

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Využití metody Mystery Shopping ve vybraném podniku

Application of the Mystery Shopping in Selected Company

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Personální management v průmyslových podnicích

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Petra Jílková, Ph.D.

KALENSKÝ

JIŘÍ

2017

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Kalenský Jméno: Jiří Osobní číslo: 437523
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávací katedra/ústav: MÚVS ČVUT v Praze, oddělení manažerských studií
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Personální management v průmyslových podnicích

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Využití metody Mystery Shopping ve vybraném podniku

Název bakalářské práce anglicky:

Application of the Mystery Shopping in Selected Company

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem práce je blíže popsat metodu marketingového výzkumu Mystery Shopping a zasadit ji do kontextu marketingu. Dalším cílem je pomocí této metody zhodnotit úroveň poskytovaných služeb ve vybraném podniku s následným doporučením pro zlepšení aktuálního stavu.

PŘÍNOS: Přínosem práce bude posouzení kvality poskytovaných služeb vybraného podniku a návržení doporučení pro zlepšení.

OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - marketing služeb; marketingový výzkum; mystery shopping; 3. Praktická část - realizace výzkumu metodou mystery shopping; návrh doporučení na zlepšení; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu: Praha: 2011.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management: 4. vyd. Praha: Grada, 2013.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:


Ing. Petra Jílková, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení manažerských studií

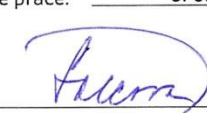
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5. 12. 2016 Termín odevzdání bakalářské práce: 5. 5. 2017

Platnost zadání bakalářské práce: 31. 8. 2018


Podpis vedoucí(ho) práce

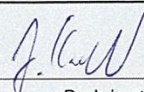

Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

- 5-04- 2017

Datum převzetí zadání


Podpis studenta(ky)

KALENSKÝ, Jiří. *Využití metody Mystery Shopping ve vybraném podniku*. Praha: ČVUT 2017. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

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

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

V Praze dne: 03. 05. 2017

Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing . Petře Jílkové, Ph.D. za její ochotu, cenné připomínky a odborné rady, kterými mi pomohla k vypracování mé bakalářské práce. Poděkování za psychickou podporu a trpělivost patří mé rodině a mým přátelům.

Abstrakt

Cílem bakalářské práce je pomocí metody Mystery Shopping zhodnotit kvalitu procesu poskytování služeb ve vybraných prodejnách společností DATART International a EURONICS ČR. Cílem je identifikovat v této oblasti nedostatky a navrhnout možná řešení těchto nedostatků. Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části práce je popsán marketingový mix služeb, marketingový výzkum a metoda Mystery Shopping. V praktické části jsou stručně popsány obě společnosti a je zde popsána metodika a příprava výzkumu. Následně je proveden sběr dat, která jsou v druhé polovině praktické části vyhodnocena, a v závěru jsou navržena možná řešení zjištěných nedostatků.

Klíčová slova

Mystery shopping, fiktivní nákup, fiktivní zákazník, marketingový mix služeb, marketingový výzkum, zákaznický servis, hodnocení zaměstnanců.

Abstract

The aim of this bachelor thesis is to use Mystery Shopping to evaluate the quality of service providing process in selected stores owned by DATART International company and EURONICS ČR company. The purpose of the thesis is to identify faults in this process and to suggest possible solutions of these shortcomings. The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part describes service marketing mix, marketing research and Mystery Shopping method. The practical part describes both companies, methodology and the preparatory process of the research. Then the data collection is carried out and in the second half of the practical part collected data are analyzed and possible solutions are suggested at the end of the thesis.

Key words

Mystery shopping, mystery shopper, services marketing mix, marketing research, customer service, staff evaluation.

Obsah

1	Úvod	5
1	Marketingový mix služeb	8
1.1	Produkt.....	9
1.2	Cena.....	10
1.3	Distribuce.....	11
1.4	Propagace.....	12
1.5	Materiální prostředí.....	15
1.6	Lidé.....	16
1.7	Procesy.....	17
2	Marketingový výzkum	19
2.1	Marketingové informace.....	20
2.2	Proces marketingového výzkumu.....	21
2.3	Druhy marketingového výzkumu.....	22
2.4	Metody sběru informací.....	23
2.4.1	Dotazování.....	23
2.4.2	Pozorování.....	24
2.4.3	Experiment.....	26
3	Mystery Shopping	27
3.1	Cíle a zásady Mystery Shoppingu.....	28
3.2	Průběh Mystery Shoppingu.....	29
4	Využití Mystery Shoppingu v praxi	33
4.1	Příprava výzkumu.....	34
4.1.1	Okruhy se stanovenými požadavky.....	35
4.1.2	Scénář a záznamový arch.....	37
4.1.3	Harmonogram návštěv.....	38
4.2	Vyhodnocení fiktivních návštěv.....	39
4.3	Souhrnné vyhodnocení a vyhodnocení hypotéz.....	49
5	Závěrečná doporučení	52
6	Závěr	54
7	Seznam použité literatury	56

8	Seznam tabulek.....	58
9	Seznam příloh.....	58

1 Úvod

Dnešní zákazník je náročnější a informovanější než kdy dříve a pohybuje se po trhu, kde v důsledku globalizace a rychlého rozvoje nových technologií neustále roste konkurence. Společně s tímto konkurenčním prostředím, ve kterém se stává boj o zákazníka stále obtížnějším, vzniká firmám problém odlišit se dostatečně a dělat věci lépe než ostatní. Trh se však změnil do té podoby, že samotný produkt již k dostatečnému odlišení nestačí. Podobný nebo téměř stejný produkt může nabízet plno jiných firem. A proto začaly úlohu odlišení se přebírat například různé doprovodné služby. To může být třeba možnost poradenství, možnost opravy zařízení nebo prodloužení záruční doby.

V neposlední řadě je dalším prvkem doprovodných služeb proces poskytování těchto služeb. Kvalitní prodejní služby a práce prodejních asistentů se staly velice důležitou složkou v procesu pečování o zákaznickou spokojenost. Aby byl však tento systém dobře nastavený a přizpůsobený zákazníkovi a aby bylo zajištěno jeho správné dodržování, musí využívat marketingový výzkum. Informace získané marketingovým výzkumem jednak pomáhají nastavit proces poskytování služeb správným způsobem, zároveň však poskytují důležitý nástroj sloužící ke zjišťování a kontrole kvality tohoto procesu. Využití marketingového výzkumu pro tyto účely pomáhá odhalit problémové oblasti ve firmě a dopomocť tak k jejich nápravě.

Výzkumným nástrojem nabízejícím možnost kontroly a hodnocení nabízených služeb je právě metoda Mystery Shopping. Cílem této metody je především získání objektivních informací o aktuálním dodržování standardů stanovených firmou, identifikovat odchylky od těchto standardů a navrhnout možná řešení těchto nedostatků.

Cílem této bakalářské práce je využít právě metodu Mystery Shopping k posouzení kvality poskytování služeb v prodejnách společnosti DATART International a EURONICS ČR. Cílem je identifikovat nedostatky v procesu poskytování služeb ve vybraných prodejnách těchto dvou společností, výsledky následně porovnat a navrhnout možná řešení na odstranění těchto nedostatků pro zlepšení prodejního procesu.

Teoretická část bakalářské práce bude nejdříve pojednávat o marketingovém mixu služeb. Budou tak jmenovány všechny komponenty tohoto mixu, čímž bude položen základ oblastí, kterými se metoda Mystery Shopping může zabývat. V druhé kapitole bude řeč o marketingovém výzkumu obecně – k čemu slouží, jaký je jeho průběh a

jaké metody sběru dat využívá. Poslední kapitola teoretické části bude věnována přímo metodě Mystery Shopping. Stěžejními publikacemi pro zpracování teoretické části práce budou publikace „Moderní metody a techniky marketingového výzkumu“, „Moderní marketing“, a „Marketing služeb: efektivně a moderně“. Tato část bakalářské práce poskytne podklady pro úspěšné provedení a vyhodnocení výzkumu.

Praktická část bude ukázkou využití Mystery Shoppingu v praxi. Nejprve bude popsána metodika výzkumu včetně přípravy všech podkladů pro provedení výzkumu. Následně bude proveden sběr dat prostřednictvím návštěv ve zvolených prodejnách a ve druhé polovině praktické části budou tato data vyhodnocena. Výzkum bude z velké části zaměřen hlavně na práci prodejních asistentů, především na jejich práci se zákazníkem. Na základě výsledků budou vyhodnoceny stanovené hypotézy a budou navržena doporučení pro možné řešení zjištěných problematických oblastí nákupního procesu v prodejnách společnosti DATART International a EURONICS ČR.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je souhrn základních nástrojů marketingu, pomocí kterých se firma snaží upravit svou nabídku podle cílových trhů tak, aby podpořila poptávku a přinesla zisk. Jakubíková (2013, s. 190) definuje marketingový mix jako „soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní (produkční) program firmy byl co nejlíže potřebám a přáním cílového trhu.“ Klasický marketingový mix 4P, který vznikl v polovině 20. století, obsahuje čtyři navzájem propojené základní komponenty, kterými jsou: cena (price), distribuce (place), produkt (product) a propagace (promotion). Tato podoba marketingového mixu je i dnes aktuální. Postupem času však začalo přibývat různých rozšíření a modifikací tohoto mixu. Například byl vytvořen zákaznický marketingový mix 4C, který popisuje ten původní z pohledu zákazníka. Základními prvky tohoto mixu jsou: hodnota z hlediska zákazníka, náklady zákazníka, jeho pohodlí a komunikace. Každý z těchto prvků lze přiřadit jednomu P.

Další alternativou k marketingovým mixům 4P a 4C je webový marketingový mix 4S, který nachází své využití v internetovém marketingu. Prvním prvkem je strategie, tedy provázání internetových aktivit s marketingovou strategií firmy. Druhým prvkem je provozování webové stránky. Třetím prvkem je synergie, tedy propojení internetových aktivit s ostatními marketingovými aktivitami firmy. Posledním prvkem jsou systémy, které představují technologické zázemí webových stránek (Managementmania.com, 2016). Pozornost této kapitoly však bude zaměřena především na marketingový mix služeb. Kotler (2007, s. 710) definuje službu jako „jakoukoliv aktivitu nebo výhodu, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“. Vašítková (2014, s. 16-19) přidává mezi další charakteristiky služeb například ještě jejich proměnlivost, která je způsobena přítomností nepředvídatelného lidského faktoru, nebo jejich neoddělitelnost od poskytovatele služeb.

Po aplikaci marketingového mixu v sektoru služeb se brzy ukázalo, že v tomto prostředí je mix 4P nedostačující, především kvůli výše zmíněným specifickým vlastnostem služeb. K marketingovému mixu se tak pro tyto účely přidaly další 3 komponenty, kterými jsou: materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes) (Vašítková, 2014, s. 21-22). Všechny tyto komponenty marketingového mixu služeb budou v této kapitole podrobně popsány.

1.1 Produkt

První proměnná marketingového mixu, kterým se bude tato kapitola podrobně zabývat, je produkt. Kotler (2007, s. 70) produkt definuje jako „*cokoli, co je možné nabídnout na trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.*“ Mezi základní znaky produktu patří značka, kvalita, design, obal a služby. Značka je kombinace pojmenování, symbolu, barvy a dalších atributů, které společně tvoří konkrétní význam a identifikují tak produkt. Kvalitou produktu je míra jeho schopnosti plnit jeho funkce, která může být ze strany poptávky vykládána jinak, než ze strany nabídky. Design chápe výrobek, související služby nebo prostředí ze stránky estetické, zároveň tvoří produkt lépe vyrobitelným a použitelným. Obal je výrobek, který slouží k pojmutí dalšího výrobku nebo více dalších výrobků. Kromě ochrany a seskupení více výrobků je to taky velice silný nástroj sloužící k zaujetí zákazníka. Obal je totiž to první, co zákazník vidí a co značně ovlivňuje jeho kupní rozhodování (Jakubíková, 2013, s. 208-219). Existenci produktu, který může být nabízen zákazníkům, předchází inovace a vývoj produktu. Vyvíjí se buďto úplně nový produkt, nebo se zdokonaluje starší, nebo se rozšiřuje produktová řada. Vývoj nového produktu je však finančně velice náročný proces, proto řada velkých firem volí cestu akvizice, tedy například koupi patentu na výrobu již vyvinutého produktu. Vývoj produktu je první fází životního cyklu produktu. Následuje uvedení na trh, které je spojeno s velkými náklady a pomalým růstem tržeb. Třetí fází je růst, kdy je nový produkt postupně přijímán a zisky stále rostou. Čtvrtou fází životního cyklu produktu je jeho zralost, kdy se produkt již dostal k většině potencionálních zákazníků a růst tržeb se zpomaluje. Poslední fází je úpadek, kdy se tržby z produktu pomalu propadají. Firma se snaží produktu zařadit co nejdelší životní cyklus, aby dosáhla co největšího zisku (Kotler, 2007, s. 664-688).

Z marketingového pohledu lze produkt rozdělit do pěti úrovní, které Kotler s Kellerem (2013, s. 364) souhrnně nazývají jako hierarchii hodnoty pro zákazníka. První úroveň je jádro produktu. To představuje hlavní přínos produktu, který je pro zákazníka řešením jeho přání a problémů, proto si ten produkt kupuje. Druhou úroveň tvoří základní produkt, který představuje zhmotnění produktu. Na třetí úrovni je tzv. očekávaný výrobek. Ten je souhrnem vlastností, které zákazník při kupování podobného produktu očekává. Na úrovni čtvrté je produkt rozšířený, který představuje různé služby a výhody navíc. To může znamenat třeba servis, poradenství, možnost opravy aj. V rozvinutých zemích si výrobci konkurují nejvíce právě v této úrovni. Poslední úroveň je potencionální produkt, který zahrnuje další možná vylepšení a rozšíření produktu, pro marketéry tedy oblast inovací.

Produkt jako služba je „soubor hmotných nebo nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů“ (Pride a Ferrell, 1991 cit. podle Vašítková, 2014, s. 78). Služba zahrnuje tři prvky. Materiální prvky jsou hmotné složky, které službu nějakým způsobem doplňují. Smyslové požitky vyjadřují vjemy našich smyslů. Poslední jsou psychologické výhody nabídky, které každý posuzuje subjektivně (Vašítková, 2014, s. 78). Z psychologického hlediska u produktu nehraje roli jenom jeho užitná funkce, ale uspokojování rozsáhlého souhrnu potřeb lidského života jako takového. Zakoupený produkt například reflektuje jistý sociální standard. Může pro majitele značit prestiž. Vzhled produktu, jeho tvar, barva, to všechno může v lidech vyvolávat estetické prožitky. Produkt pro nás jako spotřebitele může mít mnoho významů, které určují jeho úspěšnost na trhu (Vysekalová, 2011, s. 112-113).

1.2 Cena

Na rozdíl od ostatních komponent marketingového mixu je cena jediným nástrojem, který není spojen s náklady, ale generuje zisk. Z toho důvodu je cena velice důležitý a citlivý nástroj, který má pro firmu existenční význam (Karlíček, 2013, s. 171). „Cena je peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby“ (Kotler, 2007, s. 749).

Cena je ze strany prodejce zdrojem příjmu, zatímco pro zákazníka je cenou náklad, který musí vynaložit pro zakoupení výrobku. Z tohoto důvodu má cena ambivalentní charakter, tedy že tvoří zisky, ale zároveň ovlivňuje poptávku. Cena je velice důležitý nástroj, který firmy používají ke konkurenčnímu boji a k positioningu firmy na trhu. Vysoká cena může značit prestiž, naproti tomu jsou firmy, které se snaží prezentovat jako cenově dostupné pro každého. Cena je neúčinnější nástroj na rychlé ovlivnění poptávky, pro zákazníka je jedním z nejdůležitějších parametrů při nákupním rozhodování, je totiž nejnáze porovnatelná (Jakubíková, 2013, s. 271-272).

Cenotvorba je pro firmy velice důležitý proces, který je ovlivněný hned několika faktory. Ty se v základu dají rozdělit na vnější a vnitřní. Jedním z vnitřních faktorů jsou například náklady firmy na produkt. Jak již bylo zmíněno, náklady představují všechny ostatní komponenty marketingového mixu kromě ceny, proto se firma snaží nastavit cenu tak, aby byla schopná tyto náklady pokrýt. Dalším vnitřním faktorem je marketingové hledisko, které má za cíl pomocí ceny směřovat na konkrétní cílový trh. Do vnějších faktorů patří například povaha trhu a poptávky na tomto trhu. Trh svou po-

ptávkou obecně stanovuje horní hranici ceny. Dalším specifikem trhu je míra přítomné konkurence. Pokud podobný produkt nabízí více jiných prodejců, jejich cena se musí řídit tržní cenou, jinak prodejci riskují neúspěch. Pokud je naopak firma jediným prodejcem na trhu, má tvorbu cen více ve svých rukou. Další vnější vlivy zahrnují například ekonomické podmínky nebo legislativní omezení (Kotler, 2007, s. 750-763). U cen služeb je potřeba zohlednit ještě alternativní náklady, které vznikají zákazníkovi. Takovým nákladem je například čas, který zákazník věnuje vyhledávání služby. Dalším nákladem je fyzické úsilí, které zákazník musí vyvinout, pokud to poskytnutí služby vyžaduje, například oprava elektroniky. Posledním alternativním nákladem je psychické úsilí, které se týká především služeb zaměřených na člověka. Služba může od člověka vyžadovat obtížné pochopení nebo například překonání sociálních zábran (Vašítková, 2014, s. 96-97).

Karlíček (2013, s. 176-177) rozlišuje tři základní cenové strategie. Strategie vysokých cen cílí na zákazníky, kteří požadují co nejvyšší kvalitu a jsou ochotni za to zaplatit vyšší cenu. Strategie dobré hodnoty se snaží oslovit zákazníky vysokou kvalitou, ale nižší rozumnou cenou. Poslední ekonomická strategie cílí na ty zákazníky, pro něž je důležitá hlavně nízká cena a s ohledem na to jsou ochotni přijmout méně kvalitní produkt. Podle Vysekalové (2011, s. 205-211) zákazník cenu vnímá jako finanční vyjádření kvality nebo vlastností či užitku daného produktu s ohledem na produkty jiné. Důležitou roli hraje pro zákazníka referenční cena, což je cena, kterou zákazník na základě předchozích zkušeností předpokládá. Pokud skutečná cena neodpovídá ceně referenční, může to u zákazníka vyvolat jisté rozladění a podezření na nekvalitu. Důležitou roli hraje i numerologický efekt. Ceny končící devítkou, jejichž průkopníkem je Tomáš Baťa, působí dojmem nízkých cen a naopak ceny obsahující nuly vytváří dojem vysokých cen a kvality. Je velice důležité brát v potaz to, že spotřebitel má stanovené tzv. cenové normy. Na jedné straně je to cena, kterou považuje za příliš vysokou, a naopak cena, která je pro něho příliš nízká. Je tedy zřejmé, že nejvyšší poptávky nedosáhneme vždy jen nejnižší cenou.

1.3 Distribuce

„Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují“ (Jakubíková, 2013, s. 240). Pokud dostupnost, jak ji nazývá Karlíček (2013, s. 211), není pro cílovou skupinu ideální, může být další marketingové snažení zbytečné. Dostupnost hraje velice významnou roli jako konkurenční výhoda. Podle Vašítkové (2014, s. 112) je distribuce zároveň nejméně

pružným nástrojem marketingového mixu. Změna v oblasti distribuční politiky je finančně nákladná a také velice riskantní.

Karlíček (2013, s. 212-214) rozlišuje tři základní distribuční strategie. První strategie je nazvána jako intenzivní distribuce. V takovém případě se firma snaží, aby byl její produkt nabízen na co nejvíce místech. Tato strategie bývá nejčastěji využívána pro rychloobrátkové spotřební zboží, které je relativně levné a netrvanlivé, například pečivo nebo hygienické potřeby. Druhou strategií je distribuce exkluzivní, která je opakem té předchozí. Firma se snaží omezit počet distribučních míst na nižší počet. Důvod je prostý, tento způsob využívají především firmy, které se prezentují jako premiové, a pokud by byly jejich produkty dostupné všude, ztratily by svou jedinečnost. Navíc má firma tímto způsobem lépe pod dozorem požadovanou kvalitu distribuce. Prodává sice míň, ale za daleko vyšší cenu. Poslední strategií je tzv. selektivní distribuce, která je kompromisem mezi dvěma předchozími. Distribučních cest není ani příliš moc a ani příliš málo.

Hlavním tématem marketérů v oblasti distribuce jsou distribuční cesty, které představují cestu produktů od výrobce k zákazníkovi. Distribuční cesta může být přímá, v takovém případě prodává výrobce produkt přímo zákazníkovi a nevyskytují se zde žádní prostředníci (Kotler, 2007, s. 962). Výhodou tohoto systému je pro výrobce skutečnost, že neztrácejí kontrolu nad svými produkty, na druhou stranu je to starost navíc (Karlíček, 2013, s. 214-215). Druhou možností jsou nepřímé distribuční cesty. Výrobek se v tomto případě k zákazníkovi nedostane přímo od výrobce, ale přes výše zmíněné prostředníky, kteří jsou jedním z možných distribučních mezičlánků. Na prostředníky přechází vlastnické právo, vedle nich tu jsou zprostředkovatelé, kteří zboží nevlastní, ale pouze usnadňují průběh transakce (Jakubíková, 2013, s. 244). Prostředníky jsou například velkoobchody a maloobchody. Velkoobchody nakupují zboží ve velkém a zároveň ho i ve velkém prodávají. Zabývají se i zahraničním obchodem. Poskytují hned několik výhod - zabývají se mimo jiné skladováním, komplementací zboží, přebírají na sebe mnohá rizika, obchodováním ve velkém jsou schopni snížit ceny aj. Maloobchod nakupuje zboží od výrobce nebo od velkoobchodu a zajišťuje poslední článek cesty zboží k zákazníkovi. Tím jsou například supermarkety a hypermarkety, specializované prodejny nebo obchodní domy (Kotler, 2007, s. 975-982).

1.4 Propagace

Propagace je poslední složkou základního marketingového mixu 4P, některými autory také označována jako marketingová komunikace. Kotler a Keller (2013, s. 516) mlu-

ví o marketingové komunikaci jako o „*nástroji, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upomínat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích nebo značkách, jež prodávají. Je prostředkem, pomocí něhož může společnost vyvolat dialog a navázat se spotřebiteli vztah*“ (Kotler a Keller, 2013, s. 516). Jakubíková (2013, s. 297) uvádí, že úkol marketingové komunikace je možné také popsat modelem AIDA, který popisuje proces propagace na kupujícím. Ten nejdříve nezná produkt ani značku. Proces propagace poté probíhá následovně: upoutání pozornosti, vzbuzení zájmu o získání více informací, pochopení nabídky a vyvolání přání, přiměnění k činu.

Reklama často bývá centrálním prvkem propagace, zdaleka však není jediným prvkem, jak si lidé často mylně myslí. Základem marketingové komunikace je komunikační mix, který Příkrylová a Jahodová (2010, s. 42) definují jako „*prostředek, pomocí kterého se marketingový manažer snaží optimální kombinací různých nástrojů dosahovat marketingových a tím i firemních cílů*“. Těmito nástroji jsou:

Reklama – reklamou je placená forma neosobní komunikace prostřednictvím médií. Reklama má schopnost oslovit mnoho geograficky rozptýlených lidí, avšak je pouze jednostrannou formou komunikace, a může být spojena s vysokými náklady. Může mít různé cíle – existují jak reklamy informační, tak reklamy připomínací a přesvědčovací (Jakubíková, 2013, s. 308-311).

Podpora prodeje – podpora prodeje zahrnuje různé motivační nástroje, které krátkodobě zvýrazní nabídku a povzbudí odezvu kupujících tak, aby podpořila poptávku. Takovými nástroji mohou být například vzorky, dárky, výhodná balení, slevy aj. Podpora prodeje působí na zákazníka na rozdíl od reklamy okamžitě. Podněty nejenom, že vzbuzují pozornost lidí, ale také podporují krok k uzavření transakce (Kotler a Keller, 2013, s. 559-562).

Public relations – public relations představuje soubor aktivit, pomocí nichž firma komunikuje s cílovým publikem za účelem udržování dobrých vztahů s veřejností a získávání dobré publicity. Tyto aktivity mají podobu vydávání tiskových zpráv, pořádání veřejných akcí, sponzorství, služby veřejnosti atd. Na rozdíl od reklamy poskytuje PR daleko větší věrohodnost. Přitom je provozování PR mnohdy levnější, než reklama (Kotler, 2007, s. 889-890).

Osobní prodej – osobní prodej představuje osobní formu komunikace s jedním nebo více zákazníky, jejímž cílem je úspěšné ukončení prodejní transakce. Jako jediný z nástrojů komunikačního mixu nabízí oboustrannou komunikaci, která umožňuje prodejci i nakupujícímu reagovat na chování toho druhého. Prodejce je tak schopný prů-

běžně přizpůsobovat prodejní přístup vzhledem k zákazníkovi. V osobním kontaktu je možné vytvořit se zákazníkem dlouhodobější vztah, který může vést k dalším budoucím nákupům (Jakubíková, 2013, s. 320-321).

Přímý marketing – přímý marketing je poslední složkou komunikačního mixu. Je to přímá adresná komunikace mezi prodávajícím a zákazníkem. Je zaměřená na prodej a vyžaduje od zákazníka reakci. Přímý marketing probíhá například pomocí telefonu, internetu, televize nebo poštou. Konkrétně to může být třeba tzv. direct mail, který oslovuje zákazníky pomocí pošty. Může představovat přímý prodej, budování vztahu se stávajícími zákazníky, nabízení služeb stávajícím zákazníkům nebo získávání nových kontaktů (Vašítková, 2014, s. 138-139).

Vývoj současného marketingu naznačuje, že klasický marketing přestává být dostačující k zajištění úspěšnosti firmy. Zbylé komponenty 4P mixu – produkt, cena, distribuce – jsou snadno napodobitelné a dobrý potenciál pro odlišení nabízí právě marketingová komunikace. V souvislosti s tím vzniká nové pojetí marketingové komunikace, neboli tzv. integrovaná marketingová komunikace. Ta představuje ucelený proces zahrnující analýzu, plánování, implementaci a kontrolu veškeré komunikace. Využívá se většího počtu komunikačních cest, mezi kterými musí existovat propojenost takovým způsobem, aby se k cílové skupině dostávalo konzistentní, srozumitelné a pozitivní sdělení. Vzniká tak synergický efekt, kdy potenciální zákazník dostane stejné sdělení různými cestami a intenzita sdělení se tím posiluje (Přikrylová a Jahodová, 2010, str. 48). S dnešním rychlým rozvojem informačních technologií se začínají objevovat také nové způsoby marketingové komunikace využívající internet. Jedním z nich je právě internetová komunikace. Tato komunikace má mnoho výhod. Je obousměrným komunikačním kanálem, kterým lze komunikovat s kýmkoliv s internetovým připojením po celém světě. Nejenom, že nabízí přesné zacílení komunikace, ale zároveň okamžité sledování reakcí uživatelů. V České republice je nejpopulárnější využívání bannerové reklamy. Další možností je třeba marketing na sociálních sítích. Například provozování facebookové stránky je v dnešní době pro mnoho firem již nutností. To vyžaduje tvorbu kreativního materiálu a tým lidí, který se o to postará, ale zpětně to nabízí možnost zapojit uživatele a vyvolat u nich aktivitu (Vašítková, 2014, s. 140-149). Poslední možností zde zmíněnou je dnes velice populární virální marketing. Ten spočívá ve vytvoření a zveřejnění marketingového materiálu, který je neobvyklý takovým způsobem, že se mezi lidmi šíří samovolně (Kotler a Keller, 2013, s. 559-562).

1.5 Materiální prostředí

Materiální prostředí je prvním přidaným nástrojem k rozšířenému marketingovému mixu služeb. Vzhledem k nehmotné povaze služeb je zákazník schopný posoudit kvalitu služeb až po jejich spotřebování. Co však ovlivňuje jeho subjektivní hodnocení kvality hned v prvopočátku je právě materiální prostředí poskytované služby. Důležitou součástí materiálního prostředí je například vzhled budovy a rozvržení prostor, atmosféra nebo technické vybavení (Vaštíková, 2014, s. 168).

Pozitivní stimuly materiálního prostředí nejenom, že u zákazníků vyvolávají kladné reakce a ochotu vracet se a znovu nakupovat, ale zároveň působí pozitivně i na motivaci a produktivitu zaměstnanců. Pokud jsou stimuly negativní, zákazníci často odcházejí se špatnými pocity, omezují čas strávený v daném místě a svou nespokojenost sdělují dál. Cílem řízení materiálního prostředí však není jen pozitivní působení na zákazníka, ale také dotváření charakteru firmy a tím vytváření určité image. Atmosféru dotvářejí následující faktory útočící na naše smysly. Za prvé to je osvětlení a barvy. Osvětlením může být například dotvářena atmosféra intimity v restauraci. Osvětlení především ovlivní vzhled barev a barvy mají tu sílu v nás evokovat různé pocity. Zatímco šedá barva je smutná a evokuje chudobu, barva oranžová vytváří pocit radosti a zlepšuje sociální chování lidí. Žlutá barva povzbuzuje a přináší uvolnění, červená barva je naopak energická a velice prudká. Dále se dá využívat kombinací barev. Pokud chceme povzbudit atmosféru klidu a bezpečí, použijeme barvy sousedící v barevném spektru. Naopak kombinace barev kontrastních vzbudí pozornost a šokuje (Vaštíková, 2014, s. 168-176).

Důležitou roli ve vytváření konkrétní atmosféry může mít hudba. Ta se výrazně podílí na našem vnímání prostředí jako příjemné nebo nepříjemné. Správně zvolená hudba působí na zákaznickou ochotu se znovu vrátit. Zároveň také prodlužuje délku času stráveného v prodejně a délku času, který je zákazník ochoten strávit čekáním například ve frontě (Vysekalová, 2011, s. 68). Je třeba dát si pozor na příliš hlasitou hudbu, v takovém případě mohou zákazníci považovat provozovnu za nepřátelské území a raději odejdou, nebo tam zařídí jen to nejdůležitější. Určité výzkumy zároveň potvrdily vliv konkrétního žánru na lidské chování. Například pokud hrála vážná hudba, lidé nakupovali dražší zboží. Údajně zde dochází k podvědomému spojení toho, co by mělo patřit k sobě. Mezi další konkrétní neméně důležité aspekty materiálního prostředí patří například čistota provozovny. Rezavé vybavení, chuchvalce prachu na zemi, za-

mazané sklo na vstupních dveřích, to vše dělá velice špatný dojem na zákazníka. Pro určité zákazníky mohou hrát také důležitou roli různé dodatečné služby, jako je například možnost zaparkovat poblíž auto, možnost zamknout kolo do stojanu, možnost nechat děti v dětském koutku atd. (Toman, 2016, s. 10-19).

1.6 Lidé

„Lidé reprezentují interní marketing a skutečnost, že zaměstnanci jsou pro úspěch marketingu nepostradatelní. Marketing může být jenom tak dobrý jako lidé uvnitř organizace“ (Kotler a Keller, 2013, s. 56). Mnoho služeb poskytují právě lidé, kteří v takových pozicích nejsou nahraditelní strojem, a proto má personál velký vliv na spokojenost zákazníka. Zaměstnance je proto potřeba na tyto pozice vybírat velice pečlivě a zároveň se jim věnovat skrze různá školení a vzdělávací akce. Spolehlivější a schopnější personál, který bude na zákazníky působit nadšeně a elegantně, je právě tím faktorem, kterým se firma může odlišit od ostatních (Kotler, 2007, s. 723). Kromě zaměstnanců tvoří další část lidí v marketingu také samotní zákazníci a veřejnost.

Jak bylo zmíněno na začátku kapitoly, lidský faktor je typický svou nepředvídatelností. Chování lidí může ovlivnit mnoho různých faktorů, přesto má tu sílu zvyšovat hodnotu firmy nebo ji také pokazit. Zaměstnance lze s ohledem na kontakt se zákazníky dělit tímto způsobem. Kontaktní pracovníci bývají v kontaktu se zákazníkem velice často, vyžadují se od nich dostatečné mentální schopnosti a schopnost řešit mezilidské konflikty. Koncepční pracovníci se do kontaktu se zákazníky téměř nedostávají, ti tvoří marketingové strategie. Obsluhující pracovníci jsou v kontaktu se zákazníky často, a proto musí umět správně reagovat na zákaznickovy požadavky a komunikovat s ním. Podpůrní pracovníci se na marketingových činnostech téměř nepodílejí (Vašítková, 2014, s. 152-153).

Důležitým prvkem je také vzhled prodavačů a jednotné oblečení, díky kterému jsou ihned rozeznatelní. Personál by neměl postávat v houfu a debatovat, zákazník se na základě chování personálu může cítit jako v nepřátelském prostředí a převáží tak u něho obranné reakce. Velice důležitý je hlavně první dojem a tehdy hraje roli úsměv, který dává jasně najevo, že je všechno v pořádku a zákazník může v klidu nakupovat. Zákazník sice očekává pomoc od personálu, ale je potřeba k tomu taky přistupovat citlivě. Prodavač by měl dát najevo zaregistrování příchodu zákazníka a ideálně ho ihned při vstupu pozdravit a usmát se na něho. Nejlepším postupem je nepřekvapit ho hned u vstupu s otázkou, co potřebuje, ale spíše ho nechat se s prodejnou sezná-

mit a prohlédnout si ji, a zároveň ho průběžně sledovat, jestli nepotřebuje vaši pomoc (Toman, 2016, s. 20-24).

Kromě zaměstnanců mají důležitou roli i zákazníci. Zákazník je hlavním důvodem existence firmy, je na něm existenčně závislá. Proto musí firma zjišťovat zákaznickou potřebu a přání, aby je mohla plnit. V posledních letech se například začíná objevovat fenomén zdravého životního stylu a množí se požadavky na ochranu životního prostředí. Následným úkolem je navázat se zákazníkem kontakt a udržovat s ním vztah. Takový vztah může zajistit zákaznickou budoucí preference pro naši firmu. Jeho hodnocení může přilákat nové zákazníky a naopak takový vztah ztěžuje vstup na trh jiné firmě (Vašítková, 2014, s. 153-155).

1.7 Procesy

Procesy jsou poslední komponentou marketingového mixu služeb. „*Do procesů zahrnujeme veškeré činnosti, postupy a mechanismy od vzniku výroby samostatné služby až po dodávání služby zákazníkovi*“ (Staňková et al., 2010, s. 114). Představují poskytování služeb jako takové, které řídí a realizují zaměstnanci. Řízení procesů je velice důležitým prvkem celkové kvality služeb.

Procesy poskytování služeb lze rozdělit do tří systémů. Prvním jsou masové služby, které jsou typické malou osobní interakcí a vysokou standardizací procesů. Zakázkové služby představují větší osobní interakci a větší variabilitu nabídky pro zákazníky. Profesionální služby vyžadují plné zapojení poskytovatele i zákazníka a jsou neopakovatelné. Dále je možné dělit služby podle míry kontaktu se zákazníkem. Na jedné straně musí být zákazník fyzicky přítomen, aby služba mohla být poskytnuta. Na straně druhé může být při poskytování služby vyžadován minimální kontakt, služba může obsahovat velice málo hmotných prvků (Vašítková, 2014, s. 180-183). Činnosti představující procesy mohou být rozděleny na předprodejní, prodejní a poprodejní. Předprodejními činnostmi jsou například zásady komunikace se zákazníkem a poskytování informací. Prodejními činnostmi je zpracovávání poptávky, provádění podpůrných služeb atd. Mezi poprodejní činnosti řadíme zdokonalování služeb nebo vyřizování reklamací a stížností (Staňková et al., 2010, s. 114).

Tato kapitola pojednávala o marketingovém mixu ve své základní podobě – produkt/služba, cena, distribuce, propagace - a o jeho rozšíření ve formě marketingového mixu služeb – materiální prostředí, lidé a procesy. Tyto základní komponenty marketingu mohou být zkoumány pomocí Mystery Shoppingu. Pomocí této metody můžeme zjišťovat, jaké všechny služby firma nabízí, jaké ceny má u svých produktů na-

staveny, jestli je materiální prostředí v adekvátním stavu, jestli zaměstnanci firmy splňují při práci stanovené standardy nebo jestli procesy ve firmě splňují požadavky na ně kladené.

2 Marketingový výzkum

Mystery Shopping je metodou marketingového výzkumu, proto bude následující kapitola věnována právě tomuto tématu.

V případě, že je firma malá, vystačí si se získáváním informací od jednotlivých zákazníků osobní cestou. U firem národních a mezinárodních rozměrů to však není možné. V takovém případě potřebuje firma pro tvorbu kvalitního marketingového obsahu a práci se zákazníky daleko více informací, které jí může poskytnout právě marketingový výzkum (Kotler, 2007, str. 399). Potřeba marketingových výzkumů je tedy dána především hromadnou výrobou a globalizací trhu, díky které je potencionálních zákazníků nejenom víc, ale je mnohem složitější jejich prostorové rozšíření a vztah mezi výrobcem a zákazníkem tak mnohdy naprosto postrádá osobní kontakt. S ohledem na neustále rostoucí konkurenci na trhu je potřeba tuto mezeru vyplnit, a právě k tomu pomáhá marketingový výzkum (Foret, 2006, str. 93-94).

Kotler (2007, str. 406) definuje marketingový výzkum jako „*funkci, 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.*“

Marketingový výzkum je specifický především svou jedinečností, jelikož informace získané tímto výzkumem jsou k dispozici pouze zadavateli, a dále je specifický vysokou vypovídací hodnotou. Zároveň zajišťuje aktuálnost těchto získaných informací. Na druhou stranu je marketingový výzkum finančně značně nákladný a vyžaduje po jeho zpracovatelích/vykonavatelích potřebnou kvalifikaci. Díky své finanční nákladnosti vyžaduje pečlivý přístup. Kromě dodržování stanoveného postupu je potřeba předem stanovit dobu a způsob jeho využití, specifikovat jeho rozsah s ohledem na metody a stanovit předpokládanou cenu výzkumu (Kozel et al., 2011, s. 12-14).

Podle Jakubíkové (2013, str. 122) se marketingovým výzkumem většinou získává:

- celkový přehled o trzích
- předpověď poptávky
- přehled o image
- údaje o efektivnosti marketingové komunikace

2.1 Marketingové informace

Informace se v počátku objevují ve formě dat. Data získáváme pomocí marketingového výzkumu nebo z databází. Z nich se vytvářejí informace, které představují data uspořádaná do smysluplných celků. Aby byly tyto informace využitelné, musejí splňovat následující kritéria: úplnost, pravdivost a relevance, srozumitelnost, objektivnost, aktuálnost, přesnost a spolehlivost. Data se dají rozdělovat více způsoby. Z hlediska času můžeme mít data stavová, která zjišťujeme v jednom časovém okamžiku a která vypovídají o aktuálním stavu. Naproti tomu data toková sbíráme opakovaně v rozmezí určitého časového období. Z hlediska jejich charakteru je můžeme rozdělovat na data kvalitativní a kvantitativní. Kvantitativní data mají číselný charakter, například frekvence nebo rychlost, a lze z nich získat měřitelné informace. Kvalitativní data mají subjektivní charakter, například názory a spokojenost, a informace z nich získané jsou hůře měřitelné (Kozel et al., 2011, s. 50-52).

Pro efektivní práci s marketingovými informacemi ve firmě slouží marketingový informační systém. Ten představuje *„lidi, vybavení a postupy pro sběr, třídění, analýzu, hodnocení a distribuci potřebných, včasných a přesných informací pro marketingové a ostatní manažery.“* Marketingový informační systém nejdříve zjišťuje informační potřeby manažerů, následně tyto informace získává a zpracovává tak, aby je mohl dodat manažerům, kteří je využívají k plánování a zavádění marketingových plánů (Kotler, 2007, s. 399-400). Firma k tomu většinou používá softwarový program, buď zakoupený, nebo vlastní, pomocí kterého vede záznamy o zákaznících, dodavatelích nebo účetnictví. Jedním zdrojem informací je právě marketingový výzkum (Vašítková, 2014, s. 61). Dále jsou informace získávány z interních zdrojů organizace, které představují například výkazy účetního oddělení, informace o distributorech prodejního oddělení, informace o produkci od výrobního oddělení atd. Tyto informace jsou obvykle levnější a snadnější na získání, manažeři je mohou využívat pro objevování problémů a příležitostí. Posledním zdrojem informací je marketingové zpravodajství, které představuje informace o vývoji marketingového prostředí. Takové informace většinou pocházejí od zaměstnanců firmy ze všech různých pozic. Dále je potřeba tyto informace získávat od dodavatelů, distributorů a zákazníků. Je možné se také zaměřit přímo na konkurenci a sledovat ji (Kotler, 2007, s. 400-401).

U marketingového výzkumu se dále rozlišují informace primární a sekundární. Sekundární informace jsou takové informace, které už někde existují a byly zpravidla získány někým jiným kvůli jinému účelu než pro náš konkrétní problém. Cena jejich získání a čas potřebný pro jejich získání bývají většinou několikanásobně menší než u

informací primárních. Sekundární informace se zpravidla shromažďují v rámci orientační analýzy, abychom zjistili, zda neexistuje levnější cesta získání potřebných informací. Sekundární informace často mohou posloužit pro naše účely, jsou s nimi však spojeny jisté nedostatky. Je potřeba zhodnotit jejich věrohodnost a vhodnost našeho využití. Mnohdy jsou také tyto informace zastaralé a neúplné. Proto přichází na řadu zjišťování primárních informací, které jsou získávány právě marketingovým výzkumem. Ten je finančně a časově daleko náročnější, ale informace jím získané jsou aktuální a přesné (Kozel et al., 2011, s. 53-84).

2.2 Proces marketingového výzkumu

V první řadě je potřeba vymežit a popsat problém, který výzkumem chceme zkoumat. Tento krok je velice důležitý. Určuje totiž směr celého výzkumu a pokud by byl problém definován nesprávně, může přijít celý výzkum ve výsledku vniveč. Společně s tím je potřeba stanovit cíl výzkumu (Kotler, 2007, str. 406-407). Marketingový výzkum je obvykle použit v případě, že vznikla tzv. informační mezera, tedy nedostatek informací, v jehož důsledku se objevuje problém. Tento problém však není totožný s výzkumným problémem. Problém zadavatele bývá marketingového rázu, výzkumný problém z něho vychází, ale říká, jaká oblast se bude zkoumat. Z toho potom vychází účel a cíle výzkumu (Kozel et al., 2011, s. 72-74).

Druhým krokem je vytvoření plánu získání informací. Jeho součástí je určení informací, které potřebujeme získat, a zároveň uvedení metod a nástrojů, které mají být při jejich získávání použity. Následně přichází samotné provedení plánu výzkumu, tedy sběr, zpracování a následná analýza informací. V této fázi dochází k největšímu výskytu chyb, a proto je potřeba implementaci plánu výzkumu pečlivě kontrolovat. Poslední fází výzkumu je výklad zjištěných skutečností na základě analýzy nasbíraných dat. Úspěch celého marketingového výzkumu závisí především na vzájemné komunikaci mezi marketingovým manažerem a výzkumníkem. Je důležité, aby si tyto dvě strany co nejlépe rozuměly jak při definování původního problému, tak při interpretaci výsledných závěrů (Kotler, 2007, str. 407-425).

Kozel et al. (2011, s. 82-83) uvádějí ještě další kroky marketingového výzkumu. Prvním je orientační analýza, která by měla být v procesu marketingového výzkumu zařazena jako druhý krok po definování problému a cíle. Úkolem orientační analýzy je zjistit, jestli je problém skutečný a jestli lze splnit účel a cíle výzkumu. Dozvíme se to například studiem sekundárních zdrojů nebo třeba konzultací s odborníky v oboru. Na základě orientační analýzy je možné původní problém a cíle ještě upravit. Dalším kro-

kem je předvýzkum, který by měl přijít před realizací výzkumu. Představuje provedení výzkumu na malém počtu respondentů, kteří ze svého pohledu mohou odhalit drobné nedostatky a upozornit nás na ně. Je to poslední možnost pro úpravy před samotným provedením výzkumu.

2.3 Druhy marketingového výzkumu

Marketingový výzkum se dá dělit z několika různých hledisek. Kotler (2007, s. 407) dělí výzkum například z hlediska cíle. Existuje informativní výzkum, jehož účelem je získat předběžné informace, pomocí kterých se následně lépe definují problémy a stanovují hypotézy. Deskriptivní výzkum má za cíl lépe charakterizovat marketingové problémy, například tržní potenciál určitého produktu nebo postoje zákazníků. Kauzální výzkum se snaží odhalit příčinné vztahy, tedy studuje, zda změna jednoho faktoru ovlivní druhý.

S ohledem na již zmíněný dvojí charakter informací se marketingový výzkum dále dělí na kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní výzkum si klade za cíl hledat a poznávat motivy, příčiny, postoje, životní styl a osobnostní charakteristiky zákazníků. Sběr a analýza takových dat je velice náročná. Metody kvalitativního výzkumu se mnohdy opírají o psychologii. Příkladem jsou třeba skupinové diskuse a hloubkové rozhovory. Takový výzkum nebývá příliš standardizovaný a k jeho vyhodnocení je vyžadována přítomnost odborníků. Zpracovává se veliké množství informací od relativně malého počtu respondentů a snažit se tyto informace zobecnit je obtížné (Kozel et al., 2011, s. 165-166). Kvalitativní výzkum se snaží porozumět – snaží se porozumět zkoumanému problému, snaží se porozumět zákazníkovi, jeho rozhodování a jeho chování. Tím se liší od kvantitativního výzkumu, který se snaží vysvětlit (Roubal et al., 2014, s. 85).

Kvantitativní výzkum získává měřitelná číselná data. Snaží se zjistit, „*kolik jednotek (jednotlivců, konzumentů apod.) se chová určitým způsobem, má určitý názor, kupuje určitou značku, je spokojeno/nespokojeno atd.*“ Většinou pracuje s větším vzorkem respondentů, předně je to u kvantitativního výzkumu jednodušší a zároveň se tím zvyšuje spolehlivost. Využívá se nejvíce metod dotazování a pozorování, o kterých bude pojednávat následující podkapitola (Kozel et al., 2011, s. 158-160). Pro úspěšný kvantitativní výzkum je potřeba pečlivě vymezit cílovou skupinu a objekty, které výzkumem sledujeme. Cílová skupina se v sociologii správně označuje jako základní statistický soubor, ta může představovat například potencionální zákazníky nebo spotřebitele. Objektem marketingového výzkumu může být spotřební chování, zájem

a potřeby lidí. Příkladem může být výzkum znalosti značky nebo spokojenosti s produktem (Roubal et al., 2014, s. 86-87).

Vašítková (2014, s. 65-68) rozlišuje několik oblastí využití marketingového výzkumu. Výzkum účastníků trhu sleduje třeba znalost zákazníka, jeho chování a jeho spokojenost. Výzkum velikosti trhu se pokouší objasnit tržní potenciál a jeho možnou kapacitu. Cílem segmentačního výzkumu je vyhledat konkrétní charakteristiky a pomocí nich vymezit segment zákazníků. Výzkum potřeb si klade za cíl vyhledávat nové potenciační potřeby zákazníků a zároveň způsoby jejich uspokojení. Výzkum vnímání zkoumá názory, pocity a postoje zákazníků ohledně produktu nebo služby.

2.4 Metody sběru informací

V případě, že je sekundárních dat nedostatek, nebo neexistují vůbec, je potřeba sbírat primární data. Marketingový výzkum poskytuje mnoho různých nástrojů, metod a technik, které slouží k získávání dat. Mezi hlavní metody patří dotazování, pozorování a experiment.

2.4.1 Dotazování

Dotazování je metodou sběru dat, která spočívá v kladení otázek lidem ohledně jejich znalostí, postojů, preferencí a nákupního chování. Dotazování může být buď přímé, představující rozhovor mezi tazatelem a respondentem, nebo zprostředkované pomocí dotazníku. Tato metoda je rozhodně nejrozšířenější, slouží ke sběru nejrůznějších informací a může zároveň poskytnout informace rychleji a levněji než jiné metody. S respondenty však mohou být problémy. Buď na otázky nemusí být schopni odpovědět, protože o svém chování nepřemýšlí, nebo mohou odpovědět i přesto, že si nejsou jisti, anebo nejsou vůbec ochotni tomu věnovat svůj čas (Kotler, 2007, s. 411). Výběr respondentů musí zároveň odpovídat cílům a záměrům výzkumu (Kozel et al., 2011, s. 175).

Využívání dotazníku je zejména v kvantitativních výzkumech velice populární. Dotazník má jisté formální náležitosti, například hned v úvodu by měla být stručná charakteristika výzkumu a informace o tom, kdo a proč výzkum provádí. Na konci pak většinou bývá poděkování za věnování času dotazníku. Otázky v dotazníku mohou být uzavřené, tedy obsahují předem stanovené možné odpovědi. Otázky otevřené požadují napsání zcela vlastní odpovědi, díky čemuž poskytují více zjištěných informací, ale jsou obtížnější na zpracování. Dotazník by neměl být složitý a příliš dlouhý. Otázky musí být srozumitelné a co nejvíce jednoznačné, aby nedošlo k jejich špatnému vylo-

žení (Roubal et al., 2014, s. 71-73). Dotazování je možné pojmout různými způsoby podle druhu kontaktu mezi tazatelem a respondentem. První možností je osobní dotazování, které představuje rozhovor s osobním kontaktem. Právě osobní kontakt je hlavní výhodou, poskytuje tazateli možnost přizpůsobovat dotazování aktuální situaci a respondentovi, ať už to znamená upřesňování otázek, změnu jejich pořadí nebo třeba přidávání doplňujících otázek (Kozel et al., 2011, s. 175). Osobní dotazování je na druhou stranu finančně a časově náročnější, především vzhledem k nutnosti získávání a vzdělávání schopných tazatelů. Tyto tazatele, kteří jsou rozmístěni po zkoumaném území, je potřeba přesně instruovat a následně kontrolovat, aby k dotazování nepřistupovali příliš odlišně. Pro respondenty osobní dotazování navíc představuje menší pocit anonymity (Foret, 2012, s. 56-57). Osobní dotazování nemusí být prováděno jen s jedním respondentem, ale může být praktikováno ve skupině. Na tazatele jsou v takovém případě kladeny ještě větší požadavky, například na jeho znalosti ohledně skupinového chování a vedení diskuze (Vašítková, 2014, s. 73).

Druhou možností je telefonické dotazování, které poskytuje respondentovi o trochu větší pocit anonymity. Výhody jsou spojeny především s rychlostí, nízkou cenou a možností komunikovat s respondenty z různých míst. Telefonní rozhovor však musí být oproti osobnímu rozhovoru podstatně kratší (Kozel et al., 2011, s. 176). Telefonické dotazování bývá využito především v případě tzv. bleskových průzkumů, které se zaměřují na aktuální témata a názory veřejnosti. Nevýhodou je, že se setkává s častou neochotou respondentů spolupracovat (Foret, 2012, s. 59). Stále populárnější volbou je online dotazování, které využívá k zjišťování informací vyplňování dotazníků v e-mailu nebo na webových stránkách. Kromě finanční nenáročnosti poskytuje rychlé získávání a zpracovávání dat a možnost cílit na konkrétní osoby, které si právě prohlížejí webové stránky. Nevýhodou je nutnost, aby měl uživatel přístup k internetu a aby byl ochotný nám dotazník vyplnit. Za účelem motivace se používají například odměny v podobě získávání užitečných bodů. Dotazníky na internetu mohou uživatele zároveň obtěžovat, a proto jich nesmí být příliš moc (Kozel et al., 2011, s. 178).

2.4.2 Pozorování

Pozorování představuje sběr informací prostřednictvím sledování jiných osob. Provádí ho vyškolený pozorovatel, který si všímá reakcí, způsobů chování a vlastností sledovaných osob. Předpokládá se objektivita v tom ohledu, že se pozorovatel a objekt navzájem nijak neovlivňují. Tehdy je získávání touto metodou přijatelné (Foret, 2012, s. 59). Pozorování je nepřímou formou sběru dat, nevyžaduje totiž přímý kontakt se zkoumanými osobami a zároveň nevyžaduje jejich ochotu spolupracovat. Díky tomu můžeme zaznamenat jejich autentické chování, které není ovlivněné ze strany pozoro-

rovatele. Pozorování může znamenat i prosté sledování frekvence zákazníků pomocí registrační pokladny. Kromě toho se dá využít dalších technických pomůcek, jako je například videokamera a magnetofon (Kozel et al., 2011, s. 178-179). Jednou z technik pozorování je právě metoda Mystery Shopping, které bude věnována poslední kapitola teoretické části.

Jako každá jiná technika potřebuje důkladnou přípravu, která zahrnuje určení doby a místa pozorování, stanovení předmětu a účelu pozorování a zvolení metody pozorování. Důležité je si dopředu určit, jaké konkrétní charakteristiky budou pozorovány (Roubal et al., 2014, s. 74). Sledované jevy je potřeba zaznamenávat a v případě pozorování se k tomu používá záznamový arch. Ten neobsahuje otázky jako dotazník, ale položky, které například zachycují, jestli zákazník koupil/nekoupil určitý výrobek, nebo kolik času nakupováním strávil. Zaznamenat lze zároveň údaje jako je pohlaví, věk, způsob dopravy aj. (Foret, 2012, s. 60). Obecně je možné rozlišovat pozorování podle míry jeho standardizace. Nestandardizované pozorování má svůj předem určený cíl. Jeho průběh příliš nepodléhá předem připravenému scénáři, a pozorovatel tak může proces pozorování přizpůsobit aktuálním podmínkám a zaměřit se na různé charakteristiky. Takové pozorování má blíže ke kvalitativní technice. Znesnadňuje porovnávat získané informace od více pozorovatelů, ale může přinést velice zajímavé poznatky. Standardizované pozorování se řídí předem stanoveným scénářem, od kterého se pozorovatel nesmí odklonit. Je určen cíl, průběh, čas a místo, zkoumané charakteristiky i způsob jejich záznamu. Standardizované pozorování má pochopitelně blíže ke kvantitativnímu výzkumu, jehož výsledky jsou lépe porovnatelné, a lze ho aplikovat na větší soubor sledovaných (Foret, 2012, s. 60).

Pozorování je dále možné rozlišovat následovně. Může být přímé a nepřímé. Přímé pozorování představuje reálný kontakt s prostředím, kde pozorování probíhá, naopak nepřímé pozorování spočívá ve zpracovávání již shromážděných informací, které jsou zaznamenány například v písemných materiálech. Pozorování může být zúčastněné a nezúčastněné. Pokud pozorovatel není součástí pozorovaného prostředí, nezaujímá zde žádné sociální role a nepodílí se na životě sledované skupiny, je to pozorování nezúčastněné, a naopak. Poslední možné rozdělení je na anonymní a neanonymní. V prvním případě je pozorovatelova totožnost skryta, v druhém případě je jeho záměr odtajněn (Roubal et al., 2014, s. 75). S nástupem internetu je stále populárnější využívání online pozorování. Na internetu lze o uživateli sledovat informace o jejich aktivitě na webu, počty shlédnutých stránek, návštěvnost konkrétních stránek aj. (Kozel et al., 2011, s. 181).

2.4.3 Experiment

Výzkum formou experimentu je vědecky nejspolehlivější, jeho cílem je zjišťovat vztahy příčin a následků. Tradičně experimenty zahrnují vytvoření dvou skupin subjektů, skupiny experimentální a kontrolní. Tyto skupiny jsou následně vystaveny odlišným podmínkám a poté se vzájemně porovnává odlišnost a míra odlišnosti mezi reakcemi obou skupin. Pokud se dokážeme vyvarovat externích faktorů, které by na skupiny mohly působit, můžeme tyto reakce připsat právě těm odlišným podmínkám (Kotler a Keller, 2013, s. 137-138). Pro potřeby experimentu se nepoužívají normálně existující jevy, ale skutečnosti, které jsou pro účely experimentu zvláště připravovány. U experimentů je potřeba sledovat jeho validitu. Interní validita znamená podat výsledek neovlivněný jinými faktory kromě toho testovacího. Externí validita znamená možnost aplikovat výsledky do reálné situace (Kozel et al., 2011, s. 181-182).

V marketingu má k experimentu blízko téměř každá změna v marketingovém mixu. Testovaná podmínka má podobu například inovace produktu, změny jeho ceny nebo jeho umístění v prodejně. Zákazníci představují experimentální skupinu, na níž sledujeme změnu jejich chování. Experiment jako takový je však v marketingu používán jen zřídka, zejména kvůli skutečnosti, že na reálné chování zákazníků má mnohdy vliv daleko víc faktorů, jako je například aktuální ekonomická situace (Foret, 2012, s. 61).

Experimenty lze rozdělit na dva druhy podle prostředí, ve kterém se realizují. Terénní experiment se provádí v přirozených a autentických podmínkách. Testující většinou nevědí, že se právě účastní experimentu. Výsledky z tohoto experimentu bývají právě díky tomu považovány za věrohodnější. Na testované však kromě experimentální podmínky působí i všechny jiné běžné podmínky, které mají na konečný výsledek nežádoucí účinek. Na druhé straně máme laboratorní experimenty, které jsou realizovány v uměle vytvořeném prostředí, a díky tomu se výrazně minimalizuje riziko vlivu externích podmínek. Toto nepřirozené prostředí však může na druhou stranu podnítit nepřirozené chování testovaných a externí validita je nižší (Roubal et al., 2014, s. 81). Laboratorní experimenty zahrnují například skupinové rozhovory, testování reklamy nebo výrobkové testy, které se zaměřují na zkoumání vlivu obalů, barev aj. (Kozel et al., 2011, s. 182).

3 Mystery Shopping

Jak již bylo zmíněno v první kapitole, charakter služeb nedovoluje zhodnocení jejich kvality tak, jak je to možné u hmotných produktů. U služeb je hodnocení jejich kvality z velké míry ovlivněno jinými faktory, jako je přístup personálu poskytující službu nebo vzhled materiálního prostředí. V procesu řízení kvality je snaha zlepšovat podnikatelské aktivity a eliminovat nedostatky. K získání nestranných informací k tomu potřebných slouží právě metoda Mystery Shopping, a to k získání informací jak o slabých tak o silných stránkách (Burda a Vavrečková, 2014, s. 13). Mystery Shopping, česky také nazývaný jako fiktivní nákup, je jednou z pozorovacích technik marketingového výzkumu. Mystery Shopper neboli fiktivní zákazník je výzkumník, který vystupuje v roli obyčejného nákupčího. Úlohou takového výzkumníka je sbírat informace prostřednictvím nákupu výrobku, kladení otázek, registrace stížností nebo hraní určité role. Tuto metodu lze využít v prodejnách, kinech, hotelech, restauracích apod. (Kozel et al., 2011, s. 180).

Mystery Shopper je vyškolený pozorovatel, který při výzkumu postupuje podle předem připraveného scénáře, kterým byl instruován. Co nejdříve po provedení sběru informací musí tyto záznamy zapsat do připraveného záznamového archu, který má podobu dotazníku (Staňková et al., 2010, s. 74). Existuje mylná představa, že Mystery Shopper ve svém výstupu z výzkumu zmiňuje náhodné aspekty z návštěvy a vlastně jenom popisuje svoje pocity a názory. To však vůbec není pravda. Předpřipravené otázky v záznamovém archu, na které Mystery Shopper získává odpovědi, málokdy nechávají prostor pro subjektivní názor. Tyto otázky se většinou týkají standardů, které jsou vyžadovány po zaměstnancích. Úkolem výzkumníka není posoudit adekvátnost těchto standardů, ale odpovědět, zda byly v jeho případě splněny. Příkladem mohou být otázky jako „Byl jste do jedné minuty přivítán?“ nebo „Nabídl vám prodáváč doplňkové zboží?“. Existují však i otázky, které vyžadují do jisté míry subjektivní zhodnocení, například otázka „Byla ze strany personálu projevována snaha poznat vaše potřeby?“. V poslední řadě může záznamový arch obsahovat otázky naopak vyžadující názor výzkumníka. Taková otázka může po výzkumníkovi požadovat třeba jeho návrhy na zlepšení servisu apod. (Stucker, 2015, s. 15-18).

Mystery Shopping může mít kromě své tradiční podoby i různá jiná specifika. Za prvé nemusí být MS prováděn v provozovně jeho zadavatele, ale naopak v provozovně konkurenta. Výzkumník to ani nemusí vědět a výstup může být použit k tzv. benchmarkingu, neboli porovnávání metod a procesů jiné firmy s firmou zadavatele. MS může mít podobu telefonního rozhovoru, v takovém případě bývá nazýván Mystery

Callingem. Další možností využití MS je v internetovém prostředí, kde výzkumník většinou hodnotí online nákup nebo komunikaci prostřednictvím e-mailu (Stucker, 2015, s. 22-26).

3.1 Cíle a zásady Mystery Shoppingu

Jak již bylo zmíněno výše, metoda MS bývá použita v procesu řízení kvality za účelem zlepšování procesů ve firmě. Standardizovaná podoba záznamových archů poskytuje jednodušší zpracování výsledků a jejich následnou analýzu. Společně s MS je vhodné provést dotazování mezi zákazníky, které poskytne porovnání také s jejich pohledem, který je více komplexní. MS sleduje především míru naplňování prodejních strategií, standardu služeb apod. Konkrétními přínosy je zhodnocení dodržování servisních standardů, odhalení slabých stránek, možnosti benchmarkingu s konkurencí a poskytnutí motivace pro rozvoj personálu (Wagnerová, 2011, s. 72-73). Staňková et al. (2010, s. 75-76) k přínosům MS přidává ještě získání objektivních informací o stavu provozovny, získání podkladů pro následný rozvoj nebo následnou spokojenost zákazníků a zlepšení image firmy.

Kozel et al. (2011, s. 180) uvádí následující skutečnosti, které může MS zkoumat: počet zaměstnanců v prodejně; délka doby, než si výzkumníka někdo všimne; zda je přítomen pozdrav a jestli je přátelský; zda se prodavač snaží najít vhodný produkt; druhy předvedených výrobků; používání prodejních argumentů prodavačem; zda se prodavač pokoušel uzavřít nákup; zda prodavač pozval zákazníka k další návštěvě; rychlost služby; čistota prodejny; dodržování norem společnosti ohledně prezentace (Kozel et al., 2011, s. 180). Podle Staňkové et al. (2010, s. 76) je možné pomocí MS dále sledovat: způsob zodpovězení dotazu; navázání kontaktu a oslovení zákazníka prodejcem, délku čekání; poskytnuté výhody a slevy; úroveň komunikačních dovedností; poskytnutí informací o poprodejních službách; celkový dojem z chování zaměstnanců a z prodejního místa.

MS má svoje etická pravidla a standardy, které je žádoucí při jeho provádění dodržovat. Na straně respondenta se požaduje udržovat stav, kdy respondent neví, že je předmětem výzkumu. Z toho pro výzkumníka vyplývá, že musí jednat jako skutečný zákazník a nesmí prozradit své skutečné poslání. Výzkumník by měl být také proškolený v technice pozorování a hodnocení kvality služeb. Data získaná tímto způsobem podléhají ochraně dat, a proto by se měl výzkumník vyvarovat jejich nevhodnému zneužití (Wagnerová, 2011, s. 72-74).

3.2 Průběh Mystery Shoppingu

Předtím, než se vůbec přistoupí k využití metody MS, je nutné, aby byly ve firmě jasně stanovené požadavky a kritéria na zaměstnance, se kterými jsou zaměstnanci seznámeni. Vzhledem k tomu, že je v oblasti prodeje a služeb měřítkem efektivity především spokojenost zákazníků, je vhodné kromě svých vlastních kritérií zohlednit i požadavky na zaměstnance kladené samotnými zákazníky. K tomu může posloužit analýza očekávání a potřeb zákazníků. Ta může mít podobu pořádání skupinových diskuzí nebo přímého dotazování skutečných zákazníků. Výsledky analýzy mohou poukázat na lokální rozdíly mezi klientelou, například na to, že v Praze mají zákazníci na servis daleko větší nároky než zákazníci z menších měst. V neposlední řadě je při nastavování kritérií pro zaměstnance užitečné vyslechnout i zaměstnance samotné. Jednak znají dobře úskalí své práce a také se u nich lze lépe vyvarovat pocitu nespravedlnosti spojeného s jejich hodnocením (Wagnerová, 2011, s. 75-76).

V první přípravné fázi MS je nezbytná velice úzká spolupráce zadavatele a realizátora výzkumu. Při této spolupráci jsou stanoveny cíle projektu a scénář návštěvy. Je připraven záznamový dokument, který se ideálně sestavuje pomocí výše zmíněných požadavků na zaměstnance. Dále je připraven časový harmonogram a kalkulace nákladů provedení výzkumu (Staňková et al., 2010, s. 77).

Záznamový dokument by měl mít ideálně jednotnou podobu, aby poskytoval možnost jednoduchého srovnání výsledků v případě opětovného použití. Zohledňují se zde dříve zmíněná kritéria na zaměstnance, ale také kritéria na jednotlivé složky marketingového mixu pro kompletní posouzení kvality služeb. Otázky v tomto dokumentu mohou mít různou podobu. Využívají se tzv. checklisty, které obsahují formulace popisující určité chování zaměstnance, a výzkumník pouze zaškrtnává, jestli se dané chování objevilo. Přítomny mohou být bodovací stupnice, které umožňují hodnocení kritérií. V neposlední řadě může záznamový dokument obsahovat prostor pro slovní komentář, který umožní výzkumníkovi zhodnotit celou návštěvu jeho vlastními slovy. Nutné je zajistit, aby nedocházelo k odlišným interpretacím jednotlivých bodů v tomto dokumentu, a k tomu slouží následné školení Mystery Shopperů (Burda a Vavrečková, 2014, s. 16).

V rámci harmonogramu se připravuje časový plán celého projektu včetně jeho vyhodnocení a také termíny jednotlivých fiktivních nákupů. Termíny jednotlivých fiktivních nákupů je třeba plánovat s ohledem na fakt, že oblast prodeje a služeb podléhá sezónním vlivům. Pracovní podmínky jsou závislé na ročním období. Jsou období, kdy

je zákaznický zájem větší než obvykle, například před Vánoce, a v této době se požadavky na zaměstnance zvyšují. Stejně změny požadavků se objevují v rámci jediného dne. V nejhkeičtějším období pracovního dne mohou zaměstnanci chybovat častěji, třebaže je jinak jejich pracovní výkon v pořádku. Jednotlivé MS je tedy vhodné rozvrhnout s ohledem na vytíženost provozovny vzhledem ke konkrétnímu pracovnímu dnu a pracovní době (Wagnerová, 2011, s. 78-79).

S připraveným záznamovým dokumentem a časovým harmonogramem je potřeba obrátit pozornost směrem k výběru a školení Mystery Shopperů. Mystery Shopper by měl předně být nezávislým pozorovatelem, kterého hodnocení zaměstnanci neznají. Při volbě Mystery Shoppera je třeba reflektovat charakteristiky běžných zákazníků toho daného sektoru, které by měl výzkumník splňovat. Pro takového výzkumníka bude toho prostředí přirozenější, a s tím bude přirozenější i jeho vystupování. Zároveň se tím minimalizuje riziko, že by výzkumník budil podezření. Roli Mystery Shoppera může plnit jak odborník, tak běžný zákazník, který může mít na věc přirozenější náhled (Burda a Vavrečková, 2014, s. 16). Další požadavky na výzkumníka jsou následující. Měl by být všímavý, aby byl schopný zaregistrovat jména zaměstnanců a další detaily, aniž by budil podezření. Měl by mít dobré komunikační schopnosti a herecké nadání. Vzhledem k tomu, že záznamový dokument vyplňuje až následně, měl by mít dobrou paměť na detaily. Měl by být objektivní, jelikož takový výzkum často nevyžaduje osobní názory na věc, nýbrž pouhé zaznamenávání předem dohodnutých jevů. Měl by být upřímný a zaznamenávat svoje odpovědi pravdivě, protože na základě výsledků jeho práce dělají manažeři důležitá rozhodnutí. Měl by být pečlivý ohledně své přípravy a v neposlední řadě musí umět psát, aby mohl podávat plnohodnotné zprávy (Stucker, 2015, s. 32-36).

Druhou fází je realizace samotného výzkumu, tedy sběr informací. Výzkumník navštíví vybranou provozovnu firmy a dále se chová podle předem připraveného scénáře. Scénář většinou tvoří několik různých pracovních úkolů, které by neměly být příliš neobvyklé, aby nedošlo k odhalení. Pomocí těchto úkolů by měl výzkumník získat odpovědi na otázky v záznamovém dokumentu. Jeho chování by mělo být přirozené a měl by iniciovat komunikaci se zaměstnanci. Po ukončení návštěvy by měl co nejdříve vyplnit získaná data do záznamového dokumentu (Staňková et al., 2010, s. 77-78). Při provádění MS jsou velice užitečné různé pomůcky, jako jsou například stopky, hlasový záznamník, fotoaparát nebo kamera. Tyto nástroje většinou dokáže zastoupit chytrý telefon (Stucker, 2015, s. 39-41).

Závěrečnou fází je analýza a vyhodnocení nasbíraných informací. Na základě analýzy se sestavují závěry. Konečným výstupem může být vytvořený popis průběhu výzkumu a vyplněný dotazník. Jako výstup výzkumu může sloužit i pořízený audiozáznam a videozáznam nebo fotografie. Výsledky výzkumu dále mohou posloužit k různým účelům směřujícím ke zkvalitnění poskytování služeb. Jednak mohou být podkladem pro stanovení potřeb vzdělávání, mohou posloužit jako podklady k odměňování nebo mohou být využity třeba pro vybrání zaměstnanců vhodných k povýšení (Wagnerová, 2011, s. 83).

PRAKTICKÁ ČÁST

4 Využití Mystery Shoppingu v praxi

Obsahem této kapitoly bude popsání metodiky výzkumu provedeného pro účely této bakalářské práce. Konkrétně bude řeč o cíli výzkumu, o jeho přípravě a o jeho následném provedení. Kapitola bude zároveň obsahovat stručné seznámení se společnostmi, v jejichž pobočkách byl MS proveden.

Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je poznat úroveň kvality poskytovaných služeb v jednotlivých prodejních společnostech DATART International (dále jen Datart) a EURONICS ČR (dále jen Euronics). Výzkum bude zaměřen především na chování prodejců, které hraje významnou roli při nákupním rozhodování zákazníka a jeho spokojenosti. Cílem je porovnat kvalitu nabízených služeb mezi prodejny a mezi oběma obchodními řetězci. V neposlední řadě je cílem identifikovat nedostatky v poskytování služeb a navrhnout doporučení pro odstranění těchto nedostatků.

Pomocí výzkumu bude bakalářská práce také testovat následující hypotézy:

- H1: Prodejny společnosti Datart budou z důvodu delší existence na českém trhu vykazovat větší kvalitu poskytování služeb zákazníkovi než prodejny společnosti Euronics.
- H2: Vzhledem k vyšší konkurenci a vyšším nárokům zákazníků v Praze dosahují pražské prodejny obou zkoumaných společností vyšší kvality poskytování služeb než prodejny mimopražské.
- H3: Prodejní asistent výzkumníkovi vždy sám od sebe doporučí alespoň jeden konkrétní produkt.

Popis společností

Pro účely výzkumu byly zvoleny dvě společnosti specializující se v oblasti prodeje spotřební elektroniky. Konkrétně to jsou společnosti DATART International a EURONICS ČR. Informace o těchto společnostech pocházejí z jejich webových stránek.

DATART International, a.s. je přední maloobchodní prodejce spotřební elektroniky, který na českém a slovenském trhu působí již od roku 1990. Za tu dobu již několikrát získal ocenění nejlepšího obchodníka v kategorii elektro. V roce 2005 se stává prvním maloobchodním řetězcem, který na českém trhu nabízí nákup prostřednictvím vlastního e-shopu. Internetový obchod aktuálně nabízí velice přehledné uživatelské prostředí, vyhledávání a popisy produktů. Stránky se flexibilně přizpůsobují potřebám a individuálnímu chování zákazníků. Dnes společnost provozuje celkem 45 prodejen,

33 z nich v České republice, a zaměstnává přibližně 1200 lidí. Základní filosofií společnosti je nabízet nejlepší ceny, nejlepší zboží a nejlepší služby. Nabízí mimo jiné pojištěné prodloužení záruky až na 5 let nebo ekologickou likvidaci starých spotřebičů. Společnost Datart poskytuje velice široký sortiment produktů od různých výrobců, v roce 2016 se nejvíce prodávaly kuchyňské spotřebiče a nositelná elektronika.

Prodejny jsou většinou k nalezení ve velkých nákupních centrech a nabízejí dlouhou otevírací dobu. Produkty jsou v prodejnách vystaveny a uspořádány přehledně pro co nejlepší orientaci zákazníků. V prodejnách na zákazníky čeká personál připravený s čímkoliv poradit. Ve všech prodejnách jsou k nalezení například sběrné boxy na použité baterie, které jsou následně za účelem ochrany životního prostředí likvidovány ekologicky. V roce 2015 představil Datart nový koncept prodejen s názvem „Prodejna 21. Století“. Tato takzvaná humanizace prodejen představuje lepší přehlednost vystaveného zboží, snazší pohyb a orientaci v prodejně s využitím nejmodernějších technologií. V takové prodejně se například objevuje daleko více dřevěných prvků, využívání zelených odstínů, zvětšování uliček, využívání speciální vůně apod. Tento koncept taky přináší lepší designovou propojenost prodejen se vzhledem e-shopu. Poprvé byl tento koncept představen v pražské prodejně v OC Chodov. Zatím poslední humanizovaná prodejna vznikla na konci března tohoto roku v Jablonci nad Nisou. Hlavním cílem tohoto konceptu je především zpříjemnit zákazníkovi čas strávený v prodejně a poskytnout mu náležitou péči. Tato modernizace letos čeká ještě další dvě pobočky.

EURONICS ČR, a.s. je členem největší evropské sítě maloobchodních prodejců elektrospotřebičů EURONICS INTERNATIONAL. Na českém trhu existuje od roku 1999 a dnes provozuje na území České republiky více než 120 prodejen. Jejich velice široký sortiment zahrnuje výrobky od více než 60 světových značek elektrospotřebičů, který je kromě prodejen dostupný také na jejich e-shopu. Podobně jako Datart slibuje Euronics garanci nejlepší ceny a nejlepší obsluhy. Nabízí možnost prodloužené záruky, dopravy a instalace výrobku, ekologické likvidace, odborného poradenství ad. Euronics také vydává svůj vlastní časopis s názvem Inspirace, který vychází 4x ročně. Ten nabízí rady, tipy a zajímavosti ze světa elektroniky.

4.1 Příprava výzkumu

Pro potřeby výzkumu je nutné vytvořit scénář a společně s tím záznamový arch. Ke sběru dat slouží metoda pozorování i dotazování. Scénář popisuje průběh návštěvy, kterého se výzkumník musí držet. Díky tomu jsou jednotlivé návštěvy srovnatelné a

záznamový arch obsahuje otázky připravené na míru scénáři. Aby však mohly být vytvořeny tyto dva dokumenty, je potřebné přesně vědět, co výzkum přesně hodlá sledovat. V souladu s cílem výzkumu se tedy sestaví seznam bodů, na které se výzkumník v průběhu návštěvy zaměří. Tyto body zachycují standardy a požadavky, které jsou na zaměstnance kladeny. Proto by měly být stanoveny ve spolupráci se zadavatelem. Zadavatelem může být sám provozovatel prodejen, který si chce ověřit, zda jeho zaměstnanci dodržují pracovně stanovené postupy a požadavky. Tyto postupy a požadavky následně reflektuje scénář a záznamový arch. Zadavatelem ale může být například i konkurenční firma, která konkrétní postupy a požadavky kladené na zaměstnance zkoumané firmy nemusí znát, a proto si stanoví sledované požadavky na základě vlastního uvážení. V tomto výzkumu je zadavatel fiktivní.

4.1.1 Okruhy se stanovenými požadavky

Požadavky stanovené pro tento výzkum jsou inspirovány informacemi z přednášky na téma „*Je Customer Experience nový Brand Image?*“ od společnosti IPSOS s.r.o. specializující se na výzkum trhu. Požadavky byly definovány následovně:

1) Přivítání zákazníka na pokladně

Pokud je pokladna blízko vstupu, měl/a by pokladník jako první pozdravit nově přichozícího zákazníka. Pozdrav by měl být vřelý a měl by být doprovázen úsměvem. Tím zákazník získá dojem, že je v prodejně vítán. Zamračený výraz působí na zákazníka dojemem, že svou návštěvou obtěžuje. Tato položka se nehodnotí, pokud pokladna není umístěna dostatečně blízko vstupu, nebo pokud se pokladník zrovna věnuje jinému zákazníkovi.

2) Prodejní asistenti

Prodejci by měli nově přichozícího zákazníka také pozdravit, ideálně by se ho rovnou měli zeptat, jestli potřebuje s něčím pomoci. Prodejce tím zákazníkovi dává najevo, že si jeho přítomnost uvědomuje a že je připravený mu v případě potřeby pomoci. Platí zde to samé s úsměvem jako u pokladníka/ho. Stejně jako v prvním bodě se však může stát, že jsou zrovna všichni prodejci zaneprázdněni. V tom případě zákazníkovi nezbyde, než aby si sám vypomohl do té doby, dokud se nějaký prodejce nevolní. Co je na straně prodejců neakceptovatelné, je očividné vyřizování nějakých soukromých záležitostí. To může znamenat například konzumaci jídla, vyřizování soukromých telefonů nebo diskutování s kolegou o mimopracovních záležitostech. Zaměstnanci by měli mít jednotné oblečení pro lepší rozeznatelnost a v neposlední řadě by měli prodejci nosit jmenovky, které prokazují jejich příslušnost k firmě a pomáhají snižovat jejich anonymitu.

3) Oslovení a nabídka pomoci

Nabídka pomoci by měla v ideálním případě přijít již po vstupu do prodejny. Zákazník může tuto pomoc odmítnout, že se například zatím jenom rozhlíží, ale zároveň může pomoc i přijmout. Pokud oslovení nepřišlo vzápětí po vstupu do prodejny a zákazník si již prohlíží sám nějaké konkrétní zboží, měla by opět přijít akce prodejce v podobě navázání osobního kontaktu a nabídnutí pomoci. Tato pomoc by měla přijít nejméně do dvou minut.

4) Zjišťování potřeb a přání zákazníka

Prodejce by měl zákazníkovi poradit s výběrem ideálního produktu, k tomu však potřebuje znát zákaznickovy potřeby a přání. K tomu mu nejlépe pomůže, pokud se zákazníka na potřebné věci doptá, jednak tím dá najevo svůj zájem o zákazníka a bude mnohem lépe vědět, co a proč má zákazníkovi doporučit. Otázky mohou zjišťovat například požadovanou cenovou hladinu nebo pro jaké účely přesně hodlá zákazník produkt využívat.

5) Nabídka a prezentace produktů

V době, kdy prodejce pomáhá zákazníkovi s výběrem a prezentuje mu produkty, by měl splnit následující požadavky. Především by měl zákazníkovi nabídnout konkrétní produkt, nejlépe však více než jenom jeden. Pro účely mého výzkumu jsem stanovil hranici alespoň tří různých výrobků. Jednotlivé nabídnuté výrobky by také měly být od více než jednoho výrobce. Během prezentace výrobků by měl prodejce předkládat adekvátní argumenty, nejlépe by měl zmínit argumenty navazující na zákaznickovy požadavky. Během argumentace by měl projevit dostatečné produktové a technické znalosti, tedy měl by znát rozdíly mezi jednotlivými výrobky, měl by být schopný je porovnávat a neměl by při popisu produktů příliš tápat. Popis technických parametrů by měl zároveň být pro zákazníka srozumitelný.

6) Snaha uzavřít obchod

Prodejce by se měl snažit vést rozhovor k uzavření obchodu, jinými slovy by měl zapojovat zákazníka otázkami jako "Líbí se Vám některý z těchto produktů?", "Co říkáte na tento produkt?", aby přiměl zákazníka učinit rozhodnutí. Prodejce by se taky neměl nechat jednoduše odradit odmítnutím a měl by se snažit společnou konverzaci v rámci mezí udržet. V neposlední řadě je vhodné zákazníkovi nabídnout komplementární zboží.

7) Hodnocení prodejce

Kromě kvality nabídky a prezentace produktů bude výzkum sledovat ještě další faktory týkající se prodejců. Těmito faktory jsou: celkový dojem; ochota a zájem o zákaz-

níka; upravenost a vzhled; udržování očního kontaktu; srozumitelnost projevu; produktové a technické znalosti. V záznamovém archu jsem pro ohodnocení těchto faktorů zvolil hodnotící škálu 1-5.

8) Transakce na pokladně

Po přistoupení zákazníka k pokladně by mělo opět přijít pozdravení ze strany pokladní/ho. Po dokončení obchodu na pokladně by měl/a pokladní zákazníkovi poděkovat za jeho návštěvu a rozloučit se s ním. Na zákazníka nezapůsobí dobře, pokud se pokladní bez rozloučení začne ihned věnovat dalšímu zákazníkovi nebo jiným záležitostem.

4.1.2 Scénář a záznamový arch

Když jsou již stanovené konkrétní body a faktory, které by měl výzkum sledovat, přichází na řadu příprava scénáře a záznamového archu. Scénář musí být připravený společně se záznamovým archem, protože musí popisovat situace a chování výzkumníka, díky kterému výzkumník získá odpovědi na otázky v záznamovém archu. Scénář pro účely tohoto výzkumu zní dle níže uvedené textace:

Výzkumník nejprve zapne nahrávání audiozáznamu na mobilním zařízení a poté vstoupí do prodejny. Pokud je pokladna blízko vstupu, pokusí se výzkumník krátce navázat oční kontakt s pokladní/m, jinak pokračuje dál do obchodu. V případě, že ho pokladní pozdraví, pozdraví i výzkumník, jinak ne. Výzkumník pokračuje dále do obchodu a bez navazování očního kontaktu s jinými prodejci se snaží najít oddělení s fotoaparáty. Pokud ho některý prodejce pozdraví, výzkumník pozdraví nazpátek, jinak ne. Pokud se ho některý prodejce při hledání zeptá, jestli potřebuje s něčím pomoci, tak se výzkumník zeptá na cestu k fotoaparátům. Nabídne-li mu prodejce zároveň i pomoc při vybírání, přijme ji a pokračuje dál s prodejcem. Jinak výzkumník pokračuje sám směrem k fotoaparátům. Když výzkumník najde oddělení s fotoaparáty a není s ním již prodejce, který by mu pomohl s výběrem, tak si výzkumník dvě minuty fotoaparáty prohlíží sám. Pokud mu do dvou minut žádný prodejce nenabídne pomoc při výběru zboží, vyhledá výzkumník prodejce sám a vrátí se s ním do oddělení s fotoaparáty.

Budto se prodejce zeptá, nebo začne výzkumník sám vysvětlovat, co a proč potřebuje. Výzkumník shání jednoduchý kompaktní fotoaparát pro svého rodiče k narozeninám. Měla by zaznít konkrétně tato věta: „Sháním kontaktní fotoaparát pro svoji mamku k narozeninám.“ Dále výzkumník řekne, že hlavním kritériem je cena, která by měla být do 4000kč, a fotoaparát by měl zároveň disponovat dobrým zoo-

mem. Při prezentaci výrobků by výzkumník neměl prodejce přerušovat. Pokud se prodejce zeptá na nějaké doplňující informace, které nejsou ve scénáři definovány, odpoví výzkumník dle vlastních preferencí. Prodejce by měl nabídnout alespoň tři výrobky a více než jednu značku. Pokud prodejceva aktivita opadne, výzkumník položí rozvíjející otázku, jako například „Co umí ten model vedle?“ nebo „Co nějaký foťák od jiného výrobce?“. Během prezentace prodejce výzkumník sleduje použité argumenty. Pokud prodejce nabídne alespoň dva produkty, výzkumník by měl projevit zájem. Například: „Tahle funkce je super.“; „Takový by mamce snad stačil.“; „Jak dlouho vydrží baterie?“. Pokud proběhlo předchozí, nebo pokud je prodejce příliš pasivní, ukončí výzkumník konverzaci následující větou „Děkuji za pomoc, ještě to proberu doma.“ Následně si však výzkumník bude ještě půl minuty fotoaparáty prohlížet, popřípadě bude koukat na poslední diskutovaný výrobek, aby prodejce dostal možnost zareagovat a pokusit se výzkumníka ještě přesvědčit ke koupi. Pokud se tak stane, výzkumník prodejce vyslechne a opětovně ho zdvořile odmítne s poděkováním za pomoc. Po definitivním ukončení rozhovoru s prodejcem výzkumník vyhledá v obchodě nějaký levný produkt (CD v obalu, tužkové baterie), s kterým se vydá k pokladně. Pokladní by měl/a pozdravit jako první, pokud se tak stane, pozdraví i výzkumník, jinak ne. Rozloučení by opět mělo přijít nejprve ze strany pokladní/ho, výzkumník postupuje stejně jako u pozdravení. Poté prodejnu opustí a vypne nahrávání audiozáznamu. Ihned po návštěvě vyhledá místo, které není na dohled od prodejny, kde následně vyplní záznamový arch.

Záznamový arch neboli dotazník obsahuje otázky, jejichž zodpovězením by mělo být možné posoudit kvalitu poskytovaných služeb v prodejnách a porovnat jednotlivé prodejny mezi sebou. Záznamový arch celkem obsahuje třicet tři otázek rozdělených do devíti smysluplných celků kopírujících rozdělení dříve zmíněných sledovaných faktorů. Naprostá většina otázek poskytuje odpověď pouze „ano/ne“, kontrolují tedy, jestli se určitý jev vyskytl nebo ne. Pět otázek vyžaduje vypsání slovní odpovědi a v poslední řadě dotazník obsahuje otázku škálovou s hodnocením 1-5. Pořadí otázek a jejich znění odpovídá připravenému scénáři.

4.1.3 Harmonogram návštěv

Celkem bylo realizováno 10 jednotlivých návštěv. Pro získání co nejobektivnějších výsledků byly splněny následující podmínky: všechny návštěvy proběhnou v pracovní den (pondělí/úterý); všechny návštěvy proběhnou přibližně ve stejnou denní dobu během odpoledne; všechny návštěvy podnikne jeden výzkumník vždy se stejným scénářem. Sběr dat proběhl v březnu a dubnu 2017.

Datum	Den	Město	Společnost	Adresa prodejny
27.3.2017	pondělí	Hradec Králové	Datart	Brněnská, Futurum
			Euronics	Akademika Bedrny
28.3.2017	úterý	Praha	Datart	Národní 28, Praha 1
			Datart	Českomoravská, Galerie Harfa
			Euronics	Budějovická, OC DBK
3.4.2017	pondělí	Mladá Boleslav	Datart	Jičínská, Olympia
			Euronics	Tř. Václava Klementa, OC Bondy
4.4.2017	úterý	Praha	Datart	Anděl, OC Nový Smíchov
			Euronics	Náměstí Republiky, OC Palladium
			Euronics	Vysočany, NC Fénix

Tabulka 1 Harmonogram návštěv

Je nutné podotknout, že vzhledem k malému počtu návštěv má výzkum omezenou vypovídací hodnotu.

4.2 Vyhodnocení fiktivních návštěv

Data z jednotlivých návštěv budou v následující kapitole vyhodnocena hromadně po jednotlivých úsecích, v závěru kapitoly bude kompletní popis jedné nejlepší návštěvy a dvou nejhorších návštěv. Pokud to bude vhodné, bude u vyhodnocení přítomna tabulka obsahující otázky z dotazníku a jejich zodpovězení pro jednotlivé prodejny, popřípadě vyhodnocení pro každou společnost zvlášť.

Přivítání na pokladně - s posouzením tohoto bodu je to komplikované. V osmi ze všech deseti případů sice byla pokladna umístěna blízko vchodu, avšak v dalších třech případech pokladní obsluhoval/a zrovna jiného zákazníka, tudíž se tato kolonka zrovna nedala ohodnotit. V posledních pěti případech, kdy byla pokladna umístěna poblíž vchodu a zároveň u pokladny zrovna nebyl jiný zákazník, pozdravil/a pokladní výzkumníka ve čtyřech případech. Pouze ve dvou případech, shodou okolností ve dvou mimopražských prodejnách Euronics, se při tom pokladní zároveň usmál/a.

Prodejci obecně - ve třech prodejnách někteří zaměstnanci neměli jmenovky. Dvě z toho byly mimopražské. Je možné, že absenci jmenovky v té rychlosti zákazník ani pořádně nezaznamená. Je možná důležitější, aby měli zaměstnanci jednotné oblečení a zákazník je tak lépe rozeznal od dalších zákazníků přítomných v prodejně. Ve všech prodejnách Euronics měli všichni vždy stejné oblečení, naopak ve všech prodejnách Datart byl s tímto problém. V OC Nový Smíchov a v Galerii Harfa byli jinak oblečení pracovníci, kteří zřejmě dle nápisů na tričku nabízeli produkty firmy Samsung.

Je možné, že to byli přímo zaměstnanci firmy Samsung, a tehdy je jiné oblečení vnímáno jako přijatelné. Dále měla jiné oblečení též ochranka v prodejně v OC Nový Smíchov, což je také pochopitelné. Ve čtyřech případech však měli jiné oblečení (bílou nebo černou košili) i prodejní asistenti příslušící přímo ke společnosti Datart. K jejich identifikaci sloužila pouze zaměstnanecká kartička přivěšená na klíčenice nebo na košili. Zákazník může být velice nejistý, pokud musí podobného prodejce prosit o pomoc, jelikož informace na kartičce jsou z větší vzdálenosti nečitelné, a příslušnost k prodejnímu personálu naznačuje především zaměstnancovo chování.

Ve většině prodejen se během výzkumníkovy návštěvy prodejci nevěnovali žádným soukromým záležitostem, nebo to alespoň nebylo viditelné. Ze tří prodejen si však výzkumník v této souvislosti přinesl negativní zkušenost. Při úplně první návštěvě v pražské prodejně Datart na Národní bylo původně vše v pořádku. Poté, co byl ukončen rozhovor s prodejcem, se onen prodejce přidal ke svému kolegovi, který se snažil dorozumět se skupinkou čtyř mladých lidí ze zahraničí, s největší pravděpodobností z Francie. Po několika nepodařených pokusech se dorozumět to skupinka Francouzů vzdala. Tito dva prodejci následně začali v blízkosti jiných zákazníků hodnotit tyto cizince velice negativně a jeden z nich dokonce označil Francouze za „nacionalisty, kteří si myslí, že se všichni naučí jejich jazyk a oni se nebudou učit nic.“ Na to druhý přitakal odpovědí, že „stejně to je i s Američany“. To vše spolu nahlas řešili s vědomím, že kolem nich zrovna prochází jiný zákazník. V pražské prodejně Euronics v Palladiu zase nastala situace, kdy se v jedné chvíli sešli čtyři prodejci v centru prodejny na hlavní uličce a nahlas se spolu bavili. Nejenom, že řešili soukromé věci, ale zároveň okolo chodilo několik málo zákazníků, kterým se mohli zrovna věnovat. Jedním z nich byl právě i výzkumník. Poslední taková mírně nevhodná situace nastala v prodejně Euronics ve Vysočanech. V této malé prodejně se výzkumník ihned ujal prodejní asistent, který mu pomohl s výběrem fotoaparátu. Žádný jiný zákazník tam nebyl, jeho dva kolegové proto seděli za pokladnou a bavili se spolu. V jednu chvíli se smáli nahlas na celou prodejnu.

Oslovení a nabídka pomoci - celkem v šesti prodejnách nebyli po vstupu výzkumníka do prodejny všichni prodejci zrovna zaneprázdněni. Pomoc s hledáním přišla pouze ve třech prodejnách Euronics, z čehož dvě byly mimopražské. Celkem v sedmi případech výzkumník oddělení s fotoaparáty hledal sám a následně čekal dvě minuty na nabídnutí pomoci s výběrem produktu. Ve všech sedmi případech byl během čekání a rozhlížení se po prodejně zaznamenán již volný prodejce, avšak ani v jednom případě nepřišel žádný z nich do dvou minut sám od sebe nabídnout výzkumníkovi pomoc. Ve většině případů prošel volný prodejce přímo kolem, stál malý kousek od

výzkumníka nebo koukal přímo jeho směrem. I proto se tento výsledek dá vnímat negativně.

V tabulce 2 je vidět, že prodejci z prodejen Euronics byli k nově přichozímu zákazníkovi pozornější. Na druhou stranu je třeba dodat, že byly prodejny Datart obecně větší a prodejci tak byli svými zákazníky daleko více zaneprázdněni než prodejci v prodejnách Euronics. V menší prodejně se daleko lépe udržuje přehled o zákaznících a naopak tomu bude v prodejně velké, kde se pohybuje více zákazníků. Nedostatky zjištěné v této oblasti to však neomlouvá.

	Byli po Vašem vstupu do prodejny všichni prodejci zaneprázdněni?	Nabídl Vám nějaký prodejce pomoc při hledání produktu?	Byli všichni prodejci zaneprázdněni v době, kdy jste si prohlíželi zboží a naznačovali jste, že potřebujete pomoc?	Nabídl Vám nějaký prodejce pomoc do dvou minut při prohlížení zboží?
Datart Národní	ano	ne	ne	ne
Datart Galerie Harfa	ne	ne	ne	ne
Datart OC Nový Smíchov	ano	ne	ne	ne
Datart MI. Boleslav	ano	ne	ne	ne
Datart Hr. Králové	ne	ne	ne	ne
Euronics OC Palladium	ne	ne	ne	ne
Euronics NC Fénix	ne	ano	-	-
Euronics OC DBK	ano	ne	ne	ne
Euronics MI. Boleslav	ne	ano	-	-
Euronics Hr. Králové	ne	ano	-	-

Tabulka 2 Oslovení a nabídka pomoci

Zjišťování přání a potřeb zákazníka - otázky jsou velice důležité v tom smyslu, že se díky nim může prodejce lépe dopracovat ke konkrétním požadavkům zákazníka a následně mu tak dokáže lépe poradit a doporučit konkrétní produkt. Tyto otázky však přicházely velmi málo. Naopak velice často si prodejce pouze vyslechl výzkumníkovy základní požadavky ohledně ceny a zoomu a dále se absolutně na nic nedoptával, pouze prezentoval různé výrobky.

Celkem v pěti případech přišla od prodejce otázka směřovaná na zákazníka, často to však byla jediná otázka na začátku rozhovoru, která se týkala konkrétního využití, tedy co přesně s tímto fotoaparátem chce majitel fotit. Dále už pokračovala jenom prezentace výrobků postrádající otázky. Zarážející je fakt, že v pěti případech se zmíněnými požadavky prodejce téměř vůbec nepracoval. Prodejce mnohdy hledal fotoaparát především dle vlastních preferencí a následně doporučoval například fotoaparát dražší a neargumentoval svou volbu zákazníkem požadovanými parametry.

	Doptal se prodejce na cokoliv ohledně požadavků na výrobek nebo ohledně Vašich přání?	Pracoval prodejce dostatečně s Vašimi požadavky? (doptával se, hledal podle toho správný model, argumentoval tím vybraný model)
Datart Národní	ne	ano
Datart Galerie Harfa	ne	ne
Datart OC Nový Smíchov	ne	ano
Datart Ml. Boleslav	ano	ano
Datart Hr. Králové	ano	ne
Euronics OC Palladium	ne	ne
Euronics NC Fénix	ano	ne
Euronics OC DBK	ano	ano
Euronics Ml. Boleslav	ano	ano
Euronics Hr. Králové	ne	ne

Tabulka 3 Zjišťování přání a potřeb zákazníka

Naopak nejlépe si v tomto ohledu vedl prodejce v prodejně Euronics v Mladé Boleslavi. Snažil se výzkumníka zdaleka nejvíc zapojit do konverzace a vést rozhovor k uzavření obchodu. Ptal se mimo jiné, zdali má zákazník již nějaký konkrétní fotoaparát vyhlédnutý, co konkrétně s tím majitel bude fotit, jestli má mít model nějaký speciální design, jestli by k tomu mohl nabídnout i pouzdro atd. Jeho přístup byl v této oblasti velice profesionální.

Nabídka a prezentace produktů - ve většině případů prodejce nabídl výrobky od více než jednoho výrobce. U kompaktních fotoaparátů to nebyl problém, často prodejce přímo řekl, že u těchto fotoaparátů do ceny 4000kč jsou výrobky od různých výrobců téměř stejné. V osmi prodejnách tak byly doporučeny fotoaparáty značky Canon, Nikon nebo Sony. Pouze ve dvou prodejnách prodejce doporučil pouze jednoho výrobce. Bylo tomu tak v prodejně Datart v Galerii Harfa, kde prodejce celou dobu mluvil pouze o značce Sony a prezentoval ji jako nejlepší. Produkty od jedné značky nabídl i prodejce v prodejně Euronics v Mladé Boleslavi, ten to však kompenzoval prvotřídním způsobem prezentace produktů a dalšími přednostmi v jiných oblastech poskytování služeb.

Pouze ve dvou případech prodejce doporučil tři a více produktů. Většinou však nabídl alespoň dva, což je do jisté míry akceptovatelné, protože v některých obchodech nebyl výběr tak široký a parametrům nejlépe odpovídalo opravdu jen pár modelů. Negativně lze však vnímat opačnou situaci, kdy prodejce nenabídl ani jeden konkrétní výrobek. Stalo se tak ve třech prodejnách. Konkrétně v prodejně Euronics v Hradci Králové a OC DBK, kde prodejce sice nenabídl konkrétní produkt, ale na druhou stranu prokázal dobré znalosti technických parametrů a jednotlivých modelů. Hůře na tom

byl prodejce v prodejně Datart, který nejenom nedoporučil konkrétní produkt, ale zároveň ani jeho vystupování nebylo příliš profesionální.

	Nabídl Vám prodejce produkty od více než jednoho výrobce?	Kolik Vám prodejce nabídl produktů?	Vzal prodejce nějaký fotoaparát do ruky a ukazoval Vám na něm něco?	Projevili prodejce dostatečné produktové a technické znalosti? (zná parametry, netápe, zná rozdíly, srovnává)
Datart Národní	ano	2	ano	ano
Datart Galerie Harfa	ne	0	ne	ano
Datart OC Nový Smíchov	ano	2	ano	ne
Datart MI. Boleslav	ano	2	ano	ne
Datart Hr. Králové	ano	2	ano	ano
Euronics OC Palladium	ano	3+	ne	ano
Euronics NC Fénix	ano	3+	ne	ano
Euronics OC DBK	ano	0	ano	ano
Euronics MI. Boleslav	ne	2	ano	ano
Euronics Hr. Králové	ano	0	ano	ano

Tabulka 4 Prezentace produktů

Žádný z prodejců bohužel nepředal výrobek zákazníkovi do ruky, ve dvou prodejnách Euronics byly navíc fotoaparáty zamčeny v proskleném regálu. V ostatních případech byly vystavené fotoaparáty připevněny na držátko spojené poutkem se stolem. Tak si mohl zákazník výrobek vzít do ruky a prohlédnout si ho blíže. Sice žádný prodejce nepředal výrobek zákazníkovi do ruky, ale celkem sedm prodejců vzalo výrobek do ruky samo a ukazovalo na něm různé technické parametry, což se dá považovat za pozitivní.

Každý prodejce nějakým způsobem zdůvodnil svou volbu konkrétního výrobku nebo výrobce. Téměř ve všech případech prodejce projevili alespoň základní znalost jednotlivých produktů. Ve dvou případech, konkrétně v prodejnách Datart, prodejci nesplnili kompletně požadavky na prokázání dostatečných produktových a technických znalostí. Konkrétně tyto prodejci trošku tápali ohledně produktových znalostí, což se projevilo tak, že než začali nabízet produkty, tak se museli sami nejdříve podívat na nabídku fotoaparátů a leckteré parametry přečíst na štítcích. Někteří ostatní prodejci třeba četli parametry na štítcích, ale netápali u toho a jejich projev byl daleko jistější. Oba tyto prodejci však následně projevili alespoň nějaké technické znalosti a nakonec dokázali adekvátně poradit.

Zmíněné argumenty	Technické parametry										Design	Příslušenství	Ovládání	Cena	Celkem "ano"	Průměr
	Číp	Zoom	Clona	Wi-Fi	Baterie	Op. stabilizace	HD Video	Rozlišení	Blesk							
Datart Národní	ne	ano	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ne	ano	7	5,8	
Datart Galerie Harfa	ano	ano	ne	ne	ne	ano	ne	ne	ne	ano	ne	ano	ano	6		
Datart OC Nový Smíchov	ne	ano	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne	ano	ano	ne	ano	6		
Datart MI. Bole-slav	ne	ano	ne	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne	ano	ne	ne	4		
Datart Hr. Králové	ano	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ne	ne	ano	ne	ano	ne	6		
Euronics OC Palladium	ano	ano	ano	ano	ne	ne	ano	ne	ano	ano	ano	ne	ano	9	7,8	
Euronics NC Fénix	ano	ano	ano	ne	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ano	6		
Euronics OC DBK	ano	ano	ano	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ano	ano	ano	ne	8		
Euronics MI. Bole-slav	ne	ano	ano	ano	ne	ano	ano	ano	ne	ano	ano	ano	ne	9		
Euronics Hr. Krá-lové	ne	ano	ano	ne	ne	ne	ne	ano	ano	ano	ne	ano	ano	7		

Tabulka 5 Použité argumenty

Tabulka 5 shrnuje argumenty zmíněné při prezentaci produktů. Můžeme vidět, že jako argumenty nebyly použity pouze technické parametry, ale také například design produktu, příslušenství, ovládání nebo cena. Z toho sedmkrát zmíněný design zahrnoval nejen barvu, ale také tvar fotoaparátu, tvar tlačítek nebo třeba masivnost úchytu na poutko. Z technických parametrů byl nejčastěji zmiňován zoom, clona a přítomnost Wi-Fi. Zoom byl jeden z požadovaných parametrů a je vidět, že naprostá většina prodejců tento argument při své prezentaci nezapomněla zmínit. Clona, která mimo jiné udává tzv. světelnost objektivu, byla pocitově nejčastějším a nejdůležitějším použitým argumentem. Stejně tak možnost spojení fotoaparátu s jinými přístroji pomocí Wi-Fi považovalo hodně prodejců za důležité. Nejméně používaným argumentem bylo paradoxně rozlišení, které bývá pro mnohé lidi velice důležité. Je však pravda, že větší rozlišení neznamená automaticky kvalitnější fotky, a proto se prodejci při argumentaci zaměřili na jiné jednoznačnější parametry. Na pravé straně tabulky můžeme vidět nejprve celkový počet použitých argumentů v jednotlivých prodejnách a vedle toho je na kraji tabulky spočítán průměr počtu zmíněných argumentů pro každý obchodní řetězec zvlášť. V prodejnách Euronics používali prodejní asistenti v průměru o dva argumenty více.

Snaha uzavřít obchod - v této oblasti dopadla většina prodejen převážně špatně. Adekvátní pokus dovést konverzaci se zákazníkem k úspěšnému obchodu byl za-

znamenán pouze v jednom případě. Ve většině ostatních případů šlo ze strany prodejce především o prezentaci produktů, která téměř nijak nezapojila výzkumníka k aktivnímu jednání a uzavření nákupu. Extrémní případy vypadaly tak, že prodejce bez kdovíjakého navazování očního kontaktu s výzkumníkem rychle přeřikal několik základních argumentů a nechal se jednoduše odbýt, aniž by projevil nějaký větší zájem o zákazníka. Někteří prodejci nicméně projeví ochotu se o zákazníka dobře postarat a především se nenechat jednoduše odbýt. I přes odmítnutí, které je ve scénáři univerzálně stanoveno na frázi „Děkuji za pomoc, ještě se o tom poradím doma.“, pokračovalo sedm prodejců dále v prezentaci. Budto se pokusili zmínit ještě nějaké další argumenty, nebo zrekapitulovali již zmíněné hlavní argumenty pro obhájení své volby konkrétního produktu, nebo například nabídli ještě nějaké dražší produkty. Odmítnutí bylo překonáno v prodejnách Datart i v prodejnách Euronics.

	Snažil se prodejce uzavřít obchod? (položil například otázku typu "Líbí se Vám některý z těchto produktů?", "Co říkáte na tento produkt?")	Nechal se prodejce odradit poděkováním za pomoc, tzn. ukončil po Vašem poděkování konverzaci?	Dostal jste nabídnuto nějaké doplňkové zboží? (např. paměťová karta nebo pouzdro)
Datart Národní	ne	ne	ne
Datart Galerie Harfa	ne	ne	ano
Datart OC Nový Smíchov	ne	ano	ne
Datart MI. Boleslav	ne	ano	ne
Datart Hr. Králové	ne	ne	ne
Euronics OC Palladium	ne	ne	ano
Euronics NC Fénix	ne	ne	ano
Euronics OC DBK	ne	ne	ano
Euronics MI. Boleslav	ano	ne	ano
Euronics Hr. Králové	ne	ano	ne

Tabulka 6 Snaha uzavřít obchod

Prodejny Euronics jednoznačně překonaly prodejny Datart v dodatečné nabídce doplňkového zboží. Celkem ve čtyřech případech přišla od prodejce v prodejnách Euronics zároveň nabídka na pořízení komplementárního zboží. Tím byla především paměťová karta, popřípadě pouzdro na fotoaparát. V prodejnách Datart tato nabídka přišla pouze v jednom případě a byla spíše ve formě zmínky o nákupu paměťové karty.

Hodnocení prodejce - pro následující okruh, který má za cíl zaznamenat různé požadavky na prodejní asistenty, bylo zvoleno využití škálové otázky. V souvislosti s prodejcem jsou v této otázce hodnoceny následující položky: celkový dojem; ochot-

ta a zájem o zákazníka; upravenost a vzhled; oční kontakt; srozumitelnost projevu; produktové a technické znalosti. Celkový dojem shrnuje pocity výzkumníka, jak na něho prodejce působil, tedy jak vnímal jeho prezentaci, argumentaci, vystupování, ochotu a profesionalitu. Ochota a zájem o zákazníka zachycuje prodejcovu ochotu se zákazníkovi věnovat a pomoci mu se splněním jeho potřeb. Upravenost a vzhled zachycuje vizuální stránku prodejce, tedy jestli měl čisté oblečení, jestli byl oholený a měl upravený účes, nebo jaké pocity ve výzkumníkovi evokovalo fyzické vystupování prodejce. U očního kontaktu se hodnotí především míra snahy o jeho navazování. Srozumitelnost projevu vyjadřuje, jak srozumitelný byl výklad pro výzkumníka. Produktové a technické znalosti představují prodejcovu znalost ohledně jednotlivých nabízených produktů a jejich parametrů. Přidělený počet bodů k jednotlivým položkám je samozřejmě subjektivní, hodnotitel byl však pouze jeden, tím je zajištěna určitá uniformita jednotlivých hodnocení. Hodnocení je založené na přidělování bodů, tedy čím více, tím lépe. Rozsah možného počtu bodů k ohodnocení je 1-5.

	Celkový dojem	Ochota a zájem o zákazníka	Upravenost a vzhled	Oční kontakt	Srozumitelnost projevu	Produktové a technické znalosti	Průměr na prodejnu	Celkový průměr
Datart Národní	3	3	3	5	3	4	3,5	3,3
Datart Galerie Harfa	2	2	4	2	4	3	2,8	
Datart OC Nový Smíchov	3	3	3	4	4	2	3,2	
Datart MI. Boleslav	3	3	3	4	4	2	3,2	
Datart Hr. Králové	4	4	3	4	4	4	3,8	
Euronics OC Palladium	4	5	4	3	4	4	4	4,2
Euronics NC Fénix	3	4	3	5	3	4	3,7	
Euronics OC DBK	4	4	5	4	4	5	4,3	
Euronics MI. Boleslav	5	5	5	5	5	5	5	
Euronics Hr. Králové	4	4	4	5	4	4	4,2	

Tabulka 7 Hodnocení prodejců

Hodnocení ochoty a zájmu o zákazníka je v některých případech velice nízké. To z toho důvodu, že v některých těchto případech prodejce přeříkal rychle především základní parametry fotoaparátů a nechal se lehce odmítnout. Nebo prodejce zákazníkovi sice věnoval čas, ale nevěděl dost dobře, co mu má říct nebo co mu má doporučit. Vystupování některých prodejců nebylo příliš svěží, naopak působilo docela unaveně – to se promítlo na hodnocení upravenosti a vzhledu. Dostatečný oční kontakt byl přítomen v osmi případech, pouze ve dvou případech prodejce navazoval oční kontakt velice minimálně. Produktové a technické znalosti zvládala většina pro-

dejců popsat přívětivým způsobem i pro méně znalého zákazníka. Jak bylo zmíněno již dříve, někteří prodejci měli problém s přiřazováním technických parametrů k jednotlivým produktům, a proto si nabídku fotoaparátu museli nejdříve prohlédnout sami.

Na pravé straně tabulky 7 je opět průměrné hodnocení jednotlivých prodejců dle jejich příslušnosti ke konkrétní prodejně a průměrné hodnocení prodejců obou obchodních řetězců zvlášť. Už ze samotných bodů je zřejmé, že si v této oblasti vedli lépe prodejci společnosti Euronics. V celkovém průměrném hodnocení jsou na tom lépe o téměř celý jeden bod.

Nákup na pokladně - při uzavírání nákupu na pokladně nebyly žádné větší problémy. Při přistoupení k pokladně pokladní pozdravil/a zákazníka v devíti případech a stejně tak se v devíti případech podkladní rozloučil/a. Pozdrav nebo rozloučení nepřišlo v případě, kdy byla na pokladně zrovna fronta zákazníků. To sice nic neomlouvá, ale na druhou stranu se to vždy stalo pouze v jednom případě. Co je více zarážející, je fakt, že ani v jedné prodejně pokladní nepoděloval výzkumníkovi za návštěvu. Vzniká tu tak nevyužitá příležitost dát zákazníkovi najevo, že až bude znovu něco potřebovat, je tu kdykoliv vítán.

Na závěr zbývá ještě zhodnotit čistotu a pořádek v prodejnách. S tím nebyl problém ani v jednom případě. Všude byly pěkně srovnané a vystavené výrobky a podlahy i regály byly čisté.

Nejlepší návštěva - nejlepší návštěva, jak vyplývá i z výsledků hodnocení prodejců, proběhla v prodejně Euronics v Mladé Boleslavi. V této středně velké prodejně nebyl kromě výzkumníka žádný jiný zákazník, i díky tomu pokladní ihned zpozorněl a nově přichozího zákazníka pozdravil. Stejně tak během několika vteřin přišel i prodejní asistent, který výzkumníkovi nabídl pomoc. Následně ho dovedl k fotoaparátům a na úvod mu položil tři otázky, pomocí kterých zjistil, jaké jsou jeho konkrétní potřeby a přání. Příjemným a profesionálním způsobem začal prezentovat nejvhodnější produkty a využil celkem devět různých argumentů. Opakovaně však kladl důraz na parametry přímo požadované. Doporučené výrobky vzal do ruky a ukazoval na nich různé jejich výhody a nevýhody. Během prezentace produktů se také opakovaně, avšak přiměřeným způsobem, pokoušel nabídnout pořízení také komplementárního zboží, konkrétně výkonnější paměťové karty a pouzdra na fotoaparát. Po prvním odmítnutí se nenechal odradit a dovedl výzkumníka k počítači, kde mu stejný produkt ukázal na firemních stránkách a zrekapituloval technické parametry a zmínil ještě některé navíc. Na výzkumníkovu nerozhodnost reagoval převedením pozornosti na další výrob-

ky a pokoušel se nabídnout ještě několik dalších produktů. Na opětovné odmítnutí reagoval nejdříve nabídkou na vytisknutí dokumentů k nabídnutým fotoaparátům a v závěru společné konverzace ještě jednou potvrdil svou volbu nejvhodnějšího produktu. Jeho vystupování bylo po celou dobu velice příjemné a profesionální, i proto byly všechny jednotlivé aspekty týkající se prodejce ohodnoceny pěti body. Na pokladně už následně nebyl žádný problém, jedním z drobných nedostatků této prodejny byla například absence jmenovek.

Nejhorší návštěvy – jako nejhorší návštěvy zde budou popsány dvě návštěvy v prodejnách Datart, které opět odpovídají hodnocení prodejců. První z těchto návštěv proběhla v prodejně nacházející se v Galerii Harfa. Tato opravdu velká a prostorná prodejna byla téměř vylidněná, bylo tam pouze několik málo jiných zákazníků. Na pokladně neseděl žádný zaměstnanec, pouze poblíž pokladny seděli dva muži, kteří neměli shodné oblečení se zbytkem personálu. Pozdrav tak nepřišel ani z pokladny, ani od prodejní asistentky stojící kousek od pokladny. Výzkumník vyhledal oddělení s fotoaparáty sám a čekal na pomoc. Během této chvíle přišel jeden prodejce k poblíž umístěnému počítači a otočen směrem k výzkumníkovi začal koukat do monitoru. Na pokusy navázat oční kontakt nezareagoval a začal se zákazníkovi věnovat teprve tehdy, když k němu nakročil a očním kontaktem naznačil prosbu o pomoc. Prodejce byl relativně mladý člověk, který měl místo jednotného oblečení pouze bílou košili. Na zákaznickovy požadavky reagoval zmíenkou o „soňácích“ a pak dlouze koukal na jednotlivé produkty, než začal předkládat argumenty. Následně sice projevil jisté technické a produktové znalosti, ale jeho vystupování a mluvený projev byl nevýrazný a neprofesionální. Neustále mluvil jenom o výrobcích značky Sony a po vyjmenování několika různých specifik stále nenabídl ani neukázal žádný konkrétní produkt. Jeho projev byl nejistý. Věnoval zákazníkovi sice hodně času, přílišný zájem o zákazníka však neprojevil, v jednu chvíli na otázku ohledně jiných produktů dokonce odpověděl, že je možné se jít podívat ještě do konkurenční prodejny Euronics, jestli tam nebudou mít modelů víc. Přístup jistě velice lidský, ale z pohledu firmy nepřijatelný.

Druhou špatnou zkušeností byla návštěva v prodejně Datart v Obchodním centru Nový Smíchov. Prodejce, o jehož pomoc musel výzkumník požádat, nejdříve dlouhou dobu neřekl ani slovo. Začal koukat na jednotlivé produkty a chvíli porovnával různé parametry. Následně v rychlém sledu zmínil několik málo hlavních argumentů, aniž by se namáhal navázat oční kontakt, a vytipoval tři různé produkty. Projevil minimální ochotu věnovat čas zákazníkovi a po odmítnutí okamžitě odešel.

4.3 Souhrnné vyhodnocení a vyhodnocení hypotéz

V následující kapitole bude prezentováno srovnání celkového vyhodnocení výsledků obou společností, shrnutí dosavadních závěrů a bude rozhodnuto o platnosti stanovených hypotéz. Je třeba opět zdůraznit, že vzhledem k malému počtu provedených návštěv má výzkum omezenou vypovídací hodnotu.

Celkové vyhodnocení jednotlivých návštěv je provedené na základě přidělování bodů za jednotlivé otázky. U obyčejných otázek s odpovědí ano/ne je přičten bod při kladné odpovědi na otázku. Započítány nejsou pouze otázky obsahující podmínku, tedy otázky, které vyžadují k jejich ohodnocení nějakou okolnost, například že u pokladny nebude fronta zákazníků. Jelikož tyto okolnosti nejsou vždy stejné, nelze pomocí těchto otázek porovnávat jednotlivé prodejny. Do hodnocení se dále započítává počet nabídnutých výrobků, počet použitých argumentů a průměrné hodnocení prodejního asistenta. Tyto body jsou sečteny pro každou prodejnu zvlášť a následně je na kraji tabulky 8 spočítán průměr a součet získaných bodů pro celý obchodní řetězec.

	Obyčejné otázky	Počet nabídnutých produktů	Počet použitých argumentů	Průměrné hodnocení prodejce	Průměr získaných bodů na prodejnu	Průměr získaných bodů na obchodní řetězec	Suma získaných bodů na obchodní řetězec
Datart Národní	9	2	7	3,5	21,5	19,1	95,5
Datart Galerie Harfa	7	0	6	2,8	15,8		
Datart OC Nový Smíchov	8	2	6	3,2	19,2		
Datart MI. Boleslav	9	2	4	3,2	18,2		
Datart Hr. Králové	9	2	6	3,8	20,8		
Euronics OC Palladium	9	3	9	4	25	24,6	123
Euronics NC Fénix	10	3	6	3,7	22,7		
Euronics OC DBK	13	0	8	4,3	25,3		
Euronics MI. Boleslav	13	2	9	5	29		
Euronics Hr. Králové	10	0	7	4,2	21,2		
Celkový počet možných získaných bodů:	17	3	13	5	38		190

Tabulka 8 Celkové hodnocení obchodních řetězců

Ve výsledcích uvedených v tabulce 8 je zřetelně vidět, že prodejny společnosti Euronics si vedou o trošičku lépe, pouze jedna prodejna společnosti Datart překonala

celkové hodnocení alespoň jedné prodejny Euronics. Prodejci společnosti Datart obecně projevovali menší ochotu a zájem o zákazníka, v některých případech byl jejich slovní projev chudší a používali obecně méně argumentů. Naproti tomu prodejci společnosti Euronics věnovali zákazníkovi více času, projevovali lepší produktové a technické znalosti a nabízeli zákazníkovi také komplementární zboží.

Tímto výsledkem došlo k vyvrácení první hypotézy, která předpokládala, že vzhledem k delší existenci společnosti Datart na českém trhu dosahují jejich prodejny také větší kvality poskytování služeb zákazníkovi než prodejny společnosti Euronics. Nabízí se otázka, čím je to způsobeno. Prodejny Datart byly mnohdy podstatně větší než prodejny Euronics a zároveň zde bylo obecně více zákazníků. Menší velikost prodejen nejspíše hraje roli v lepším přehledu o zákaznících v prodejně, tudíž poskytuje snazší oslovování nových zákazníků. Při menším počtu zákazníků se naskytují prodejcům stejné výhody jako při menší velikosti prodejen. Dále se zdá, že větší počet zákazníků vede ke snížení kvality poskytování služeb, jinými slovy o zákazníka není nouze, proto se snižuje potřeba prodejců vynakládat takové úsilí. Naopak menší počet zákazníků vede prodejce k vynaložení většího úsilí za účelem získání jejich náklonnosti.

	Obyčejné otázky	Počet nabídnutých produktů	Počet použitých argumentů	Průměrné hodnocení prodejce	Průměr získaných bodů na prodejnu	Průměrné hodnocení prodejců	Průměr získaných bodů prodejen
Datart Národní	9	2	7	3,5	21,5	3,6	21,6
Datart Galerie Harfa	7	0	6	2,8	15,8		
Datart OC Nový Smíchov	8	2	6	3,2	19,2		
Euronics OC Palladium	9	3	9	4	25		
Euronics NC Fénix	10	3	6	3,7	22,7		
Euronics OC DBK	13	0	8	4,3	25,3	4,1	22,3
Datart MI. Boleslav	9	2	4	3,2	18,2		
Datart Hr. Králové	9	2	6	3,8	20,8		
Euronics MI. Boleslav	13	2	9	5	29		
Euronics Hr. Králové	10	0	7	4,2	21,2		

Tabulka 9 Celkové hodnocení pražských a mimopražských prodejen

Druhá hypotéza, podle které dosahují pražské prodejny vyšší kvality poskytování služeb než prodejny mimopražské, byla také vyvrácena. Z výsledků výzkumu uvedených v tabulce 9 vyplynulo, že mimopražské prodejny si vedou malinko lépe jak

v hodnocení prodejců, tak v hodnocení celých prodejen. Rozdíl však není příliš významný.

Poslední hypotéza, která říká, že každý prodejce výzkumníkovi sám od sebe nabídne alespoň jeden konkrétní produkt, se také nepotvrdila. Celkem ve třech případech prodejce výzkumníkovi nenabídl žádný konkrétní produkt sám od sebe, vždy jenom shrnoval různé parametry a konkrétní produkt nabídl až na výzkumníkovo požádání.

5 Závěrečná doporučení

Pomocí metody Mystery Shopping je možné identifikovat slabá místa v provádění procesů ve své vlastní firmě nebo také porovnat kvalitu poskytování služeb s konkurencí. Po získání potřebných informací je však důležité umět tyto výsledky správně využít ve svůj prospěch. Jak bylo již zmíněno v úvodu praktické části, tento výzkum nebyl proveden na základě zadání konkrétního zadavatele. V závěrečném doporučení bakalářské práce proto budou zrekapitulovány nejzávažnější zjištěné nedostatky v obou společnostech a budou navržena možná řešení těchto nedostatků.

První oblastí obsahující nedostatky je oslovování zákazníků a nabízení pomoci. Pokud jsou zrovna všichni zaměstnanci vytíženi a po prodejně se pohybuje neobsloužený zákazník, nedá se nic dělat, zákazník musí počkat, než se nějaký prodejce uvolní. Pokud je účelem prodejců prodávat zboží, měli by se snažit oslovovat neobsloužené zákazníky a pomáhat jim s nákupem. V celých sedmi případech však volný prodejce nevyužil příležitosti výzkumníka oslovit a pomoci mu s nákupem a dovést tak nákup ke zdárnému konci. Možným řešením je seznámit zaměstnance se zjištěnými nedostatky a dbát více na dodržování tohoto pracovního postupu. Oslovování zákazníků je velice důležitou součástí práce prodejního asistenta a vzhledem ke zjištěným nedostatkům je v tomto smyslu možné motivovat zaměstnance nějakou konkrétní pobídkou, kterou zaměstnanci ocení.

Další kritickou oblastí je snaha uzavřít obchod. Při prodejních rozhovorech si prodejci vedli relativně dobře ohledně produktových a technických znalostí. Prodejci také zvládali relativně dobře překonávat první odmítnutí od zákazníka. Navzdory tomu byla u prodejců přítomna minimální snaha uzavřít obchod. Pokud prodejce naváže kontakt se zákazníkem, měl by mu nejen poradit s volbou, ale měl by se volby také dožadovat. Pomocí správných otázek, jako například „Líbí se Vám některý z těchto produktů?“, by měl iniciovat zákazníka k učinění rozhodnutí, které by následně vedlo k aktivnímu jednání zákazníka a uzavření nákupu. Bohužel většina konverzací spočívala především v prosté prezentaci výrobků a popisování jejich výhod, případně nevýhod. Ohledně tohoto problému se doporučuje v rámci školení zaměřit na seznámení prodejců s možnými metodami snažícími se vést zákazníka k uzavření obchodu a následně trvat na jejich používání. Dalším problémem souvisejícím s interakcí prodejce se zákazníkem bylo nedostatečné pokládání otázek zákazníkovi. Jenom v pěti případech byla při společné konverzaci výzkumníkovi položena otázka a často to byla otázka jediná. Přitom pomocí otázek by měl prodejce poznat zákaznickovy potřeby a přání, které by se měl následně snažit uspokojit. V této oblasti by se školení mohlo

zaměřit na různé druhy otázek, které je možné zákazníkovi pokládat, a co všechno z odpovědí zákazníků můžeme zjistit. Dále je nutné prodejce naučit, jak s odpověďmi a požadavky zákazníků správně nakládat a využít je co nejlépe. V neposlední řadě je ještě potřeba zaměřit se na nutnost nabídnout zákazníkovi také komplementární zboží, jelikož tato nabídka přišla v prodejnách Datart pouze jednou.

Další oblastí, ve které bylo nalezeno několik málo nedostatků, je celkové vystupování prodejců. Někteří prodejci předvedli relativně nízký zájem o zákazníka a lhostejné vystupování. Je potřeba, aby prodejci projevili nadšení a vzbudili tak zájem zákazníka o zboží a aby vstřícným způsobem a s úsměvem přistupovali k požadavkům zákazníka. Možná je to ten den už několikátý zákazník, který si ve výsledku nic nekoupil. Přesto však vystupování prodejce velkou měrou ovlivňuje zákaznickou spokojenost a jeho nákupní rozhodování, a proto by prodejce v kontaktu se zákazníkem neměl dát své případné negativní rozpoložení znát. V souvislosti s prezentováním produktů je žádoucí se ještě zaměřit na nutnost doporučit zákazníkovi alespoň jeden konkrétní produkt.

V prodejnách, kde byly přítomny a zjištěny výše zmíněné nedostatky, se doporučuje pro zaměstnance připravit školení, které by se zaměřilo především na tyto kritické oblasti. Náplní školení by mohlo být mimo jiné cvičení aktivního naslouchání, konverzačních dovedností, vyjednávání, argumentování, technik kladení otázek, zvládnání námitek a jiné aktivity zaměřené na zvýšení efektivity prodejních aktivit. Kromě toho by se měl nadále monitorovat stav procesů poskytování služeb, především těch, které obsahovaly nedostatky. Jednak pro tento účel mohou sloužit průzkumy spokojenosti zákazníků, ale především se nabízí možnost využívat nadále provádění fiktivních nákupů. Průběžné Mystery Shoppingy poslouží ke kontrole vývoje kvality poskytování služeb zákazníkům, ale také mohou být využívány k hodnocení zaměstnanců. Za předpokladu, že budou tyto postupy správně komunikovány se zaměstnanci, zastanou i úlohu motivační. Čeho je potřeba se však vyvarovat, je zneužívání těchto metod k restrikcím a trestům. V takovém případě se motivační účinek nemusí nutně dostavit.

6 Závěr

Cílem práce bylo ukázat využití metody Mystery Shopping v praxi a zhodnotit pomocí této metody úroveň poskytování služeb ve vybraném podniku. Pro účely výzkumu této bakalářské práce byly vybrány společnosti DATART International a EURONICS ČR. Cílem bylo identifikovat nedostatky v procesu poskytování služeb ve vybraných prodejnách těchto dvou společností a následně navrhnout možná řešení těchto nedostatků. V praktické části byla popsána metodika a příprava výzkumu. Následně byl proveden sběr dat prostřednictvím fiktivních návštěv ve vybraných prodejnách a tato data byla následně vyhodnocena.

Ukázalo se, že v některých oblastech procesu poskytování služeb měly prodejny velké nedostatky. A to zrovna v oblastech, které hrají v tomto procesu velice důležitou roli - oslovování zákazníka a snaha uzavřít obchod. Nejsou to jediné identifikované nedostatky, avšak jsou nejmarkantnější. V závěrečném hodnocení bylo hromadné srovnání všech prodejen a vyhodnocení stanovených hypotéz. První hypotéza, která říká, že prodejny společnosti Datart budou z důvodu delší existence na českém trhu vykazovat větší kvalitu poskytování služeb zákazníkovi než prodejny společnosti Euronics, se nepotvrdila. V celkovém hodnocení se ukázalo, že lépe si vedly téměř všechny prodejny společnosti Euronics. Druhá hypotéza říká, že vzhledem k vyšší konkurenci a vyšším nárokům zákazníků v Praze dosahují pražské prodejny obou zkoumaných společností vyšší kvality poskytování služeb než prodejny mimopražské. Tato hypotéza byla na základě závěrečného hodnocení také vyvrácena, avšak zde už byl rozdíl opravdu drobný. Poslední hypotéza, která předpokládala, že prodejní asistent doporučí výzkumníkovi vždy sám od sebe alespoň jeden konkrétní produkt, byla stejně jako obě předchozí hypotézy také vyvrácena. Celkem ve třech případech z deseti totiž prodejce nedoporučil žádný konkrétní produkt.

Na základě těchto závěrů byl v závěrečném doporučení navržen možný budoucí postup řešící zjištěné problémy. Kromě přípravy školení pro prodejny se zjištěnými nedostatky by měly společnosti nadále využívat marketingového výzkumu například ke kontrole dalšího vývoje kvality procesu poskytování služeb. Tato doporučení je potřeba přijímat s vědomím, že výzkum provedený pro účely této bakalářské práce má vzhledem k nízkému počtu provedených návštěv omezenou vypovídající hodnotu. Pro ověření zjištěných výsledků by bylo vhodné provést stejné fiktivní návštěvy na stejných místech vícekrát, nebo do výzkumu zahrnout také jiné prodejny obou společností.

Bakalářská práce dále nabídla čtenářům ukázkou jednoho možného využití metody Mystery Shopping v praxi. Přesto, že je tato metoda výzkumu velice populární, je o ní a o její metodice v odborné české literatuře jen velice málo zmínek. Důvodem je možná i jistá variabilita této metody. Pomocí ní je totiž možné sledovat velice různé parametry z různých pohledů a každý Mystery Shopping je potřeba připravit celý od začátku na míru klientovi a jeho požadavkům.

Mystery Shopping bývá kombinací kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Řada otázek má kvantitativní charakter, protože například zaznamenává pouze výskyt nějakého faktoru, a nabízí odpověď pouze ano/ne. Některé otázky, například škálové nebo některé otevřené, jsou charakteru kvalitativního, jelikož jejich zodpovězení závisí na subjektivním zhodnocení výzkumníka. V případě, kdy stejný fiktivní nákup provádí více různých výzkumníků, což je v praxi vzhledem k náročnosti těchto výzkumů běžné, je nutné dbát na pečlivý výběr výzkumníků. Ze stejného důvodu by dále mělo být využívání této metody kombinováno ještě s dalšími výzkumy, například s výzkumy spokojenosti zákazníků, jejichž kombinace ukáže, zda nedostatky zjištěné pomocí Mystery Shoppingu vnímají také zákazníci. Metoda Mystery Shopping může zadavateli přinést velice důležité informace, avšak stejně jako je tomu u jiných druhů výzkumu, důležitější je umět tyto informace dále správně využít v praxi.

7 Seznam použité literatury

Literární zdroje

- [1] BURDA, Alexandr a Eva VAVREČKOVÁ. 2014. *Mystery shopping: analýza*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu. ISBN 978-80-7510-132-7.
- [2] FORET, Miroslav. 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [3] FORET, Miroslav. 2006. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1041-9.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [5] KARLÍČEK, Miroslav. 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [6] KOTLER, Philip. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [7] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- [8] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [9] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [10] ROUBAL, Ondřej, Iva PETROVÁ a František ZICH. 2014. *Metodologie marketingových výzkumů*. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-092-0.
- [11] STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. 2010. *Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium*. 2., upr. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-927-3.
- [12] STUCKER, Cathy. 2006. *Mystery Shopper's Manual, 7th Edition*. Special Interests Publishing. ISBN 978-1888983500.
- [13] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [14] VYSEKALOVÁ, Jitka. 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3528-3.
- [15] WAGNEROVÁ, Irena a Lýdie JANOŠŤÁKOVÁ. 2011. *Psychologie práce a organizace*. Praha: České vysoké učení technické v Praze. ISBN 978-80-01-04966-2.

Elektronické zdroje

- [16] DATART International, a.s. [online]. © 2017 DATART INTERNATIONAL, a.s. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z WWW: <https://www.datart.cz/index.html>
- [17] EURONICS ČR, a.s. [online]. © 2017 HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z WWW: <https://www.euronics.cz/>
- [18] TOMAN, Miloš. 2016. *Prodejna v 21. století* [online]. 3. vyd. Intuitivní marketing s.r.o. Dostupné z WWW: http://www.intuitivnimarketing.cz/soubory/Prodejna__21__stoleti.pdf
- [19] *Webový marketingový mix 4S*. Managementmania.com, 2016. [online]. Managementmania.com, 1.11 2016. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z WWW: <https://managementmania.com/cs/webovy-marketingovy-mix-4s>

8 Seznam tabulek

Tabulka 1 Harmonogram návštěv	39
Tabulka 2 Oslovení a nabídka pomoci	41
Tabulka 3 Zjišťování přání a potřeb zákazníka	42
Tabulka 4 Prezentace produktů	43
Tabulka 5 Použité argumenty	44
Tabulka 6 Snaha uzavřít obchod	45
Tabulka 7 Hodnocení prodejců	46
Tabulka 8 Celkové hodnocení obchodních řetězců	49
Tabulka 9 Celkové hodnocení pražských a mimopražských prodejen	50

9 Seznam příloh

Příloha 1 záznamový arch 1	59
Příloha 2 záznamový arch 2	60
Příloha 3 Souhrn výzkumných dat	61

Mystery Shopping - záznamový arch

Pro každou odpověď je stanoven číselný ekvivalent. Hodnocení jednotlivých položek provádějte vyplněním čísla, které odpovídá číselnému ekvivalentu Vaší odpovědi. U otevřených otázkách vypište stručnou slovní odpověď. U škálové otázky ohodnoťte jednotlivé položky dle vlastního zhodnocení zakroužkováním příslušné hodnoty.

Adresa prodejny:

Datum návštěvy:

Jméno tazatele:

Okruh	Otázka	Odpověď - číselný ekvivalent		
Přivítání na pokladně	1. Je pokladna umístěna u vstupu?	ano	0	
		ne	1	
	2. Pozdravil/a Vás pokladní po vstupu do prodejny?	ano	0	
		ne	1	
	3. Pokud Vás pozdravil/a, co přesně řekl/a, jak na vás pozdrav působil?			
Prodejci obecně	4. Usmál/a se na Vás pokladní?	ano	0	
		ne	1	
	5. Obsluhoval/a pokladní zrovna jiného zákazníka?	ano	0	
		ne	1	
	6. Měli na sobě prodejci jmenovky?	ano	0	
	ne	1		
Oslovení a nabídka pomoci	7. Měli všichni zaměstnanci jednotné oblečení ?	ano	0	
		ne	1	
	8. Pokud prodejci nebyli zrovna zaneprázdnění, pozdravili Vás při vstupu do prodejny?	ano	0	
		ne	1	
	9. Věnovali se někteří prodejci svým soukromým záležitostem? (vyřizování soukromých telefonů, povídání si s kolegou o mimopracovních záležitostech, svačení)	ano	0	
	ne	1		
Zjišťování přání a potřeb zákazníka	10. Pokud ano, co konkrétně dělali?			
	11. Byli po Vašem vstupu do prodejny všichni prodejci zaneprázdnění?	ano	0	
		ne	1	
	12. Nabídl Vám nějaký prodejce pomoc při hledání produktu?	ano	0	
	ne	1		
Zjišťování přání a potřeb zákazníka	13. Byli všichni prodejci zaneprázdnění v době, kdy jste si prohlížel zboží a naznačoval jste, že potřebujete pomoc?	ano	0	
		ne	1	
	14. Nabídl Vám nějaký prodejce pomoc do dvou minut při prohlížení zboží?	ano	0	
		ne	1	
Zjišťování přání a potřeb zákazníka	15. Doptal se prodejce na cokoliv ohledně požadavků na výrobek nebo ohledně Vašich přání?	ano	0	
		ne	1	
Zjišťování přání a potřeb zákazníka	16. Pracoval prodejce dostatečně s Vašimi požadavky? (doptával se, hledal podle toho správný model, argumentoval tím vybraný model)	ano	0	
		ne	1	

Příloha 1 záznamový arch 1

Nabídka a prezentace produktů	17. Nabídl Vám prodejce produkty od více než jednoho výrobce?	ano ne	0 1				
	18. Kolik Vám prodejce nabídl produktů?	nenabídl žádný konkrétní produkt nabídl mi 1 produkt nabídl mi 2 produkty nabídl mi tři a více produktů	0 1 2 3				
	19. Předal Vám prodejce nějaký výrobek přímo do ruky?	ano ne	0 1				
	20. Vzal prodejce nějaký fotoaparát do ruky a ukazoval Vám na něm něco?	ano ne	0 1				
	21. Zdůvodnil prodejce, proč Vám konkrétní výrobek nabízí?	ano ne	0 1				
	22. Jaké prodejní argumenty prodejce použil?						
	23. Projevil prodejce dostatečné produktové a technické znalosti? (Zná parametry, netápe, zná rozdíly, srovnává)	ano ne	0 1				
Snaha uzavřít obchod	24. Snažil se prodejce uzavřít obchod? (položil například otázku typu "líbí se Vám některý z těchto produktů?", "co říkáte na tento produkt?")	ano ne	0 1				
	25. Nechal se prodejce odradit poděkováním za pomoc, tzn. ukončil po Vašem poděkování konverzaci?	ano ne	0 1				
	26. Dostal jste nabídnuto nějaké doplňkové zboží? (např. paměťová karta nebo pouzdro)	ano ne	0 1				
Hodnocení prodejce	27. Ohodnoťte následující položky v souvislosti s prodejcem:		nejhorší	nejlepší			
		Celkový dojem	1	2	3	4	5
		Ochota a zájem o zákazníka	1	2	3	4	5
		Upravenost a vzhled	1	2	3	4	5
		Oční kontakt	1	2	3	4	5
		Srozumitelnost projevu	1	2	3	4	5
Nákup na pokladně	28. Pozdravil/a Vás pokladní při přistoupení k pokladně?	ano ne	0 1				
	29. Poděkoval/a Vám pokladní za Vaši návštěvu?	ano ne	0 1				
	30. Rozloučil/a se s Vámi pokladní?	ano ne	0 1				
Závěreční zhodnocení	31. Zaznamenal jste v prodejně nějaké nečistoty?	ano ne	0 1				
	32. Pokud máte z návštěvy nějaké negativní zkušenosti, popište je:						
	33. Pokud máte z návštěvy nějaké pozitivní zkušenosti, popište je:						

Příloha 2 záznamový arch 2

Číslo otázky	Datart Národní	Datart Galerie Harfa	Datart OC Nový Smíchov	Datart MI. Boleslav	Datart Hr. Králové	Euronics OC Palladium	Euronics NC Fénix	Euronics OC DBK	Euronics MI. Boleslav	Euronics Hr. Králové
1.	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
2.	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0
3.										
4.	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
5.	0	1	-	-	1	0	1	0	1	1
6.	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0
7.	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
8.	1	1	-	-	1	1	1	-	1	0
9.	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1
10.										
11.	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1
12.	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0
13.	1	1	1	1	1	1	-	1	-	-
14.	1	1	1	1	1	1	-	1	-	-
15.	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1
16.	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1
17.	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0
18.	2	0	2	2	2	3	3	0	2	0
19.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20.	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0
21.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22.										
23.	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
24.	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
25.	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0
26.	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1
27.	3	2	3	3	4	4	3	4	5	4
	3	2	3	3	4	5	4	4	5	4
	3	4	3	3	3	4	3	5	5	4
	5	2	4	4	4	3	5	4	5	5
	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4
	4	3	2	2	4	4	4	5	5	4
28.	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
29.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32.										
33.										

Příloha 3 Souhrn výzkumných dat

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: Jiří Kalenský

V Praze dne: 03. 05. 2017

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis
