

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Mystery Shopping v řetězci obchodů BUSHMAN

Mystery Shopping in chan stores BUSHMAN

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

PhDr. Lenka Mynaříková, PhD.

LEŠTINA

MIROSLAV

2017

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Leština Jméno: Miroslav Osobní číslo: 420365
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávající katedra/ústav: Ústav psychologických a pedagogických studií
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Mystery Shopping v řetězci obchodů BUSHMAN

Název bakalářské práce anglicky:

Mystery Shopping in chain stores BUSHMAN

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem této BP je analyzovat a celkově zhodnotit prodejní metody personálu společnosti BUSHMAN a.s.
PŘÍNOS: Přínosem BP je zefektivnění prodejních metod personálu společnosti BUSHMAN a.s.
OSNOVA: 1. Úvod 2. Teoretická část - základní pojmy, úvod do mystery shoppingu 3. Praktická část - Provedení výzkumu, popis a analýza prodejních metod v organizaci; identifikace problémů 4. Závěr - Návrhy řešení, výběr nejvhodnějšího řešení, aplikace

Seznam doporučené literatury:

- [1] BURDA, A.; DLUHOŠOVÁ, R.; STUHLÍKOVÁ, J.; VAVREČKOVÁ, E.: Mystery Shopping Prolegomena.,
- [2] ČICHOVSKÝ, Ludvík. Marketingový výzkum.,
- [3] FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky.,
- [4] GOW, K.: How to have fun and make money in mystery shopping.


Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:


PhDr. Lenka Mynaříková, Ph. D. - Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)

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

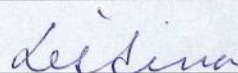

Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

20-04-2017

Datum převzetí zadání


Podpis studenta(ky)

LEŠTINA, Miroslav. *Mystery Shopping v řetězci obchodů BUSHMAN*.
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

Děkuji vedoucí této práce PhDr. Lence Mynaříkové, Ph.D. za trpělivost, ochotu a vedení během zpracovávání této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat celé své rodině za psychickou podporu a společnosti Bushman Company a.s. za umožnění provedení výzkumu.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá metodou marketingového výzkumu zvanou Mystery shopping. Práce zahrnuje informace o marketingu služeb, popis metody Mystery shopping a proč tuto metodu využívat. Praktická část se zabývá provedením výzkumu v prodejnách značky Bushman a analýzou získaných dat.

Klíčová slova

Mystery shopping, Mystery shopper, Tajný nákup, Fiktivní zákazník, Fáze výzkumu

Abstract

Bachelor thesis is focused on method of marketing research named Mystery shopping. Thesis includes information about marketing of services, description of method Mystery shopping and to apply this method. Practical part is focused on performing research in stores Bushman and on analysis of obtained data.

Key words

Mystery shopping, Mystery shopper, Secret purchase, Fictitious customer, Phase of research

Obsah

Úvod	5
1 MARKETING SLUŽEB A MYSTERY SHOPPING	7
1.1 Sektor služeb	9
1.2 Služba jako produkt	10
2 MYSTERY SHOPPING	11
2.1 Teoretická východiska	11
2.2 Historie	15
2.3 Etické a právní aspekty	16
2.4 Užití metody Mystery Shopping	21
3 Praktická ukázka mystery Shoppingu - Bushman	26
3.1 Fáze I. - Příprava projektu	27
3.2 Fáze II. - Vlastní tajný nákup	29
3.3 Fáze III. - Vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy	30
3.4 Fáze IV. - Presentace výsledků zadavateli a doporučení ..	36
Závěr	37
Seznam použité literatury	38
Seznam grafů	41
Seznam příloh	41

Úvod

Tématem mé bakalářské práce je marketingová výzkumná metoda Mystery shopping. Mystery shopping je vhodný pro kontrolu zaměstnanců, kteří přicházejí do kontaktu se zákazníkem. Přináší zadavateli informace o způsobu jejich komunikace se zákazníkem, o přístupu a chování k zákazníkovi, o znalostech produktu a schopnost prezentace vlastností produktu zákazníkovi.

Cílem této práce je analyzovat a celkově zhodnotit prodejní metody personálu na prodejnách Bushman a prezentovat získané výsledky zadavateli. Díky těmto výsledkům získá zadavatel informace o tom, kde by mohlo dojít ke zlepšení prodejních technik personálu.

První část této bakalářské práce je věnována marketingovému výzkumu a jeho aplikaci na sektor služeb. Jsou zde uvedeny základní metody marketingového výzkumu, třídění služeb a chápání služby jako produktu.

Druhá část pojednává o Mystery shoppingu jako takovém. Popisuje jeho výhody a nevýhody oproti jiným výzkumným metodám. Zabývá se etickými a právními aspekty této metody. Zaměřuje se na konkrétní způsoby využití Mystery shoppingu v praxi. Shrnuje fáze provedení Mystery shoppingu a co všechno je k jeho správnému průběhu zapotřebí.

Třetí část informuje o uplatnění Mystery shoppingu v praxi. V úvodu této části je představena značka Bushman a situace, ve které se aktuálně řetězec nachází. Následně je uveden cíl výzkumu, jsou zde popsány fáze výzkumu, samotný výzkum a věci potřebné k jeho provedení. Výsledky jsou prezentovány pomocí grafů a jejich slovních komentářů.

Závěrečná část pak obsahuje shrnutí výsledků a předkládá doporučení pro zadavatele, které by mohlo vést ke zlepšení prodejních metod personálu.

TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SLUŽEB A MYSTERY SHOPPING

„Marketingový výzkum zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům.“ (McDaniel, Gates, 2002, s. 6, dle Foret, 2012, s. 7)

Manažeři nemohou vždy očekávat, že jim důležité informace, potřebné k rozhodování, přijdou samy. Proto využívají ke získání potřebných informací marketingový výzkum. Ten se pak dá využít nejen pro rozhodovací procesy, ale i v oblasti distribuce, v oblasti analýzy konkurence, v oblasti cenové politiky, ve vývoji samotného produktu. Marketingový výzkum by měl probíhat podle pevně stanovených pravidel a zásad tak, aby byla zajištěna jeho systematickosti a objektivita. Mezi hlavní charakteristiky marketingového výzkumu patří jeho jedinečnost, vysoká vypovídající schopnost a hlavně aktuálnost získaných informací. Vysoké nároky pak klade marketingový výzkum nejen na finance, ale i na odbornou kvalifikovanost pracovníků. Marketingový výzkum má tedy v praxi pomáhat manažerům při správném rozhodování. Rozhodovací proces chápeme jako *„proces získávání a transformace vstupních informací do výstupních informací, zahrnující interpretaci těchto informací“* (Fotr et al. 2010, s. 44).

Za základní metody Marketingového výzkumu považujeme dotazování, pozorování a experiment (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011, s. 173). I přesto, že se tato definice liší od jiných autorů.

Metoda dotazování

Nejvyužívanější metodou výzkumu je metoda dotazování (Boučková, 2003). *„Uskutečňuje se pomocí nástrojů (dotazníků, záznamových archů) a vhodně zvoleného kontaktu s nositelem informací – dotazovaným (respondentem)“* (Foret a Stávková, 2003, s. 32). Efektivním nástrojem pro sběr informací je dotazník, tj. *„formulář, určený k pokud možno přesnému a úplnému zaznamenávání zjišťovaných informací“* (Zbořil, 2003, s. 51). Je důležité zvolit vhodný kontakt s dotazovaným, který může být písemný, telefonický, elektronický nebo osobní.

Metoda pozorování

Pozorování je *„proces poznávání a zaznamenávání smyslově vnímatelných skutečností, aniž by pozorovatel do pozorovaných skutečností nějak zasahoval“* (Zbořil, 2003, s. 29). Oproti předchozí metodě můžeme využít respondenta nepřímo.

Pozorování představuje jeden ze základních způsobů získávání informací. Definujeme ho jako „proces poznávání a zaznamenávání smyslově vnímatelných skutečností, aniž by pozorovatel do pozorovaných skutečností nějak zasahoval“ (Zbořil, 2003, s. 29). V porovnání s dotazováním můžeme využívat respondenty nepřímo, nejsme tedy závislí na jejich připravenosti poskytovat informace. Na druhou stranu pozorování klade vysoké nároky na pozorovatele, především na jeho schopnost interpretovat pozorované údaje, stejně tak bývá pozorování časově náročné.

Z hlediska způsobu pozorování rozlišujeme pozorování zřejmé a skryté. Rozdílnost spočívá v tom, zda pozorovaný ví nebo neví, že je objektem pozorování. Skryté pozorování považujeme za cennější a věrněji nám umožňuje pozorovat zkoumaný jev, na druhou stranu problém představuje etický aspekt takového činu, který nás nutí k zamýšlení, zda tajným pozorování nezasahujeme do soukromí respondenta. U zjevného pozorování je situace opačná a pozorovaní jsou seznámeni s tím, že jsou aktuálně objektem pozorování. V tomto případě musíme vždy počítat s určitým zkreslením chování pozorovaného, který si je vědom probíhajícího výzkumu. Mystery shopping považujeme za metodu skrytého pozorování.

Dále se nabízí rozdělení pozorování v závislosti na tom, jak standardizovaně probíhá. U strukturovaného pozorování je přesně určen rozsah, postup a jsou definovány jevy, které pozorovatel zaznamenává do předem připraveného archu. Smyslem standardizace je redukce potenciálního zkreslení ze strany pozorovatele za účelem zvýšení spolehlivosti získaných údajů.

Metoda experimentu

„Experimentální metody jsou založené na studiu vztahů mezi dvěma nebo více proměnnými za kontrolovaných podmínek“ (Zbořil, 2003, s. 83). Z hlediska typologie rozlišujeme experimenty laboratorní a polní. Laboratorní testy se uskutečňují v umělých podmínkách vytvořených speciálně pro účely experimentu, a proto velkou výhodou bývá relativně vysoká interní validita testu, neboť působení ostatních faktorů je kontrolováno. Na druhou stranu určité nedostatky pramení z nižší validity externí kvůli tomu, že testované subjekty si jsou vědomy své účasti v experimentu a mají větší tendenci chovat se nepřírodně, tedy jinak než v reálném životě. Jako příklad můžeme uvést nakupování v improvizovaných prodejnách, kde sledujeme, o jaké zboží měli testovaní zákazníci největší zájem.

1.1 Sektor služeb

Sektor služeb hraje významnou roli ve společnosti a je velmi rozsáhlý. Jedna z definic služeb je od autorů Kotlera a Armstronga: „Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem “ (Kotler a Armstrong, 2004).

Může se zdát, že Mystery shopping je metodou uplatňující se hlavně v tržním sektoru. Není tomu tak. Největším poskytovatelem služeb je státní sektor. Jde zde hlavně o zdravotnictví, vzdělání, bezpečnost občanů, zákonodárství a výkon práva a další. Mystery shopping se zde používá převážně ve zdravotnictví. Dalšími poskytovateli služeb mohou být i neziskové organizace jako např. charitativní organizace, občanská sdružení, nadace nebo i církve. I když v zahraničí byly zaznamenány aplikace Mystery shoppingu na tento sektor, není to běžnou praxí. Posledním významným poskytovatelem služeb je podnikatelský sektor, který z poskytnutí svých služeb má zisk. Zejména se jedná hlavně o oblasti cestovního ruchu, zábavy, pojišťovnictví nebo bankovníctví. V těchto oblastech je Mystery shopping nejrozšířenější a plánování Mystery shoppingu se mezi těmito oblastmi liší v detailech. (Vašítková, 2008, s12)

Jelikož je sektor služeb značně rozsáhlý je třeba služby roztrždit podle charakteristických vlastností do několika kategorií. Služby se dají roztrždit z několika pohledů.

Jedno třídění je takzvané Odvětvové třídění, ve kterém se služby dělí na terciální, kvarterní a kvintetní. Typické terciální služby jsou služby nabízené restauracemi, hotely, kosmetickými salóny. Do kvartérních služeb můžeme zařadit obchod, dopravu nebo komunikace, jejichž společným rysem je usnadňování činností a tím zefektivnění práce. Kvinterní služby jsou například služby zdravotní péče, vzdělání nebo rekreace. Společným rysem kvinterních služeb je změna, zdokonalování příjemce. (Vašítková, 2008, s.13). Dále můžeme služby rozšířit na tržní a netržní neboli zda si poskytovatel za službu účtuje peníze nebo nikoliv. Služby můžeme dělit i na základě charakteru postavení poskytovatele podle: povahy podniku (veřejný/soukromý, ziskový/neziskový), vykonávané funkce (poradenství, zdravotní péče a jiné), zdroje příjmů (příjmy z trhu, trhu a darů nebo jen z darů). Služby se dají klasifikovat dále podle trhu kupujícího podle následujících kritérií: Druh trhu, způsob koupě, motivace ke koupi. Nebo můžeme dělit služby podle formy jejich poskytování. Pro nás je nejdůležitější klasifikace služeb pro potřeby marketingu, která odpovídá na otázky: Jaký je způsob distribuce služby? Jaký je

charakter poptávky po službě? Jaké jsou vztahy poskytovatele služby se zákazníkem? Do jaké míry lze přizpůsobit službu požadavkům individuálních zákazníků? (Vašítková, 2008, s.17) Pro Mystery shopping se nejvíce hodí rozdělit služby podle potřeb marketingu.

1.2 Služba jako produkt

„Služba je velice složitý produkt, který můžeme definovat jako soubor hmotných a nehmotných prvků, obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží, nebo kombinace všech tří výstupů“ (Vašítková, 2008, s.92). Budeme-li chtít porovnat službu jako produkt mezi více poskytovateli na trhu, narazíme na logický problém. Je možné, aby jeden zákazník využíval stejnou službu od jiných poskytovatelů stejně často a se stejným cílem? V tomto případě je Mystery shopping ideální formou porovnání parametrů služeb, které obyčejný zákazník takto paralelně nevyužívá.

Produkt se v oblasti služeb dělí na klíčový produkt a doplňkový produkt. Kvůli klíčovému produktu si zákazník službu vyhledává. Doplňkovou službou je pak služba, která je nabízena ke službě hlavní a působí jako přidaná hodnota. Dnes většina organizací nabízí periferní služby skoro automaticky. *„Vzniká tak čtyřlístek doplňkových služeb: poskytování informací a poradenské služby, přebírání objednávek a účtování služeb, péče o zákazníka a jeho bezpečnost, speciální služby “* (Vašítková, 2008, s.93). Spousta služeb v dnešní době nabízených si je velice podobná. Hlavní boj o zákazníka se strhává v právě zmiňovaném čtyřlístku doplňkových služeb. Záleží ve značné míře na zaměstnanci, jak bude tento čtyřlístek prezentován. Dostáváme se tak k tomu, že chce-li firma profitovat, je třeba kontrola jejich zaměstnanců, kteří mají kontakt se zákazníkem. Mystery shopping je právě tou metodou, která tento kontakt testuje a jejíž zpětná vazba by měla mít i vliv na profesní růst zaměstnance.

2 MYSTERY SHOPPING

2.1 Teoretická východiska

„Mystery Shopping je manažerský nástroj sloužící k identifikaci nedostatků v procesu obsluhy na všech místech, kde dochází ke kontaktu se zákazníkem.“ (zdroj: www.ipsos.cz)

Hlavním tématem této práce je technika zvaná Mystery shopping. V České Republice se tento termín nepřekládá a používá se v jeho anglickém znění. Znamenal by však něco ve smyslu: Tajný nákup.

„Mystery shopping je skrytým zúčastněným pozorováním, prostřednictvím kterého lze subjektivně vnímané pracovní chování zaměstnance v prodejní interakci objektivně posoudit. V praxi to znamená, že hodnotitel, jehož úkol není zaměstnanci znám, předstírá nákupní záměr, požaduje službu, nebo si nechává poradit. V rámci takto vymezené situace se uskutečňuje kvazireálný prodejní rozhovor, který je následně zhodnocen“ (Böhm, 2005, s.2).

Mystery shopping se pohybuje na hranici kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Je založen na metodách zúčastněného pozorování s předdefinovanou formou toho, jak se má tazatel (Mystery shopper) chovat a co je jeho konkrétní cíl pozorování. Mystery shopping se může týkat konkurence, vlastní organizace klienta, zprostředkovatelů, jimiž jsou například prodejci, distributoři, poradci atd. (Burda, Dluhošová, 2011, s. 13)

Výhodou Mystery shoppingu je okamžitá rychlost zachycení dat z nákupu. Mystery shopper navštíví v předem stanoveném čase konkrétní místo a po návštěvě ohodnotí poznatky získané touto cestou. Tyto fiktivní nákupy nabízejí objektivní i subjektivní hodnocení kvality průběhu služeb, ať už se jedná o obchod, restauraci, hotel nebo jakoukoliv jinou instituci poskytující služby. (Ford, Latham, Lennox, 2011, s. 157-164)

V České republice není Mystery shoppingu věnována dostatečná pozornost. Ve světě je Mystery shopping vnímán jako uznávaná metoda. Jen v některých segmentech je Mystery shopping v České republice využíván běžně. Důvodem nedostatku pozornosti vůči Mystery shoppingu může být nedostatek odborné literatury v českém jazyce. Není se tedy čemu divit, že odborná kritika Mystery shoppingu je jak pozitivní, tak negativní. Autoři Finn a Kayandé se zabývají kvalitou dat sebraných během Mystery Shoppingu. Srovnávají tato data z klasického průzkumu mezi zákazníky. Jejich studie poskytuje tyto následující závěry:

- „Srovnání Mystery shoppingu a dotazování mezi skutečnými zákazníky ukázalo, že Mystery shopping je metodou, která dosahuje požadovaných, vysoce reliabilních výsledků s výrazně nižšími náklady.
- Hodnocení mystery shopperem je spolehlivější a méně subjektivně zkreslováno, jelikož pozorování věnuje více času a je motivován (finančně) k pečlivému hodnocení jednotlivých položkách.
- Mystery shopping umožňuje odhalit jemnější rozdíly mezi jednotlivými provozovny, než by bylo možné při použití tradiční ankety mezi zákazníky.
- Mystery shopping produkuje kvalitní data, jen pokud je skupina mystery shopperů reprezentativním vzorkem zákaznické populace.
- Je možné sledovat rozdíly mezi použitím Mystery shoppingu k hodnocení objektivních a subjektivních konstruktů. Jestliže hodnotíme prodejnu v položkách, které lze zahrnout pod jednotný název „fyzikální prostředí“, je i soubor pouhých jedenácti mystery shopperů zdrojem reliabilních dat. V případě hodnocení kvality zákaznického servisu je doporučený počet čtyřikrát větší“ (Finn, Kayande, 1999; dle Wagnerová, Baarová, 2008, s.6)

Cílem Mystery shoppingu je „pomoci institucím, které mají v pracovní náplni stanoveny určité zásady a normy ve vztahu k zákazníkům, kontrolovat dodržování těchto norem a zásad, aby bylo možno jak normy, tak jejich naplňování srovnávat s konkurenčními institucemi a nalézat cesty k jejich zlepšování a dodržování“ (Boučková, 2003, s. 70).

Závěrem této kapitoly můžeme říct, že Mystery shopping je technika, která se vyznačuje některými atypickými znaky, které ji odlišují od jiných typů moderních výzkumů především tím, že zkoumaný neví o tom, že je zkoumán. Kdyby o pozorování věděl, došlo by ke znehodnocení vypořizovaných dat. Právě v účasti tajného pozorovatele má tato metoda velkou výhodu, protože chování k zákazníkovi je jiné, když je zákazníkem nadřizený nebo se nadřizený nachází u situace se zákazníkem jako pozorovatel. (Hroník, 2006)

Nedílnou součástí Mystery shoppingu je právě Mystery shopper, jehož role je zásadní ve sběru dat. Podle studie Finna a Kayandé je hodnocení Mystery shoppera účinnější než hodnocení obyčejného zákazníka. Jiné studie však tvrdí, že právě role Mystery shoppera je zpochybnitelná. „Jelikož je zde shopper používán jako výzkumný nástroj, musíme mít neustále na paměti, že se jedná o lidskou bytost,

kteřá se může mýlit, a měli bychom toto brát v potaz při analýze reportu z návštěvy " (Allison, 2001, s.15).

Jde o chyby, které mohou nastat například vlivem nedorozumění, přetížení paměti nebo špatného vnímání zákaznického servisu. (Bonn, Davies, 1993, s.120). Zdrojem těchto chyb, jimiž jsou kognitivní procesy, se zabývá práce autorů Morissona, Colemana a Prestona. Tvrdí následující: „Když navštěvují cílové objekty, mohou zapomenout zkontrolovat jeden nebo více specifických standardů, ačkoliv návštěva byla uspokojivá a poté, co se tajně snaží vyplnit záznamový dokument z návštěvy, mohou zapomenout významné detaily spojené se standardy, které právě kontrolovali. Opomenutí a zkreslení paměti může nastat ve všech třech pamětních procesech: kódování, ukládání a znovu vybavení informací.“ (Morison, Coleman, Preston, 1997, s.356). Morison, Coleman a Preston tvrdí, že i přes tyto nevýhody je Mystery shopping i tak skvělá technika s mnoha výhodami oproti konvenčním technikám. Aby došlo ke snížení výše zmíněných chyb, doporučují následující kroky:

- Úkoly pro Mystery shoppera by měly být takové, které může subjektivně ohodnotit. Například: Byl jste obsloužen dostatečně rychle? Prodavačka za přepážkou se na Vás usmívala? Protože kdyby měl Mystery shopper hodnotit i záležitosti objektivní, např. zda bylo podsvícení loga společnosti na stěně za prodavačkou zapnuté, došlo by ke snížení jeho koncentrace a data z pozorování by byla méně kvalitní. Doporučuje se proto, aby pozorování prováděli 2 Mystery shoppeři. Jeden by získával data z komunikace se zaměstnancem a druhý by sledoval právě objektivní záležitosti. (Morison, Coleman, Preston, 1997, s.356)
- Doporučuje se si pozorování nahrávat. Buď ve formě nahrávání během návštěvy nebo nahrání komentáře mystery shoppera po provedení pozorování. Nahrávání tak pomůže k odvrácení problémů s pamětí Mystery shoppera jako jsou úpadek nebo zkreslení paměti. (Morison, Coleman, Preston, s.356). Nahrávka pak může dále sloužit jako zpětné hodnocení a kontrola samotných Mystery shopperů.
- V případě, že není nutné sledovat konkrétní procesy prováděné v konkrétních dnech nebo časech, by měla být volba data i času provedení Mystery shoppingu na pozorovateli. Dojde tak k odvrácení chyb na straně pozorovatele, jakými jsou například rozrušení, únava nebo nedostatek soustředění na provedení pozorování. (Morison, Coleman, Preston, s.356).

- Pravidelná školení. Školení je podstatnou částí celého procesu Mystery shoppingu a tvoří značnou část jeho nákladů. Účelem školení je představení průběhu pozorování pozorovatelům. Seznámit je s tím, co mají pozorovat nebo je upozornit na časté chyby a na chyby z minulých pozorování. Zajímavé pro Mystery shoppery pak je seznámení se změnami ve scénáři oproti minulým pozorováním na stejném projektu.
- Mystery shopper by měl být obeznámen se sociálním tlakem a tendencí psát spíše pozitivní hodnocení. (Morison, Coleman, Preston, 1997, s.357). Při výběru pozorovatele je tak třeba dát pozor na případnou vazbu na daný projekt, aby nebyla příliš pozitivní nebo naopak příliš negativní.
- Adekvátní Mystery shopper se vybírá podle povahy cílových zákazníků sledovaného projektu. Autoři Morison, Coleman a Preston tvrdí, že mladí lidé bývají více spolehliví, ale zároveň tvrdí, že to neznamená, že Mystery shopping není pro staré lidi. Dále uvádějí, že ženy jsou schopny poskytnout detailnější popis průběhu Mystery shoppingu než muži. Proto doporučují, aby Mystery shopping prováděli hlavně ženy, pokud ovšem nebude z povahy projektu zapotřebí, aby Mystery shopping provedl muž. (Morison, Coleman, Preston, 1997, s.358).
- Je důležité, dodržet předepsaný co možná nejdetailnější protokol o průběhu pozorování neboli scénář. Nechtěné změny v postupu by mohly mít nepředvídatelné následky na validitu výsledku pozorování. (Morison, Coleman, Preston, 1997, s.358).

Během pozorování se mystery shopper může dostat do stresových situací spojenými s rolí, kterou v daném pozorování musí hrát. Ve scénáři je mu předem určeno, jakou roli hraje a tato role se nemusí shodovat s normálním životem Mystery shoppera. V rámci hraní této role může nastat situace, ve které je pozorovatel nucen se chovat jinak než ve svém běžném životě a někdy je i nucen lhát. Tento stres může být pro pozorovatele tak velký, že dojde ke snížení jeho schopnosti vnímat situaci. V praxi se osvědčuje vytvořit si druhou identitu, kterou bude Mystery shopper během pozorování používat. Odpadne mu tak stres z možné nutné improvizace v situacích, kdy mu budou pozorovaným personálem kladeny otázky.

Navzdory všem úskalím, které Mystery shopping přináší, nabírá tato metoda na popularitě po celém světě.

2.2 Historie

Počátky Mystery shoppingu se datují kolem roku 1940. V této době docházelo často ke krádežím ze strany personálu. Společnosti si proto najímaly soukromé detektivy, kteří se začlenili do kolektivu jako zaměstnanci za účelem zjištění, jestli zaměstnanci nekradou nebo nepoškozují jméno firmy. Tato metoda se používala hlavně v obchodech nebo v bankách. (Jobmonkey.com, 2017)

Pod názvem Mystery shopping, který byl vytvořen ve 40. letech, použila tuto metodu firma WilMark. Od té doby Mystery shopping pokračil dál. Používá se i v jiných odvětvích než jen bankovníctví a v obchodech. I materiály doprovázející Mystery shopping jsou složitější, než tomu bývalo dříve. I přesto dnes závisí hodnocení pořád na pozorovateli.

Jak se poptávka po této službě zvětšovala. Přizpůsobovala se jí i nabídka. Největší rozmach Mystery shoppingu začal s příchodem internetu. Firmy si přestaly trénovat svoje vlastní Mystery shoppersy a začaly si tuto službu outsourcovat u specializovaných agentur. V dnešní době se přes internet dá sehnat práce na pozici Mystery shoppera právě v těchto agenturách (Jobmonkey, 2017). Důležité je také zmínit skutečnost, že rozvoj v oblasti informačních technologií přináší nové způsoby aplikace metody Mystery shoppingu. Technologie totiž umožňují jak zadavateli tak samotnému Mystery shopperovi lepší způsob zacházení s daty, ať už se jedná o jejich zaznamenávání, zpracování nebo prezentaci. Do jisté míry umožňují i větší kontrolu zadavatele nad probíhajícím výzkumem.

Dnes je možné Mystery shoppingem sledovat daleko více věcí než dříve. Hlavní rozdíl je v úhlu pohledu na mystery shopping. Dnes už nejde výhradně o proces sloužící ke kontrole zaměstnanců, nýbrž o nástroj kontroly kvality služeb pro zákazníky. Samozřejmě slouží dnes k oběma účelům.

2.3 Etické a právní aspekty

Často se v rámci této metody diskutuje její etická stránka. Důležité je si položit otázku, jak moc zasahuje Mystery shopper do soukromí zaměstnance. Je hodnocení pomocí Mystery shoppingu férové? To řeší autoři Brender-Illan a Shultz ve své studii. Uvádějí v ní nejčastější důvody, proč je použití Mystery shoppingu problematické:

1. Zdrojem dat je hodnotitel, který není člen společnosti
2. U každého pozorování se nedají nastavit stejné podmínky
3. Hodnocení je prováděno v krátkém časovém intervalu a kvůli tomu reprezentuje jen malou část pracovní činnosti zaměstnance
4. Zaměstnanec během pozorování neví, že je sledován a hodnocen, i když je se skutečností, že se Mystery shoppingy budou provádět, seznámen. (Brender-Illan, Shultz, 2005, s.233)

Mystery shopping balancuje na hranici etické únosnosti. Kdybychom však odstranili části, které jsou sporné, ztratila by tato metoda svůj význam. Nevědomost pracovníka, stejně tak jako fakt, že Mystery shopper je osoba mimo organizaci, je pro tuto metodu stěžejní. Pokud se tyto skutečnosti odstraní, metoda ztratí svůj smysl. K tomu, aby nedocházelo ke zneužívání postavení Mystery shoppera, se dodržují obecně platné normy, které toto riziko odstraňují.

Tohoto rizika jsou si vědomi hlavně marketingové výzkumné agentury, které Mystery shopping provádějí. Značná část těchto agentur se proto přidala do sdružení, která zajišťují dodržování etického kodexu, který ovlivňuje kvalitu výzkumu. Jedna ze zmiňovaných organizací je ESOMAR¹, která sdružuje agentury na celém světě. V současnosti pokrývá více jak 130 zemí světa s více než 4 900 členy. Reprezentují síť čítající více než 35 000 profesionálů. (Esomar.com, 2017) Tato organizace vydává publikace, školení, kodexové průvodce a doporučení, se kterými členové souhlasí a dodržují její kodex ICC/ESOMAR, který byl vypracován Mezinárodní obchodní komorou (ICC) a organizací ESOMAR. Tento kodex je podporován po celém světě a jeho účelem je:

- *Kodex je navržen jako komplexní rámec samoregulace pro ty, kteří se zabývají výzkumem trhu, sociologickým výzkumem a datovou analytikou. Stanoví zásadní normy etického a profesionálního chování vytvořené s cílem zachovat důvěru veřejnosti ve výzkum. Zároveň vyžaduje striktní dodržování jakýchkoli*

¹ European Society for Opinion and Marketing Research

příslušných regionálních, národních a místních zákonů nebo předpisů a oborových profesních kodexů chování, které mohou nastavit vyšší standardy. Tím je zajištěno, že výzkumníci a analytici pracující s tradičními a novými zdroji dat i nadále naplňují svou etickou, profesní a právní odpovědnost vůči jednotlivcům, jejichž údaje používají ve výzkumu, i vůči klientům a organizacím, kterým slouží. Kodex si rovněž klade za cíl chránit právo výzkumníků vyhledávat, přijímat a rozšiřovat informace, jak je uvedeno v článku 19 Mezinárodního paktu o občanských a politických právech OSN.

- Tento Kodex je platný pro všechny výzkumy po celém světě. Přijetí a dodržování Kodexu je povinné pro členy ESOMAR a členy jiných výzkumných sdružení, kteří jej přijali. (SIMAR, 2007)

Další nadnárodní asociací je MSPA². Jedná se o jednu z nejvýznamnějších organizací na světě. Sdružuje společnosti zabývající se Mystery shoppingem, Marketingovým výzkumem a Merchandisingem v USA. MSPA Europe je specializovaná na Evropu a má sídlo ve Švédsku. Má více než 450 členských organizací. (mspa-eu.org, 2017) MSPA definuje doporučené etické zásady jak pro poskytovatele výzkumu, tak pro osoby tajných zákazníků. Asociace definuje dva okruhy svého kodexu, a to etické zásady a technické zásady. V etických zásadách najdeme informace týkající se cíle projektu mystery shopping, k čemu by samotné výsledky Mystery shoppingu neměli sloužit a co by měla společnost poskytující Mystery shopping zajistit.

„Etické zásady

- Cílem projektu mystery shoppingu je poskytnout manažerské informace o procesech a/nebo kvalitě služeb, které pomohou při plánech školení a zlepšování služeb, a tudíž zlepšit péči o zákazníky a zvýšit jejich spokojenost a loajalitu.
- Výsledky z mystery shoppingu se nesmí používat jako jediný důvod pro napomenutí a/nebo propuštění.
- Společnost poskytující mystery shopping musí zajistit, aby její klient znal ustanovení těchto pravidel, a získat souhlas, že obě strany přijímají tato pravidla jako základ pro projekt.“ (mspa-eu.org, 2017)

Technické zásady dělí asociace na závazné a doporučené. Tyto části popisují objektivitu pozorovatele, jak má být navržený scénář testování, o čem musí být pracovníci informováni a zásady ochrany osobních údajů zúčastněných:

² Mystery Shopping Providers Association

„Technické zásady – Závazné

- *Mystery shopping objektivně zaznamenává poskytování služeb klientem. Rozsah programu mystery shoppingu proto musí zahrnovat celou řadu podmínek, které nejlépe odrážejí zážitky skutečných zákazníků.*
- *Scénář nákupu musí být navržen tak, aby testoval konkrétní chování při prodeji, poskytování služeb nebo provozu, které je předmětem studie. Musí být realistický, reprezentovat přirozené chování spotřebitele a umožňovat, aby jej mystery shopper přesvědčivě ztvárnil.*
- *Scénáře používané při mystery shoppingu musí být bezpečné v tom smyslu, že ani pracovníci klienta ani mystery shoppeři nesmějí být žádáni o nic, co by bylo nezákonné, vystavilo je jakémukoli riziku, vyžadovalo prozrazení jejich osobních informací proti jejich vůli nebo mohlo vést k tomu, že budou nechtěně zapsáni do nějakých seznamů a následně kontaktováni.*
- *Pracovníci klienta musí být informováni, že jejich činnost může být občas kontrolována prostřednictvím mystery shoppingu. Pokud takovéto studie chtějí k prozkoumání poskytovaných úrovní služeb používat regulační orgány nebo subdodavatele, musí zajistit, že kontrolovaný subjekt chápe, že bude použit tento způsob hodnocení, a odpovídajícím způsobem informuje své pracovníky.*
- *Pracovníci musí být srozumitelně informováni o cílech a zamýšleném použití výsledků.*
- *Jména členů personálu nebo jejich totožnost prostřednictvím videa, zvukového záznamu atd. lze prozradit pouze tehdy, když o tom byl personál předem informován. Vzhledem k tomu, že pracovníky konkurence nelze o průzkumu informovat, jejich identitu nelze prozradit.*
- *Pokud mají být programy mystery shoppingu zcela nebo částečně základem pro programy odměn, musí to být pracovníkům jasně sděleno.*

Technické zásady – Doporučené

- *Vícenásobné nákupy v rámci mystery shoppingu*
- *Faktické informace*
- *Jednoduchost a stručnost a relevantnost zadání*
- *Informování pracovníků*
- *Pilotní testování*
- *Pokus pracovníků identifikovat mystery shoppery*
- *Pracovníci pracující za provizi*
- *Hodnocení webových stránek.” (mspa-eu.org, 2017)*

V České republice organizace vycházející z kodexů ESOMAR a MPSA je Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění SIMAR (dále jen SIMAR). Obdobně jako zmíněné mezinárodní společnosti vypracovalo i sdružení SIMAR etický kodex, který má za cíl ovlivňovat prostředí v oboru marketingového výzkumu v České republice. Kodex se skládá ze Základních zásad pro techniku Mystery shoppingu a etických zásad, které musí její členové dodržovat.

Základní zásady:

1. „Klíčovou charakteristikou Mystery shopping je, že zkoumaný subjekt není v době dotazování obeznámen s tím, že je zkoumán, protože tato znalost by mohla vést k jeho atypickému chování a tím i k znehodnocení výsledků studie.
2. Za předpokladu, že je Mystery shopping veden profesionálně a zaručuje dodržování práv zkoumaného subjektu, je činností platnou a legitimní.
3. Výzkumníci, provádějící Mystery shopping, musí v každém možném ohledu zaručit, aby byla respektována důvěrnost a aby získané poznatky neznevýhodnily či nepoškodily zkoumaný subjekt v jeho práci.
4. Mystery shopping musí vždy odpovídat platné legislativě na ochranu osobních údajů. Proto musí být vytvořeny odpovídající bezpečnostní záruky jak u klienta, tak ve výzkumné agentuře, aby byly zabezpečeny osobní údaje a nebyly přístupné pro neoprávněné subjekty.
5. Ve všech případech je zásadní postupovat podle platné legislativy a jurisdikce.
6. Metoda Mystery shopping nesmí být využívána pro podporu distribuce či prodeje vyvoláváním zřetelné spotřebitelské poptávky po výrobku či službě. Výsledky z mystery shoppingu nesmí být použity jako jediný důvod k propouštění nebo postihu zaměstnanců.
7. Ať je použit jakýkoliv scénář pro studie Mystery shopping, vždy musí být zabezpečeno, aby dotazovaní nebyli tázáni na cokoli, co není zákonné nebo co by v nich vyvolávalo psychickou obavu o jejich osobní bezpečnost, např. co se týče místa, nezpůsobilosti, rodu, etnika.“ (Simar.cz, 2017)

Etické zásady členů SIMAR:

1. Spatřují za východisko všech svých aktivit svobodný (liberální) trh v mezinárodních dimenzích. Od legislativy očekávají, aby napomáhala naplňování těchto zásad a mezinárodně uznávaných pravidel, kritérií a standardů v oblasti marketingového výzkumu, v ochraně uživatele i zpracovatele výzkumu, v

- ochraně subjektů výzkumu, v ochraně hospodářské soutěže. Přitom vycházejí z evropsky uznávaného principu subsidiarity;
2. Považují za prioritní znaky svého etického jednání vůči svým zadavatelům, uživatelům výzkumu, partnerům, subjektům výzkumu, ale i zaměstnancům a konkurentům odpovědnost, důvěryhodnost, spolehlivost a zákonné jednání; na těchto znacích vytvářejí image svých agentur;
 3. Považují za svou povinnost dodržovat právní řád, ale též se aktivně snažit o jeho zdokonalování a upřesňování, a to zejména v oblasti podmínek podnikání a soutěžení, týkajících se činností výzkumu veřejného mínění a výzkumu trhu, přičemž za neopomenutelnou součást dodržování pravidel podnikání považují mj. rovnost podmínek podnikání, dodržování kvality výzkumu, serióznost a platební disciplínu;
 4. V konkurenčním boji jednají svobodně v intencích ESOMAR, počínají si čestně, bez nekorektních postupů, nekalé soutěže a získané výhody při konkurenčním střetávání orientují ku prospěchu zadavatelů či uživatelů výzkumu či občanů; nevstupují do vztahů kartelové povahy;
 5. Dbají na důstojné zaměstnavatelské klima, úctu k zaměstnancům, na jejich informovanost, spravedlivé odměňování, zvyšování kvalifikace, bezpečnost práce; jako nezbytnou podmínku zaměstnání vyžadují dodržování etických pravidel od svého managementu a zaměstnanců; při řešení eventuálních pracovněprávních sporů dávají přednost vyjednávání a předcházení vzniku vyhrocených konfliktů; respektují sociální dialog na dané úrovni;
 6. V rámci vlastní výzkumné činnosti využívají korektní výzkumné postupy při sběru, analýze i interpretaci dat, respektují mezinárodně platné standardy kvality výzkumu, umožňují adekvátní kontrolu svých výzkumů, zachovávají všechna ustanovení o ochraně osobních údajů a při prezentaci či publikaci výsledků výzkumů uvádějí všechny údaje významné pro posouzení vypovídacích schopností těchto výsledků;
 7. Vynakládají maximální snahu, aby při publikaci výsledků byly zásady „Minimálních standardů pro prezentaci výsledků výzkumu“ dodržovány i ze strany zadavatelů či uživatelů výzkumu, zejména pak médií;
 8. Sdělují údaje o výnosech agentury pocházejících z marketingového výzkumu;
 9. Snaží se maximálně informovat veřejnost o metodách výzkumu, o způsobu sběru dat, o postupech zabezpečujících reprezentativ-

nost výsledků výzkumů, tedy o celkové problematice oboru marketingového výzkumu s cílem neustále zvyšovat a posilovat jeho image a prestiž na veřejnosti, aniž by přitom poškozovali svá individuální agenturní obchodní tajemství, know-how a konkurenční záměry." (Simar.cz, 2001)

2.4 Užítí metody Mystery Shopping

Moderní nástroj pro řízení firmy, jimž je Marketingové plánování, využívá marketingového výzkumu k získávání informací z trhu. Jednou z cest, jak tyto data získat, je právě Mystery shopping. Mickie Caracatsanis ze Satisfaction service Institutions tvrdí, že lze použít MS jak ve výzkumech business-to-consumer, kde jde především o výzkum maloobchodních prodejen, tak i ve výzkumech business-to-business (Caracatsanic, 2007). Cílem každé firmy je co nejvyšší zisk. Proto když výběr produktu, jeho umístění a cena nejsou v rámci konkurence dostatečně odlišné, přichází na řadu přidaná hodnota doplňkových služeb.

Nesmíme zapomenout, že je podstatně náročnější získat nového zákazníka než si udržet stávajícího. Navíc nespokojený zákazník řekne o své špatné zkušenosti více potenciálním zákazníkům než spokojený zákazník o zkušenosti dobré (Michelson, 1997). „Následující statistika ukazuje, jaké jsou důvody odchodu zákazníků:

- 69 % špatné zákaznické služby
- 13 % špatná kvalita výrobků
- 9 % konkurenční výhody
- 5 % jiné důvody
- 3 % stěhování
- 1 % smrt" (Michelson, 1997)

Všechny informace schopné upevnit postavení firmy na trhu jsou velmi cenné. Marketingový výzkum není tedy levnou záležitostí. Firma by měla tedy klást velký důraz na to, jaký typ marketingového výzkumu vybere a zda bude pro ni doopravdy přínosný. MSPA uvádí následující výhody metody Mystery shopping:

- Zvyšuje spokojenost zákazníků a tím vede k jejich častějšímu nakupování a zároveň zvyšuje šanci na přilákání nových.
- Zvyšuje prodej a tím pádem i zisk.
- Ukazuje zaměstnancům důležitost jejich vztahu se zákazníkem.
- Motivace zaměstnanců se zvyšuje i díky jejich nejistotě, zda náhodou nehovoří s Mystery shopperem.
- Detekuje jakékoliv nedostatky mezi zaměstnancem a zákazníkem a umožňuje tak zaměstnavateli zasáhnout dříve, než problém skutečně nastane.
- Pomáhá s dalším plánováním obchodní politiky.

- Zvyšuje schopnost předvídání požadavků zákazníka.
- Zvyšuje konkurenceschopnost podniku (Skrivnostni-nakup.com, 2017)

Díky Mystery shoppingu se management dozví, jakým způsobem zaměstnanci jednají se zákazníky, a zda je tento způsob v souladu s požadovanými standardy společnosti.

Metoda Mystery shopping se dá použít v jakékoliv instituci, která potřebuje monitorovat procesy, ve kterých dochází ke kontaktu se zákazníkem. Podle typu institucí se liší i scénář průběhu Mystery shoppingu. Zde je seznam nejčastějších zadavatelů Mystery shoppingu podle českého portálu mystery-shopping.cz:

- Obchod
- Nákupní centra
- Služby
- Hotely, restaurace, catering
- Finanční instituce
- Benzínové pumpy
- Výroba a dovoz spotřebního zboží
- Veletrhy/Výstavy
- Státní správa a samospráva
- Call centra
- Zdravotnictví
- Obchod s motorovými vozidly
- Zařízení pro volný čas (Mystery-shopping.cz, 2017)

Metodu Mystery shopping lze realizovat prostřednictvím několika technik. Následující shrnutí a popis jednotlivých forem Mystery shoppingu se opírá o internetové stránky společnosti provozující Mysteryshopping.cz, která je součástí společnosti IPSOS - největší výzkumné agentury v ČR a o kvantitativní standard Mystery shopping SIMAR (Mysteryshopping.cz, 2017) . Následuje seznam technik, kterými může být prováděn Mystery shopping:

„Mystery Visits

Hodnocení prodejny a prodejního personálu z hlediska obsluhy zákazníka (např. plnění standardů, vzhled a chování prodejce, komunikační schopnosti prodejce, prodejní drive aj.)

Mystery Calls + Emails

Hodnocení telefonní a emailové obsluhy zákazníka (sleduje se např. počet dovolání se, doba odpovědi, formální úroveň kontaktu, dostupnost, sdělené informace, prodejní drive, zpětné volání, schopnost identifikovat zákazníka aj.)

Mystery Buying

Hodnocení nabídky doplňkových služeb a produktů - sledují se slevy, způsob balení, nabídka zákaznického klubu, plnění pracovních postupů, forma budování vztahu se zákazníkem aj.

Mystery Delivery

Hodnocení procesu doručení objednaných zásilek - termíny dodání, dodržení domluvených termínů, požadované doklady, stav doručené zásilky (její neporušenost), vystupování kurýra a dojem, jakým na zákazníka působil aj.

Mystery Audit

Hodnocení vybavenosti prodejny aktuálními letáky a promo materiály, připravenost marketingové kampaně apod.

Mystery Shopping retenčních aktivit

Hodnocení aktivit vedoucích k udržení zákazníka, který je rozhodnut přestat využívat službu/produkt nebo od společnosti úplně odejít. Sleduje se např. aktivita a snaha prodejce o udržení zákazníka, zjišťování důvodů odchodu, nabídnutí slev či bonusů, konkrétní retenční nabídky, nasměrování na specialisty aj.

Complaint Mystery Shopping

Hodnocení rychlosti a způsobu vyřízení stížností - sleduje se využití kontaktu se zákazníkem k zjištění jeho dalších aktuálních potřeb, nabídka „předschválených“ produktů či služeb (půjčky, kreditní karty...) s přidanou hodnotou (VAS), vrácení peněz, vstřícnost komunikace, přístup u neoprávněných reklamací atd.

Mystery Shopping s reálnými zákazníky

V roli mystery shoppera vystupuje reálný zákazník disponující konkrétní službou a splňující parametry, které je složité simulovat (např. bankovní účet, telefonní tarif apod.)

B2B MS a Competitive Intelligence

Hodnocení kvality služeb v podnikatelském prostředí. Mystery shopping je také ideální nástroj ke zjišťování informací, které mohou přinést lepší znalost trhu a konkurenční výhodu, například sledování cenových parametrů, akčních nabídek konkurence apod." (Mysteryshopping.cz, 2017)

Fáze Mystery shoppingu jsou podobné jako u marketingového výzkumu. Ten „Zahrnuje čtyři kroky: definování problému a stanovení cílů výzkumu, vytvoření plánu výzkumu, implementace plánu, interpretace a sdělení zjištění“ (Kotler, 2007, s.407). Pro účely této práce použijeme formulaci z portálu mystery-shopping.cz, který rozděluje Mystery shopping právě do 4 fází: Fáze I. - příprava projektu, Fáze II. - vlastní tajný nákup, Fáze III. - vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy, Fáze IV. - prezentace výsledků zadavateli.

Fáze I. - Příprava projektu

V této fázi je hlavní kontakt mezi zadavatelem a výzkumnou agenturou. Během tohoto kontaktu by mělo především dojít ke stanovení cílů výzkumu. Dále se pak sestaví scénář nákupu, časový harmonogram a dotazník, podle kterého bude Mystery shopper nákup hodnotit.

Fáze II. - Vlastní tajný nákup

V druhé fázi přijde na řadu samotné provedení tajného nákupu podle nastaveného scénáře a v čase definovaném v první fázi. Po ukončení tajného nákupu vyplní Mystery shopper hodnotící dotazník

Fáze III. - Vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy

Výzkumná agentura zde vytvoří zprávu, ve které popisuje zjištěné informace. Hlavní součástí této zprávy jsou silné a slabé stránky konkrétních prodejen a doporučené další kroky.

Fáze IV. - Prezentace výsledků zadavateli

Na závěr předloží výzkumná agentura výsledky zadavateli.

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Praktická ukázka Mystery shoppingu - Bushman

Popis společnosti

Značka BUSHMAN vznikla v roce 1997 a dnes ji vlastní společnost Bushman Company a.s. Tato společnost je poskytovatelem franchisy. Hlavním franchisantem je společnost Bushman CZ s.r.o. Prodejen Bushman je celkem 27 v České republice. Cílem společnosti je stát se průkopníky praktického, funkčního a pohodlného oblečení pro cestování, zhotoveného výhradně z přírodních materiálů. Značka Bushman vidí své hlavní stávající zákazníky ve dvoučlenných domácnostech (dospělí ve středním věku) a rodinách s dětmi staršími devíti let. Novou cílovou skupinou jsou pro společnost aktivní mladé rodiny a aktivní single lidé. Jejich společným rysem je hlavně pozitivní vztah k technologiím, a to především v oblasti komunikace - sociálních sítí. Jak u starých zákazníků, tak u nových je společným rysem velmi dobrý vztah k cestování.

Společnost pro své zákazníky vytvořila věrnostní program v podobě členství v tzv. Bushman klubu. Tento klub opravňuje svoje členy k využití slevového systému uplatnitelného na každý nákup. Procentuální sleva, které člen dosáhne, je závislá na celkovém množství jím nakoupeného zboží. Mystery shopper podle scénáře není členem klubu, ale bude mít o něj zájem.

Aktuálně všechny prodejny Bushman přecházejí na nový pokladní a skladový systém, který je schopný splnit požadavky na Elektronickou evidenci tržeb, která bude pro tento typ provozoven povinná od 1.3.2017. Shodou okolností pracují aktuálně na všech prodejnách na pozicích prodavač/prodavačka pouze ženy, proto se ve zbytku práce budeme odkazovat na tuto pracovní pozici pouze v ženském rodě nebo interním termínem Bushwoman.

Cíl výzkumu

Ve společnosti Bushman probíhá pravidelně série Mystery shoppingů, která se zaměřuje na celkem 7 oblastí. Jsou jimi:

1. Celkový vzhled (prodejny)
2. Vstup
3. Pozdrav
4. Přístup zaměstnance
5. Profil zákazníka
6. Návrh a výběr (zboží)
7. Zakončení prodeje

Pokud to období, ve kterém se řetězec nachází, vyžaduje, jsou oblasti Mystery shoppingu rozšířeny o potřebné pozorované skutečnosti. Cílem výzkumu bude tyto oblasti popsat ve 3 zvolených prodejnách, kde v případě toho Mystery shoppingu jsou rozšířeny oblasti Návrh a výběr a Zakončení prodeje.

Výzkumné otázky jsou:

1. Jaká byla úroveň profesionality prodavaček v prodejnách BUSHMAN?
2. Jak a čím mohla být ovlivněna prezentace produktů prodavačkami BUSHMAN?
3. Jaká zlepšení můžeme společnosti BUSHAMN doporučit?

3.1 Fáze I. – Příprava projektu

Pro tento projekt Mystery shoppingu byl vybrán konkrétní scénář zaměřený na schopnost adaptace prodavačky na novou cílovou skupinu zákazníků společnosti Bushman, doplňkový prodej a adaptaci na nový pokladní systém. Jak bylo již výše zmíněno jde zde o single mladé zákazníky. Mystery shopper se bude dotazovat na pánské tričko z bavlny s příměsí bambusu, které si na závěr koupí. Těchto triček je v sortimentu hned několik. Bude ho zajímat varianta s krátkým rukávem s potiskem, a to buď se zvířaty nebo s mapami. Toto zboží bude Mystery shopper shánět konkrétně pro sebe. Bude tedy proto zboží zkoušet a sledovat tak chování prodavačky během celého procesu nákupu. Na sobě přitom bude mít tričko značky Bushman ze stejné kategorie produktů. Na první pohled bude oblečen do zboží jiné značky ale tak, aby bylo tričko značky Bushman vidět. Sledovat tím bude i pozornost prodavačky. Fiktivní záminkou pro tento nákup bude plánovaná cesta do Afriky. Po zmínění této skutečnosti, ke které by mělo dojít díky dotazům prodavačky, bude sledovat i doporučení jiného zboží vhodného pro takový typ cestování.

Mystery shopping byl časově rozvržen tak, aby byl schopen popsat adaptaci prodavačky na nový pokladní systém, který zejména zahrnuje postupy spojené s aktuálně zavedenou Elektronickou evidencí tržeb (dále jen EET). Zákonem stanovené datum spuštění pokladních systémů s EET byl pro typ provozoven, jako je právě Bushman, stanoven na 1.3.2017. Kvůli této skutečnosti byl harmonogram Mystery shoppingu stanoven na dobu mezi pátkem 3.3.2017 a nedělí 23.3.2017. Konkrétní denní doba návštěvy nebyla určena, protože sledované skutečnosti nesouvisí s hodinou návštěvy. V rámci tohoto přechodu na nový pokladní systém nastaly problémy, kvůli kterým nešlo například zaevidovat nového člena Bushman klubu. Šlo pouze odbavit stávajícího člena klubu, protože databáze členů byla ve starém systému vedena mimo pokladní systém a je k ní možno přistupovat online v prohlížeči

bez specializovaného softwaru. Nový systém by po svém dokončení měl umět s touto databází členů pracovat automaticky, ale v době Mystery shoppingu tuto spolupráci neumožňoval. Během tajného nákupu proto Mystery shopper sleduje schopnost prodavačky vysvětlit tyto problémy tak, aby zákazníkovi nesdělovala interní problémy společnosti, ale uměla ho zorientovat v situaci a nabídnout mu alternativu. Na interním školení prodavaček bylo zmíněno několik doporučených způsobů řešení této situace a Mystery shopper bude zjišťovat, jak tyto alternativní postupy prodavačka uplatní. Zvládnutí těchto nestandardních situací zaznamenává Mystery shopper do hodnotícího dotazníku formou slovního komentáře k oblastem Návrh a výběr (adaptace na zákazníka z nové cílové skupiny) a Zakončení (platba a členství v Bushman klubu).

V rámci zachování profesionality Mystery shoppera bude zboží po nákupu vráceno jinou cestou než přímým vrácením na prodejně. V tomto případě dojde k vrácení zboží na ředitelství společnosti Bushman CZ s.r.o. aby nedošlo k prozrazení identity Mystery shoppera a bylo tak umožněno jeho další využití v příštích projektech.

Hodnotící dotazník

Tyto nestandardní skutečnosti, na které se Mystery shopper hlavně zaměří, patří do sedmi výše zmíněných sledovaných oblastí. Těchto sedm oblastí obsahuje celkem 48 podotázek. Podotázky jsou hodnoceny na různých bodových stupnicích podle jejich váhy v rámci dané oblasti. Jde o stupnice 0 až 5 a 0 až 50 bodů. Čím více bodů prodejna v dané podotázce získá, tím je její hodnocení lepší. Dotazník také obsahuje povinné údaje jako adresu prodejny, jméno návštěvníka, datum, den a čas návštěvy, počet zákazníků u kasy při placení a Jméno, popis a pohlaví prodavače.

Návod pro hodnocení Mystery shopperem

Nyní se budeme věnovat samotnému vyplňování dotazníku, ke kterému by mělo docházet co nejdříve po ukončení Mystery shoppingu na dané prodejně. Každá kategorie má prostor pro subjektivní komentář Mystery shoppera.

1. Celkový vzhled

Zde se Mystery shopper zaměřuje na i xteriér i interiér prodejny. Hodnotí zejména čistotu výloh, polic a stojanů s oblečením, zkušebních kabiněk a místa na sezení pro zkoušení obuvi. Dále hodnotí osvětlení jak celkové, tak jednotlivých expozic se zbožím jako je například expozice obuvi a doplňkového zboží.

2. Vstup

V této kategorii si Mystery shopper ihned všimá personálu. Hodnotí, jak jsou prodavačky oblečené, jak jsou rozeznatelné (hlavně jménovkami) a co aktuálně prodavačky dělají a jak si, i když zaneprázdněné jinými procesy, všimnou nově vstupujícího zákazníka.

3. Pozdrav

Na tuto kategorii dává společnost Bushman Company a.s. velký důraz. Mystery shopper zde hodnotí samotnou formu pozdravení, zda odpovídá interním směrnícím Bushman.

4. Přístup zaměstnance

Po pozdravu přechází Mystery shopper k regálům se zbožím podle zvoleného scénáře nákupu. Sleduje zde dobu, za kterou dojde k přímému oslovení ze strany prodavačky. Hodnotí zde, jestli se prodavačka usmívá, oční kontakt a řeč těla.

5. Profil zákazníka

Zde se hodnotí schopnost adaptace prodavačky na zákazníka. Je zde kladen důraz na kladení doplňujících otázek ze strany prodavačky, aby si dokázala vytvořit představu o potřebách a přáních zákazníka. Zvládnutí této adaptace je klíčové pro další kategorii.

6. Návrh a výběr

V návaznosti na Profil zákazníka se zde hodnotí, zda výběr zboží nabídnutý prodavačkou zákazníkovi odpovídá jeho představám. Hodnotí se zde i zda byla prodavačka schopna zboží popsat, seznámit zákazníka s charakteristikami zboží a zda byla přítomna během zkoušení zboží u kabinky během zkoušení zboží a zda se zákazníkovi věnovala maximálně podle svých možností.

7. Zakončení prodeje

V této část hodnotíme profesionalitu prodavačky během ukončování prodeje. Sledované skutečnosti jsou především rychlost odbavení zákazníka u pokladny, nabídnutí členství v Bushman klubu, nabídnutí doplňkového prodeje, vystavení a předání účtenky zákazníkovi a poděkování prodavačky za nákup. V rámci tohoto Mystery shoppingu se Mystery shopper zaměří zejména na rychlost odbavení kvůli novému pokladnímu systému a vysvětlení nestandardní situace okolo Bushman klubu. Prostor pro hodnocení těchto nestandardních situací bude ve slovním komentáři Mystery shoppera.

3.2 Fáze II. – Vlastní tajný nákup

Mystery shopping proběhl 14.3.2017 dle připraveného scénáře na 3 prodejnách společnosti Bushman CZ s.r.o. Mystery shopper tedy vybral bavlněné tričko z bavlny s příměsí bambusu. Bezprostředně po nákupu vyplní hodnotící dotazník. Čas a místa Mystery shoppingu:

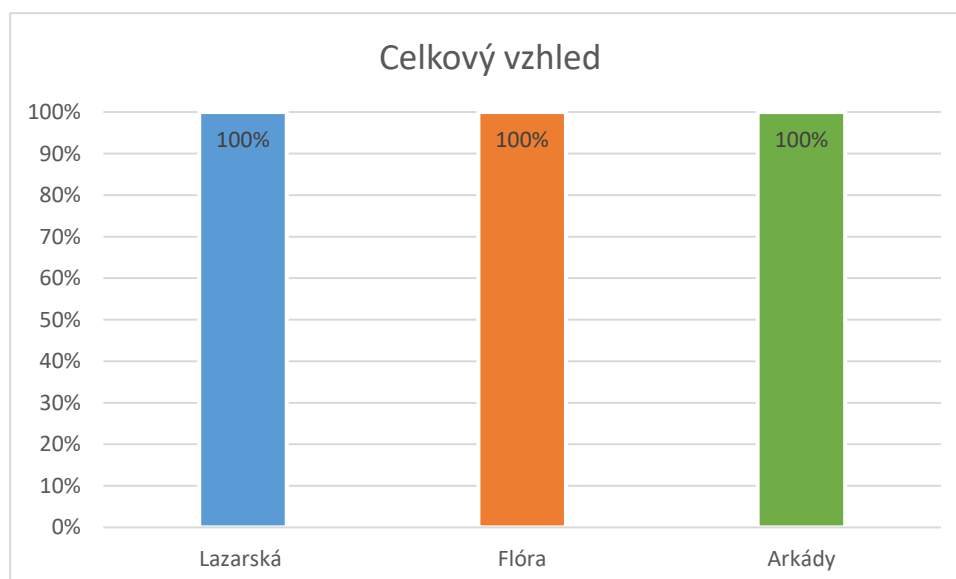
- 14:15 až 14:33 Lazarská 1719/5, PSČ 110 00 Praha 1 (Dále jen Lazarská)
- 14:47 až 14:56 Palác Flóra, Vinohradská 2828/151, PSČ 130 00 Praha 3 (Dále jen Flóra)
- 15:22 až 15:32 Arkády Pankrác, Na Pankráci 1727/86, PSČ 140 00 Praha 4 (Dále jen Arkády)

3.3 Fáze III. – Vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy

Tato kapitola obsahuje srovnávací hodnocení třech navštívených prodejen. Hodnocení bude graficky znázorněno grafy odpovídajícím sedmi kategoriím hodnotícího dotazníku a na závěr bude uveden graf celkového výsledku. Výsledky hodnocení jsou uvedeny v procentech podle množství získaných bodů z maximálního možného hodnocení. Grafy budou tedy následující:

- Celkový vzhled
- Vstup
- Pozdrav
- Přístup zaměstnance
- Profil zákazníka
- Návrh a výběr
- Zakončení
- Celkový výsledek

Celkový vzhled

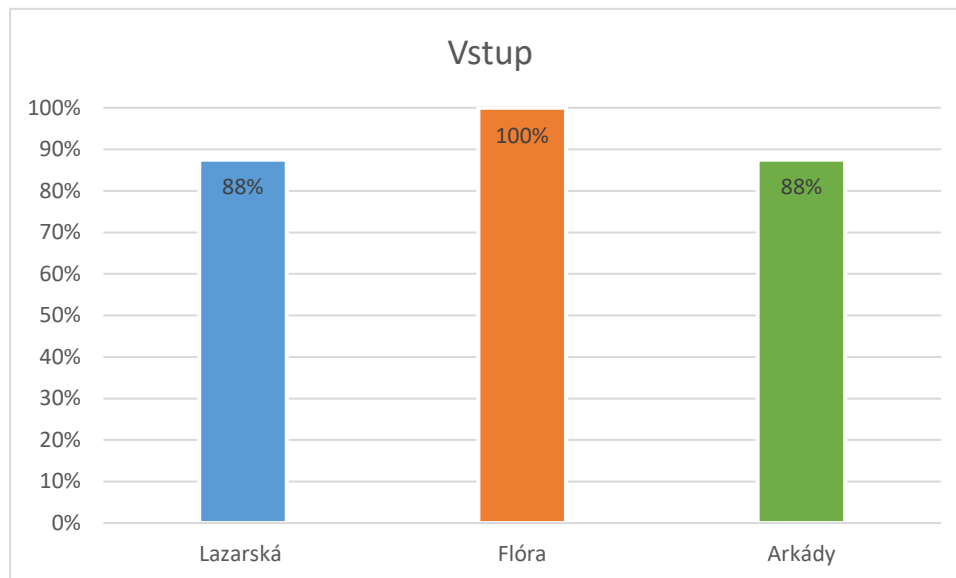


Graf 1 Celkový vzhled (zdroj: autor)

Na všech prodejnách byl celkový vzhled v naprostém pořádku. Všechny prodejny působily uspořádaně. Výlohy byly čisté. Interiér

obchodu i jednotlivé expozice zboží byly správně osvětlené. Prostor zkušebních kabiněk i prostor pro zkoušení bot byl uklizený. Na prodejních Flóra a Pankrác byla v době návštěvy přítomná jedna prodavačka. V prodejně Lazarská byly přítomny prodavačky dvě.

Vstup



Graf 2 Vstup (zdroj: autor)

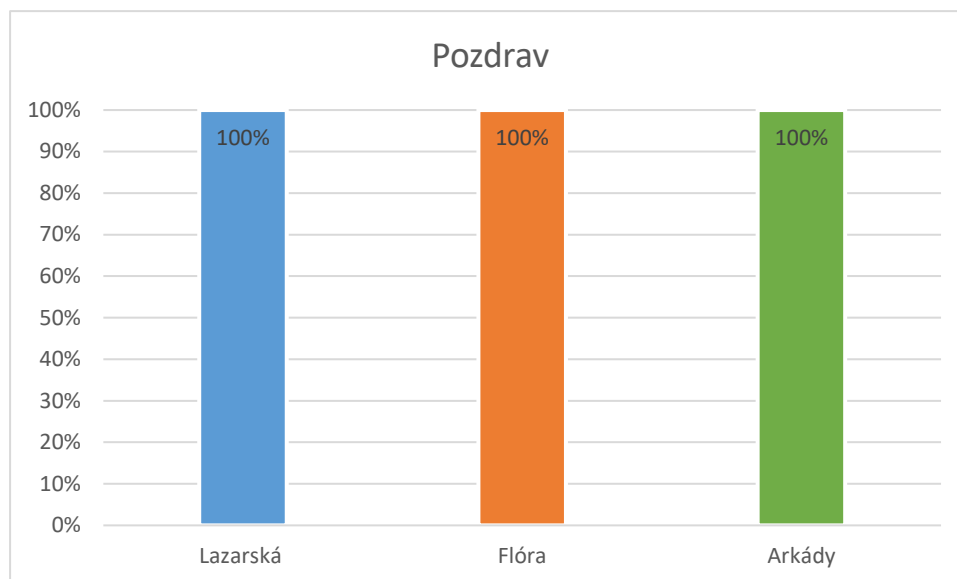
Na všech prodejnách daly prodavačky fiktivnímu zákazníkovi okamžitě najevo, že si ho všimly. Všechny prodavačky byly správně oblečené.

V prodejně v Lazarské měly dvě prodavačky rozdělané papírování na pultu u pokladny. Jakmile však spatřily zákazníka, jedna se mu začala ihned věnovat a druhá uklidila všechny rozpracované materiály. Snížené hodnocení prodejna v Lazarské ulici dostala kvůli špatně umístěným jmenovkám prodavaček. I když splňovaly firemní dress code, do kterého patří i právě jmenovka umístěna na klíčence okolo krku prodavačky, byla jmenovka otočena potištěnou stranou směrem od zákazníka. Kvůli této skutečnosti bylo sníženo bodové hodnocení od Mystery shoppera v této kategorii.

Na Flóře prodavačka srovnávala několik kusů oblečení, pravděpodobně po předchozím zákazníkovi, který již na prodejně v době příchodu Mystery shoppera nebyl. I ona práci odložila a věnovala se zákazníkovi. Byla i správně označena jmenovkou a působila velmi mile a nenuceně.

V prodejně na Arkádách v době příchodu Mystery shoppera prodavačka obsluhovala zákazníka, který si zkoušel oblečení v kabině. I ona správně pozdravila. Bohužel, i zde nastal problém se jmenovkou prodavačky, a proto bylo i prodejně na Arkádách sníženo hodnocení.

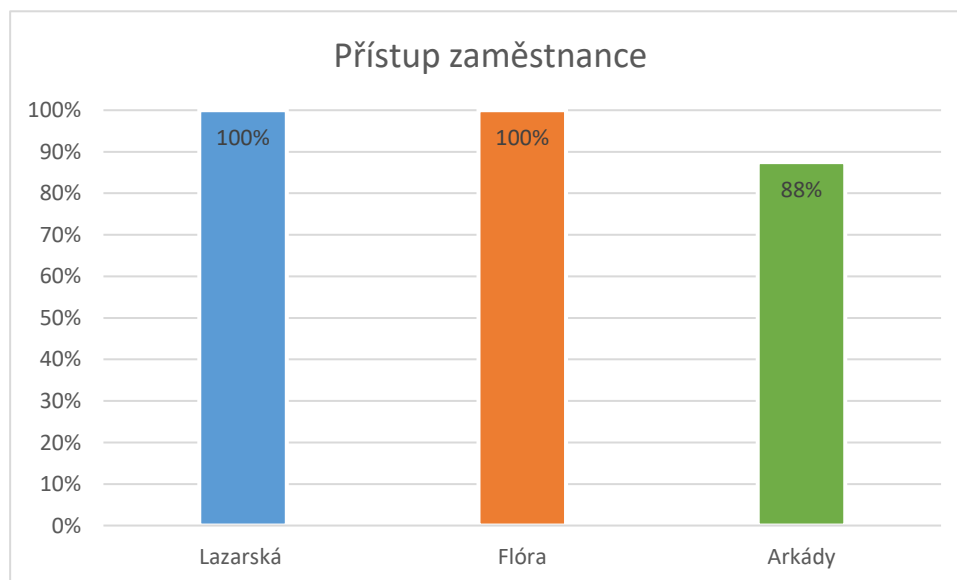
Pozdrav



Graf 3 Pozdrav (zdroj: autor)

Na všech sledovaných prodejnách byl zákazník správně pozdraven. Přesně tak jak je po prodavačkách vyžadováno a to způsobem, který určuje politika Bushmanu. Konkrétně: „Dobrý den, vítejte v Bushmanu.“ Všem prodejnám byl proto udělen plný počet bodů v této kategorii.

Přístup zaměstnance

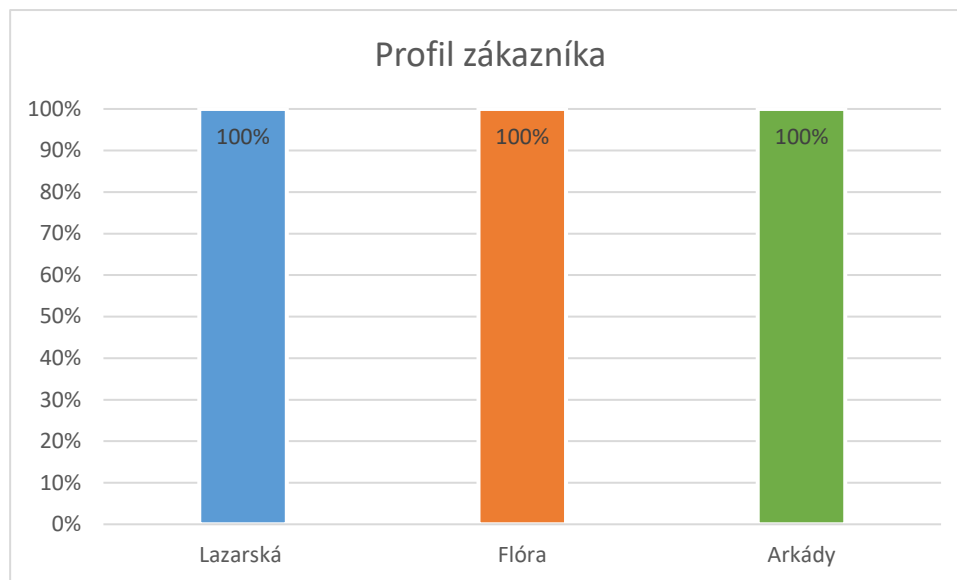


Graf 4 Přístup zaměstnance (zdroj: autor)

Doba mezi vstupem Mystery shoppera do prodejny a přistoupením k zákazníkovi, určená k zorientování zákazníka v prostorách prodejny, byla adekvátní rozloze prodejny. Během rozhovorů s Mystery shopperem v prodejnách na Lazarské ulici a na Flóře se prodavačky usmívaly, dívaly se zákazníkovi zpřímá do očí a celkově působily

velmi mile. Proto tyto prodejny získaly i v této kategorii plný počet bodů. Nicméně podle komentáře Mystery shoppera působila prodavačka na Arkádách neklidně a v časové tísni. Za tuto skutečnost bylo prodejně Arkády sníženo bodové hodnocení v této kategorii.

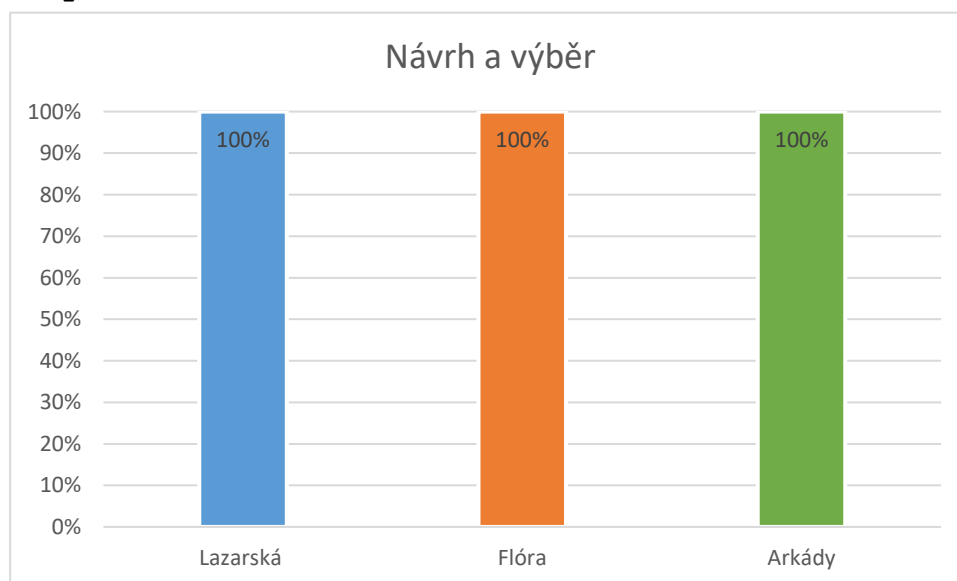
Profil zákazníka



Graf 5 Profil zákazníka (zdroj: autor)

Všechny prodejny v této kategorii získaly plný počet bodů. Všude tedy prodavačky pozorně poslouchaly požadavky Mystery shoppera a byly schopné klást doplňující otázky, které nakonec ve všech případech vedly ke správnému pochopení požadavků zákazníka. Každá z prodavaček zmínila tričko značky Bushman, které měl zákazník během návštěvy na sobě.

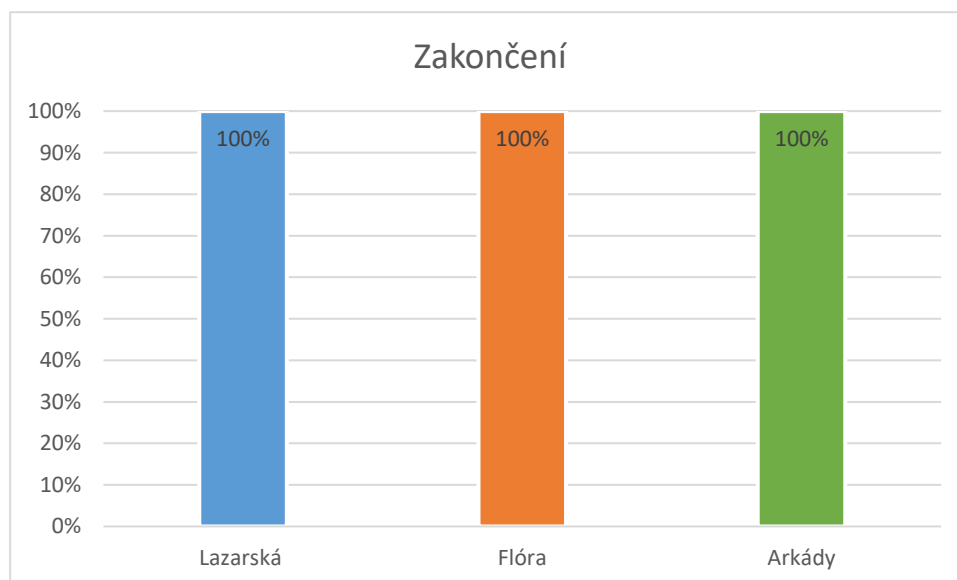
Návrh a výběr



Graf 6 Návrh a výběr (zdroj: autor)

I v této kategorii získaly všechny prodejny plný počet bodů. Podle informací, které si prodavačky o zákazníkovi zjistily v předchozí kategorii, byly všechny schopné navrhnout požadované zboží zákazníkovi. Vykazovaly velkou míru znalostí co se vlastností zboží týče a zákazník byl seznámen s jeho kvalitami a charakteristikou. Hlavně co se požadavků na materiál zboží týkalo. Během komunikace se zákazníkem se na každé prodejně prodavačky zeptaly, za jakým účelem zboží zákazník shání, a bylo mu doporučeno i jiné zboží, po kterém se prvoplánově nesháněl. Návrhy prodavaček byly srozumitelné a odpovídaly informacím zjištěným od zákazníka. Výborně se tedy adaptovaly na zákazníka z nové cílové skupiny. Prodavačky uměly i obhájit cenu zboží a byly zákazníkovi k dispozici po celou dobu nákupu.

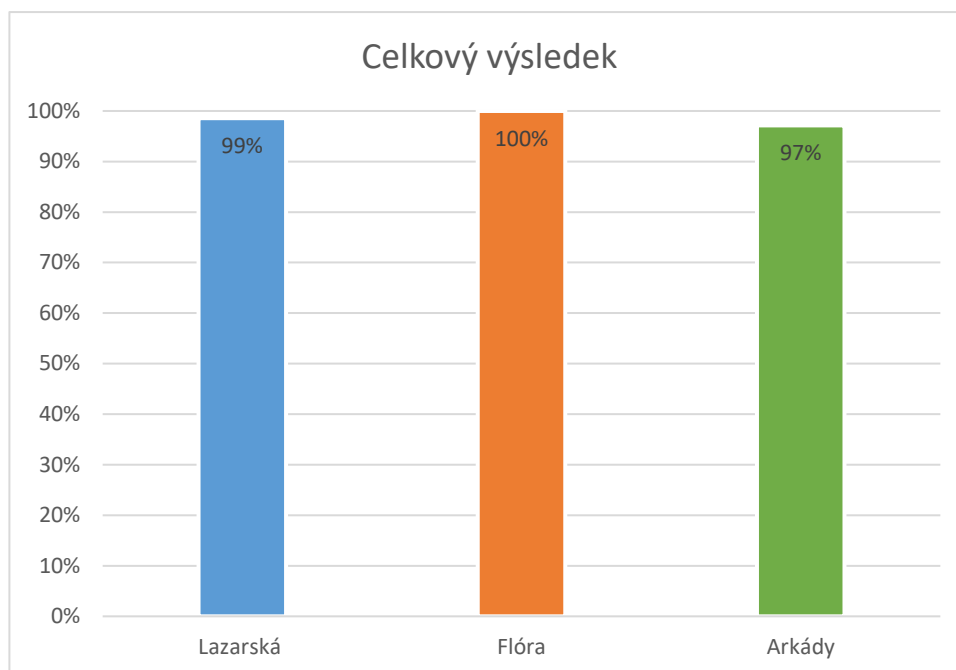
Zakončení



Graf 7 Zakončení (zdroj: autor)

V této velmi důležité kategorii získaly všechny prodejny plný počet bodů. Mystery shopper byl vždy doprovázen prodavačkou k pokladně, rychlost obsluhy byla v naprostém pořádku a všechny operace byly uskutečněny profesionálně. Zákazník tedy vůbec nepocítil přechod na nový pokladní systém. Na všech prodejnách byl zákazníkovi nabízen doplňkový prodej a členství v Bushman klubu. V každém případě byla situace okolo Bushman klubu dostatečně vysvětlena a Mystery shopper dostal vždy možnost, jak situaci alternativně vyřešit. Na závěr každé návštěvy prodavačky poděkovaly zákazníkovi za nákup a patřičně se s ním rozloučily.

Celkový výsledek



Graf 8 Celkový výsledek (zdroj: autor)

Z grafu 8 je patrné, že všechny prodejny si během Mystery shoppingu počínaly velmi dobře. S jistotou můžeme říct, že nejlépe si vedle prodejna v obchodním centru Flóra. Nejhorší výsledek měla prodejna v obchodním centru Arkády, nicméně její skóre 97 % je velmi dobré skóre. Není divu, že právě tyto prodejny získaly tak vysoké hodnocení, jelikož se jedná o prodejny patřící pod hlavního franchisanta. Ten organizuje pravidelná školení svých zaměstnanců a zve na ně i zaměstnance ostatních franchisantů.

Cíl výzkumu

Cílem výzkumu bylo popsat prodejní metody a techniky prodavačů Bushman ve třech zvolených prodejnách Lazarská, Flóra a Arkády a v celkovém hodnocení je porovnat. V závěru této kapitoly budou vyhodnoceny výzkumné otázky.

1. Jaká byla úroveň profesionality prodavaček v prodejnách BUSHMAN?

Jak již bylo zmíněno v celkovém hodnocení, všechny prodejny si v testu počínaly velmi dobře. Podle komentáře Mystery shoppera největší dojem udělala prodavačka Klára v prodejně v obchodním centru Flóra. Úroveň profesionality na všech testovaných prodejnách byla nad očekávání vysoká.

2. Jak a čím mohla být ovlivněna prezentace produktů prodavačkami BUSHMAN?

Největší vliv na prezentaci produktů měly osobní zkušenosti prodavaček s produkty. Během výzkumu vzbuzovaly prodavačky pocit, že

zboží velmi dobře znají, a to i z osobního života. V rozhovoru uváděly jak svoje zkušenosti, tak i zkušenosti svých blízkých a přátel. Tato skutečnost působila velmi věrohodně a nenuceně a měla kladný dopad na celou návštěvu.

3.4 Fáze IV. – Presentace výsledků zadavateli a doporučení

3. Jaká zlepšení můžeme společnosti BUSHAMN doporučit?

Na základě provedeného výzkumu bychom mohli zadavateli Mystery shoppingu doporučit následující:

Změnit parametry dalšího Mystery shoppingu

V navštívených prodejnách všechny prodavačky uspěly v hlavních sledovaných oblastech, a dokonce i v rozšířených částech výzkumu o sledování práce s novým pokladním systémem a překážkou se zapsáním nového člena do Bushman klubu. Zadavatel by tedy mohl uvažovat hned několik variant dalších kroků a to:

1. Snížení frekvence Mystery shoppingu

Došlo by tak ke snížení nákladů na Mystery shopping. Tato varianta přichází v úvahu hlavně za předpokladu, že se personál na sledovaných prodejnách nezmění. Pokud dojde ke změně personálu, bude třeba provádět Mystery shopping stejně často jako doposud.

2. Specializování dalšího Mystery shoppingu

Specializací je v tomto případě myšleno zacílení na jiné jevy, které aktuální scénář Mystery shoppingu nezahrnuje. Mohlo by jít například o řešení reklamaci, které by ale potřebovalo daleko delší přípravu celého projektu, jelikož by zboží muselo být napřed zakoupeno Mystery shopperem během jedné návštěvy a po nějaké době vráceno během druhé návštěvy. Nicméně by to přineslo další užitečné informace o procesech a personálu na prodejnách.

Personální změny

Úroveň profesionality prodavaček na těchto zkoumaných prodejnách je vysoká. Nicméně úroveň pravačky Kláry z prodejny v Paláci Flóra je na tak dobré úrovni, že by se dalo uvažovat o rozšíření její pracovní náplně. Mohla by například školit ostatní prodavačky z jiných prodejen. Toto doporučení by mělo význam v případě, že náklady na školení dosavadním způsobem by byly vyšší než na školení prováděné Klárou.

Závěr

Cílem této práce bylo pomocí metody Mystery shopping analyzovat a celkově zhodnotit prodejní metody personálu na prodejnách Bushman a prezentovat získané výsledky zadavateli.

V teoretické části byla podrobně popsána výzkumná metoda Mystery shopping jako součást marketingového výzkumu. Byli zde uvedeny základní metody marketingového výzkumu, třídění služeb a chápání služby jako produktu. Následně byly popsány jednotlivé fáze Mystery shoppingu, základní charakteristiky této metody a její výhody a nevýhody oproti jiným metodám Marketingového výzkumu.

V praktické části byla aplikována metoda Mystery shopping ve třech prodejnách Bushman. Díky této metodě bylo možné porovnat celkový vzhled a uklizenost prodejen, chování personálu k zákazníkovi, jeho praktické i teoretické znalosti. Velký důraz byl kladen na dodržování firemních postupů během veškeré komunikace se zákazníkem, a to od vstupu do prodejny až po ukončení prodeje a odchod. Na základě výsledků Mystery shoppingu bylo možné porovnat míru profesionality prodavaček a celkovou úroveň prodejen.

Závěrečné doporučení bylo rozděleno na dvě části. První část doporučení se zabývala změnou parametrů dalších Mystery shoppingů, například snížení jejich frekvence nebo cílené zaměření na řešení konkrétních, méně častých situací. Druhá část byla zaměřená na možné personální změny. Prodavačka s plným počtem bodů by mohla školit ostatní. Veškerá tato doporučení vedou k úspoře firemních financí.

Seznam použité literatury

- [1] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: Beckovy ekonomické učebnice, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- [2] BURDA, Alexandr a Radmila DLUHOŠOVÁ. *Mystery shopping: prolegomena*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2.
- [3] FINN, A. a KAYANDE, U. *Unmasking a Phantom: A psychometric Assessment of Mystery*. 1999. ISSN 0022-4359
- [4] FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.
- [5] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Bizbooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [6] FOTR, Jiří a Lenka ŠVECOVÁ. *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-59-0.
- [7] HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1458-2.
- [8] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [9] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [10] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [11] McDaniel, Carl, a Roger H. Gates. *Marketing Research: The Impact of the Internet*. 5th ed. Danvers: MA: John Wiley & Sons, 2002. ISBN 978-0-470-00357-2.
- [12] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978802472721-9.
- [13] ZBOŘIL, Kamil. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0615-7.

Dostupné z internetu:

- [14] ALLISON, P. B. *Mystery shopper motivations and the presence of motivation crowding*. [Online] 2009. [Citace: 14. duben 2017.] http://etd.fcla.edu/CF/CFE0002588/Allison_Pamela_B_200905_PhD.pdf.
- [15] BÖHM, D.-N. Researchgate.net. *Mystery shopping - Neue ansätze zur Kontrolle des Umgangs mit dem Kunden*. [Online] [Citace: 15. duben 2017.] https://www.researchgate.net/publication/242782104_Mystery_Shopping_-_Neue_Ansatze_zur_Kontrolle_des_Umgangs_mit_dem_Kunden.
- [16] BOON, J. C. W. a DAVIES, G. M. tandfonline.com. *The influence of biographical informations on event memory: When it's not what you know bur whom you know*. [Online] 6. červen 2010. [Citace: 16. duben 2017.]

- [17] BRENDER-ILLAN, Y. a SHULTZ, T. researchgate.net. *Perceived Fairness of the Mystery Customer Method: Comparing Two Employee Evaluation Practices*. [Online] 2005. [Citace: 16. duben 2017.] https://www.researchgate.net/publication/227310067_Perceived_Fairness_of_the_Mystery_Customer_Method_Comparing_Two_Employee_Evaluation_Practices.
- [18] Caracatsanis, Mickie Alber. satisfactionservicesinc.com. *Www.satisfactionservicesinc.com*. [Online] [Citace: 19. duben 2017.] <http://www.satisfactionservicesinc.com/CustomService.pdf>.
- [19] Esomar.org. *What is ESOMAR?* [Online] 2017. [Citace: 15. duben 2017.] https://www.esomar.org/web/multilingual_pages/index_en.php.
- [20] IPSOS CEM. *IPSOS s.r.o. - výzkumná agentura*. [Online] [Citace: 14. duben 2017.] <http://www.ipsos.cz/ipsos-cem/obsah/#mystery-shopping>.
- [21] Jobmonkey.com. *What is Mystery Shopping*. [Online] 2017. [Citace: 14. duben 2017.] <http://www.jobmonkey.com/mysteryshopping/what-is-mystery-shopping/>.
- [22] MICHELSON, M. quirks.com. *Taking the mystery out Of Mystery shopping*. [Online] [Citace: 19. duben 2017.] <https://www.quirks.com/articles/taking-the-mystery-out-of-mystery-shopping>.
- [23] MORISON, L. J., COLMAN, A. M. a PRESTON, C. C. le.ac.uk. *Mystery costumers research: Cognitive processes affecting accuracy*. [Online] [Citace: 16. duben 2017.] <https://www2.le.ac.uk/departments/npb/people/amc/articles-pdfs/mystcust.pdf>.
- [24] MSPA-eu.org. *About us*. [Online] [Citace: 15. duben 2017.] <http://www.mspa-eu.org/about-us.html>.
- [25] MSPA-eu.org. *VÝŇATEK Z OFICIÁLNÍCH PRAVIDEL MSPA PRO MYSTERY SHOPPING*. [Online] [Citace: 16. duben 2017.] http://www.mspa-eu.org/files/documents/ethics&standards/MSPA%20Guidelines_Extract_CZECH.pdf.
- [26] Mysteryshopping.cz. *O Mystery shoppingu*. [Online] 2016. [Citace: 20. duben 2017.] <http://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>.
- [27] Mystery-shopping.cz. *Úvod do Mystery shoppingu*. [Online] [Citace: 19. duben 2017.] <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html>.
- [28] Robert C. Ford, Gary P. Latham, Gwen Lennox, . Sciencedirect.com. *Mystery shoppers: A new tool for coaching employee performance improvement, Organizational Dynamics*. [Online] [Citace: 15. duben 2017.] <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261611000313>. ISSN 0090-2616.
- [29] Simar.cz. *Etické zásady oboru*. [Online] [Citace: 15. duben 2017.] <http://simar.cz/o-nas/eticke-zasady-oboru.html>.
- [30] Simar.cz. *Kvalitativní standardy*. [Online] [Citace: 15. duben 2017.] <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>.

- [31] Simar.cz. *Mezinárodní kodex ICC/ESOMAR pro výzkum trhu, výzkum veřejného mínění, sociologický výzkum a datovou analytiku*. [Online] 2017. [Citace: 16. duben 2017.] <http://simar.cz/standards/kvalitativni-standardy-icc/esomar.html>.
- [32] Skrivnostni-nakup.com. Advantages of mystery shopping research usage. [Online] 2017. [Citace: 16. duben 2017.] <http://www.skrivnostni-nakup.com/en/about-the-service/advantages-of-mystery-shopping-research-usage/>
- [33] WÁGNEROVÁ, I., BAAROVÁ, E. *Hodnocení pracovního výkonu - využití metody mystery*. [Online] 2008. [Citace: 15. duben 2017.] http://publication.fsv.cuni.cz/attachments/273_020%20-%20Wagnerova,%20Baarova.pdf. ISSN 1801-5999.

Seznam grafů

Graf 1 Celkový vzhled	30
Graf 2 Vstup	31
Graf 3 Pozdrav	32
Graf 4 Přístup zaměstnance	32
Graf 5 Profil zákazníka	33
Graf 6 Návrh a výběr	33
Graf 7 Zakončení	34
Graf 8 Celkový výsledek	35

Seznam příloh

Příloha 1 Hodnotící dotazník	441
Příloha 2 Souhrnná data z výzkumu	45

DOTAZNÍK PRO OHODNOCENÍ PRODEJNY

Sekce	Maximum	Dosaženo	%
Celkový vzhled	90	0	0,00%
Vstup	80	0	0,00%
Pozdrav	100	0	0,00%
Přístup	80	0	0,00%
Profil zákazníka	60	0	0,00%
Návrh a výběr	140	0	0,00%
Zakončení	150	0	0,00%
komentář	:) / :(:)	
Celkem	700	0	0,00%

Id. Obchodu Adresa Návštěvník

Datum návštěvy Den návštěvy

Čas příchodu / odchodu Útrata celkem

Jméno obsluhujícího prodavače Pohlaví

Popis prodavače

Počet zákazníků u kasy při placení **0**

DOPORUČENÍ KE ZLEPŠENÍ

CELKOVÝ VZHLED**ano 10 ne=0**

- 1 Byly výlohy prodejny čisté? (sklo, vnitřek, expozice)
- 2 Byl interiér obchodu dobře osvětlen? (svítila všechna světla?)
- 3 Působil obchod uspořádaně?
- 4 Byl obchod čistý? (bez nepořádku nebo prachu na zemi či policích)
- 5 Byla jednotlivá oddělení prodejny dostatečně označena?
- 6 Byly expoziční stěny s obuví čisté a dostatečně osvětlené?
- 7 policích nebo zemi)
- 8 **OBLEČENÍ:** Byly zkušební kabinky čisté? (bez povalujícího se zboží na zemi či na věšáku)
- 9 **OBUV:** Byly prostory na sezení - zkoušení obuvi čisté?
- 9 Byli vidět nějakí zaměstnanci, kteří by lenořili venku či v obchodě? (ne=10)
- Info: Kolik zaměstnanců bylo přítomno v obchodě v době návštěvy?

0

pozn.**VSTUP****ano 20 ne=0**

- 10 Věnovali se všichni prodavači zákazníkům? (obsluhovali je, pomáhali jim, atd...)?
- 11 I když byli prodavači zaneprázdnění, všimli si Vás?
- 12 Dali se prodavači rozeznat? (měli uniformu, jmenovku, atd)
- 13 Byli prodavači upraveni a čistě oblečení?

0

info: Kolik prodavačů bylo na prodejně?

Kolik zákazníků?

0

Komentář:**POZDRAV****ano ne=0**

- 14 Byli jste pozdraveni nebo Vám bylo nějakým jiným způsobem dáno najevo, že o Vás vědí?

--	--

Věta/Akt pozdravení:

- 15 Byli jste pozdraveni **mile**?

--	--

0

Komentář:

PŘÍSTUP ZAMĚSTNANCEano **20** ne=0

- 16 Poté, co jste si sami chvilku prohlíželi zboží, oslovil Vás prodavač?
 17 Usmál se na vás prodavač a byl milý?
 18 Když s vámi prodavač mluvil, díval se Vám do očí?
 19 Bylo chování asistenta správné? (neměl založené ruce, neopíral se o pult atd.)

0

Komentář:**PROFIL ZÁKAZNÍKA**ano **20** ne=0

- 20 Poslouchal prodavač pozorně Vaše požadavky? (poslouchal a odpovídal na Vaše otázky)
 21 Kládl Vám prodavač otázky, aby pochopil, co hledáte?
 Uvedte jeho slova :
- 22 Pochopil prodavač správně Vaše požadavky?

--	--

0

Komentář:**NÁVRH A VÝBĚR**ano **20** ne=0

- 23 Odpovídal návrh prodavače Vašemu přání?
 alternativu? ano (20) ne (0)
 24 Myslíte si, že byl prodavač dobře znalý zboží v obchodě?
 25 Byl prodavač schopný popsat dané zboží a seznámit Vás s jeho kvalitami a charakteristikami (materiál, způsob použití, atd...)?
 26 OBLEČENÍ.: Staral se o Vás prodavač, i když jste si zkusili zboží? (byl k dispozici u kabinky)
 27 Poradil Vám s výběrem?
 28 **Co jste si kupovali a co Vám navrhl? Všeobecně – ještě něco vám mohu nabídnout?**
 Uměl prodavač správně obhájit vyšší ceny daného produktu? (na základě vaší námítky ohledně ceny)
 Uvedte jeho slova:
 30 Byl Vám prodavač k dispozici po celou dobu vašeho výběru? / Podle možnosti-počtu zákazníků /

--	--

--	--

--	--

--	--

--	--

--	--

--	--

--	--

--	--

--	--

--	--

0

Komentář:

ZAKONČENÍ

	ano	ne=0
31 Doprovodil Vás prodavač ke kase?	A=5	
32 Rozloučil se s Vámi prodavač?	A=30	
33 Byly pokladní operace učiněny profesionálně?	A=5	
34 Byly pokladní operace provedeny rychle?	A=10	
35 Nabídla Vám asistentka u kasy nějaký doplňkový prodej?	A=20	
36 Bylo vám nabídnuto členství v klubu?	A=20	
37 Jestli ano, bylo vám správně a ochotně vysvětleno, jak funguje?	A=20	
38 Dostali jste správnou účtenku?	A=10	
39 Poděkoval prodavač za váš nákup?	A=30	
	0	

Komentář:

CELKOVÝ KOMENTÁŘ

	ano	1	ne=0
40 Vrátili byste se do tohoto obchodu k dalšímu nákupu? <i>Jestliže ano, proč?</i> <i>Jestliže ne proč?</i>			
Jaké z následujících přídavných jmen se nejvíce přibližuje Vaším pocitům z návštěvy (max.3): Bez zájmu, neprofesionální, nekonstruktivní. NEČEKANÝ (klad NEČEKANÝ (záp OSOBITÝ BUDÍCÍ DŮVĚRU NEUSPOKOJUJÍCÍ NORMÁLNÍ NIC EXTRA NEPOHODLNÝ JINÉ			

Komentář:

41 Jak byste ohodnotili koupený produkt výběrem 1 či více z následujících adjektiv:

- a) INOVAČNÍ
PŘÍJEMNÝ
EXKLUZIVNÍ
ZÁSADNÍ
NEČEKANÝ
KVALITNÍ
JINÉ
- b) DRAHÝ
SPRÁVNÝ POMĚR KVALITY A CENY
EKONOMICKÝ

Komentář:

- 42 Co se Vám nejvíce líbilo? (pocity, prodejna, produkty, prodavači...)
- 43 Co se Vám nejméně líbilo? (pocity, prodejna, produkty, prodavači...)

Příloha 1 Hodnotící dotazník

Sekce	Maximum	Lazarská		Flóra		Arkády	
		Body	%	Body	%	Body	%
Celkový vzhled	90	90	100,00%	90	100,00%	90	100,00%
Vstup	80	70	87,50%	80	100,00%	70	87,50%
Pozdrav	100	100	100,00%	100	100,00%	100	100,00%
Přístup	80	80	100,00%	80	100,00%	70	87,50%
Profil zákazníka	60	60	100,00%	60	100,00%	60	100,00%
Návrh a výběr	140	140	100,00%	140	100,00%	140	100,00%
Zakončení	150	150	100,00%	150	100,00%	150	100,00%
Celkový komentář	:) / :(:)		:)		:)	
Celkem	700	690	98,57%	700	100,00%	680	97,14%

Příloha 2 Souhrnná data z výzkumu

