkladně evidovány a systém CRM je pro prodejce velkým pomocníkem.

### **Nedostatek č. 5 - Zodpovídání dotazů**

Velkým problémem, který byl na základě marketingového výzkumu zjištěn v jedné z autorizovaných provozoven, je nesrozumitelné zodpovídání dotazů. Prodejce by měl hned na začátku zjistit, zda se zákazník orientuje v automobilovém průmyslu a podle toho přizpůsobit formu rozhovoru a zodpovídání dotazů. Jinak by měl vypadat rozhovor prodejce se zákazníkem, který je ženského pohlaví a vybírá si první automobil, a jinak mezi obchodním zástupcem a mužem středního věku, pro kterého jsou automobily koníčkem.



## **Návrh opatření k odstranění nedostatku 5**

Pro odstranění posledního zjištěného nedostatku by bylo vhodné školení na zlepšení komunikačních dovedností prodejních zástupců. Na komunikaci se zákazníky stojí celý základ úspěchu prodeje. Všechna tato školení jsou pro společnost výdajem, ovšem výdajem, který se jí mnohonásobně vrátí.

## **Další návrhy na zlepšení poskytovaných služeb**

### **Motivační systém**

Vzhledem ke zjištěným nedostatkům by bylo dobré zavést lepší motivační systém. Nový motivační systém by mohl být založen na tom, že by byl každý měsíc zvolen nejúspěšnější obchodní zástupce autorizované prodejny. Ten by byl odměněn např. peněžní prémie nebo poukázkou na kulturní akci.

Prodejci by byli motivováni nejen k větší snaze či zkvalitnění jimi poskytovaných služeb, ale i ke kariérnímu růstu. Lze předpokládat, že právě dlouhodobě nejlepší prodejci se časem dostanou na pozice vedoucích prodejců, což znamená i vyšší finanční ohodnocení.

### **Reporty**

V oblasti prodeje je vhodné, aby vedoucí prodeje či pobočky vytvořil ideálně každý měsíc report o tom, jak si vedli jednotliví prodejci a jak obstála prodejna celkově v porovnání s ostatními dealerskými provozovny. Reporty by měly obsahovat, zda byly splněny požadované cíle, co je potřeba zlepšit atd.

### **Informovanost zaměstnanců**

Informovanost zaměstnanců je základ pro odstranění všech zjištěných nedostatků a zlepšení kvality poskytovaných služeb. Personál musí být vždy obeznámen se zjištěnými nedostatky. Jednotliví zaměstnanci také musí znát požadavky na ně kladené a musí být seznámeni s jejich podstatou.

## Závěr

Cílem práce bylo pomocí metody Mystery Shopping zhodnotit kvalitu poskytovaných služeb ve vybrané společnosti v automobilovém průmyslu. Identifikovat zjištěné nedostatky a navrhnout opatření k jejich odstranění.

Pro dosažení stanoveného cíle byly určeny výzkumné otázky, které jsou v závěru práce vyhodnoceny na základě zjištěných dat v průběhu návštěv jednotlivých provozoven. Tyto výzkumné otázky podávají přehled o úrovni předprodejních aktivit před návštěvou provozovny, vystupování zaměstnanců při prvním kontaktu se zákazníkem, sběru dat od zákazníků, zjišťování potřeb zákazníků při koupi nového vozu, prezentace vozů, navazujících činností po návštěvě prodejny a také celkový dojem z návštěvy.

Předpokladem bylo, vzhledem k tomu, že se všechny tři autorizované provozovny nachází ve stejném a navíc hlavním městě České republiky, že úroveň poskytovaných služeb nebude příliš odlišná a bude na vysoké úrovni. Toto očekávání se na základě výzkumu ovšem nepotvrdilo. Rozdíly mezi jednotlivými prodejny byly velké a fakt, že je úroveň poskytovaných služeb na vysoké úrovni, bychom si zřejmě troufli říct pouze o jedné z nich.

Zjištěným nedostatkům je věnována poslední kapitola práce, která obsahuje i opatření pro jejich odstranění a zlepšení kvality poskytovaných služeb. Většinu z těchto nedostatků lze odstranit větší snahou zaměstnanců, jejich zainteresovaností a všímavostí. Je proto důležité zaměstnance informovat, proč jsou požadavky na ně tak důležité a je potřeba je dodržovat. V tomto směru by měl být personál neustále vzděláván, školen a vhodně motivován.

Vzhledem k nízkému počtu realizovaných návštěv a skutečnosti, že byla každá z dealerských prodejen navštívena pouze jednou, má výzkum pouze omezenou vypovídající hodnotu. Na základě jedné návštěvy a rozhovoru s prodejcem nemůžeme jistě říct, že se takto prodejce chová každý den, a že každý jeho rozhovor se zákazníkem vypadá stejně jako ten při návštěvě Mystery Shoppera. Je proto vhodné návštěvy opakovat.

# Seznam použité literatury

1. BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
2. BURDA, Alexandr a Eva VAVREČKOVÁ, 2014. *Mystery Shopping: Analýza*. Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství gastronomie a turismu, 142 s. ISBN 978-80-7510-132-7.
3. BURDA, Alexandr a Radmila DLUHOŠOVÁ a kol., 2011. *Mystery Shopping: Prolegomena*. Opava, 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.
4. FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. 2. aktualizované vydání. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0038-4.
5. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
6. HENDL, Jan, 2008. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. Třetí vydání. Praha: Portál, 408 s. ISBN 978-80-262-0219-6.
7. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
9. KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv, 2018. *Základy marketingu*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-247-5869-5.
10. KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
11. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. 6. vydání. Praha: Grada, 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2.
12. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
13. KOUDELA, Jan a Oldřich VÁVRA, 2007. *Marketing: Principy a nástroje*. Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-13-4.

14. KOZEL, Roman a kolektiv, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
15. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
16. MALÝ, Václav, 2004. *Marketingový výzkum: Teorie a praxe*. Praha: VŠE. ISBN 80-245-0761-7.
17. MAZALOVÁ, Marcela a kol., 2010. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
18. MOUDRÝ, Marek, 2015. *Marketing: Základy marketingu*. 3. aktualizované vydání. Prostějov: Computer Media. ISBN 978-80-7402-219-7.
19. NEJEZCHLEB, Lubomír, 1999. *Základy marketingu*. Brno: PC-DIR Real. ISBN 80-214-1288-7.
20. PŘIBOVÁ, Marie a kol, 1996. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-299-9.
21. TAHAL, Radek, 2015. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. Praha: C. H. Beck, 120 s. ISBN 978-80-7400-585-5.
22. WAGNEROVÁ, Irena a kol., 2011. *Psychologie práce a organizace: Nové poznatky*. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-247-3701-0.

## Elektronické zdroje

*Ipsos CEM: O mystery shoppingu* [online]. ©2016 [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>

*SIMAR: Mystery Shopping* [online]. ©2019 [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>

*JobMonkey: Mystery Shopper Section* [online]. 2019 [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <https://www.jobmonkey.com/mysteryshopping/what-is-mystery-shopping/>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1- Druhy primárních dat.....	17
--------------------------------------	----

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1- Žádost o informace .....	37
Tabulka 2 - Setkání a uvítání .....	39
Tabulka 3 - Zjištění údajů o zákazníkovi .....	41
Tabulka 4 - Zjištění potřeb zákazníka .....	42
Tabulka 5 - Prezentace .....	43
Tabulka 6 - Navazující činnost.....	44
Tabulka 7 - Zákaznická zkušenost.....	45

## **Seznam grafů**

Graf 1- Počet získaných bodů jednotlivých prodejen .....	47
--	----

## **Seznam příloh**

Příloha 1- Záznamový arch .....	57
---------------------------------	----

<b>ZÁZNAMOVÝ ARCH – Mystery Shopping</b>	
<b>Název provozovny:</b>	
<b>Datum kontroly:</b>	
<b>Jméno hodnotitele:</b>	
<b>Otázka</b>	
<b>ŽÁDOST O INFORMACE</b>	<b>Hodnocení (15)</b>
Byla na webových stránkách prodejce k dispozici e-mailová adresa nebo kontaktní formulář pro kontaktování obchodního zástupce?	?/3
Odpověděl prodejce na váš požadavek do dvou pracovních dnů?	?/6
Odpověděl prodejce na váš požadavek do tří pracovních dnů?	?/4
Dokázal obchodní zástupce důkladně odpovědět na váš dotaz?	?/2
<b>SETKÁNÍ A UVÍTÁNÍ</b>	<b>Hodnocení (22)</b>
Pozdravil Vás někdo z personálu do 4 minut po vašem příchodu na prodejnu?	?/4
Byl na recepci v průběhu vaší návštěvy přítomen někdo z personálu?	?/3
Podařilo se Vám zahájit rozhovor s prodejcem do 20 minut po vašem příchodu do dealerství?	?/6
Uvítal Vás prodejní zástupce vhodným způsobem a představil se jménem?	?/3
Byl prodejní zástupce vhodně oblečen?	?/2
Měl na sobě prodejní zástupce vizitku?	?/2
Bylo Vám v průběhu vaší návštěvy nabídnuto občerstvení?	?/2

<b>ZJIŠTĚNÍ ÚDAJŮ O ZÁKAZNÍKOVĚ</b>	<b>Hodnocení (12)</b>
Zjišťoval prodejní zástupce vaše jméno?	?/4
Zjišťoval prodejní zástupce vaše telefonní číslo?	?/4
Zjišťoval prodejní zástupce váš e-mail?	?/4
<b>ZJIŠTĚNÍ POTŘEB ZÁKAZNÍKA</b>	<b>Hodnocení (20)</b>
Zjišťoval prodejní zástupce, k čemu chcete nové vozidlo používat?	?/2
Zjišťoval prodejní zástupce, kterým vozidlem v současnosti jezdíte?	?/2
Zjišťoval prodejní zástupce, kolik kilometrů naježdíte ročně?	?/4
Zjišťoval prodejní zástupce, kdy uvažujete o změně vozidla/koupi?	?/6
Zeptal se prodejní zástupce, s jakou přibližnou cenou vozidla počítáte?	?/6
<b>PREZENTACE</b>	<b>Hodnocení (20)</b>
Byl model nebo zkušební vůz vystaven v showroomu?	?/4
Byly Vám zodpovězeny všechny vaše dotazy?	?/6
Bylo Vám vše srozumitelně vysvětleno?	?/4
Nabídl Vám prodejní zástupce katalog nebo ceník?	?/2
Nabídl Vám prodejní zástupce zkušební jízdu?	?/4

<b>NAVAZUJÍCÍ ČINNOST</b>	<b>Hodnocení (18)</b>
Dal Vám prodejní zástupce na sebe kontakt (vizitku, případně jiný)?	?/2
Navrhl Vám prodejní zástupce, že Vám následně zavolá/zůstane s Vámi v kontaktu prostřednictvím e-mailu?	?/6
Zavolal Vám/poslal Vám e-mail do dvou pracovních dnů?	?/6
Zavolal Vám/poslal Vám e-mail do tří pracovních dnů?	?/4
<b>ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST</b>	<b>Hodnocení (13)</b>
Působilo na Vás prostředí prodejního místa příjemným dojmem?	?/2
Podařilo se prodejnímu zástupci s Vámi v provozovně úspěšně navázat kladný vztah?	?/3
Měl/a jste dojem, že prodejce projevil skutečný zájem?	?/4
Koupil/a byste si vůz v tomto dealerství a od tohoto prodejce na základě vaší zkušenosti z návštěvy?	?/4
<b>CELKOVÝ POČET ZÍSKANÝCH BODŮ</b>	?/120



# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Kateřina Kratochvílová

V Praze dne: 10. 04. 2019

Podpis:

<b>Jméno</b>	<b>Oddělení/ Pracoviště</b>	<b>Datum</b>	<b>Podpis</b>