



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Mystery shopping v oblasti telekomunikačních služeb

Mystery Shopping in Telecommunication Services

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## **VEDOUcí PRÁCE**

Ing. Libor Cupal

NGO

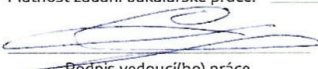
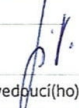

THUY MY

**2018**

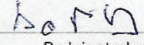
## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Ngo	Jméno:	Thuy My	Osobní číslo:	461076
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení manažerských studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Mystery shopping v oblasti telekomunikačních služeb		
Název bakalářské práce anglicky:	Mystery Shopping in Telecommunication Services		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL: Cílem BP je představení Mystery Shoppingu jako jednu z metod marketingového výzkumu a prezentace jejího přínosu a využití v oblasti telekomunikačních služeb.</p> <p>PRÍNOS: Přínosem BP je poskytnutí srovnání úrovně zákaznických služeb, jež přední operátoři působící na českém trhu poskytují osobám cizí národnosti, a ve spojení s tím poskytnutí návrhu na zlepšení těchto služeb pro dané firmy.</p> <p>OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - marketingový výzkum (vymezení, proces, využití), Mystery shopping (vymezení, sdružení MSPA, Mystery shopper, techniky, proces, využití); 3. Praktická část - představení firem, analýza trhu telekomunikačních služeb, stanovení parametrů projektu, vytvoření pokynů a dotazníku, realizace návštěv, zpracování a analýza dat, návrh na zlepšení; 4. Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	HAGUE, P. Průzkum trhu. Příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků. Brno: Computer Press, 2003. MALÝ, V. Marketingový výzkum. Teorie a praxe. Praha: Oeconomica, 2008. PŘIBOVÁ, M. et al. Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada, 1996. SCHÖLIN, L. T., KARLSSON, V. B. Why we need Mystery shopping. Vallentuna: AB Better Business World Wide, 2008. VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb. Efektivně a moderně. Praha: Grada, 2014.		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	Ing. Libor Cupal, MÚVS ČVUT v Praze, oddělení manažerských studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	5. 12. 2017	Termín odevzdání bakalářské práce:	5. 5. 2018
Platnost zadání bakalářské práce:	31. 8. 2019		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<b>22-03-2018</b>	
Datum převzetí zadání	 Podpis studenta(ky)

NGO, Thuy My. *Mystery shopping v oblasti telekomunikačních služeb*. 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 vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

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

V Praze dne: 4. května 2018

Podpis:

## ***Poděkování***

Tímto bych chtěla především poděkovat vedoucímu své bakalářské práce, kterým je Ing. Libor Cupal., za užitečná doporučení, která mi v průběhu vypracování práce poskytl, a především za čas, který mé práci věnoval. Dále bych chtěla poděkovat svým kolegům ze společnosti Market Vision, s. r. o., za možnost zpracování práce na toto téma a za rady, které mi v průběhu jejího vypracování poskytli.

# ***Abstrakt***

Tato bakalářská práce je zaměřená na metodu marketingového výzkumu, kterou je Mystery shopping. Pomocí této metody je analyzována úroveň zákaznického servisu, která je poskytována třemi největšími telekomunikačními společnostmi působícími na českém trhu, kterými jsou společnosti T-Mobile, O2 a Vodafone. Tato analýza je zaměřena na úroveň služeb, které jsou poskytovány osobám vietnamské národnosti, jež nedisponují vysoce pokročilými znalostmi českého jazyka. Cílem práce je tudíž zjistit, jaká úroveň zákaznického servisu je těmto osobám poskytována. Na základě těchto zjištění jsou posléze zpracovány výstupy práce, jimiž jsou návrhy na zlepšení pro jednotlivé společnosti. Tyto návrhy obsahují doporučení, které by měly společnosti následovat pro zlepšení úrovně zákaznického servisu, jež poskytují.

## ***Klíčová slova***

Marketingový výzkum, Mystery shopping, Mystery shopper, zákaznický servis, telekomunikace, telekomunikační společnost

# ***Abstract***

This Bachelor's thesis is focused on a marketing research method that is Mystery shopping. This method is used as a tool to analyse the level of customer service that is provided by the three largest telecommunication companies that operate on the Czech market. These companies are T-Mobile, O2 a Vodafone. The analysis is focused on the level of service that is provided to the citizens of Vietnamese nationality who do not have an advanced knowledge of the Czech language. Therefore, the objective of the thesis is to evaluate the customer service that is provided to these citizens. Based on the results of the analysis are elaborated proposals for improvement for the companies. These proposals include recommendations that the companies should follow in aim to improve the level of customer service that they provide.

## ***Key words***

Marketing research, Mystery shopping, Mystery shopper, customer service, telecommunications, telecommunication company

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>8</b>
1.1 Vymezení.....	8
1.1.1 Definice.....	8
1.1.2 Historie a vývoj.....	9
1.1.3 Vymezení v rámci marketingového řízení podniku.....	9
1.1.4 Marketingový výzkum a výzkum trhu.....	10
1.2 Proces.....	11
1.2.1 Fáze zahájení.....	11
1.2.2 Fáze plánování.....	12
1.2.3 Fáze realizace.....	14
1.2.4 Fáze ukončení.....	16
1.3 Využití.....	16
1.3.1 Využití v životním cyklu produktu.....	16
1.3.2 Využití pro manažerské rozhodování.....	18
1.3.3 Využití pro sektor služeb.....	18
<b>2 MYSTERY SHOPPING</b> .....	<b>20</b>
2.1 Vymezení.....	20
2.1.1 Definice.....	20
2.1.2 Historie a vývoj.....	20
2.1.3 Vymezení v rámci marketingového výzkumu.....	21
2.2 Sdružení MSPA.....	21
2.2.1 Základní informace.....	21
2.2.2 Profesionální standardy a etický kodex.....	22
2.3 Mystery shopper.....	23
2.3.1 Profil.....	23
2.3.2 Požadavky.....	23
2.4 Techniky.....	24
2.4.1 Osobní návštěva.....	24
2.4.2 Telefonický kontakt.....	25



2.4.3	E-mailový kontakt .....	25
2.5	Proces.....	25
2.5.1	Fáze zahájení.....	25
2.5.2	Fáze plánování.....	25
2.5.3	Fáze realizace.....	26
2.5.4	Fáze ukončení.....	27
2.6	Využití.....	27
2.6.1	Nástroj pro zlepšení zákaznických služeb .....	27
2.6.2	Nástroj pro získání konkurenční výhody .....	28
2.6.3	Nástroj pro motivování a odměňování zaměstnanců .....	28
<b>3</b>	<b>PRAKTICKÉ VYUŽITÍ MYSTERY SHOPPINGU V PRAXI.....</b>	<b>31</b>
3.1	Cíl a přínos projektu.....	31
3.1.1	Cíl projektu.....	31
3.1.2	Přínos projektu .....	31
3.2	Představení firem .....	31
3.2.1	T-Mobile Czech Republic, a. s.....	31
3.2.2	O2 Czech Republic, a.s. ....	32
3.2.3	Vodafone Czech Republic, a.s. ....	33
3.3	Analýza českého trhu telekomunikačních služeb .....	33
3.4	Stanovení parametrů projektu testování.....	34
3.4.1	Zaměření projektu .....	34
3.4.2	Časový harmonogram projektu.....	35
3.4.3	Vybraná technika.....	37
3.4.4	Testované prodejny.....	37
3.4.5	Mystery shoppeři .....	38
3.5	Vytvoření pokynů a dotazníku.....	39
3.5.1	Vytvoření pokynů .....	39
3.5.2	Vytvoření dotazníku .....	42
3.5.3	Školení Mystery shopperů.....	45
3.6	Realizace návštěv a vyplnění dotazníků.....	45
3.7	Zpracování a analýza dat.....	46
3.7.1	Celkové hodnocení .....	46

3.7.2	Příchod na prodejnu .....	48
3.7.3	Zjišťování potřeb .....	49
3.7.4	Nabídka tarifů a doplňkový prodej.....	50
3.7.5	Argumentace a tah na branku .....	52
3.7.6	Závěr návštěvy .....	55
3.7.7	Přístup k zákazníkovi.....	56
3.8	Návrhy na zlepšení.....	60
3.8.1	T-Mobile Czech Republic, a. s.....	60
3.8.2	O2 Czech Republic, a. s. ....	61
3.8.3	Vodafone Czech Republic, a. s. ....	62
3.8.4	Obecný návrh na zlepšení .....	63
	<b>Závěr .....</b>	<b>65</b>
	<b>Seznam použité literatury a informačních zdrojů.....</b>	<b>66</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>69</b>
	<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>70</b>
	<b>Seznam grafů.....</b>	<b>71</b>

# Úvod

Tato práce je věnována fenoménu v oblasti marketingového výzkumu, kterým je Mystery shopping. Někteří tento pojem slyší poprvé, jiní s ním již mohou být obeznámeni od svých známých, z vlastní zkušenosti či jiným způsobem. Ať již spadáte do kterékoliv kategorie, Mystery shopping v sobě skrývá více, než jeho název napovídá. Jedná se o nástroj, který svým uživatelům umožňuje proniknout do vazeb mezi zákazníkem a zaměstnancem a v těchto spojeních nalézt silná a slabá místa, která je zapotřebí posílit pro vytvoření konkurenční výhody, zlepšení zákaznického servisu a vybudování loajality ze strany zákazníků.

Dále je tato práce věnována jednomu z neprogresivnějších odvětví dnešní doby, kterým je odvětví telekomunikační. Toto odvětví je poskytovatelem služeb, bez nichž dnešní civilizace nemůže existovat. A protože jdou s vývojem civilizace ruku v ruce také požadavky, které jsou kladeny na uspokojení jejích potřeb, je zapotřebí s tímto vývojem držet krok a adaptovat se podle něj. Z tohoto důvodu musí odvětví služeb, založené na interakci mezi zákazníkem a zaměstnancem, využívat nejrůznější nástroje pro to, aby tyto požadavky splňovalo. Jedním z těchto nástrojů je také Mystery shopping.

Hlavním cílem této práce je představení Mystery shoppingu jako jedné z metod marketingového výzkumu a prezentace jejího využití a přínosu při aplikaci v oblasti telekomunikačních služeb. Toho je docíleno prostřednictvím zhodnocení a následného porovnání úrovně zákaznického servisu tří největších telekomunikačních operátorů, kteří na českém trhu působí. Těmito společnostmi jsou T-Mobile, O2 a Vodafone. Bližší pozornost je přitom zaměřena na úroveň zákaznického servisu, který je poskytován osobám vietnamské národnosti. Jedná se o jednu z největších menšin, která v České republice pobývá, a tudíž se jedná o významnou cílovou skupinu mnoha firem, mezi něž také patří firmy působící v telekomunikačním odvětví. Nicméně komplikace zde nastává z toho důvodu, že většina osob patřících k této menšině neovládá český jazyk na vysoce pokročilé úrovni, a právě toto je cílem této práce – zjistit, jak zaměstnanci vybraných firem k těmto osobám přistupují.

Hlavním přínosem a rovněž výstupem této práce je poskytnutí návrhů na zlepšení pro dané firmy. Tyto návrhy obsahují popis oblastí, které nedosahují uspokojivých výsledků, a tudíž je zapotřebí jim věnovat větší pozornost a provést kroky k tomu, aby jejich hodnocení a úroveň byly v budoucnu rovnocenné či lepší než u oblastí, které získaly uspokojivé hodnocení. Tyto kroky jsou popsány v doporučeních obsahujících popis možných způsobů, jak tohoto zlepšení dosáhnout.

Bakalářská práce je členěna do několika základních částí. První částí je teoretický popis tématu, jehož součástí je i rozbor marketingového výzkumu, na který navazuje

popis Mystery shoppingu. Přiblížení tématu marketingového výzkumu je zapotřebí, neboť kořeny Mystery shoppingu leží právě v něm a současně je také jednou z jeho metod. Proto je možné mezi marketingovým výzkumem a Mystery shoppingem nalézt mnoho podobností, které je zapotřebí přiblížit pomocí jejich původního zdroje, jímž je marketingový výzkum. Po představení teoretické části k danému tématu následuje příklad využití Mystery shoppingu v praxi. To je realizováno prostřednictvím zkoumání, zhodnocení a porovnání úrovně zákaznického servisu vybraných telekomunikačních operátorů. Toto testování je zaměřeno na zjištění úrovně zákaznického servisu, která je poskytována osobám vietnamské národnosti. Proces tohoto testování je podrobně popsán v jednotlivých krocích praktické části této práce. Po zpracování a analýze dat uzavírají celou práci návrhy na zlepšení a samotný závěr, který shrnuje, zda bylo dosaženo původně stanoveného cíle.

# ***TEORETICKÁ ČÁST***

# 1 Marketingový výzkum

## 1.1 Vymezení

### 1.1.1 Definice

*„Marketingový výzkum je systematicky prováděný sběr, úprava, zpracování, analýza, interpretace a prezentace informací, které slouží k identifikaci a řešení různých marketingových situací v podniku nebo v organizaci.“ (Kotler, 1991 podle Malého, 2008, s. 6)*

Výše uvedená citace je definicí marketingového výzkumu dle slov Phillipa Kotlera, jenž je považován za jednoho z nejvýznamnějších představitelů marketingu 20. a 21. století. Jedná se tedy o proces, který využívá sběru a následného zpracování dat k tvorbě výstupu, jež je posléze možné využít ke zlepšení či optimalizaci marketingového řízení určitého subjektu, konkrétně ke zlepšení marketingové strategie vybraného produktu či produktů, jimiž mohou být výrobky subjektu, služby poskytované subjektem či jiné. Těmito subjekty mohou být firmy nejrůznějších právních forem, živnostníci, neziskové organizace či jiné. (Čichovský, 2010, s. 19)

Pro účely této práce je ale zapotřebí problematiku vnímat v širším rozsahu a pojem definovat pomocí odpovídajícího popisu. V širším slova smyslu se jedná o disciplínu, která využívá poznatků z celé šíře vědních oborů. Během integrace těchto poznatků si postupně vyvinula svůj specifický systém, který je neustále aktualizován na základě stavu a vývoje daných oborů. Obory, z nichž marketingový výzkum nejvíce čerpá, jsou psychologie, sociologie, informatika, matematika či ekonomie. Z výše uvedených důvodů lze disciplínu označit jako multidisciplinární. (Benett, 1988 podle Přibová et al, 1996, s. 13)

Naopak na základě užší definice se jedná o činnost, která vytváří spojující nit čili umožňuje kontakt mezi spotřebitelem, veřejností a marketingovým zaměstnancem (dále výzkumník). Jeho úkolem je zpracovat získané informace ze stran dříve zmíněných subjektů takovou formou, jež mu umožní definovat konkrétní marketingové oblasti a popřípadě problémy, na jejichž základě je schopen zhodnotit marketingovou strategii svého zaměstnavatele (dále zadavatel či zadavatel výzkumu) k danému výrobku či službě a navrhnout možnosti pro zlepšení či optimalizaci daného procesu. (Malý, 2008, s. 6)

### **1.1.2 Historie a vývoj**

Nejstarší dochovaný záznam o marketingovém výzkumu se datuje již na počátek 18. století, kdy byly poprvé použity statistické parametry pro zjištění vybavenosti budov topnými systémy. Tento výzkum byl proveden v Paříži roku 1703. Nicméně se od soudobého marketingového výzkumu velice lišil a nalezneme u něj pouze málo podobností. (Stigler, 1990 podle Čichovský, 2010, s. 17)

Důležitějším mezníkem byl rok 1824, během kterého se uskutečnilo první empirické šetření ve spojení s tehdy probíhajícími prezidentskými volbami ve Spojených státech. Během tohoto šetření bylo zkoumáno chování a rozhodování voličů mezi danými prezidentskými kandidáty. (Foret, 1992 podle Foret, 2003, s. 13)

Další velký posun v marketingovém výzkumu nastal na konci 19. století, kdy britský matematik Karl Pearson dal vzniknout termínu standardní odchylka jevu. Pomocí této veličiny bylo možné sledovat jakýkoliv jev či chování a přitom ověřovat, zda se odlišuje od standardů dané doby, nebo se jim dokonce vymykají. Zanedlouho poté, na začátku 20. století, byla v Londýně založena Kancelář ověřování nákladu tisku. Jednalo se o instituci, která se zabývala ověřováním společenských jevů, jež byly zjištěny pomocí marketingového výzkumu. (Čichovský, 2010, s. 17–18)

Následně ve 30. letech 20. století nastaly další průlomové okamžiky. Percival White, jenž je považován za průkopníka v oblasti marketingového výzkumu, roku 1931 publikoval studii Techniky marketingového výzkumu, která popisovala postup realizace marketingového výzkumu. O rok později americký psycholog Rensis Likert vynalezl tzv. Likertovu škálu, jež je dnes jednou z nejčastěji používaných metod hodnocení u dotazníkového šetření. (Čichovský, 2010, s. 17–18)

Samotný pojem marketingový výzkum byl poprvé použit až v 60. letech 20. století. Nicméně již několik desítek let před jeho vznikem byly výzkumy marketingového charakteru realizovány, avšak byly označovány pod jinými názvy. Od tohoto období se neustále objevují nové metody marketingového výzkumu. (Čichovský, 2010, s. 17–18)

### **1.1.3 Vymezení v rámci marketingového řízení podniku**

Pokud by jedinec na marketingový výzkum nahlížel z pohledu firmy či organizace, nebylo by možné jej posuzovat jako samostatnou jednotku, která by dokázala svoji činnost vykonávat nezávisle na jiných procesech či činnostech ve firmě. Marketingový výzkum je totiž součástí procesu marketingového řízení firmy. Obdobně jako se marketingový výzkum neobejde bez vazeb na ostatní marketingové činnosti ve firmě, marketingové řízení firmy nemůže fungovat bez podpory marketingového vý-

zkumu. Jinými slovy bez marketingového výzkumu není možné zajistit úspěšné marketingové řízení firmy. (Vašítková, 2014, s. 60)

Cílem marketingového řízení je dosažení cílů a záměrů firmy takovým způsobem, aby byly uspokojeny požadavky zákazníků. Aby firma těchto cílů dosáhla, je zapotřebí, aby nabízela takové produkty, které zákazníci poptávají. To vše musí firma učinit za podmínky, že nabízený produkt uspokojí zákazníka více a lépe než produkt konkurenční firmy. (Vašítková, 2014, s. 60)

*„V praxi to znamená:*

- *znát prostředí, ve kterém se podnik poskytující produkt pohybuje, znát zákazníka a jejich potřeby i možnosti, znát konkurenci a veřejné mínění;*
- *reálně zhodnotit vnitřní možnosti organizace, její zdroje i schopnosti a stanovit si reálné cíle.“ (Příbová et al, 1996, s. 1)*

K zajištění výše zmíněných kroků je zapotřebí, aby firma měla k dispozici kvalitní a hodnotné informace, k nimž bude mít vyhodnocení zpracované kvalifikovanou firmou či organizací. Úkol marketingového výzkumu v tomto procesu je takový, že zajišťuje její informační zabezpečení, efektivní chod a rozvoj. Je také nástrojem pro získávání informací o trzích a vnějším okolí firmy v situacích, kdy se firma snaží vyřešit určitý marketingový problém. (Příbová et al, 1996, s. 22, Vašítková, 2014, s. 60)

### **1.1.4 Marketingový výzkum a výzkum trhu**

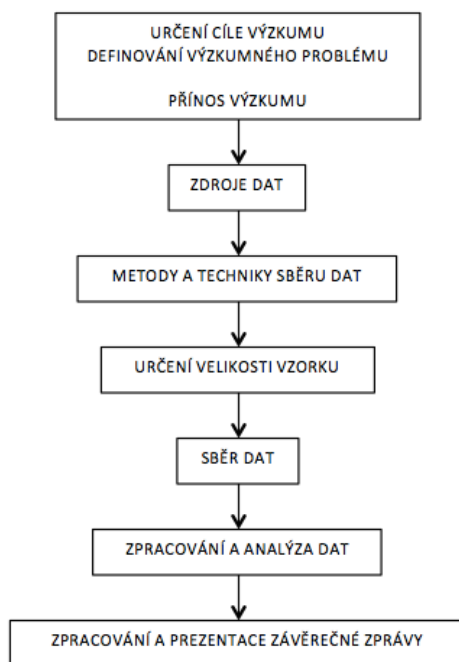
Marketingový výzkum a výzkum trhu bývají často zaměňovány, jedná se ale o procesy odlišného záběru a využívající rozdílných přístupů. Výzkum trhu je spíše jednorázová činnost, která vybranou výzkumnou technikou zjišťuje aktuální situaci na konkrétním trhu. Trh je zde chápán jako konkrétní skupina zákazníků, která se nachází v konkrétní geografické oblasti. Marketingový výzkum má oproti výzkumu trhu mnohem širší záběr. Využívá náročnější statistické techniky ke zpracování dat, porovnává a vyhodnocuje data z různých zdrojů a jeho výstup předkládá zadavateli hlubší poznatky než výzkum trhu. Nicméně marketingový výzkum také zahrnuje výzkum trhu, avšak v tomto případě se nezaměřuje na trh, ale na konkrétní výrobek či službu. (Foret, 2003, s. 13–14)



## 1.2 Proces

Proces marketingového výzkumu je zachycen v níže přiloženém diagramu. Bližší popis jednotlivých kroků je obsažen v následujících fázích.

Obrázek 1: Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Příbová et al, 1996, s. 25; vlastní zpracování

### 1.2.1 Fáze zahájení

#### Definování výzkumného problému a určení cíle a přínosu výzkumu

Jednou z nejdůležitějších částí marketingového výzkumu je bez pochyby vymezení marketingového problému, neboť tematicky a obsahově vymezuje oblast, na kterou se výzkumník v rámci výzkumu zaměří a kterou bude zkoumat. Tudíž je zapotřebí, aby vymezený problém byl konkrétní a co nejpřesněji definovaný, jinak by mohlo dojít k tomu, že se během procesu výzkumník odkloní od původního stanoveného záměru či od požadavků ze strany zadavatelské firmy. (Foret, 2012, s. 23)

Z tohoto důvodu je zapotřebí aspoň stručně zpracovat teoretické vymezení problému. Zároveň je třeba, aby nedošlo k příliš úzkému či příliš širokému vymezení, neboť výstup, který by vycházel z příliš úzkého problému, by nezahrnoval všechny požadované oblasti zaměření ze strany zadavatele, a naopak při stanovení příliš širokého problému by výstup byl příliš obecný. (Foret, 2012, s. 24)

Společně s definováním výzkumného problému je nutné stanovit cíl výzkumu, pro který platí stejné zásady jako pro výzkumný problém. Je tudíž zapotřebí, aby každý

marketingový výzkum měl přesně stanovený cíl, přičemž ten musí obsahovat přinejmenším stručné vymezení důvodů, proč je výzkum prováděn. Dále by cíl měl být zaměřen buď na marketingové rozhodnutí, které bude muset být provedeno, či na problém, pro nějž je hledáno řešení. Pokud výzkumník není osobou výkonnou, je zapotřebí, aby byl cíl schválen zadavatelem, neboť by nemělo smysl realizovat výzkum, jehož cíl by se odkláněl od požadavků zadavatele. Tyto podmínky je zapotřebí dodržovat, neboť všechny další aspekty plánování a realizace výzkumu vycházejí právě z jeho cíle. Tento cíl bývá zpravidla vyjádřen pomocí hypotézy či sestavou hypotéz. (Hague, 2003, s. 29–30, Vaščíková, 2014, s. 70)

Nakonec je zapotřebí stanovit přínos či přínosy, které výzkum jeho zadavateli přinese, neboť pokud by výzkum byl realizován bez toho, aby na svém konci přinesl zadavateli užitek či benefit, ztratil by na významu. Tudiž je zapotřebí, aby zadavatel a především výzkumník již v této fázi měli jasnou představu o tom, jaký bude mít výzkum přínos. Přičemž se musí ujistit, že tento přínos je relevantní<sup>1</sup> k danému výzkumnému problému. (Hague, 2003, s. 29–30)

## 1.2.2 Fáze plánování

### Výběr zdroje dat

Marketingový výzkum tradičně využívá dva zdroje dat, jimiž jsou primární a sekundární data. Hlavní rozdíl mezi těmito dvěma zdroji spočívá v tom, za jakým účelem jsou pořizovány. Primární data jsou dříve neexistující data, která vznikla poté, co je výzkumník shromáždil. Odpovídají tedy řešenému výzkumu a patří jeho zadavateli, jenž je buď sám shromáždil, či jejich shromážděním pověřil jinou osobu či firmu. Na druhou stranu sekundární data byla původně shromážděna za jiným účelem, než je využití pro zadaný výzkum. (Kotler, Keller, 2012, s. 100)

Tabulka 1: Zdroje primárních dat

Interní	Externí
Kompetentní pracovníci podniku	Experti a konzultanti
Podnikový výzkum a vývoj	Pracovníci hospodářských orgánů
MIS, útvar marketingového výzkumu	Pracovníci výzkumných a vědeckých organizací
Techničtí prodejci	Konkurenti
Pracovníci výzkumných a vědeckých organizací	Spotřebitelé
	Dodavatelé atd.

<sup>1</sup> Relevantnost vypovídá o charakteru určitého subjektu, zda je podstatný či důležitý pro danou problematiku. (Foret, 2003, s. 23)

**Tabulka 2: Zdroje sekundárních dat**

<b>Interní</b>	<b>Externí</b>
Evidenční záznamy podniku	Literatura a dokumentace
Prodejní statistiky	Ústřední statistiky
Objednávky	Statistiky odvětví
Údaje o nákladech a výkonech	Informace marketingových agentur
Údaje o zákaznících	Vědecké a výzkumné zprávy
Údaje o reklamacích	Odborný tisk
Zprávy obchodních zástupců	Denní tisk
	Výroční zprávy podniku
	Katalogy a prospekty
	Databanky

Zdroj: Malý, 2008, s. 22

S rozvojem technologie se významným zdrojem dat stal také internet. Ten má dnes důležitou roli především v souvislosti s novými způsoby využití dat a jejich širším zpřístupněním veřejnosti. Dalšími zdroji dat jsou např. agenturní výzkum, databáze či kooperace mezi smluvními partnery. (Malý, 2008, s. 24–26)

### **Výběr metody a techniky sběru dat**

V případě, že k realizaci marketingového výzkumu bude výzkumník potřebovat primární data, musí upřednostnit jednu ze dvou základních metod sběru dat. Těmito metodami jsou kvantitativní a kvalitativní výzkum. Již z jejich názvů je zřejmé, že se jedná o naprosto odlišné přístupy, nicméně to neznamená, že jednu nelze využít k doplnění či rozšíření druhé. Výběr metody přednostně závisí na účelu, za kterým jsou data pořizována, na jejich potřebném množství a kvalitě. (Malý, 2008, s. 45)

### ***Kvantitativní metoda***

Základní charakteristikou kvantitativního výzkumu je to, že je získaná data možné vyjádřit pomocí kvantitativních parametrů. Jedná se tedy o proces, při jehož průběhu jsou subjekty pozorovány pomocí kvantitativních parametrů a následně procesem marketingového výzkumu transformovány na kvantitativní výstupy. Kvantitativní výzkum tedy přednostně využívá postupy jako standardizace otázek či statistické postupy zpracování dat. (Čichovský, 2010, s. 147)

Mezi nejpoužívanější techniky sběru dat u kvantitativního výzkumu patří:

- pozorování,
- dotazování,
- experiment. (Přibová et al, 1996, s. 45)

### **Kvalitativní metoda**

Kvalitativní metoda se na rozdíl od kvantitativní nesoustředí na možnost vyjádření získaných dat matematickou či statistickou formou. Bývá tedy využívána v situacích, kdy je zapotřebí od respondentů získat hlubší informace, na jejichž základě je výzkumník schopen zjistit příčinu chování, jednání či názorových postojů respondentů. Z tohoto důvodu se kvalitativní výzkumy obvykle zaměřují na malý počet dotazovaných čili na malý výběrový soubor, na který se mohou výzkumníci více zaměřit a tím zadavateli výzkumu poskytnout hlubší informace o dané problematice. (Malý, 2008, s. 94–96)

*„Nejčastějšími metodami používanými v konkrétním kvalitativním výzkumu jsou:*

- *Individuální hloubkový rozhovor*
- *Skupinový rozhovor*
- *Projektivní techniky<sup>2</sup> (Malý, 2008, s. 96)*

### **Určení velikosti výběrového vzorku**

Velikost výběrového vzorku primárně závisí na metodě sběru dat, jež je či bude během výzkumu uplatněna. Pokud bude výzkumník výzkum realizovat s pomocí kvantitativní metody sběru dat, velikost výběrového vzorku obvykle bývá v řádech několika desítek až stovek respondentů<sup>3</sup>. Počet respondentů může být i nižší v případě, že zadavatel bude požadovat menší vzorek. Důvody, proč by zadavatel mohl preferovat menší vzorek, mohou být nižší náklady či kratší doba na zpracování výzkumu a dodání výstupů. (Příbová et al, 2008, s. 85–88)

Při marketingovém výzkumu, který by využíval kvalitativní metodu sběru dat, je obvykle preferován menší výběrový vzorek čítající respondenty, jimž se výzkumník bude moci více věnovat jak individuálně, tak i skupinově. Na počtu respondentů tudíž tolik nezáleží. Důležitý je přístup výzkumníka a ochota respondenta s ním spolupracovat, neboť je tato metoda časově i psychicky náročnější a vyžaduje plnou spolupráci ze strany respondenta. (Příbová et al, 2008, s. 85–88)

## **1.2.3 Fáze realizace**

### **Sběr a kontrola dat**

Sběr dat je možné provést dvěma způsoby. První způsob je ten, že sběr dat provedou zaměstnanci organizace či firmy, která je také zadavatelem výzkumu. Tento

---

<sup>2</sup> Projektivní techniky slouží k nepřímému zjišťování názorů respondentů o dané problematice. Jsou používány jako doplněk individuálního či skupinového rozhovoru. (Malý, 2008, s. 100)

<sup>3</sup> Respondent je osoba dotazovaná, zdroj primárních informací během marketingového výzkumu. (Příbová et al, 1996, s. 47)

způsob je finančně méně nákladný, a tudíž je také využíván. Umožňuje firmě větší kontrolu nad průběhem výzkumu a také jeho celkovou kvalitou, neboť její zaměstnanci mají hlubší znalosti o dané problematice. Nicméně tato je varianta časově náročnější. Druhá možnost je ta, že si zadavatelská firma na sběr dat najme externí organizaci. Tato varianta je sice finančně náročnější, nicméně kvalifikovaná organizace je schopna sběr dat provést rychleji a efektivněji. Touto externí organizací může být i firma využívající metody Mystery shopping. (Vašítková, 2014, s. 75)

Nezbytnou součástí realizační fáze je také kontrola získaných dat. Tento proces probíhá v průběhu i po dokončení sběru dat, neboť je zapotřebí zajistit pravdivost a úplnost získaných informací. Kontrolu dat během jejich sběru může výzkumník zjistit např. položením kontrolní otázky. Tu je možné použít jak u dat, která jsou získávána pomocí kvantitativní metody, tak u dat získávaných kvalitativní metodou. (Vašítková, 2014, s. 75)

### **Zpracování a analýza dat**

Zpracování a analýza dat obecně probíhají ve čtyřech krocích, jimiž jsou:

- kategorizace,
- kódování,
- třídění,
- měření závislosti. (Foret, 2012, s. 78–83)

Kategorizace je proces, při němž výzkumník vymezuje odpovědi, skupiny odpovědí či znaků, které budou následně využity pro analýzu dané problematiky. Pomocí tohoto procesu je možné dosáhnout různých měr přesnosti podle toho, u jaké kategorie zkoumaný jev sledujeme, např. odlišné věkové skupiny, příjmové poměry atd. (Foret, 2012, s. 78)

Po vymezení odpovědí či znaků, které jsou určeny k analyzování, přechází výzkumník k jejich kódování. Kódováním je zde míněno to, že každé odpovědi či znaku je přiřazen kód či jinými slovy index, jenž má většinou číselný charakter. Pomocí těchto indexů je výzkumník schopný lépe, přesněji a efektivněji zpracovat primární data. (Foret, 2012, s. 80–81)

Následně dochází ke třídění dat. Jedná se o proces, kde je zkoumáno, u kolika respondentů se objevil určitý znak či skupina znaků. Tuto hodnotu je možné vyjádřit pomocí absolutní či relativní četnosti. Rozdíl mezi nimi tkví v jednotkách, ve nichž jsou vyjádřeny. Relativní četnost je vyjadřována v procentech, zatímco absolutní četnost je vyjadřována počtem respondentů, u kterých se sledovaný znak objevil. (Foret, 2012, s. 81)

Měření závislosti dvou či více znaků zpravidla probíhá s využitím statistických metod. Během tohoto procesu se neměří pouze závislost znaků, ale také to, jak se znaky na-

vzájem ovlivňují, jaká je síla tohoto vlivu a jaký je průběh závislosti. Měření závislosti lze provést jak u číselných znaků, tak i u slovních znaků. (Foret, 2003, s. 83)

### **1.2.4 Fáze ukončení**

#### **Interpretace výsledků a zpracování závěrečné zprávy**

Interpretace a hodnocení výsledků je v mnoha ohledech nejdůležitější fází marketingového výzkumu. K tomuto kroku směřují všechny předešlé fáze výzkumu, přičemž úkolem výzkumníka je zpracovaná data z předchozí fáze správně interpretovat a následně zhodnotit, aby mohl zadavateli výzkumu dodat hodnotný a především přínosný výstup z výzkumu. (Hague, 2003, s. 198–204)

Tento výstup je zadavateli předkládán v podobě závěrečné zprávy. Jedná se o dokument, který shrnuje celý proces výzkumu, jeho výsledky a hodnocení těchto výsledků, prezentuje přínos výzkumu a předkládá návrh na zlepšení týkající se oblastí, jež nedosáhly uspokojivých či očekávaných výsledků. (Kotler, Keller, 2012, s. 111)

„Závěrečná zpráva zpravidla obsahuje tyto části:

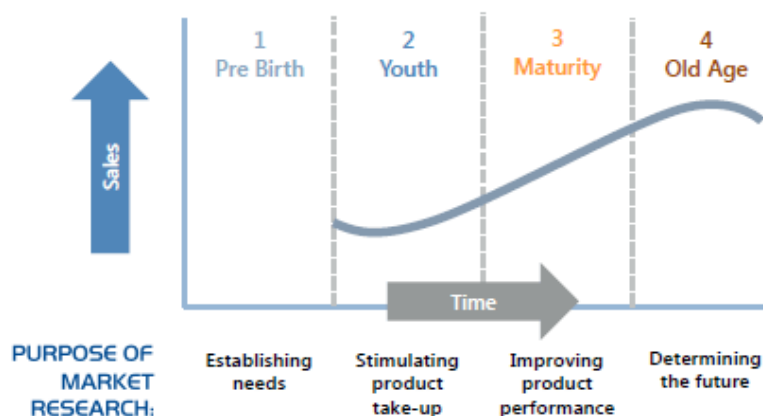
- *titulní strana;*
- *tabulka s obsahem;*
- *shrnutí;*
- *úvod;*
- *výsledky zkoumání;*
- *závěr a doporučení;*
- *dotatky.” (Hague, 2003, s. 200)*

## **1.3 Využití**

### **1.3.1 Využití v životním cyklu produktu**

Firmy marketingový výzkum využívají z nesčetného množství důvodů. Jedním z nich může být potřeba zjištění příčiny problému, například nespokojenosti zákazníků či neuspokojivé výše tržeb, a dále zjištění možností pro růst firmy, uvedení nového produktu na trh a mnoho dalších. Marketingový výzkum může být katalyzátorem pro realizaci všech výše uvedených potřeb, nicméně je zapotřebí vzít v úvahu, v jaké části životního cyklu se firma či její produkt nachází, neboť dle tohoto předpokladu marketingový výzkum nabízí různé způsoby využití. (Hague, 2003, s. 17)

Obrázek 2: Využití marketingového výzkumu



Zdroj: [www.b2binternational.com](http://www.b2binternational.com)

Dle schématu výše je možné životní cyklus produktu rozdělit do čtyř fází: před narozením, mládí, dospělost a stáří, dle nichž se také liší možnosti využití marketingového výzkumu. Na schématu je také možné vidět vývoj tržeb ve spojení se stářím produktu, přičemž si lze všimnout zpomalení růstu tržeb v období, kdy produkt přechází do fáze dospělosti, a následného úpadku tržeb ve fázi stáří. Důvodem využití výzkumu je zlepšení průběhu křivky čili dopadu stáří produktu na výši tržeb. (Hague, 2003, s. 19)

Dle tohoto vývoje je možné uplatnit marketingový výzkum několika způsoby:

- V první fázi je možné výzkum využít ke zjištění, zda možný budoucí produkt nalezne na trhu uplatnění. Jedná o fázi, kdy ještě produkt nebyl uveden na trh, proto se firma musí ujistit, že produkt nabídne zákazníkovi jistou hodnotu neboli že produkt bude řešit určitý jeho problém. Jedná se tedy o fázi, kdy je vhodné využít marketingový výzkum k testování nové myšlenky či koncepce. (Hague, 2003, s. 19–21)
- Druhá fáze je období možného nejprudšího růstu tržeb z produktu, a tudíž je velmi důležité, jak se firma v této fázi zachová. Z její strany je zapotřebí, aby následovala dobře vypracovaný marketingový plán, jehož základem je správný marketing produktu. Marketingový výzkum zde proto nalezne široké uplatnění. Může pomoci stanovit optimální cenu produktu při vytvoření reklamní kampaně či při segmentaci trhu. (Hague, 2003, s. 21–23)
- Ve třetí fázi se tempo růstu začíná zpomalovat, tudíž je zapotřebí usilovat o maximalizaci užitku ze stále příznivé situace. Výzkum zde může firmám pomoci při zajištění spokojenosti stálých zákazníků, navrhnout, jak produkt sladit s trhem, aby se růst tržeb zase zrychlil, či jak se udržet na stávající pozici co nejdéle a tím oddálit přechod do poslední fáze. (Hague, 2003, s. 24)
- V poslední fázi je využití marketingového výzkumu nejdůležitější, neboť je zapotřebí co nejvíce zamezit úpadku tržeb. Jedná se tedy o období, kdy firma

může marketingový výzkum využít pro hledání nových zákazníků, úpravu produktu dle potřeb zákazníků poptávajících podobný produkt či testování nových konceptů. (Hague, 2003, s. 24–26)

### **1.3.2 Využití pro manažerské rozhodování**

Manažerská funkce v sobě skrývá nutnost provádění zásadních rozhodnutí, a tudíž i velkou zodpovědnost, neboť tato rozhodnutí mohou ovlivnit výkon a výstupy nejen daného oddělení, ale také celé firmy. Tudíž je zapotřebí, aby manažeři a majitelé firmy měli k dispozici verifikované<sup>4</sup> a validní<sup>5</sup> informace o svých zákaznících, konkurenčních firmách a jejich produktech. To vše může manažerům nabídnout marketingový výzkum, a to v čase, rozsahu a se zaměřením dle potřeb firmy. (Čichovský, 2010, s. 21–22, Kotler, Keller, 2012, s. 97)

Užití marketingového výzkumu při manažerském rozhodování tudíž snižuje riziko a nejistotu při plánování marketingových operací a pomocí průběžného monitoringu<sup>6</sup> těchto operací zlepšuje jejich schopnost přizpůsobit se možným změnám v okolí firmy či přímo uvnitř ní. (Příbová a kolektiv, 1996, s. 21–22)

### **1.3.3 Využití pro sektor služeb**

Terciární sektor neboli sektor služeb je jednou z oblastí, pro niž má marketingový výzkum největší význam a využití. Jedná se totiž o sektor, v němž firmy (poskytovatelé služeb) nejčastěji přichází do přímého styku se zákazníky čili jedná se o sektor založený na přístupu a vztahu, který firma se svými zákazníky udržuje. (Foret, 2003, s. 106)

Marketingový výzkum tudíž firmám umožňuje poznat své stávající zákazníky, jejich charakter, a tudíž i jejich chování či životní styl a především sociodemografické charakteristiky, kterými jsou např. věk, pohlaví, vzdělání či místo bydliště. Na tomto základě mohou poskytovatelé služeb zacílit nabídku svých jednotlivých služeb na konkrétní skupinu zákazníků a zároveň se při této znalosti zaměřit na potenciální zákazníky, kteří spadají do stejné či podobné kategorie. (Foret, 2003, s. 107–108)

---

<sup>4</sup> Verifikované informace jsou ty, jejichž správnost byla ověřena. (Kubáček, 2012, s. 9)

<sup>5</sup> Validní informace jsou ty, které vyjadřují a měří to, co mají a co je od nich požadováno. (Foret, 2012, s. 25)

<sup>6</sup> Monitoring je proces, během kterého je sledován stav, průběh či vývoj vybraného subjektu. (Ali, 2003, s. 18)



Dále výzkum firmám nabízí možnost poznání velikosti trhu a s ním spojený tržní potenciál. Ten je dán množstvím koupěschopných zákazníků, jež jsou ochotni či by byli ochotní zakoupit produkt či využít služeb firmy. Marketingový výzkum lze tudíž využít jako nástroj pro průzkum trhu a zjištění, zda obsahuje dostatečné množství potenciálních zákazníků, aby firma mohla zvážit či si rozmyslet vstup na daný trh. (Foret, 2003, s. 114–115)

Další možné využití marketingového výzkumu je pro poznání toho, jak zákazník vnímá určitý produkt či službu a jaký je jeho vztah k nim. Zákazník může mít o produktu nízké povědomí nebo o něm může mít více informací, ale i přesto produkt nevyužívá, či naopak může službu využívat a mít ji v oblibě. Přičemž ať zákazník zastává vůči produktu jakýkoliv postoj, firma je schopná při znalosti těchto informací rozpoznat potenciální zákazníky, na které by se měla více zaměřit, a také stávající spokojené zákazníky, jimž by měla nabídnout produkty podobného charakteru. (Foret, 2003, s. 120–122)

Marketingový výzkum je dále možné využít pro:

- segmentační výzkum,
- výzkum potřeb,
- výzkum vnímání značky,
- výzkum marketingových nástrojů. (Foret, 2003, s. 106)

## **2 Mystery shopping**

### **2.1 Vymezení**

#### **2.1.1 Definice**

Mystery shopping je proces, během kterého se proškolená osoba (dále Mystery shopper) vydává za potenciálního zákazníka za účelem zjištění úrovně zákaznického servisu, jež je poskytován zaměstnanci zadavatelské firmy. Během tohoto procesu Mystery shopper pozorně sleduje stav a chování zaměstnance a jeho okolí, pokud se jedná o osobní návštěvu, a tyto poznatky následně předá Mystery shoppingové agentuře (dále agentura) v podobě vyplněného dotazníku. Dotazník je poté zpracován spolu s dalšími dotazníky, které byly agentuře poskytnuty, a následně prezentován zadavatelské firmě. Přičemž zadavatelskou firmou je zde míněna firma, která využívá služeb agentury, jež se zabývá Mystery shoppingem. Tato agentura zaměstnává či najímá osoby, které proškolí o zásadách Mystery shoppingu, čímž se nich stávají Mystery shoppeři. (MRS, 2014, s. 6)

Mystery shopping lze tudíž definovat jako nástroj pro zajištění kvalitní úrovně služeb, jenž je jedním z klíčových faktorů, který firmám umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků. Poskytuje firmám informace, které jim umožňují nahlédnout do situací, jimiž jejich současní či potenciální zákazníci prochází. Umožňuje jim zjistit, kteří zaměstnanci by měli být za své chování a přístup k zákazníkům odměněni, a především jim umožňuje odhalit a zacílit oblasti, které by měly být zlepšeny. (IPSOS, 2017, s. 2)

#### **2.1.2 Historie a vývoj**

První záznam o Mystery shoppingu pochází ze 40. let 20. století, neboť ho v tomto období začaly využívat finanční instituce pro sledování procesu výběru hotovosti z bankovních účtů. Nicméně nejednalo se o Mystery shopping ve formě, jak je znám dnes, ale spíše o integrovaný audit<sup>7</sup>. Návštěva probíhala tak, že proškolené osoby navštívily vybranou bankovní instituci a provedly výběr hotovosti, přičemž zaměstnanci instituce sdělily, že netrvají na předání stvrzenky o transakci. Cílem návštěv bylo zjistit možnosti, jak by mohlo dojít ke zcizení peněz z bankovních účtů. (Newhouse, 2014 podle Jankal, Jankalová, 2011, s. 47)

---

<sup>7</sup> Integrovaný audit slouží k ověřování poctivosti zaměstnanců a také jako prevence proti nastání jakékoliv škody či ztráty. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 56)

K širšímu rozvoji Mystery shoppingu došlo až v 70. letech 20. století, kdy si marketéři a bankovní úředníci uvědomili význam prodejní kultury a profesionality ze strany zaměstnanců. Z tohoto důvodu bylo zapotřebí zavést nástroj, který by monitoroval prodejní přístup a dovednosti zaměstnanců, a tímto nástrojem se stal Mystery shopping. Přičemž postupem času Mystery shopping našel i další využití. Stal se nástrojem pro motivování zaměstnanců, neboť vymezoval určitou úroveň zákaznického servisu, která měla být standardem pro všechny zaměstnance firmy. (Leeds, 1995, s. 17–18)

Od tohoto období byl Mystery shopping na vzestupu, a to především od 90. let 20. století ve spojení s technologickým vývojem, se kterým došlo k rozšíření internetu. Tento proces učinil Mystery shopping přístupnějším a díky tomu ho začaly využívat i firmy z jiných oblastí než z finanční oblasti. (Michelson, 1997 podle Jankal, Jankalová, 2011, s. 47)

### **2.1.3 Vymezení v rámci marketingového výzkumu**

Mystery shopping je jednou z metod marketingového výzkumu. Jedná se ale o poměrně netradiční metodu, jež se od tradičních metod marketingového výzkumu odlišuje v mnoha aspektech. Nicméně jejich využití zůstává téměř totožné až na jisté výjimky. Zatímco se tradiční metody marketingového výzkumu zaměřují na poznávání zákazníků a jejich potřeb, Mystery shopping se zaměřuje na poznávání a zkoumání kontaktních situací mezi zákazníkem a zaměstnancem zadavatelské firmy, přičemž je pozornost upírána na chování a přístup daného zaměstnance. Tradiční metody tudíž slouží k analýze zákazníka, zatímco cílem Mystery shoppingu je analýza úrovně zákaznických služeb ze strany zaměstnance. Nicméně obojí je nástrojem ke zlepšení marketingové strategie firmy a vybudování konkurenční výhody. (Jankal, Jankalová, 2011, s. 46)

## **2.2 Sdružení MSPA**

### **2.2.1 Základní informace**

Sdružení MSPA (Mystery Shopping Providers Association) je mezinárodní organizace, která sdružuje firmy působící v oblasti Mystery shoppingu. Cílem sdružení je stanovit profesní standardy a etický kodex, které musí být dodržovány všemi jeho členy. Sekundární cíl sdružení je vzdělávání firem, klientů a osob, které Mystery shopping poskytují, využívají či zprostředkovávají. Sdružení se také zavazuje ke zlepšování

či alespoň udržování dobré image<sup>8</sup> odvětví a rozšiřování povědomí o Mystery shoppingu do dalších odvětví trhu a pomocí toho o službě informovat potenciální klienty. (MSPA, 2011, s. 4)

Sdružení bylo založeno roku 1998 a jeho členy v té době byly pouze firmy působící na americkém trhu. Postupem času se ale jeho působnost rozšířila do Evropy a Asie a následně i do Afriky a Austrálie. Jeho členy je dnes více než 450 firem po celém světě, což ho činí největším světovým sdružením, které se zabývá zlepšováním kvality zákaznických služeb pomocí anonymních zdrojů. Mezi jeho členy patří firmy nejrůznějšího charakteru. Jedná se např. o firmy zabývající se marketingovým výzkumem, firmy nabízející vzdělávací a školicí programy či firmy, které se specializují na Mystery shopping. (MPSA, 2017, s. 2–7)

### **2.2.2 Profesní standardy a etický kodex**

Všichni členové sdružení se zavazují k dodržování zásad, kterými jsou profesní standardy a etický kodex Mystery shoppingu. Cílem těchto zásad je zajištění dodržování tzv. poctivých obchodních praktik<sup>9</sup>, přičemž tyto zásady jsou pravidelně aktualizovány, aby byla zajištěna jejich relevantnost. (MSPA, 2015, s. 1)

Dle profesních standardů se členové zavazují k plnění záměru existence sdružení, jímž je zlepšování kvality poskytovaných služeb v oblasti Mystery shoppingu. Dále se členové zavazují k tomu, že tyto služby budou poskytovat v souladu s etickými zásadami a regulacemi, které byly stanoveny na základě domluvy mezi členy sdružení. Součástí standardů je také zásada o tom, že členové musí respektovat své zaměstnance, klienty, zaměstnance svých klientů a ostatní členy sdružení bez jakéhokoliv rozdílu. S tímto souvisí také zásada, která členům zakazuje vykonávat jakoukoliv aktivitu, jež by mohla jinému členu sdružení způsobit újmu na jeho intelektuálním vlastnictví. Intelektuální vlastnictví je zde chápáno jako obchodní tajemství, know-how apod. (MSPA, 2015, s. 1–4)

Druhou zásadou, jež musí členové dodržovat, je soubor etických norem čili etický kodex Mystery shoppingu. Mezi hlavní zásady tohoto kodexu patří, že členové nesmí falšovat či mylně interpretovat informace, které získávají od Mystery shopperů v podobě vyplněných dotazníků. Dále je zakázáno potenciálním Mystery shopperům poskytovat klamné informace ohledně příležitostí, finančních či jiných, které by se jim

---

<sup>8</sup> Image firmy je pomyslný charakterový obraz, jež veřejnost o firmě má. (Ali, 2003, s. 11)

<sup>9</sup> Poctivé obchodní praktiky představují zásady, které zdůrazňují dodržování dobré víry při obchodní činnosti. (MPO, 2016, s. 14)

prostřednictvím Mystery shoppingu mohly naskytnout. Také je zakázáno, aby členové po Mystery shopperech požadovali informace o konkurenčních agenturách v případě, že by byli zaměstnání u více agentur. Dále nesmí nastat situace, že by Mystery shopperovi bylo zamítnuto vyplacení odměny za realizovanou návštěvu v případě, že by se nejednalo o pochybení z jeho strany či že by daná situace nebyla popsána v pokynech. (MSPA, 2015, s. 1–4)

## **2.3 Mystery shopper**

### **2.3.1 Profil**

Při realizování projektů se profil Mystery shoppera liší dle zadání od zadavatelské firmy či agentury. Profil je zde chápán jako soubor určitých charakteristik, které má běžný zákazník zadavatelské firmy, a neboť je Mystery shopping dnes využíván napříč téměř všemi odvětvími v sektoru služeb, je zapotřebí, aby pro každý projekt byly tyto charakteristiky vymezeny zvlášť. Následně je dle těchto informací vytvořen profil, podle něhož jsou Mystery shoppeři vybráni na konkrétní projekty. Pomocí těchto podmínek agentura zajišťuje co největší důvěryhodnost Mystery shoppera, a tím zamezuje možnosti jeho prozrazení či odhalení ze strany zaměstnance zadavatelské firmy, na němž je Mystery shopping prováděn. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 20)

Dle charakteru projektu může být profil Mystery shoppera limitován např. pohlavím, věkem či zaměstnáním. Zaměstnání je nejčastěji používané omezení, přičemž je zapotřebí, aby bylo vždy dodrženo. Nesmí tudíž nastat situace, aby byl na projekt vybrán Mystery shopper, který by byl zaměstnancem zadavatelské firmy či který by znal zaměstnance dané firmy. Některé projekty také vyžadují, aby Mystery shopper nebyl ani zaměstnancem konkurenční firmy, neboť by mohl být obeznámen s průběhem sledované situace, a tudíž by jeho hodnocení nemuselo být objektivní. Jiné projekty zase vyžadují, aby Mystery shopper byl klientem zadavatelské firmy, aby mohl ohodnotit služby, jež by osobě, která by nebyla jejím klientem, nemohly být nabídnuty či s níž by nemohly být projednávány. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 20)

### **2.3.2 Požadavky**

Aby se osoba mohla stát Mystery shopperem, musí splňovat jisté požadavky. Tyto požadavky si každá agentura určuje dle svého zvážení a potřeb, přičemž k výběru potenciálních Mystery shopperů využívá nejrůznější nástroje. Některé agentury požadují, aby zájemci vyplnili test, jenž obsahuje otázky vztahující se k Mystery shoppingu, přičemž pokud tímto testem projdou, zaměstná je agentura jako Mystery shopper. Jiné agentury preferují, aby se zájemce dostavil na pohovor či informativní schůzi, aby jej mohla poznat osobně. Agentury také mohou požadovat, aby zájemce dodal doporučení od stávajícího zaměstnavatele či jiné osoby podobného charakte-

ru. Pomocí těchto nástrojů je agentura schopna vyhodnotit, zda má zájemce předpoklady k tomu, aby se stal Mystery shopperem. Všichni Mystery shoppeři by měli být pozorní, pečliví, nekonfliktní, a především schopní postupovat dle pokynů. Poté, co se daná osoba stane Mystery shopperem, může agentura dodatečně požadovat, aby jí nový Mystery shopper poskytl svůj životopis a fotografii. Tyto informace jsou poté použity při výběru Mystery shopperů na jednotlivé projekty. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 21)

## **2.4 Techniky**

Mystery shopping je možné provádět pomocí mnoha technik. Jedná se o techniky, pomocí kterých Mystery shoppeři sbírají informace o zaměstnancích a produktech poskytovaných zadavatelskou firmou. V jednom projektu je možné využít více sběrných technik, nicméně se u většiny projektů využívá pouze jedna. Nejčastěji užívanými technikami jsou osobní návštěva, telefonický kontakt a e-mailový kontakt. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 8)

### **2.4.1 Osobní návštěva**

Osobní návštěva je nejčastěji využívanou technikou Mystery shoppingu. Jedná se o proces, kdy Mystery shopper navštíví přidělenou prodejnu a náhodně či cíleně zde otestuje jednoho či více zaměstnanců zadavatelské firmy. Mystery shopper pozorně sleduje nejen vystupování a přístup daného zaměstnance ale také případných dalších zaměstnanců na prodejně. Nicméně těm nevěnuje tolik pozornosti jako hlavnímu testovanému zaměstnanci. U něj je možné mimo jiné sledovat např. znalosti o produktu, prodejní schopnosti či komunikační schopnosti. U zbylých zaměstnanců je zas možné sledovat, zda jsou oděni v uniformním oděvu či zda se věnují své práci. Dále může Mystery shopper sledovat stav, ve kterém se prodejna nachází, tj. čistotu prostorů, uspořádanost zboží či zda je zboží správně označené. (MSPA, 2011, s. 11–12)

Osobní návštěvy se poté dělí na návštěvy s nákupem či bez nákupu. Nákup je prováděn především z důvodu, aby Mystery shopper mohl otestovat jednání zaměstnance u pokladny. Také to slouží k tomu, aby agentura měla důkaz o tom, že Mystery shopper návštěvu opravdu realizoval, neboť jí musí účtenku z nákupu dodat. Návštěvy bez nákupu jsou ale taktéž časté. Jsou využívány především u projektů, kdy není reálné, aby Mystery shopper nějaký produkt zakoupil z důvodu vyšší cenové relace apod. (MSPA, 2011, s. 11–12)

U osobních návštěv je zapotřebí, aby si Mystery shopper a především agentura před návštěvou zkontrolovali, že Mystery shopper na dané prodejně dříve Mystery shop-

ping nerealizoval či že jeho poslední návštěva proběhla před delším časovým obdobím. (MSPA, 2011, s. 11–12)

### **2.4.2 Telefonický kontakt**

Druhou nejčastěji využívanou technikou je telefonický kontakt. Během tohoto procesu Mystery shopper testuje úroveň služeb zákaznické či informační linky zadavatelské firmy. Tato technika není tak časově a finančně náročná jako osobní návštěva a bývá často používána jako doplňkové testování k osobní návštěvě. Telefonický kontakt může proběhnout buď s nahrávkou, či bez nahrávky. Záleží na zadavatelské firmě, jakou formu si vybere. Mystery shopping s nahrávkou je především využíván u kontaktů, u kterých je očekáváno, že Mystery shopper od zaměstnance obdrží obsáhlejší či komplexnější informace. (MSPA, 2011, s. 12)

### **2.4.3 E-mailový kontakt**

E-mailový kontakt je třetí nejpožívanější technikou Mystery shoppingu. Jedná se spíše o doplňkovou techniku, která je realizovaná spolu s osobní návštěvou či telefonickým kontaktem. Mystery shopper může zákaznickou či informační linku zadavatelské firmy kontaktovat sám či může sledovat, zda nebude kontaktován zaměstnancem zadavatelské firmy. Kontakt ze strany zaměstnance je možný pouze v případě, že předtím proběhla osobní návštěva či telefonický kontakt. (MSPA, 2011, s. 13)

## **2.5 Proces**

### **2.5.1 Fáze zahájení**

Aby byl projekt zahájen, je zapotřebí, aby zadavatelská firma agentuře předala informace o tom, jak si představuje, aby byl projekt realizován, tj. která oblast má být testována, na jaké aspekty má být toto testování zaměřené, na jakých prodejnách budou návštěvy realizovány, při jakém časovém a finančním omezení bude projekt realizován apod. Agentura poté vypracuje nabídku dle požadavků klienta a v případě, že bude schválena, započne plánovací fáze projektu. (Leeds, 1995, s. 18)

### **2.5.2 Fáze plánování**

Poté, co se zadavatelská firma a agentura domluví na hlavních aspektech projektu, může agentura přejít k vytvoření pokynů a tvorbě dotazníku. Pokyny i dotazník jsou vytvořeny dle požadavků zadavatelské firmy, přičemž musí obsahovat všechny potřebné informace k úspěšné realizaci návštěvy. Pokyny slouží jako podpora a školicí materiál pro Mystery shoppery, neboť je v nich popsán celý průběh návštěvy, tj. jak

má Mystery shopper vystupovat, na co se má případně ptát, jak má na otázky ze strany zaměstnance reagovat, čeho si má při návštěvě všimnout apod. Také obsahují informace o tom, co nesmí Mystery shopper během návštěvy učinit, a také o tom, jak má Mystery shopper reagovat v krizových situacích. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 24)

Po vytvoření pokynů a dotazníků může agentura přejít k náboru Mystery shopperů. Během toho agentura vybírá pouze osoby, které splňují požadovaný profil Mystery shoppera. Tento profil se liší dle projektu a je založen na charakteristikách běžného či potenciálního zákazníka zadavatelské firmy. Výsledkem náboru je to, že je každému Mystery shopperovi přiřazena prodejna, na níž má návštěvu realizovat. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 24)

### **2.5.3 Fáze realizace**

Poté, co byl Mystery shopper proškolen a byla mu přiřazena prodejna, může provést testovací návštěvu. Tu je možné provést pouze v termínu či termínech, které jsou stanovené agenturou. Termín návštěvy bývá někdy omezen i časovým rozmezím, např. některé návštěvy je možné provést pouze dopoledních či odpoledních hodinách. V dohodnutém termínu se tedy Mystery shopper dostaví na prodejnu a otestuje náhodně či cíleně vybraného zaměstnance zadavatelské firmy. Během návštěvy musí postupovat dle pokynů, přičemž musí zamezit tomu, aby jeho vystupování působilo příliš podezřele. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 24–26)

Po realizaci návštěvy Mystery shopper vyplní dotazník připravený agenturou. Při vyplňování jeho musí Mystery shopper dbát na správnost vyplněných informací jak z faktického, tak i z gramatického aspektu. Nesmí dojít k tomu, aby při vyplňování uvedl nesprávné či falešné informace. Mystery shopper je také během vyplňování dotazníku limitován časem, neboť většina agentur požaduje, aby byl dotazník vyplněn během určitého časového rozmezí po realizaci návštěvy. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 27–28)

Poté, co Mystery shopper dotazník odevzdá, musí proběhnout kontrola dotazníku ze strany agentury. Tato kontrola probíhá k zajištění reliability<sup>10</sup> vyplněných informací. Zaměstnanci agentury během kontroly nesledují pouze gramatickou správnost vyplnění dotazníku ale také to, zda byly dodrženy pokyny návštěvy a zda Mystery shopper provedl návštěvu v dohodnutém termínu. Je taktéž obvyklé, že Mystery shopper obdrží zpětnou vazbu v případě, že se v dotazníku objeví nějaké nesrovnalosti, či jako pochvalu za dodání kvalitně vyplněného dotazníku. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 27–28)

---

<sup>10</sup> Reliabilita vyjadřuje to, zda a nakolik jsou informace spolehlivé. (Foret, 2012, s. 25)



## **2.5.4 Fáze ukončení**

Poté, co byly realizovány všechny návštěvy a provedena korektura dotazníků, může agentura přejít k analýze získaných dat a ve spojení s tím k tvorbě závěrečné zprávy. Tato fáze bývá zjednodušena tím, že většina agentur dnes využívá speciální programy na vyhodnocování dat. Tyto programy data zpracují pomocí matematických či statistických výpočtů a poté je na zaměstnanci agentury, aby data interpretoval a dle toho vytvořil závěrečnou zprávu. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 30–31)

Závěrečná zpráva je konečným výstupem pro klienta (průběžnými výstupy jsou jednotlivé dotazníky), a tudíž je zapotřebí, aby mapovala všechna získaná data z realizovaných návštěv dle jednotlivých oblastí, do nichž je dotazník členěn, přičemž všechna důležitá zjištění musí být vysvětlena či alespoň okomentována. Důraz je především kladen na oblasti, které získaly nízké či podprůměrné hodnocení, přičemž závěr práce obsahuje návrh na zlepšení, jež shrnuje doporučení, které by měla zavadatelská firma provést pro zlepšení úrovně svého zákaznického servisu. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 30–31)

## **2.6 Využití**

### **2.6.1 Nástroj pro zlepšení zákaznických služeb**

Hlavní důvod, proč firmy využívají Mystery shopping, je jednoznačně zlepšení úrovně zákaznických služeb. O to více je překvapující, že většina těchto firem je již úspěšná a že úroveň jejich zákaznických služeb je obvykle dobrá či v některých případech i velmi dobrá. Nicméně to neznamená, že zde není prostor pro zlepšení, a proto tyto firmy využívají Mystery shopping, neboť zaplňuje to místo, které tradiční metody marketingového výzkumu nejsou schopny pokrýt. Mystery shopping firmě a především jejímu managementu nabízí podrobný náhled do situací, ve kterých se jejich zákazníci dennodenně ocitávají, přičemž získávají také náhled do toho, jak na tyto situace jejich zaměstnanci reagují. Tyto informace by management nebyl schopný získat vlastním přičiněním, neboť není možné, aby věnoval pozornost všem svým zákazníkům a zaměstnancům. Přičemž právě tyto informace odhalují managementu oblasti, které jsou jeho slabiny a u nichž je prostor pro zlepšení. Toto zlepšení se může týkat nejen samotných zaměstnanců, ale i managementu, jelikož správné uplatnění zlepšujících opatření povede nejen ke zlepšení zákaznických služeb, ale také ke zlepšení celkové prosperity firmy. Spokojenost zákazníků totiž přináší vyšší tržby a především loajalitu ze strany zákazníků. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 5, Karlsson, Schölin, 2008, s. 40)

### **2.6.2 Nástroj pro získání konkurenční výhody**

Konkurenceschopnost je jeden z hlavních předpokladů pro to, aby firma byla úspěšná. Získat či zvyšovat ji firma může mnoha způsoby a jedním z nich je také užití Mystery shoppingu. Ten firmám umožňuje získávat informace o úrovni zákaznických služeb nejen ze strany vlastních zaměstnanců, ale také ze strany zaměstnanců konkurenčních firem. Pomocí Mystery shoppingu tudíž firma nezískává pouze informace o oblastech, ve kterých exceluje, či naopak zaostává, ale také může získat informace o oblastech, ve nichž oproti ní zaostává její konkurence. Právě tyto znalosti jí přináší konkurenční výhodu. Totéž lze také říci o oblastech, ve kterých konkurenční firmy oproti ní excelují, neboť tyto informace může využít pro zlepšení právě v daných oblastech. (Leeds, 1995, s. 18–19, Rodenberg, 2007, s. 46–47)

Z tohoto důvodu zadavatelské firmy často požadují i provedení Mystery shoppingu na prodejních konkurenčních firem, aby získaly informace o tom, jak tyto firmy fungují, jaké jsou jejich silné a slabé stránky, a především o tom, na jaké pozici se nachází v porovnání s nimi. Nicméně tuto informaci nepožadují všechny firmy. Většinou postačí informace o tom, jakých výsledků dosahují v porovnání s benchmarkem<sup>11</sup> v daném odvětví. (Leeds, 1995, s. 18–19, Rodenberg, 2007, s. 46–47)

### **2.6.3 Nástroj pro motivování a odměňování zaměstnanců**

Pokud firma využívá služeb Mystery shoppingové agentury, poté jsou o této situaci její zaměstnanci ve většině případech informováni. Z tohoto důvodu je Mystery shopping účinným nástrojem pro motivování zaměstnanců k lepšímu pracovnímu výkonu, neboť si jsou vědomi toho, že budou hodnoceni, nicméně ale neví, kdy tato situace nastane či kdo bude jejich hodnotitelem. Toto nevědomí je motivuje k tomu, aby každému zákazníkovi, kterého obslouží, poskytli co nejlepší servis. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 36)

Motivace nepůsobí pouze před realizováním návštěvy, ale také po ní, neboť každý zaměstnanec, u něhož byla návštěva realizována, získává ke svému výkonu zpětnou vazbu. Ta může být jak pozitivního, tak negativního charakteru. Nicméně to, že zaměstnanec získá neuspokojivé hodnocení, není důvodem k demotivaci, jelikož cílem Mystery shoppingu není zaměstnancům uškodit, ale pomoci jim nalézt oblasti, ve kterých se mohou zlepšit. Tato informace je velmi užitečná pro zadavatelskou firmu, neboť díky ní pozná, kteří zaměstnanci vyžadují další školení či na které zaměstnance by se měla více zaměřit. (Douglas, 2015, s. 706)

---

<sup>11</sup> Benchmark vytyčuje úroveň vybraného charakteru, který je standardem pro nejlepší firmy v daném odvětví či na daném trhu. (Karlsson, Schölin, 2008, s. 56)

Na druhou stranu pokud zaměstnanec získá pozitivní zpětnou vazbu, je díky ní ještě více motivován k lepšímu pracovnímu výkonu, protože i jedna pochvala může působit motivačně. Tato informace je také velmi cenná pro zadavatelskou firmu, neboť je díky ní informována o zaměstnancích, jejichž pracovní výkon je velmi uspokojivý. Pokud se jedná o velmi pozitivní či jedno z nejlepších hodnocení ze všech návštěv, které byly realizovány, firma často neváhá daného zaměstnance finančně odměnit. Tyto odměny mají na zaměstnance velmi pozitivní vliv a právě odměnění zaměstnanci jsou poté často motivací pro zbylé zaměstnance firmy. (Douglas, 2015, s. 706)

# ***PRAKTICKÁ ČÁST***

# **3 Praktické využití Mystery shoppingu v praxi**

## **3.1 Cíl a přínos projektu**

### **3.1.1 Cíl projektu**

Cílem projektu je otestování a zhodnocení kvality zákaznických služeb tří největších poskytovatelů telekomunikačních služeb na českém trhu, kterými jsou společnosti T-Mobile, O2 a Vodafone. Projekt je zaměřen na testování zákaznických služeb, které jsou poskytovány osobám vietnamské národnosti, jež nedisponují vysoce pokročilými znalostmi českého jazyka. Cílem této práce je taktéž zjistit, jak zaměstnanci daných firem k těmto osobám přistupují.

### **3.1.2 Přínos projektu**

Přínos projektu spočívá ve srovnání vybraných společností z hlediska úrovně zákaznických služeb, která je poskytována osobám cizí národnosti s tím, že výstupem projektu jsou návrhy na zlepšení pro jednotlivé společnosti. Tyto návrhy obsahují popis doporučeného postupu, který by společnosti měly následovat pro zlepšení v oblastech, které nedosahují uspokojivého výsledku či ve kterých je prostor pro zlepšení.

## **3.2 Představení firem**

### **3.2.1 T-Mobile Czech Republic, a. s.**

Společnost T-Mobile je německý poskytovatel telekomunikačních služeb, který byl založen roku 1990. Společnost dnes působí v sedmnácti zemích světa a její historie v České republice sahá do roku 1996. Společnost především působí na evropském trhu, nicméně se rozšířila i na trh americký, na němž je třetím největším poskytovatelem telekomunikačních služeb s více než 72 miliony zákazníků. (Zdroj: [www.t-mobile.jobs.cz](http://www.t-mobile.jobs.cz))

Společnost T-Mobile Czech Republic, a.s., obdobně jako zbylé dceřiné společnosti T-Mobile patří do německé skupiny Deutsche Telekom, která je také jejím vlastníkem. T-Mobile je největším poskytovatelem telekomunikačních služeb v České republice z hlediska počtu zákazníků, a to již více než deset let. Počet jejích zákazníků v minulém roce čítal přes šest milionů zákazníků, čímž překonává druhého největší

operátora na českém trhu, kterým je O2, o více než jeden milion zákazníků. Její tržby v minulém roce dosáhly výše 27 miliard korun, nicméně v této oblasti zaostává za O2 o více než tři miliardy korun. (Zdroj: [www.t-press.cz](http://www.t-press.cz))

Hlavními nabízenými službami společnosti jsou mobilní služby, které využívá 96 % jejích zákazníků, nicméně je také poskytovatelem internetového a televizního připojení. Nejčastěji využívanou službou je hlasový tarif, který užívají téměř čtyřmi miliony zákazníky společnosti. Druhým nejčastěji využívaným produktem jsou předplacené karty. (Zdroj: [www.t-press.cz](http://www.t-press.cz))

### **3.2.2 O2 Czech Republic, a.s.**

Původem britská telekomunikační společnost O2 byla založena roku 1985 pod jménem Cellnet. Od roku 2002 působí pod jménem O2, přestože byla v roce 2006 odkoupena španělskou společností Telefónica a jejím novým jménem se stalo Telefónica Europe. Sídlo společnosti leží ve Velké Británii, ve níž je také druhým největším poskytovatelem telekomunikačních služeb. (Zdroj: [www.o2-customer-service.co.uk](http://www.o2-customer-service.co.uk))

V České republice O2 působí již od roku 2006, kdy společnost O2 Czech Republic, a.s., vznikla fúzí<sup>12</sup> společností Český Telecom a Eurotel. Společnost Eurotel byla do roku 2005 největším poskytovatelem telekomunikačních služeb na českém trhu. Po tomto roce ale prvenství převzala společnost T-Mobile. O2 od tohoto období působí jako druhý největší poskytovatel telekomunikačních služeb z hlediska počtu zákazníků, který dosahuje výše téměř pěti milionu osob. Společnost ale převyšuje T-Mobile v oblasti tržeb, které v roce 2017 dosahovaly výše 30 miliard korun. (Zdroj: [www.mobilmania.cz](http://www.mobilmania.cz))

Hlavními zákazníky O2 jsou uživatelé mobilních služeb, kteří přednostně využívají služby hlasového tarifu. Počet zákazníků O2, který u společnosti využívá hlasový tarif, dosahuje výše 70 %. Jedná se téměř o 10% rozdíl oproti společnosti T-Mobile, u níž hlasový tarif využívá pouze 60 % zákazníků. Společnost obdobně jako T-Mobile také nabízí služby internetového a televizního připojení. (Zdroj: [www.mobilmania.cz](http://www.mobilmania.cz))

---

<sup>12</sup> Fúze představuje splynutí dvou či více společností, jímž vzniká nová společnost. (Synek, 2007, s. 377)

### **3.2.3 Vodafone Czech Republic, a.s.**

Společnost Vodafone je britský poskytovatel telekomunikačních služeb, který byl založen v roce 1991. Ze zkoumaných společností má Vodafone nejširší působnost a dnes působí ve 26 zemích světa, včetně afrických zemí a zemí na Blízkém východě. V těchto zemích společnost poskytuje služby více než 440 milionům zákazníků, díky čemuž je také druhým největším poskytovatelem mobilních služeb na světě. Společnost sídlí ve Velké Británii, ve které je třetím největším mobilním operátorem na trhu. (Zdroj: [www.vodafone.cz](http://www.vodafone.cz))

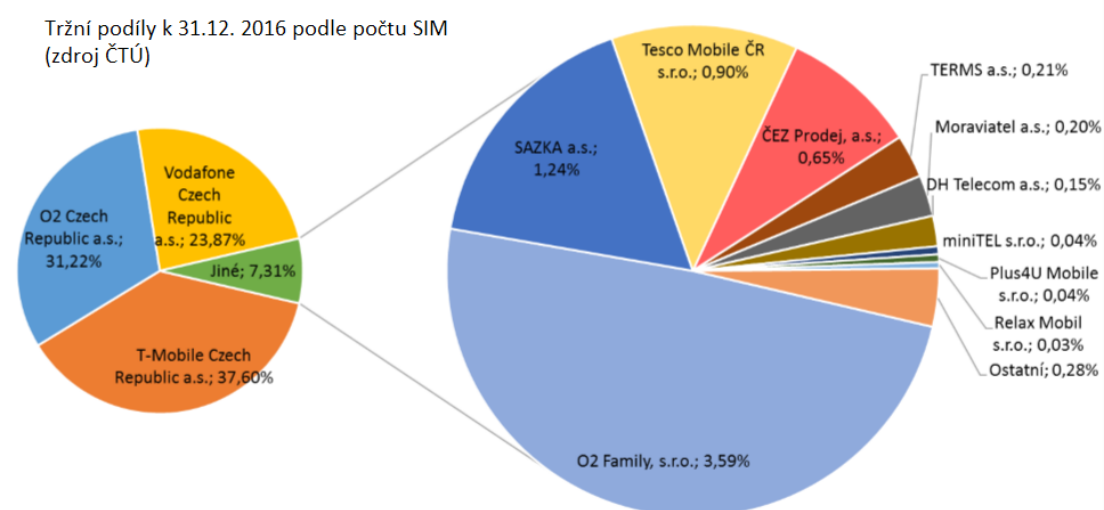
Společnost na českém trhu působí od roku 1999 a dnes vystupuje pod firmou Vodafone Czech Republic, a.s. Společnost je třetím největším poskytovatelem telekomunikačních služeb na českém trhu s počtem zákazníků, který převyšuje výši 3,4 milionů osob. Vodafone ze zkoumaných společností zaznamenal největší nárůst počtu zákazníků za rok 2017. Jednalo se o nárůst o 164 tisíc zákazníků. Společnost T-Mobile taktéž zaznamenala nárůst zákazníků, který činil 128 tisíc osob, zatímco společnost O2 jako jediná zaznamenala pokles zákazníků, který činil tři tisíce osob. (Zdroj: [www.byznys.ihned.cz](http://www.byznys.ihned.cz))

Vodafone obdobně jako T-Mobile a O2 je především poskytovatelem mobilních služeb. Společnost ale také poskytuje služby internetového připojení. Nicméně ve srovnání se společnostmi T-Mobile a O2, které mají srovnatelnou nabídku produktů a služeb, je Vodafone jedinou společností, která nenabízí službu televizního připojení. (Zdroj: [www.vodafone.cz](http://www.vodafone.cz))

## **3.3 Analýza českého trhu telekomunikačních služeb**

Na českém trhu lze pozorovat působení dvou druhů operátorů, kterými jsou síťoví a virtuální operátoři. Síťoví operátoři provozují vlastní mobilní síť. Mezi tyto se řadí T-Mobile, O2 a Vodafone a jedná se také o trojici největších poskytovatelů telekomunikačních služeb v České republice. Služby těchto operátorů v roce 2016 využívalo téměř 93 % zákazníků na českém trhu. Zbýlých 7 % zákazníků využívalo služeb tzv. virtuálních operátorů. Ti nedisponují vlastními mobilními sítěmi, a proto k provozu svých služeb využívají mobilní síť síťových operátorů. Virtuální operátoři tudíž odkupují mobilní služby, které jsou poskytovány síťovými operátory, a poskytují je svým zákazníkům za nižší ceny. V České republice působí více než 180 operátorů tohoto typu a jejich počet stále stoupá. Tito operátoři mohou být i dceřinými společnostmi síťových operátorů, kteří virtuální operátory provozují za účelem větší kontroly nad tímto trhem. Jako příklad lze uvést BLESKMobil a Kaktus, které jsou vlastněny společnostmi O2 a T-Mobile. (Zdroj: [www.mobinfo.cz](http://www.mobinfo.cz), [www.tarifon.cz](http://www.tarifon.cz))

Obrázek 3: Tržní podíly síťových a virtuálních operátorů podle počtu SIM karet k 31. 12. 2016



Zdroj: [www.tarifon.cz](http://www.tarifon.cz)

Dle výše přiloženého grafu lze pozorovat, že největší tržní podíl z hlediska počtu aktivních SIM karet má T-Mobile. Po něm následují společnosti O2 a Vodafone. Tržní podíly těchto společností činí 31 % a 24 %. Zbýlý podíl tvoří SIM karty poskytované virtuálními operátory. Zde lze pozorovat, že mezi největší virtuální operátory patří společnosti O2 Family, s. r. o., SAZKA, a. s., Tesco Mobile ČR, s. r. o., a ČEZ Prodej, a. s. (Zdroj: [www.tarifon.cz](http://www.tarifon.cz))

Na grafu lze také vidět, že i přes existenci velkého množství virtuálních operátorů na českém trhu s telekomunikačními službami silně dominují síťoví operátoři. Tento nepoměr mezi síťovými a virtuálními operátory již dlouhodobě způsobuje problémy, kterými jsou především nedostatečný konkurenční boj mezi nimi a srovnatelné ceny mezi jimi nabízenými službami. Tyto problémy jsou také jednou z příčin toho, že jsou ceny za mobilní služby v České republice jedny z nejvyšších v Evropě. (Zdroj: [www.dtest.cz](http://www.dtest.cz))

### 3.4 Stanovení parametrů projektu testování

#### 3.4.1 Zaměření projektu

Projekt je zaměřen na oblast telekomunikačních služeb a jeho cílem je zjistit a zhodnotit úroveň zákaznických služeb, která je poskytována osobám vietnamské národnosti. Testovanými společnostmi jsou společnosti T-Mobile, O2 a Vodafone. Jedná se o tři největší poskytovatele telekomunikačních služeb v České republice, kteří společně zabírají 93 % českého trhu s mobilními službami. Z tohoto důvodu je testování zaměřeno na kvalitu služeb, která je poskytována osobám poptávajícím hlasový tarif.



Neboť se jedná o osoby vietnamské národnosti, testování je také zaměřeno na úroveň služeb, která je poskytována osobám, jež nedisponují vysoce pokročilými znalostmi českého jazyka. Cílem projektu je tudíž také zjistit, jak na tuto situaci zaměstnanci testovaných společností reagují a jakou úroveň zákaznických služeb těmto osobám poskytují.

### **3.4.2 Časový harmonogram projektu**

Níže přiložený časový harmonogram obsahuje časové vymezení následujících fází (kroků) projektu. Jedná se o fáze vytvoření pokynů a dotazníku, realizace návštěv, zpracování a analýza dat a vypracování návrhů na zlepšení. Délka jednotlivých fází a podfází je určena podle náročnosti jejich vytvoření, realizace či zpracování. Nicméně časové intervaly, které jsou v harmonogramu obsaženy, jsou pouze odhadnuté délky trvání jednotlivých fází a jejich skutečné doby trvání se mohou od předpokládaného trvání lišit. Z tohoto důvodu je v harmonogramu zahrnuta časová rezerva, kterou je možné využít v případě potřeby. Časové jednotky, jež jsou v harmonogramu použity, jsou dny. Nejedná se o počet hodin, ale o počet dnů, který je stráven nad tvorbou a realizací jednotlivých fází. Jednotlivé podfáze mohou probíhat souběžně, proto výsledný čas, který je na projektu stráven, neodpovídá součtu jednotlivých časových intervalů. Harmonogram také obsahuje doplňkové informace k jednotlivým fázím.

#### **Vytvoření pokynů a dotazníku**

##### Vytvoření pokynů

- Časové rozmezí: dva dny
- Pokyny jsou vytvořené dle charakteru a zaměření projektu a jejich oblast zaměření odpovídá oblasti zaměření dotazníku.
- Finální pokyny mohou být upraveny dle potřeb a informací, které jsou zjištěny z pilotních návštěv.

##### Vytvoření dotazníku

- Časové rozmezí: dva dny
- Dotazník je vytvořen dle charakteru pokynů a obsahuje otázky relevantní k dosažení cíle a splnění záměru projektu.
- Finální dotazník může být upraven dle potřeb a informací, které jsou zjištěny z pilotních návštěv.

##### Školení Mystery shopperů

- Časové rozmezí: dva dny
- Školení Mystery shopperů následuje po vytvoření pokynů a dotazníku k projektu.
- Školení může probíhat ve více fázích v případě, že dojde k upravení pokynů či dotazníku.

## **Realizace návštěv**

### Pilotní návštěvy

- Časové rozmezí: jeden den
- Pilotní návštěvy jsou provedeny za účelem zjištění, zda je zapotřebí upravit pokyny či dotazník.
- Informace z pilotních návštěv nejsou zahrnuté ve fázi zpracování a analýzy dat.

### Fiktivní návštěvy

- Časové rozmezí: pět dnů
- Informace z fiktivních návštěv jsou zahrnuté ve fázi zpracování a analýzy dat.

## **Zpracování a analýza dat**

### Vyplnění dotazníku

- Časové rozmezí: pět dnů
- Do 24 hodin po návštěvě Mystery shoppeři vyplňují online dotazník, ve kterém hodnotí průběh návštěvy.

### Kontrola dotazníků

- Časové rozmezí: jeden den
- Vyplněné dotazníky jsou zkontrolovány z hlediska správnosti vyplnění, tj. zda jsou všechny otázky odpovězeny, zda jednotlivé odpovědi navzájem korespondují atd.

### Zpracování dat

- Časové rozmezí: jeden den
- Uzavřené otázky, které jsou v dotazníku obsažené, jsou zpracovány pomocí nástrojů statistické analýzy.
- Otevřené otázky jsou zpracovány dle úsudku hodnotitele.

### Analýza dat

- Časové rozmezí: tři dny
- Výsledky fiktivních návštěv, tj. zpracovaná data, jsou interpretovány.

## **Návrhy na zlepšení**

### Návrhy na zlepšení

- Časové rozmezí: dva dny
- Na základě interpretace získaných dat jsou vypracovány návrhy na zlepšení pro jednotlivé společnosti.

Časový harmonogram obsahuje časovou rezervu, která činí 14 dní. Tato rezerva není ve výše uvedených časových intervalech zahrnuta. Rezervu je možné využít v případě potřeby ve kterékoliv fázi.

### **3.4.3 Vybraná technika**

Mystery shopping je možné realizovat pomocí mnoha technik. Mezi nejčastěji využívané techniky patří osobní návštěva, telefonní kontakt a e-mailový kontakt. Technika, která je během tohoto projektu využita, je osobní návštěva. Mystery shopper provede fiktivní návštěvu předem určené prodejny, na níž otestuje náhodně vybraného prodejce či prodejkyňi. Mystery shopper sleduje vystupování prodejce a zapamatovává si informace, které mu jsou během návštěvy sděleny. Přitom musí dodržovat pokyny, o kterých byl proškolen, aby nedošlo k znehodnocení či znemožnění využití získaných informací v následných fázích projektu.

### **3.4.4 Testované prodejny**

Během projektu je u každé společnosti otestováno šest prodejen, které se nachází na území hlavního města Prahy. Celkově je tudíž otestováno osmnáct prodejen. Nicméně na třech z těchto osmnácti prodejen probíhají pilotní návštěvy, tudíž informace, které jsou při jejich průběhu zjištěny, nejsou zahrnuty do fáze zpracování a analýzy dat. Fiktivních návštěv je tudíž patnáct a u každé společnosti probíhá pět návštěv. Jednotlivé návštěvy jsou dále rozděleny do pěti okruhů podle jejich umístění. Každý okruh obsahuje skupinu tří prodejen, které se nachází v jedné oblasti, tj. prodejny se nachází v jednom obchodním centru či jsou v blízkosti sebe. Jednotlivé okruhy vždy obsahují jednoho zástupce z testovaných společností a vždy jsou otestovány jedním Mystery shopperem. Každý Mystery shopper tedy otestuje pouze prodejny, které jsou obsaženy v jemu či jí přiřazeném okruhu. Tento systém je použit z důvodu možnosti srovnání výsledků z jednotlivých lokalit Prahy.

#### **Testované prodejny**

**Pilotní návštěvy:** Všechny pilotní návštěvy jsou realizovány na prodejnách, které se nachází v OC Chodov: Rožtylská 2321/19, 148 00, Praha 11.

#### **Fiktivní návštěvy:**

T-Mobile

- Prodejna Národní třída: Národní 417/35, 110 00, Praha 1
- OC Atrium Flora: Vinohradská 2828/151, 130 00, Praha 3
- OC Nový Smíchov: Plzeňská 8, 150 00, Praha 5
- Prodejna Dejvice: Vítězné nám. 828/11, 160 00, Praha 6
- NC Eden: U Slavie 1527, 100 00, Praha 10

O2

- Prodejna Národní třída: Národní 32/58, 110 00, Praha 1
- OC Atrium Flora: Vinohradská 2828/151, 130 00, Praha 3
- OC Nový Smíchov: Plzeňská 8, 150 00, Praha 5
- Prodejna Dejvice: Vítězné nám. 11, 160 00, Praha 6
- NC Eden: U Slavie 1527, 100 00, Praha 10

Vodafone

- Prodejna Národní třída: Národní 28, 110 00, Praha 1
- OC Atrium Flora: Vinohradská 2828/151, 130 00, Praha 3
- OC Nový Smíchov: Plzeňská 8, 150 00, Praha 5
- Prodejna Dejvice: Dejvická 575/35, 160 00, Praha 6
- NC Eden: U Slavie 1527, 100 00, Praha 10

### **3.4.5 Mystery shoppeři**

Projektu se účastní pět Mystery shopperů. Čtyři z nich mají přiřazený jeden okruh prodejen, a tudíž realizují návštěvy pouze na těchto prodejnách. Zbýlý Mystery shopper má přiřazený poslední okruh, nicméně také realizuje pilotní návštěvy. Tyto návštěvy realizuje předtím, než jsou zahájeny fiktivní návštěvy, a na základě poznatků, které získá během těchto návštěv, jsou podle potřeb upraveny pokyny a dotazník. Profil Mystery shopperů není nijak limitován věkem, pohlavím či zaměstnáním. Jediné dvě podmínky, které musí všichni vybraní Mystery shoppeři splňovat, je jejich národnost a znalost českého jazyka, kterou disponují či kterou dokáží napodobit.

#### **Profil Mystery shopperů**

Mystery shopper 1

- Věk: 20–25 let
- Úroveň českého jazyka: vysoce pokročilá
- Zkušenosti s Mystery shoppingem: ano

Mystery shopper 2

- Věk: 25–30 let
- Úroveň českého jazyka: vysoce pokročilá
- Zkušenosti s Mystery shoppingem: ne

Mystery shopper 3

- Věk: 25–30 let
- Úroveň českého jazyka: mírně až středně pokročilá
- Zkušenosti s Mystery shoppingem: ne

Mystery shopper 4

- Věk: 45–50 let

- Úroveň českého jazyka: mírně až středně pokročilá
- Zkušenosti s Mystery shoppingem: ne

#### Mystery shopper 5

- Věk. 55–60 let
- Úroveň českého jazyka: mírně až středně pokročilá
- Zkušenosti s Mystery shoppingem: ne

Projekt je zaměřen na otestování zákaznických služeb, které jsou poskytovány osobám vietnamské národnosti, kteří nedisponují vysoce pokročilými znalostmi českého jazyka, proto musí Mystery shoppeři 1 a 2 záměrně napodobit mluvu osob, jejichž znalosti českého jazyka jsou pouze mírně až středně pokročilé. Na druhou stranu jazyková vybavenost Mystery shopperů 3, 4 a 5 je nižší a odpovídá jazykové vybavenosti běžné osoby vietnamského původu, která neprošla výukou na české škole. Nicméně českému jazyku do určité náročnosti rozumí a zvládají vést běžnou konverzaci. Během konverzace obvykle nemají správnou výslovnost a jejich slovní zásoba je omezená. Z tohoto důvodu je zapotřebí z návštěv, které jsou realizovány těmito Mystery shoppery, pořídit zvukové nahrávky, podle kterých jsou vyplňovány dotazníky. Vyplňování dotazníků proběhne s asistencí Mystery shoppera 1. Zvukové nahrávky jsou z důvodu ochrany práv prodejců po vyplnění dotazníků vymazány.

## **3.5 Vytvoření pokynů a dotazníku**

### **3.5.1 Vytvoření pokynů**

Pokyny k Mystery shoppingovým projektům mají dvojí funkci. Zaprvé slouží jako školicí materiál pro Mystery shoppery a zadruhé popisují, jak by měl Mystery shopper během návštěvy vystupovat, co by měl říkat a také, jak by měl reagovat v neočekávaných situacích. Z tohoto důvodu se pokyny liší projekt od projektu a jsou formulovány podle potřeb a charakteru projektu. Pokyny na tento projekt jsou specifické především z hlediska požadované znalosti českého jazyka a s ní požadovaného vystupování.

Níže přiložené pokyny jsou již upravené dle informací, které byly zjištěny z pilotních návštěv.

## Pokyny

### **Mystery shopping v oblasti telekomunikačních služeb Testování prodejen T-Mobile, O2 a Vodafone březen 2018**

**Cíl projektu:** Cílem projektu je otestovat a porovnat úroveň zákaznických služeb, která je poskytována osobám vietnamské národnosti u společností T-Mobile, O2 a Vodafone.

**Požadavky na chování Mystery shoppera:** Mystery shopper se chová pasivně. Přenechává aktivitu na prodejci. Sám prodejci nesděluje žádné informace s výjimkou úvodního požadavku.

**Profil Mystery shoppera:** Mystery shopper je osoba vietnamské národnosti, která má mírně až středně pokročilé znalosti českého jazyka. Má obtíže se správnou výslovností a omezenou slovní zásobu, nicméně dokáže vést běžnou konverzaci.

**Poptávaný produkt:** Hlasový tarif.

**Informace, které Mystery shopper (dále Vy) předá pouze v případě, že se na ně prodejce či prodejkyne zeptá:**

- Nejste zákazníkem testovaného operátora.
- Od současného operátora chcete odejít z důvodu vysoké ceny.
- Chcete neomezené volání, ideálně i SMS a větší množství dat.
- U současného operátora platíte cca 700 Kč.

**Úvodní věta návštěvy:** „Dobrý den, chtěl/a bych hlasový tarif.“

**Průběh návštěvy:**

**Příchod na prodejnu**

- Po vstupu na prodejnu pozorujte, zda se všichni zaměstnanci věnují své práci, a čekejte na obsloužení.
- Sledujte, zda Vám prodejci během čekání či obsluhování nabídnout kávu nebo jiný nápoj.
- Po příchodu k prodejci si všimněte, zda na sobě má jmenovku.

**Zjišťování potřeb**

- Sdělte prodejci úvodní požadavek týkající se hlasového tarifu a sledujte, zda Vám bude prodejce pokládat zjišťovací otázky, např. zda jste jejich klientem, jaké máte požadavky na tarif atd.
- Pokud Vám prodejce zjišťovací otázky položí, odpovídejte podle pokynů, či pokud se bude jednat o otázku, která v pokynech není obsažena, odpovídejte podle své reálné situace.

### **Nabídka tarifů**

- Zapamatujte si, jaké a kolik produktů Vám prodejce nabídl.
- Sledujte, zda Vám prodejce k produktům sdělil i jiné než obecné informace.

### **Doplňkový prodej**

- Sledujte, zda Vám prodejce nabídne i jiné produkty, např. mobilní zařízení, internetové připojení, atd.
- Pokud ano, zapamatujte si, jaké produkty či služby Vám prodejce nabídl.

### **Argumentace a tah na branku**

- Všimněte si, jak prodejce argumentuje pro nabízené produkty a kolik argumentů předložil.
- Dle argumentace a aktivity prodejce zhodnoťte, zda měl prodejce snahu Vám produkty prodat.
- Sledujte prodejní schopnosti prodejce, tj. zda je aktivní, zda Vám poskytuje dostatečné množství informací atd.

### **Závěr návštěvy**

- Ke konci návštěvy prodejci sdělte, že si nabídku promyslíte, ale že se nyní ještě nechcete rozhodovat.
- Sledujte, zda Vám prodejce předá podklady k návštěvě, např. sepsanou či vytištěnou nabídku.
- Zaznamenejte, zda prodejce požádá o Vaše kontaktní údaje.
- Všimněte si, zda Vám prodejce poděkuje za návštěvu.

### **Přístup k zákazníkovi**

- Sledujte, zda má prodejce potíže Vám rozumět.
- Pokud ano, sledujte, zda je to na jeho chování zjevné či zda se Vám snaží komunikaci usnadnit, např. pomalejší mluvou.
- Posuďte ochotu prodejce Vám pomoci jako osobě, která má nižší znalosti českého jazyka.

**Nahrávka:** Pokud jste osoba, která neovládá český jazyk na vysoce pokročilé úrovni, pořídte prosím z návštěvy zvukovou nahrávku.

**Dotazník:** Do 24 hodin od návštěvy vyplňte dotazník v aplikaci Spring.

### **Kontaktní osoba:**

Thuy My Ngo

Tel.: +420 777 777 777

### 3.5.2 Vytvoření dotazníku

Struktura a obsah dotazníku z velké části závisí na pokynech k projektu. Dotazník je proto členěn do několika částí, podle nichž jsou také členěny pokyny. Dotazník obsahuje otázky, které jsou relevantní ke zjištění všech informací potřebných k dosažení záměru projektu, a proto obsahuje jak uzavřené, tak otevřené otázky. Nicméně v dotazníku převažují otázky uzavřené, neboť jsou ke zpracování dat převážně použité techniky statistické analýzy. Jednotlivé uzavřené otázky s výjimkou jedné otázky jsou bodově ohodnocené pro účely srovnání jednotlivých návštěv. Zbývající otevřené otázky jsou zpracovány podle uvážení hodnotitele. Dotazník má formu online formuláře, který je dostupný přes aplikaci Spring. Tato aplikace je vlastněna českou společností Market Vision, s. r. o., která v oblasti Mystery shoppingu působí již více než 16 let. K dotazníku mají přístup pouze osoby, které jsou u agentury zaregistrovány jako Mystery shopperi či pracovníci agentury. Pro usnadnění zpracování dat je pracováno se třemi dotazníky. Tyto dotazníky jsou rozděleny podle testované společnosti, aby bylo možné data z jednotlivých návštěv posoudit podle konkrétní společnosti.

Níže přiložený dotazník je již upravený dle informací, které byly zjištěny z pilotních návštěv.

#### Dotazník

Mystery shopping v oblasti telekomunikačních služeb Testování prodejen T-Mobile, O2 a Vodafone březen 2018				
Parametry návštěvy				
A1. Pobočka	Výběr			
A2. Den návštěvy	Výběr			
Příchod na prodejnu				
B1. Věnovali se všichni prodejci své práci?	Ano (3)	Ne (0)		
B2. Byla Vám během čekání či zbytku návštěvy nabídnuta káva či jiný nápoj?	Ano (2)	Ne (0)		
B3. Měl na sobě prodejce jmenovku?	Ano (3)	Ne (0)		
Zjišťování potřeb				



C1. Zeptal se prodejce, zda jste jejich zákazníkem?	Ano (3)	Ne (0)		
C2. Zeptal se prodejce, kdo je Váš současný operátor?	Ano (3)	Ne (0)		
C3. Zeptal se prodejce, proč chcete od současného operátora odejít?	Ano (3)	Ne (0)		
C4. Zeptal se prodejce na Váš současný tarif?	Ano (3)	Ne (0)		
C5. Zeptal se prodejce na cenu Vašeho tarifu?	Ano (3)	Ne (0)		
C6. Zeptal se prodejce na Vaše požadavky na tarif?	Ano (4)	Ne (0)		
<b>Nabídka tarifů</b>				
D1. Kolik produktů Vám prodejce nabídl?	0 (0)	1 (1)	2 (3)	více než 2 (5)
D2. Vypište, jaké produkty Vám byly nabídnuty.	Text			
<b>Doplňkový prodej</b>				
E1. Nabídl Vám prodejce doplňkový prodej?	Ano (5)	Ne (0)		
E2. Pokud ano, vypište, jaké produkty Vám nabídl.	Text			
<b>Argumentace a tah na branku</b>				
F1. Kolik argumentů prodejce zmínil?	0 (0)	1 (1)	2 (3)	více než 2 (5)
F2. Vypište, jaké argumenty zmínil.	Text			
F3. Posudte, jaký měl prodejce tah	Silný – Prodejce	Střední – Prodejce	Slabý – Pro- dejce byl má-	

na branku.	mne vyzval k uzavření obchodu. (10)	byl aktivní, ale nevyzval mne k uzavření obchodu. (5)	lo aktivní a nevyzval mne k uzavření obchodu. (0)	
F4. Posudte prodejcovy prodejní schopnosti.	Velmi dobré – Prodejce byl velmi aktivní, zjišťoval mé potřeby a sdělil mi dostatečné množství informací. (10)	Dobré – Prodejce byl aktivní. Zjišťování potřeb bylo méně podrobné. O produktech mi byly sděleny základní informace. (5)	Nedostatečné – Prodejce byl málo aktivní. Nezjišťoval mé potřeby. Nesdělil mi dostatek informací o produktech. (0)	
<b>Závěr návštěvy</b>				
G1. Předal Vám prodejce materiály k nabídce?	Ano (3)	Ne (0)		
G2. Vzal si na Vás prodejce kontaktní údaje?	Ano (4)	Ne (0)		
G3. Poděkoval Vám prodejce za návštěvu?	Ano (3)	Ne (0)		
<b>Přístup k zákazníkovi</b>				
H1. Měl/a jste pocit, že se o Vás prodejce jako o zákazníka upřímně zajímal?	Ano (6)	Ne (0)		
H2. Měl/a jste pocit, že pro prodejce byla komunikace s Vámi obtížná?	Ano	Ne	Nehodnoceno	
H3. Měl/a jste pocit, že se Vám pro-	Ano (6)	Ne (0)	Nehodnoceno (6)	

dejce snažil komunikaci usnadnit?				
H4. Měl/a jste pocit, že Vám byla poskytována stejná úroveň služeb, jako by byla poskytnuta běžnému zákazníkovi?	Ano (6)	Ne (0)	Nehodnoceno (6)	
H5. Ohodnoťte svůj celkový dojem z návštěvy.	Velmi pozitivní (10)	Pozitivní (6)	Neutrální (2)	Negativní (0)
<b>Závěrečný komentář</b>				
I1. Popište svůj celkový dojem z návštěvy.	Text			

**Pokyny k vyplnění otázek H2 až H5:** Pokud jste byl obsluhován či byla obsluhována prodejcem vietnamské národnosti, zvolte možnost nehodnoceno.

### **3.5.3 Školení Mystery shopperů**

Po vytvoření pokynů a dotazníku je zapotřebí Mystery shopperů proškolení. Tento proces je o to více zapotřebí, pokud většina Mystery shopperů, kteří na projektu spolupracují, nemá s Mystery shoppingem zkušenosti. Nejdříve je nutné proškolení o zásadách Mystery shoppingu, tj. jak by měl Mystery shopper vystupovat, a až poté probíhá proškolení ohledně pokynů a dotazníku. Školení probíhá jak v českém, tak i vietnamském jazyce z důvodu usnadnění procesu pro Mystery shopperů 3, 4 a 5. Mystery shoppeři jsou informováni o průběhu návštěvy a o tom, jak by měli vystupovat a čeho by si měli během návštěvy všimnout. Také jsou informováni o chování, kterému by měli zamezit, tj. příliš velká aktivita z jejich strany. Následně jsou proškoleni ohledně vyplňování dotazníku a práce s aplikací Spring. Po školení jsou Mystery shoppeři připraveni na realizaci návštěv.

### **3.6 Realizace návštěv a vyplnění dotazníků**

Pilotní návštěvy, které byly realizovány Mystery shopperem 1, byly realizovány dne 2. března 2018. Informace zjištěné z těchto návštěv byly použity k revizi pokynů a dotazníku k projektu. Fiktivní návštěvy poté proběhly v termínu 8. až 13. března 2018, kdy vybraní Mystery shoppeři navštívili jim přiřazené okruhy a provedli naplánovanou

testování. Testování proběhla v pořádku bez jakýkoliv závažnějších komplikací. Mystery shoppeři 3, 4 a 5 dle pokynů z každé návštěvy pořídili zvukový záznam, podle kterého s asistencí Mystery shoppera 1 vyplnili dotazník v aplikaci Spring. Dotazníky byly vyplňovány průběžně v termínu návštěv a taktéž byly průběžně kontrolovány Mystery shopperem 1. Dne 15. března 2018 již byly všechny dotazníky vyplněné a zkontrolované, tudíž bylo možné přejít ke zpracování a interpretaci získaných dat.

### 3.7 Zpracování a analýza dat

#### 3.7.1 Celkové hodnocení

Tabulka 3: Celkové hodnocení návštěv

Celkové hodnocení	T-Mobile	O2	Vodafone	Průměr (okruhy)
Národní třída	85 %	75 %	80 %	80 %
OC Atrium Flora	38 %	66 %	40 %	48 %
OC Nový Smíchov	27 %	52 %	59 %	46 %
Dejvice	89 %	82 %	90 %	87 %
NC Eden	84 %	63 %	65 %	71 %
Průměr (firmy)	65 %	68 %	67 %	

Zdroj: vlastní zpracování

Výše přiložená tabulka obsahuje výsledné hodnocení všech provedených fiktivních návštěv s tím, že jednotlivá hodnocení jsou rozdělena podle společnosti a okruhu, ve kterých byly návštěvy realizovány. Hodnoty v tabulce představují, kolik procent z maximálního počtu bodů, které bylo 100 bodů, jednotlivé návštěvy obdržely. Tabulka dále obsahuje průměrné hodnocení jednotlivých společností a okruhů, které byly vyhodnoceny pomocí použití funkce aritmetického průměru. Dle hodnot lze pozorovat, že jednotlivé návštěvy dosahují různorodých hodnot s nejnižším hodnocením 27 %, které získala pobočka společnosti T-Mobile v OC Nový Smíchov. Nejvyššího hodnocení dosahuje pobočka společnosti Vodafone v Dejvicích, kdy tato návštěva získala hodnocení 90 %.

Dle tabulky lze také sledovat, že jednotlivé okruhy dosahují různorodých a poměrně překvapujících hodnocení. Nejlepšího hodnocení dosáhl okruh Dejvice, jehož průměrné hodnocení činí 87 %. Tento výsledek je překvapující, neboť se očekávalo, že nejlepšího výsledku dosáhne jeden z okruhů nacházející se v centru Prahy. Nicméně

všechny návštěvy, které byly realizovány v Dejvicích, jako jediné všechny dosáhly hodnocení 80 % a výše. Druhým nejlépe hodnoceným okruhem byl okruh Národní třída, jenž získal průměrné hodnocení 80 %. To není překvapující, protože se jedná o okruh, který je nejvíce centrálně položen. Překvapující hodnocení ale obdržely okruhy nacházející se v obchodních či nákupních centrech. Tyto okruhy s výjimkou okruhu NC Eden obdržely průměrné hodnocení nižší než 50 %. Jedná se o okruhy OC Atrium Flora a OC Nový Smíchov, které dosahují průměrného hodnocení 48 % a 46 %.

Ačkoliv jsou jednotlivá hodnocení návštěv a okruhů poměrně různorodá, průměrná hodnocení společností dosahují velmi blízkých hodnot, kdy nejhoršího hodnocení dosahuje společnost T-Mobile s průměrným hodnocením 65 %. Nejlepšího hodnocení poté dosahuje společnost O2, která obdržela hodnocení 68 %. Na druhém místě se umísťuje společnost Vodafone, která získala hodnocení 67 %. Z těchto a výše uvedených hodnot lze tudíž sledovat, že vybrané společnosti celkově poskytují zákaznické služby o stejné kvalitě, nicméně rozdíl ve výši této kvality je silně ovlivněn umístěním jednotlivých poboček.

**Komentář k nejlépe hodnocené návštěvě:** Pobočka Vodafone v Dejvicích

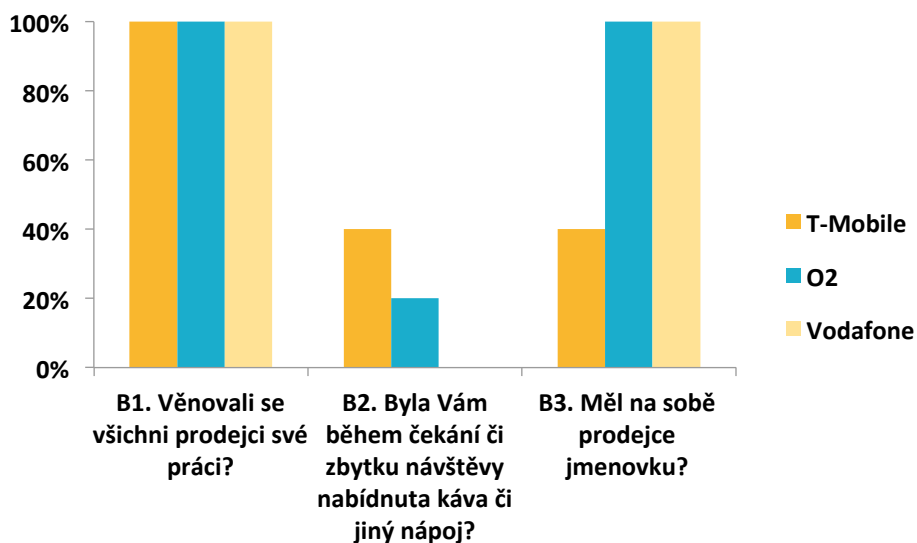
*„Prodejce byla velmi aktivní, měla velmi dobré prodejní schopnosti, nabízela doplňkové produkty a silně argumentovala pro nabídku. Byla velmi milá a ochotná a komunikace probíhala v pořádku. Nenastal zde žádný problém.“*

**Komentář k nejhůře hodnocené návštěvě:** Pobočka T-Mobile v OC Nový Smíchov

*„Prodejce byl velmi málo aktivní, neměl tah na branku a nesdělil mi k tarifům žádné informace. Ani mi nenabídl žádné jiné produkty. Komunikace byla běžná, ale prodejce nebyl jinak ochotný mi o produktech sdělit více informací.“*

### 3.7.2 Příklad na prodejnu

Graf 1: Příklad na prodejnu



Zdroj: vlastní zpracování

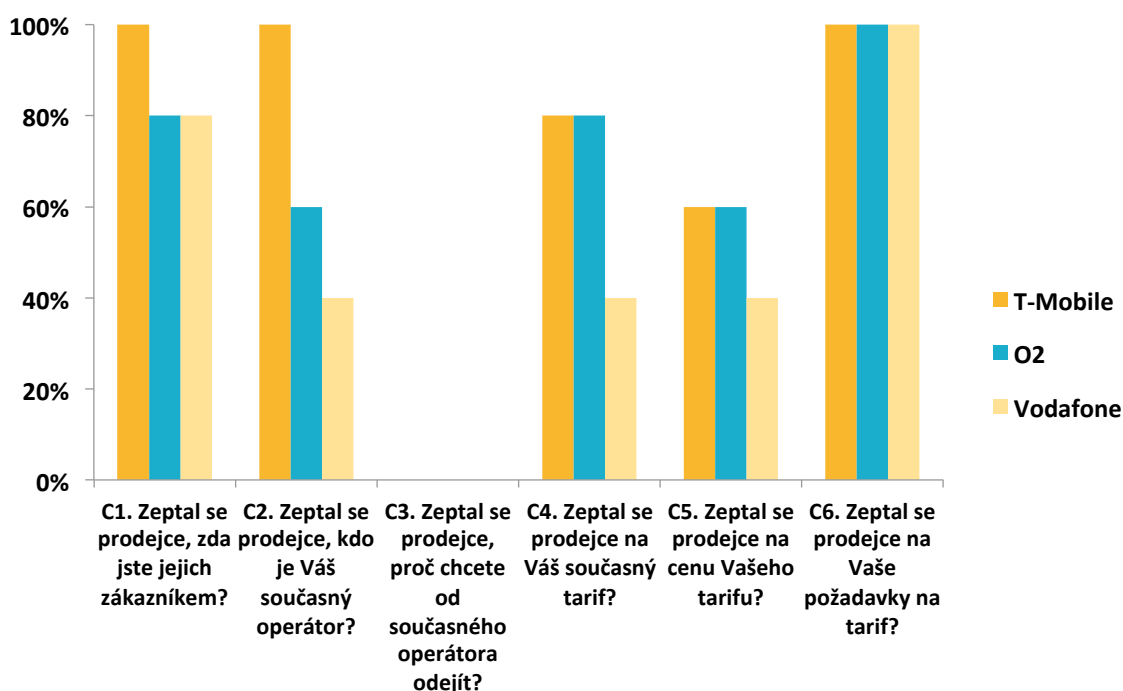
Výše uvedený graf obsahuje hodnocení oblasti příchod na prodejnu s tím, že obsahuje grafické znázornění počtu kladně vyhodnocených otázek dle jednotlivých společností. Z grafu lze pozorovat, že se zaměstnanci všech společností vždy v době příchodu Mystery shoppera na pobočku věnovali své práci. Nenastala tudíž situace, kdy by si zaměstnanci mezi sebou povídali či se nevěnovali zákazníkům. Dále lze sledovat, že pouze 20 % z otestovaných zaměstnanců nabídlo Mystery shopperům během čekání či obsluhy kávu či jiný nápoj. Tato situace nastala dvakrát na pobočkách společnosti T-Mobile a jednou na pobočce společnosti O2. Mystery shoppeři, kterým byl nápoj nabídnut, tuto nabídku nepřijali, ale označili ji za velmi vřelý a pozitivní přístup ze strany zaměstnance. Dále lze pozorovat, že všichni zaměstnanci společností O2 a Vodafone byli vždy označeni jmenovkami. Pouze u společnosti T-Mobile ve třech situacích nastalo, že zaměstnanec jmenovku neměl.

#### Komentář k návštěvě pobočky O2 v Dejvicích:

*„Návštěva proběhla v naprostém pořádku. Prodejce byl milý, ochotný a komunikace probíhala bez problému. Prodejce mi nabídl vodu, zjišťování potřeb bylo podrobné a nabízel mi doplňkový prodej.“*

### 3.7.3 Zjišťování potřeb

Graf 2: Zjišťování potřeb

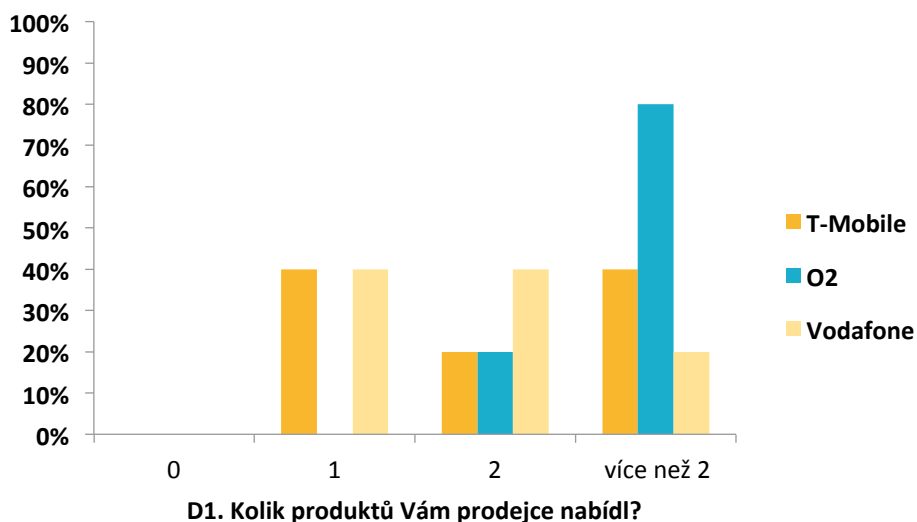


Zdroj: vlastní zpracování

Výše přiložený graf popisuje oblast zjišťování potřeb. Z grafu lze vyčíst, že nejlepšího hodnocení v této oblasti dosahuje společnost T-Mobile, která obdržela průměrné hodnocení 73 %. Na druhém místě se nachází společnost O2, která získala 63 %. Na posledním místě se tudíž umístila společnost Vodafone, která v této oblasti získala pouze 50 %. Jedná se o rozdíl 23 % od společnosti T-Mobile. Z grafu lze také sledovat, že společnost T-Mobile ve třech sekcích obdržela 100% hodnocení. Zároveň společnost Vodafone dosáhla nejhoršího hodnocení rovněž ve třech sekcích. Také je možné sledovat, že se všichni prodejci zeptali na požadavky, které Mystery shoppeři na tarif měli. Nicméně se žádný prodejce nezeptal na to, z jakého důvodu o přechodu k jiné společnosti uvažují, a na cenu současného tarifu se zeptalo pouze 53 % prodejců. Jedná se o jednu z nejdůležitějších otázek v této sekci, protože většina prodejců, kteří se na tuto informaci zeptali, ji poté použili jako argument k přechodu k jejich společnosti, neboť jejich nabídka byla cenově výhodnější.

### 3.7.4 Nabídka tarifů a doplňkový prodej

Graf 3: Nabídka tarifů



Zdroj: vlastní zpracování

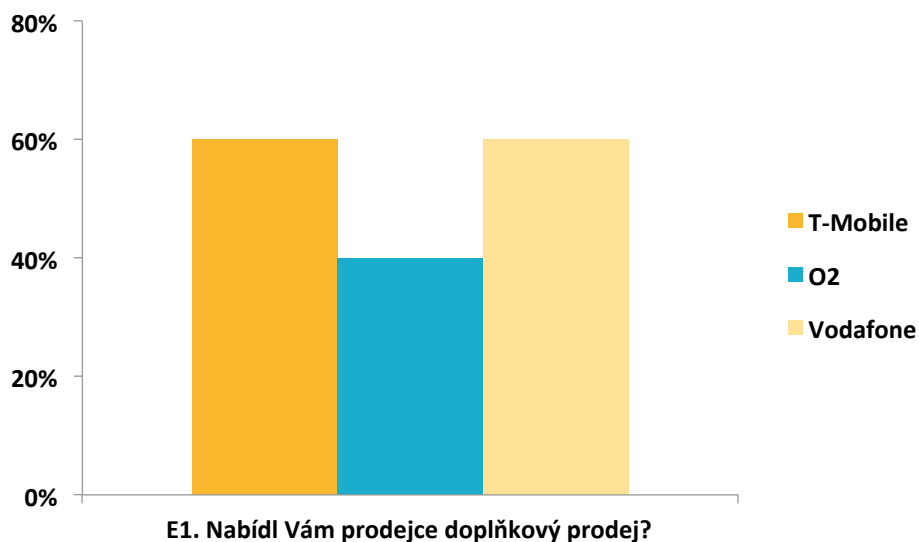
Z výše přiloženého grafu lze sledovat, že v této sekci výrazně dominuje společnost O2, jejíž zaměstnanci během čtyř návštěv nabídli dva a více tarifů. Zbývající zaměstnanec nabídl dva tarify. Společnosti T-Mobile a Vodafone dosahují poměrně srovnatelných výsledků, nicméně zaměstnanci společnosti T-Mobile ve dvou případech nabídli dva a více tarifů, zatímco zaměstnanci společnosti Vodafone takto učinili pouze v jednom případě.

#### Komentář k návštěvě pobočky Vodafone v NC Eden:

*„Návštěva byla běžná. Prodejce mi nabídl pouze jeden tarif, zjišťování potřeb nebylo tak podrobné, ale prodejce byl velmi milý. Byl ochotný a komunikace byla v pořádku.“*



Graf 4: Doplnkový prodej



Zdroj: vlastní zpracování

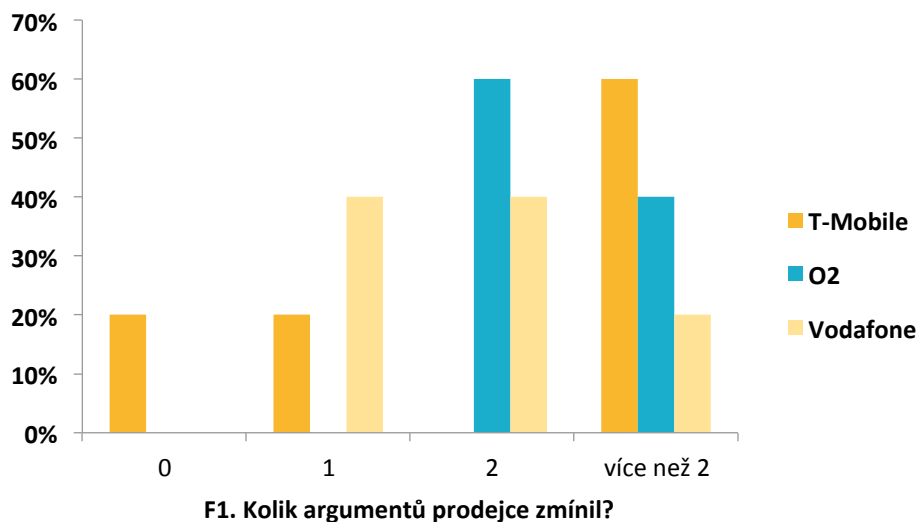
Následně je hodnocena oblast doplňkového prodeje, kde je sledováno úsilí prodejců nabídnout či prodat vedlejší produkty či služby. Těmito službami byly nejčastěji služby internetového a televizního připojení. Dále se jednalo o nabídku mobilních zařízení a příslušenství k nim. Nejlepšího hodnocení v této sekci dosahují společnosti T-Mobile a Vodafone, které získaly hodnocení 60 %. Na posledním místě je společnost O2, jejíž zaměstnanci doplňkový prodej nabídli pouze ve dvou návštěvách. Z této informace lze tudíž usoudit, že se zaměstnanci společnosti O2 prvotně zaměřují na nabídku hlavního a zároveň poptávaného produktu ze strany Mystery shoppera.

#### Komentář k návštěvě pobočky T-Mobile na Národní třídě:

*„Prodejce byl velmi aktivní a zjišťování potřeb proběhlo velmi podrobně. Bylo vidět, že se mi snažil co nejvíce pomoci a nabídnout mi co nejlepší nabídku. Komunikace byla také v pořádku. Prodejce byl přátelský a ochotný.“*

### 3.7.5 Argumentace a tah na branku

Graf 5: Argumentace a tah na branku I.



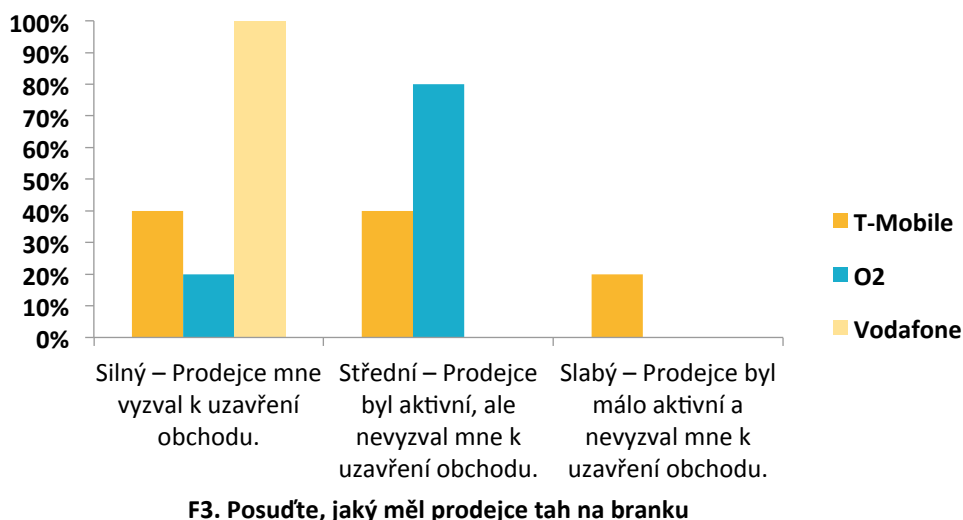
Zdroj: vlastní zpracování

Výše přiložený graf znázorňuje počet argumentů, které prodejci během návštěvy zmínili za účelem podpoření své nabídky. Z grafu lze pozorovat, že v této sekci znovu dominuje společnost O2, jejíž zaměstnanci ve dvou případech předložili dva a více argumentů a ve zbylých třech případech dva argumenty. Na druhém místě se umísťuje společnost T-Mobile, jejíž zaměstnanci navrhli dva a více argumentů ve třech případech. Nicméně v jednom případě zaměstnanec T-Mobile nepředložil žádný argument. Jedná se o jedinou návštěvu, ve které tato situace nastala. Ve zbylých návštěvách všichni zaměstnanci všech tří společností zmínili alespoň jeden argument.

#### Komentář k návštěvě pobočky O2 na Národní třídě:

*„Prodejce silně argumentoval pro produkty. Byl velmi milý, přátelský a ochotný. Sdílel mi dobrou zkušenost s O2. Byl velmi aktivní a komunikace proběhla bez problému.“*

Graf 6: Argumentace a tah na branku II.



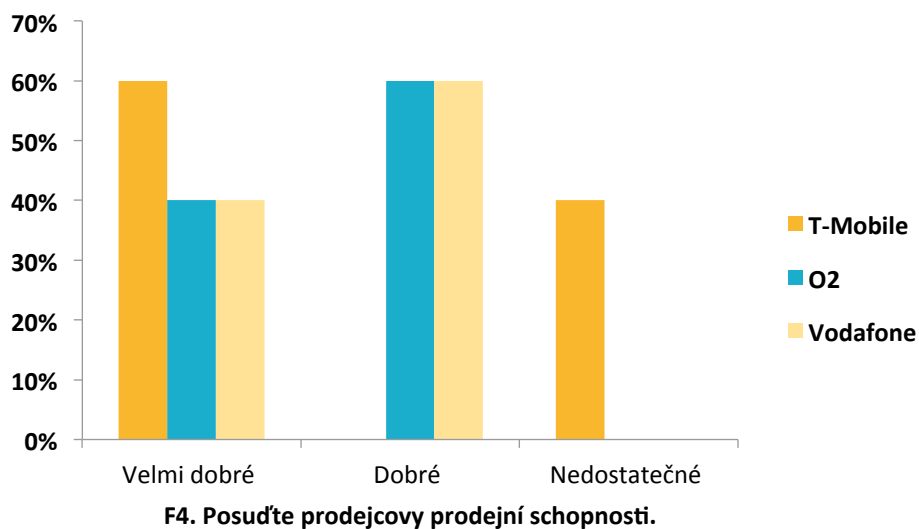
Zdroj: vlastní zpracování

Výše přiložený graf znázorňuje, jak silný měli zaměstnanci tah na branku. Tahem na branku je zde míněna snaha uzavřít obchod. Za silný tah na branku je možné považovat např. vyzvání k zakoupení služby či produktu. Z grafu lze pozorovat, že v této sekci dominuje společnost Vodafone, jejíž zaměstnanci měli ve všech případech silný tah na branku. Poté následuje společnost T-Mobile, u které byl silný tah na branku zaznamenán ve dvou návštěvách. Nicméně u této společnosti také nastala situace, ve níž tah na branku zcela chyběl. U společnosti O2 lze naopak sledovat to, že její zaměstnanci jsou aktivní, ale nevyzývají zákazníky k uzavření obchodu.

#### Komentář k návštěvě pobočky Vodafone v OC Atrium Flora:

*„Rozhovor byl velmi stručný. Prodejce se sice zeptala, zda bych obchod nechtěla uzavřít, ale nebyla nijak příliš aktivní. Zjišťování potřeb také nebylo tak podrobné a ani mi nesešla výslednou nabídku na papír – pouze mi předala katalog. Komunikace nebyla obtížná, ale necítila jsem ze strany prodejce velkou ochotu.“*

Graf 7: Argumentace a tah na branku III.



Zdroj: vlastní zpracování

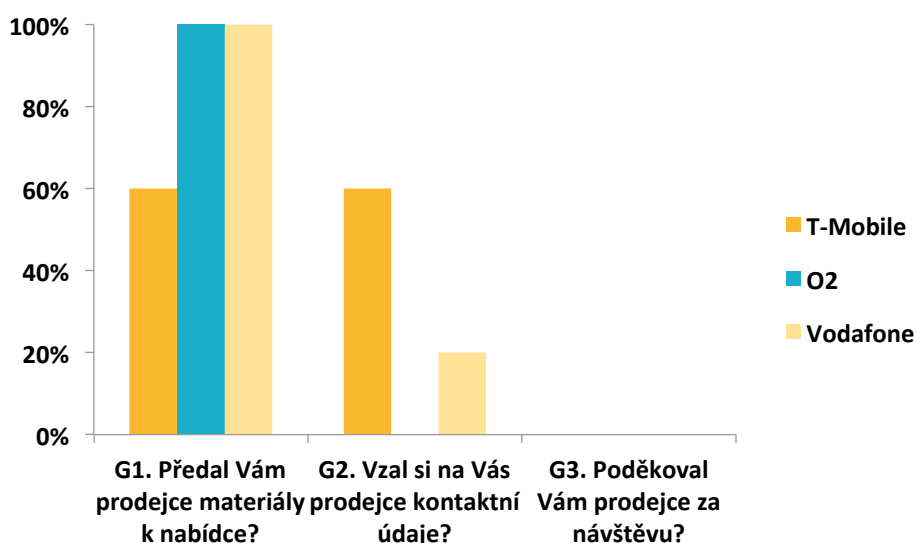
Výše uvedený graf znázorňuje prodejní schopnosti prodejců. Mezi prodejní schopnosti nepatří pouze aktivita, argumentace a tah na branku, ale také celkové vystupování a komunikační schopnosti. Z grafu lze sledovat, že prodejní schopnosti zaměstnanců společnosti T-Mobile byly ve třech případech označeny za velmi dobré. Nicméně ve zbylých případech její zaměstnanci získali hodnocení nedostatečné. Společnosti O2 a Vodafone poté dosahují srovnatelných výsledků, kdy prodejní schopnosti jejich zaměstnanců byly ve dvou případech ohodnoceny jako velmi dobré a ve zbylých případech jako dobré.

#### Komentář k návštěvě pobočky Vodafone na Národní třídě:

*„Prodejkyň byla velmi aktivní, měla velmi silný tah na branku. Bylo očividné, že chtěla obchod uzavřít. Jinak byla velmi ochotná a komunikace probíhala v pořádku.“*

### 3.7.6 Závěr návštěvy

Graf 8: Závěr návštěvy

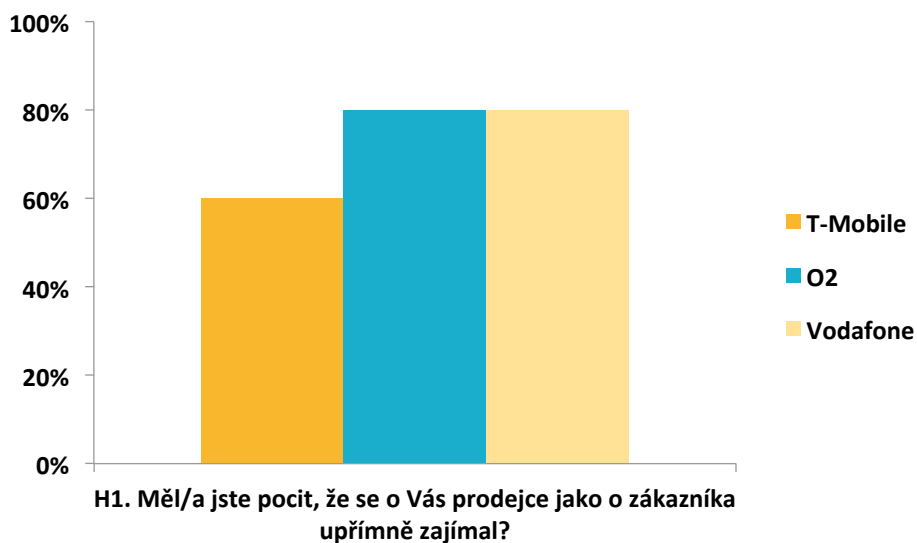


Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu lze pozorovat, že prodejci společností O2 a Vodafone vždy předali podklady k nabídce. Nejčastěji se jednalo o vytištěnou či na papír sepsanou cenovou nabídku. Zaměstnanci společnosti Vodafone ve dvou případech dokonce předali informativní katalog s nabídkou služeb. Naopak u společnosti T-Mobile došlo k předání podkladů k nabídce pouze ve třech případech. Nicméně zaměstnanci společnosti T-Mobile ve třech případech požádali Mystery shoppery o kontaktní údaje. Ve dvou případech o ně požádali z důvodu zaslání cenové nabídky na e-mail. Nicméně ani jeden z Mystery shopperů tuto e-mailovou nabídku neobdržel. Ve zbylých případech prodejci o kontaktní údaje požádali z důvodu následného kontaktu ohledně konečného rozhodnutí o nabídce. K těmto kontaktům rovněž nedošlo. Tato sekce je z tohoto důvodu hodnocena negativně, přestože prodejci o kontaktní údaje požádali, avšak k zaslání nabídky či následnému kontaktu nedošlo ani v jednom případě. Dále lze sledovat, že během žádného testování nedošlo k poděkování za návštěvu ze strany prodejce.

### 3.7.7 Přístup k zákazníkovi

Graf 9: Přístup k zákazníkovi I.



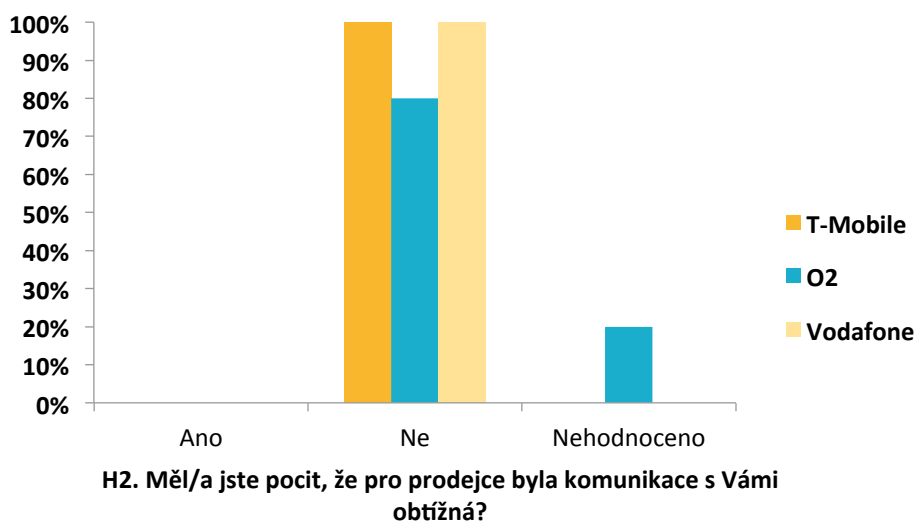
Zdroj: vlastní zpracování

Výše přiložený graf znázorňuje názor Mystery shopperů na to, zda o ně prodejci projevíli jako o zákazníky upřímný zájem. Z grafu lze pozorovat, že ve více než dvou třetinách návštěv měli Mystery shoppeři pocit, že se o ně prodejci upřímně zajímali. U společnosti T-Mobile lze poté sledovat, že ve dvou návštěvách získali její zaměstnanci negativní hodnocení. Jedná se o pobočky v OC Nový Smíchov a OC Atrium Flora. Tyto okruhy jsou rovněž okruhy, které získaly nejnižší celkové hodnocení. U společnosti O2 negativní hodnocení obdržela pobočka v NC Eden, zatímco u společnosti Vodafone se jednalo o pobočku v OV Atrium Flora. Mystery shoppeři jako hlavní důvod negativního hodnocení uváděli pasivní přístup prodejce k zákazníkovi.

#### Komentář k návštěvě pobočky O2 v NC Eden:

*„Návštěva byla běžná. Prodejce nebyl příliš aktivní a ani nejevil větší tah na branku. Komunikace ale byla v pořádku, nebyly zde žádné problémy. Necítila jsem ale ze strany prodejce zájem o mne jako o zákazníka.“*

Graf 10: Přístup k zákazníkovi II.



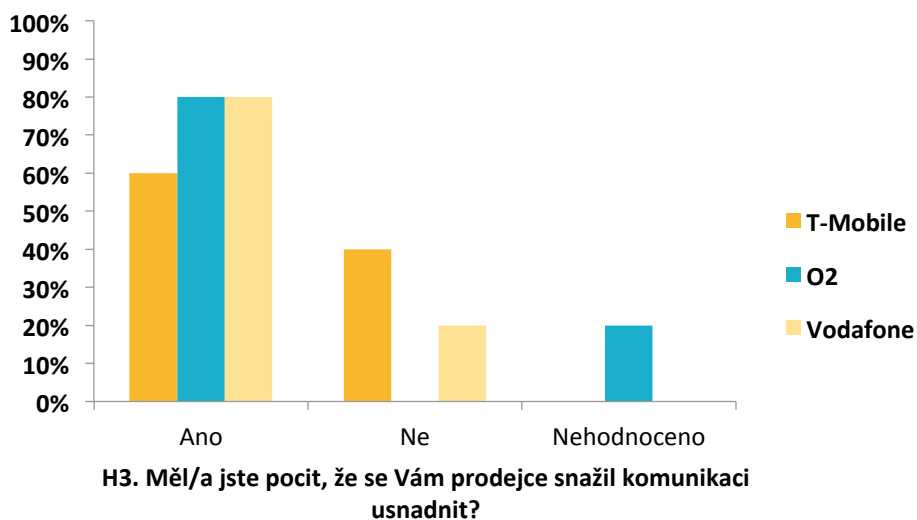
Zdroj: vlastní zpracování

Výše uvedený graf znázorňuje názor Mystery shopperů na to, zda byla pro prodejce komunikace s nimi obtížná. Z tohoto důvodu je žádaná odpověď ne. Tato sekce je jedna z oblastí, která je sledována během celého průběhu návštěvy. Taktéž je důležitá z důvodu potřeby zjištění, zda je pro prodejce obtížná komunikace s osobami, které nedisponují vysoce pokročilými znalostmi českého jazyka. Dle výše uvedeného grafu lze pozorovat, že komunikace s těmito osobami pro žádného prodejce obtížná nebyla a že komunikace probíhala bez větších komplikací. U společnosti O2 lze pozorovat, že jedna z jejích návštěv získala hodnocení nehodnoceno. Toto hodnocení získala z důvodu, že při této návštěvě byl Mystery shopper obsluhován prodejcem vietnamské národnosti, a tudíž konverzace probíhala ve vietnamském jazyce. Jednalo se o prodejnu v OC Nový Smíchov.

#### Komentář k návštěvě pobočky O2 v OC Nový Smíchov:

*„Byl jsem obsluhován vietnamským prodejcem, tudíž komunikace proběhla bez problému. Prodejce byl aktivní, ale nesnažil se mě přesvědčit o koupi. Nesdělil mi tolik argumentů pro podporu nabídky a ani mi nenabídl doplňkový prodej.“*

Graf 11: Přístup k zákazníkovi III.



Zdroj: vlastní zpracování

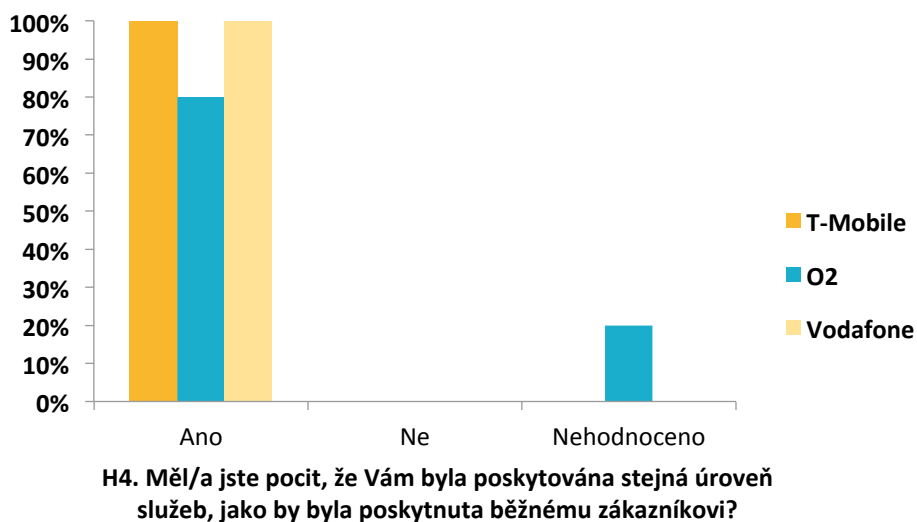
Výše přiložený graf znázorňuje ochotu prodejců Mystery shopperům komunikaci usnadnit. Ačkoliv lze z předešlého grafu usoudit, že pro žádného prodejce nebyla konverzace s Mystery shopperem obtížná, nelze to samé říci o Mystery shopperech. Neboť většina vybraných Mystery shopperů neovládá český jazyk na vysoce pokročilé úrovni, bylo by vhodné, aby se jim prodejci snažili konverzaci usnadnit např. pomalejší či jednodušší mluvou. K tomuto došlo u společností O2 a Vodafone v 80 % návštěv a u společnosti T-Mobile pouze u 60 % návštěv. Negativní hodnocení u společnosti Vodafone získala pobočka v OC Atrium Flora. U společnosti T-Mobile se jednalo o pobočky v OC Atrium Flora a OC Nový Smíchov.

#### Komentář k návštěvě pobočky T-Mobile v Dejvicích:

*„Návštěva proběhla v pořádku. Prodejce byl aktivní a měl silný tah na branku. Komunikace proběhla v pořádku. Prodejce byl ochotný a neměl problém mi porozumět.“*



Graf 12: Přístup k zákazníkovi IV.



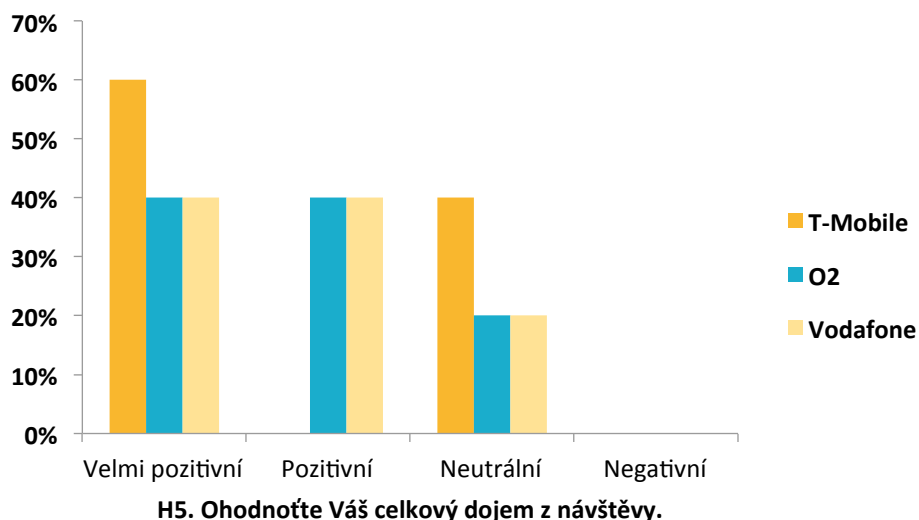
Zdroj: vlastní zpracování

Výše uvedený graf popisuje, zda měli Mystery shoppeři pocit, že byli znevýhodňováni kvůli svému původu či kvůli úrovni českého jazyka, kterou disponují. Vyjma jedné situace, kdy byl Mystery shopper obsluhován prodejcem vietnamského původu, všichni Mystery shoppeři uvedli, že byli toho mínění, že se jim dostalo stejné péče a služeb, jako by se dostalo i běžnému zákazníkovi českého původu. Nenastala tudíž situace, kdy by se Mystery shopper cítil znevýhodněný kvůli svému původu či jazykové bariéře. Nicméně to neznamená, že úroveň služeb, která jim byla poskytnuta, byla vždy na vysoké úrovni.

#### Komentář k návštěvě pobočky O2 v OC Atrium Flora:

*„Prodejce nebyl tolik aktivní, nenabídl mi tolik služeb ani mi nenabídl doplňkový prodej. Zeptal se ale, zda tarif ihned objednáme. Nemyslím si, že mi byly poskytovány horší služby než běžným zákazníkům.“*

Graf 13: Přístup k zákazníkovi V.



Zdroj: vlastní zpracování

Výše přiložený graf hodnotí celkový dojem, který Mystery shoppeři z jednotlivých návštěv měli. Tuto sekci bylo možné ohodnotit čtyřmi variantami: velmi pozitivní, pozitivní, neutrální a negativní. Z grafu lze pozorovat, že společnosti O2 a Vodafone dosahují srovnatelného hodnocení, kdy dvě návštěvy byly ohodnoceny jako velmi pozitivní, dvě další jako pozitivní a zbylá návštěva jako neutrální. Odlišné hodnocení lze ale pozorovat u společnosti T-Mobile, kdy velmi pozitivní hodnocení obdržely tři návštěvy, zatímco dvě zbylé obdržely hodnocení neutrální. Taktéž nenastala situace, kdy by byla návštěva hodnocena jako zcela negativní.

#### Komentář k návštěvě pobočky T-Mobile v NC Eden:

*„S návštěvou jsem byla velmi spokojená. Prodejkyň byla ochotná, milá, komunikace probíhala bez problému. Sdělila mi dostatečné množství informací ke každému produktu a snažila se mi vytvořit co nejlepší nabídku.“*

## 3.8 Návrhy na zlepšení

### 3.8.1 T-Mobile Czech Republic, a. s.

Společnost T-Mobile se v celkovém hodnocení umístila na posledním místě s průměrným hodnocením 65 %. Nejedná se o výrazný rozdíl od společnosti O2, která je na prvním místě, nicméně u společnosti T-Mobile se objevilo nejvíce oblastí, které je zapotřebí zlepšit.

Prodejci společnosti T-Mobile byli jediní, kteří nebyli označeni jmenovkami. Stalo se tak ve třech situacích. Všichni zaměstnanci zbylých společností byli jmenovkami označeni, proto by se mělo jednat o standard i u společnosti T-Mobile. Na zákazníka to působí lepším dojmem, když ví, s kým svůj požadavek řeší.

Prodejci by taktéž měli nabízet více hlavních produktů čili by měli na poptávku ze strany zákazníka reagovat co nejširší nabídkou. Dva a více produktů byly nabídnuty pouze ve dvou případech a v dalších dvou případech byl zákazníkovi nabídnut pouze jeden produkt. Jedná se o velmi úzkou nabídku vzhledem k tomu, jak širokou nabídku hlasových tarifů společnost nabízí.

Prodejci by se taktéž měli více zaměřit na doplňkový prodej, neboť jeho nabídka proběhla pouze ve třech případech. Prodejci by měli především věnovat pozornost nabídce internetového a televizního připojení a zjišťovat, jak má zákazník tyto služby zařízené a zda by mu nemohli nabídnout lepší či cenově výhodnější služby.

V jednom případě nastala situace, ve které prodejce nepodpořil možný prodej ani jednou nabídkou. Taktéž ve dvou situacích nenastalo vyzvání zákazníka k uzavření obchodu. Prodejci by se měli více zaměřit na snahu obchod realizovat a měli by vyzývat zákazníky k uzavření obchodu.

Prodejci o kontaktní údaje požádali ve třech situacích. Ve dvou případech o ně požádali z důvodu zaslání online nabídky na e-mail a ve zbylém případě o ně požádali z důvodu následného kontaktu. Tento přístup je hodnocen velmi pozitivně, nicméně ani v jedné situaci nedošlo k zaslání slíbené nabídky či k následnému kontaktu. Toto Mystery shoppeři již nevyplňovali do dotazníků, neboť na kontakt čekali několik pracovních dnů, každopádně tento přístup hodnotili velmi negativně. Pokud tedy prodejce sdělí, že zákazníkovi zašle nabídku na e-mail či ho bude telefonicky kontaktovat, měl by tak opravdu učinit.

Prodejci společnosti T-Mobile taktéž jako jediní v několika případech nepředali podklady k nabídce. Stalo se tak ve dvou situacích. Zbylí prodejci jak společnosti T-Mobile, tak i společností O2 a Vodafone vždy podklady k nabídce předali. Jedná se o zásadní nedostatek, neboť pokud je zákazníkovi poskytnuta např. vytištěná či na papír vypsána nabídka, je více pravděpodobné, že si nabídku promyslí a případně i realizuje. Jedná se tudíž o oblast, na kterou by se prodejci měli zaměřit a vždy vykonat.

### **3.8.2 O2 Czech Republic, a. s.**

Společnost O2 se v celkovém hodnocení umístila na prvním místě s průměrným hodnocením 68 %. Ačkoli se nejedná o výrazný procentuální rozdíl od zbylých společností, u společnosti O2 se objevilo výrazně méně oblastí, které je zapotřebí zlepšit v porovnání se společností T-Mobile.

Prodejci by se měli více zaměřit na doplňkový prodej, neboť jeho nabídka proběhla pouze ve dvou případech, což je nejméně v porovnání se zbývajících společností. Prodejci by měli mít větší úsilí při prezentaci a nabídce doplňkových produktů a zároveň by měli zjišťovat, o jaké produkty by zákazník mohl mít zájem.

Prodejci by taktéž měli více argumentovat pro nabízený produkt či službu. Dva a více argumentů bylo použito pouze ve dvou případech. Prodejci rovněž nebyli aktivní při vyzývání zákazníků k uzavření obchodu. Tato situace nastala pouze v jednom případě, což je nejméně v porovnání se zbylými společnostmi. Ve zbylých případech byli prodejci aktivní, nicméně nevyzývali zákazníky k zakoupení produktu či služby.

Prodejci společnosti O2 byli taktéž jediní, kteří nepožádali žádného z Mystery shopperů o kontaktní údaje. Celkově lze tudíž říci, že kvalita služeb, kterou zaměstnanci společnosti poskytují, je vysoká, nicméně prodejci nemají větší snahu obchod uzavřít.

### **3.8.3 Vodafone Czech Republic, a. s.**

Společnost Vodafone se v celkovém hodnocení umístila na druhém místě s průměrným hodnocením 67 %. U této společnosti se taktéž jako u společnosti O2 objevilo méně oblastí, které je zapotřebí zlepšit než u společnosti T-Mobile.

Prodejci společnosti Vodafone jako jediní při žádné návštěvě nenabídli kávu či jiný nápoj. Přestože se nejedná o povinnou službu, zákazníci by jistě při delším čekání či obsluze ocenili, kdyby jim bylo nabídnuto občerstvení. Mystery shoppeři, kterým bylo občerstvení u zbylých společností nabídnuto, toto vřelé gesto hodnotili velmi pozitivně.

Prodejci taktéž projevili nejnižší snahu při nabízení hlavních produktů, neboť dva a více produktů bylo nabídnuto pouze v jednom případě. V porovnání se zbylými společnostmi Vodafone v této sekci obdržel nejnižší hodnocení. Ve dvou případech taktéž došlo k tomu, že byl zákazníkovi nabídnut pouze jeden produkt. Prodejci by se měli rovněž více zaměřit na doplňkový prodej. Ten byl nabídnut pouze ve třech případech. Jedná se o zásadní nedostatky a o oblasti, na které by bylo vhodné se přednostně zaměřit.

Další zásadní nedostatek je absence silnější argumentace pro podporu nabídky, neboť dva a více argumentů bylo použito pouze v jedné situaci. Společnost se v této sekci také umístila na nejnižším místě, neboť prodejci zbylých společností projevili silnější argumentaci. Této oblasti by tedy bylo taktéž vhodné se více věnovat, neboť s větším množstvím argumentů se zvyšuje pravděpodobnost, že si zákazník službu či produkt pořídí.

Prodejci by měli taktéž projeviti větší úsilí o realizaci nákupu, pokud jim zákazník sdělí, že si nabídku musí promyslet. V tomto případě by měli požádat o kontaktní údaje zákazníka, aby mu mohli nabídku zaslat na e-mail či zákazníka následně kontaktovat ohledně konečného rozhodnutí. Nicméně tato situace nastala pouze jednou s tím, že prodejkyně Mystery shopperovi sdělila, že ho bude kontaktovat v následujících pracovních dnech. K této situaci však nedošlo, což Mystery shopper hodnotil velmi negativně.

### **3.8.4 Obecný návrh na zlepšení**

Ačkoliv se návrhy na zlepšení pro jednotlivé společnosti poměrně liší, objevilo se několik oblastí, ve kterých strádají všechny společnosti, a z tohoto důvodu je sepičován obecný návrh na zlepšení, který je možné aplikovat na všechny společnosti.

Po vyhodnocení získaných dat lze sledovat, že nejhoršího hodnocení vždy dosáhly návštěvy, které byly realizovány v obchodních centrech. V tomto případě se jednalo o OC Nový Smíchov a OC Atrium Flora. Tyto kruhy jako jediné obdržely hodnocení nižší než 50 %. Jedná se o zásadní zjištění, neboť v obchodních a nákupních centrech je vždy největší koncentrace zákazníků, a tudíž je nepříjemné, aby se jim dostávala takováto úroveň služeb. Je proto zapotřebí, aby společnosti zavedly intenzivnější školení ohledně zákaznického servisu a přístupu k zákazníkům. Mystery shoppeři, kteří realizovali návštěvy v těchto okruzích, často chování a přístup prodejců označovali za pasivní s tím, že projevovali nižší zájem o zákazníka.

Žádný z otestovaných prodejců se nezeptal na důvod, proč Mystery shoppeři uvažovali o odchodu od svého současného operátora. Taktéž velmi zřídka zjišťovali cenu, kterou za současný hlasový tarif platili. Jedná se o poměrně zásadní nedostatek při zjišťování potřeb, neboť by prodejci tyto informace mohli využít jako argumentaci při nabídce služeb či produktů. To téměř všichni prodejci, kteří informaci o cenách zjišťovali, také učinili, čímž se jejich argumentace stala více přesvědčivou.

Sekce Přístup k zákazníkovi celkově získala dobré hodnocení. Jedná se o oblast, v níž mělo dojít k odhalení toho, zda zaměstnanci vybraných společností přistupují osobám, které nejsou české národnosti a které nedisponují vysoce pokročilými znalostmi českého jazyka, diskriminačně či odlišně než k běžným zákazníkům. Žádný z Mystery shopperů nezmínil, že by se cítil diskriminován či že by měl pocit, že by mu byla poskytována jiná úroveň služeb, než by byla poskytována běžnému zákazníkovi. Nicméně zde bylo možné nalézt oblasti, které je zapotřebí zlepšit. Ve třech případech došlo k situaci, že Mystery shoppeři byli toho domnění, že se jim prodejci nesnažili usnadnit komunikaci např. pomalejší či jednodušší mluvou. Ve dvou případech se jednalo o prodejce společnosti T-Mobile a v jednom případě se jednalo o prodejce společnosti Vodafone. U společnosti T-Mobile také pouze tři Mystery shoppeři ohodnotili návště-

vu za velmi pozitivní či pozitivní, zatímco u zbylých společností byly takto označeny čtyři návštěvy.

## **Závěr**

Cílem mé bakalářské práce bylo zhodnotit a porovnat úroveň zákaznických služeb, které jsou poskytovány společnostmi T-Mobile, O2 a Vodafone osobám vietnamské národnosti, které nedisponují vysoce pokročilými znalostmi českého jazyka. Využito bylo metody marketingového výzkumu, kterou je Mystery shopping.

K dosažení cíle jsem v teoretické části využila odbornou literaturu, která se věnuje danému tématu. V praktické části jsem využila znalosti a zkušenosti, které jsem v oblasti Mystery shoppingu nabyла během svého dlouhodobého působení na pozici projektové asistentky ve společnosti Market Vision, s. r. o.

Jsem toho názoru, že stanoveného cíle bylo dosaženo, neboť testování zákaznických služeb vybraných společností bylo úspěšně realizováno a výsledky tohoto testování byly použity pro zhodnocení a následné porovnání jednotlivých společností.

V rámci analýzy získaných dat byly zjištěny hodnotné a v jistých případech i překvapující informace o úrovni zákaznických služeb, které byly zaměstnanci vybraných společností poskytnuty. Na základě těchto informací byly vypracovány návrhy na zlepšení pro jednotlivé společnosti, v čemž tkví přínos této práce. Tyto návrhy obsahují popis oblastí, které nedosáhly uspokojivých výsledků, a následně doporučení, jak dané oblasti zlepšit.

Nicméně tato práce je přínosná i pro mne, neboť mi umožnila hlubší poznání oboru, ve kterém v současné době profesně působím. Věřím, že znalosti a zkušenosti, které jsem získala při tvorbě této práce, budu moci využít při řízení Mystery shoppingových projektů, jež mám nyní či budu mít v budoucnosti na starosti.

# **Seznam použité literatury a informačních zdrojů**

## **Literární zdroje:**

1. ALI, Moi. Efektivní marketing. Praha: Slovart, 2013. ISBN 80-7209-384-3
2. ČICHOVSKÝ, Ludvík. Marketingový výzkum. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2010, 280 s. ISBN 978-80-86730-61-5.
3. FORET, Miroslav a Jaroslava STÁVKOVÁ. Marketingový výzkum: Jak poznat své zákazníky. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.
4. FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky. 2. aktualizované vydání. Brno: Bizbooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
5. HAGUE, Paul. Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-917-8.
6. KARLSSON, Veronica Boxberg a Lina Thomasdotter SCHÖLIN. Why we need Mystery shopping. Vallentuna: AB Better Business World Wide, 2008. ISBN 978-91-633-1653-1.
7. MALÝ, Václav. Marketingový výzkum: Teorie a praxe. 2. vydání. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1326-3.
8. PŘIBOVÁ, Marie et al. Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-299-9.
9. RODENBERG, Joseph H. A. M. Competitive Intelligence and Senior Management. Delft: Eburon Academic Publishers, 2007. ISBN 987-90-5972-192-0.
10. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2014. ISBN 987-80-247-5037

## **Internetové zdroje:**

11. Adminclick. History of O2. In: O2 Customer Service. [online]. 28. 05. 2014. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <http://www.o2-customer-service.co.uk/2014/05/28/history-o2/>
12. CUPMAN, Julia. Using Market Research For Product Development. B2B Internatial [online]. 18. 03. 2009. [cit. 2017-11-13]. Dostupné z: <https://www.b2binternational.com/publications/product-development-research/>
13. ČTK. Vodafone Ioni získal 164 tisíc nových klientů, na trhu mobilních operátorů však stále zůstává "trojkou". In: IHNEĎ. [online]. 03. 04. 2017. [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-65682460-vodafone-ioni-ziskal-164-tisic-novych-klientu-na-trhu-mobilnich-operatoru-vsak-stale-zustava-trojkou>
14. Designing a Smarter Mystery Shopping Program: Seven Steps to Success [online]. Ipsos, 2017. [cit. 2017-11-18]. Dostupné z: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-07/IpsosLoyalty\\_DesigningSmarterMysteryShoppingProgam.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-07/IpsosLoyalty_DesigningSmarterMysteryShoppingProgam.pdf)



14. DOSEDĚL, Tomáš. Encyklopedie operátorů: velká trojka. In: Mobinfo. [online]. 30. 07. 2013. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <http://www.mobinfo.cz/encyklopedie-operatoru-velka-trojka/>
15. DOUGLAS, Jacqueline. Mystery Shoppers: An Evaluation of Their Use in Monitoring Performance. *The TQM Journal* [online]. 2015, vol. 27, no. 6, s. 706 [cit. 2017-11-19]. ISSN 1754-2731. DOI 10/1108/TQM-04-2015-0052. Dostupné z: [www.emeraldinsight.com/1754-2731.htm](http://www.emeraldinsight.com/1754-2731.htm)
16. Fakta, milníky, ocenění. [online]. Vodafone Czech Republic a.s., c2018. [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/o-vodafonu/o-spolecnosti/fakta-milniky-oceni/>
17. Guidelines for Mystery Shopping [online]. MSPA, 2011. [cit. 2017-11-18]. Dostupné z: [http://www.mspa-ap.org/files/documents/ethics&standards/MSPA%20Guidelines%20Full%20Global\\_Updated%20August%202011.pdf](http://www.mspa-ap.org/files/documents/ethics&standards/MSPA%20Guidelines%20Full%20Global_Updated%20August%202011.pdf)
18. JANKAL, Radoslav, Miriam JANKALOVÁ. Mystery Shopping: The Tool of Employee Communication Skills Evaluation. *Business: Theory and Practice* [online]. 2011, vol. 12., no. 1, s. 46-47. [cit. 2017-11-18]. ISSN 1648-0627. DOI: 10.3846/btp.2011.05. Dostupné z: <https://btp.press.vgtu.lt/article/14275/download/pdf/>
19. KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER. *Marketing Management* [online]. Upper Saddle River: Prentice Hall PTR, 2012. [cit. 2017-11-12]. ISBN 978-0-13-210292-6. Dostupné z: [http://socioline.ru/files/5/283/kotler\\_keller\\_-\\_marketing\\_management\\_14th\\_edition.pdf](http://socioline.ru/files/5/283/kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf)
20. KUBÁČEK, Jan. *Slovník politického managementu a volebního marketingu* [online]. Praha: Grada, 2012. [cit. 2018-04-09]. ISBN 978-80-247-4013-3. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=qrDVO-KlztMC&pg=PA9&dq=verifikovaný+marketingový+výzkum&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiTgubXiK3aAhVEiSwKHVABB8YQ6AEIMTAB#v=onepage&q=verifikované&f=false>
21. LÁSKA, Jan. O2 na konci roku 2017 navýšilo čistý zisk, noví zákazníci mobilních služeb ale nepřibývají. In: MobilMania. [online]. 30. 01. 2018. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <https://www.mobilmania.cz/clanky/o2-na-konci-roku-2017-navysilo-cisty-zisk-novi-zakaznici-mobilnich-sluzeb-ale-nepribyvaji/sc-3-a-1340830/default.aspx>
22. LEEDS, Barry. Mystery Shopping: From Novelty to Necessity. *Bank Marketing* [online]. 1995, vol. 27, no. 6, s.17-19. [cit. 2017-11-18]. ISSN 0888-3149. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/234245286/E4BD1A1AE2AE4CFCPQ/2?accountid=16579>
23. MRS Guidelines For Mystery Shopping Research [online]. MRS, 2014. [cit. 2017-11-18]. Dostupné z: <https://www.mrs.org.uk/pdf/2014-09-01%20Mystery%20Shopping%20Research%20Guidelines.pdf>
24. MSPA Code of Professional Standards & Ethics Agreement for Members [online]. MSPA, 2015. [cit. 2017-11-18]. Dostupné z: [http://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/new%202015/3-MSPA%20Ethics%20Enforcement%20for%20Members\\_Updated%20May%202015-%20Final\\_EN!.pdf](http://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/new%202015/3-MSPA%20Ethics%20Enforcement%20for%20Members_Updated%20May%202015-%20Final_EN!.pdf)

25. O společnosti. [online]. T-Mobile Czech Republic a.s., c2018. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <https://t-mobile.jobs.cz/o-spolecnosti/>
- Směrnice o nekalých obchodních praktikách [online]. MPO, 2016. [cit. 2018-09-04]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/32666/36256/405330/priloha001.pdf>
26. SYNEK, Miloslav et al. Manažerská ekonomika [online]. Praha: Grada, 2007. [cit. 2018-09-04]. ISBN 978-80-247-1992-4. Dostupné z: [https://books.google.cz/books?id=qGIHLpxFJlG&pg=PA377&dq=fúze&hl=en&sa=X&ved=0ahUKewj3\\_\\_oiQh63aAhVLhaYKHSddBnIQ6AEIMTAB#v=onepage&q=fúze&f=false](https://books.google.cz/books?id=qGIHLpxFJlG&pg=PA377&dq=fúze&hl=en&sa=X&ved=0ahUKewj3__oiQh63aAhVLhaYKHSddBnIQ6AEIMTAB#v=onepage&q=fúze&f=false)
27. Teerawat. Podali jsme podnět úřadům k prošetření chování českých operátorů. In: dTest. [online]. 27. 07. 2017. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <https://www.dtest.cz/clanek-6023/podali-jsme-podnet-uradum-k-prosetreni-chovani-ceskych-operatoru>
28. The History of MSPA [online]. MSPA, 2017. [cit. 2017-11-18]. Dostupné z: <http://www.mspa-ea.org/files/documents/History%20of%20the%20MSPA%20updated%20May%202016.pdf>
29. T-Mobile v roce 2017: stabilní mobilní jednička, silnější pozice ve fixním připojení. [online]. T-Mobile Czech Republic a.s., c2018. [cit. 2018-02-20]. Dostupné z: <http://www.t-press.cz/cs/tiskove-materialy/tiskove-zpravy-t-mobile/t-mobile-v-roce-2017-stabilni-mobilni-jednicka-silnejsi-pozice-ve-fixnim-pripojeni.html>
30. Virtuální mobilní operátoři v r. 2016. [online]. Tarifon, c2018. [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: <http://www.tarifon.cz/aktuality/trzni-podily-na-konci-r-2016/>
- Vodafone. [online]. Vodafone Czech Republic a.s., c2018. [cit. 2018-02-21]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Proces marketingového výzkumu .....	11
Obrázek 2: Využití marketingového výzkumu .....	17
Obrázek 3: Tržní podíly síťových a virtuálních operátorů podle počtu SIM karet k 31. 12. 2016.....	34

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Zdroje primárních dat.....	12
Tabulka 2: Zdroje sekundárních dat .....	13
Tabulka 3: Celkové hodnocení návštěv .....	46

## **Seznam grafů**

Graf 1: Příklad na prodejnu .....	48
Graf 2: Zjišťování potřeb .....	49
Graf 3: Nabídka tarifů .....	50
Graf 4: Doplnkový prodej .....	51
Graf 5: Argumentace a tah na branku I.....	52
Graf 6: Argumentace a tah na branku II.....	53
Graf 7: Argumentace a tah na branku III.....	54
Graf 8: Závěr návštěvy .....	55
Graf 9: Přístup k zákazníkovi I. ....	56
Graf 10: Přístup k zákazníkovi II.....	57
Graf 11: Přístup k zákazníkovi III. ....	58
Graf 12: Přístup k zákazníkovi IV.....	59
Graf 13: Přístup k zákazníkovi V. ....	60

# **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: Thuy My Ngo

V Praze dne: 4. 5. 2018

Podpis:

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