



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Analýza a vyhodnocení kvality služeb

Analysis and Evaluation of Service Quality

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

Ing. Libor Cupal

ŞAHİN

DENİZ

**2018**

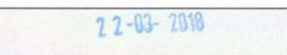
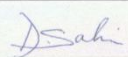
## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Şahin	Jméno:	Deniz	Osobní číslo:	453339
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS) <input type="checkbox"/>				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení manažerských studií				
Studijní program:	Ekonomika a management (B6208)				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku (620BR181)				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Analyza a vyhodnocení kvality služeb		
Název bakalářské práce anglicky:	Analysis and Evaluation of Service Quality		
Pokyny pro vypracování:	Cíl: Analýza a vyhodnocení kvality služeb u konkurenčních firem zkoumaného segmentu s využitím metody mystery shopping. Přínos: Přínosem bude návrh opatření a postupů, které může firma využít ke zlepšení kvality svých služeb. Stručná osnova: Teoretická část: 1. Marketingový výzkum 2. Mystery shopping 3. Kvalita služeb Praktická část: 1. Vlastní výzkum 2. Doporučení		
Seznam doporučené literatury:	KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. Marketing management. Překlad Tomáš Juppa a Martin Machek. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5 FORET, Miroslav, 2008. Marketing pro začátečníky. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6 VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	Ing. Libor Cupal - MÚVS - 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

	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

ŞAHİN, Deniz. *Analýza a vyhodnocení kvality služeb*. Praha: ČVUT 2018. 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: 03. 05. 2018

Podpis:

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Liborovi Cupalovi za jeho trpělivost, ochotu, cenné rady a vstřícnost po celou dobu vedení bakalářské práce a za jeho čas, který mi byl ochoten věnovat při konzultacích.

# **Abstrakt**

Tato bakalářská práce na téma analýza a vyhodnocení kvality služeb je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Metodou Mystery shoppingu je zde analyzována kvalita služeb mobilních operátorů, a to na základě předem určených kritérií. V závěru se nachází analýza a vyhodnocení kvality služeb a návrhy na zlepšení nabízených služeb.

## **Klíčová slova**

Mystery shopping, Vodafone, T-Mobile, O2, marketingový výzkum, analýza

# **Abstract**

This bachelor thesis focuses on the analysis and evaluation of service quality and is divided into a theoretical and practical part. Using the Mystery Shopping method, the quality of services of mobile operators based on predetermined criteria is analysed. The conclusion contains the analysis and evaluation of the quality of services and suggests improvements in the services offered.

## **Key words**

Mystery shopping, Vodafone, T-Mobile, O2, marketing research, analysis

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Marketingový výzkum</b> .....	<b>7</b>
1.1 Cíl a význam marketingového výzkumu .....	8
1.2 Druhy výzkumu.....	9
1.3 Techniky sběru dat.....	10
1.3.1 Metoda dotazování .....	10
1.3.2 Metoda pozorování .....	12
<b>2 Mystery shopping</b> .....	<b>12</b>
2.1 Historie Mystery shoppingu .....	14
2.2 Cíle Mystery shoppingu .....	14
2.3 Fáze výzkumu .....	15
2.4 Výhody a nevýhody MS .....	15
2.5 Kdo využívá Mystery shopping .....	15
2.6 Etika Mystery shoppingu .....	16
2.7 Typy Mystery shoppingu .....	16
2.8 Deset omylů týkajících se MS .....	17
<b>3 Kvalita služeb</b> .....	<b>19</b>
3.1 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka .....	20
3.2 Hodnocení kvality služeb z pohledu organizace .....	22
3.3 Stanovení standardů kvality .....	23
3.4 Koncepce managementu jakosti .....	24
<b>4 Vlastní výzkum</b> .....	<b>27</b>
4.1 Cíle výzkumu .....	27
4.2 Mobilní operátoři .....	28
4.3 Mystery story „Nejsem spokojená se svým operátorem, jakou máte nabídku?“ .....	31
4.4 Návrh na zlepšení.....	51
<b>Závěr</b> .....	<b>53</b>
<b>Seznam použité literatury</b> .....	<b>54</b>
<b>Seznam obrázků</b> .....	<b>56</b>



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

# Úvod

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí: teoretické a praktické. První část mé bakalářské práce, bude obsahovat tyto okruhy: marketingový výzkum, Mystery shopping a kvalita služeb.

V první kapitole se budu zabývat marketingovým výzkumem. V druhé kapitole teoretické části se budu dále věnovat představení metody Mystery shopping a vysvětlením pojmů z oblasti MS, jeho formám a historii, cílům a tomu, jak má Mystery shopping probíhat. Poslední kapitola teoretické části bude zaměřena na kvalitu služeb.

V druhé části své práce se budu zabývat vlastním výzkumem a doporučením. V úvodu této části budu představovat telefonní operátory. V praktické části provedu MS u třech mobilních operátorů, jimiž jsou Vodafone, a. s., O2, a.s. a T-Mobile, a. s. Navštívím prodejny provedu v pražských pobočkách. V těchto prodejnách budu provádět vlastní MS: předvedu scénář neboli Mystery story, se kterým půjdu do prodejny a poté popíšu, co vše jsem sledovala. Získaná data následně vyhodnotím pomocí popisů a grafů. Budu je vzájemně porovnávat, vyhodnocovat a podle výsledků se pokusím navrhnout případná doporučení. Dále se budu snažit hodnotit chování a vystupování zaměstnanců a také přehlednost pobočky.

Cílem této části mé bakalářské práce je především všimnout si slabých míst pobočky, zjistit možné nedokonalosti a navrhnout postup k odstranění těchto nedostatků.

Cílem bakalářské práce je analýza a vyhodnocení kvality služeb u konkurenčních firem zkoumaného segmentu s využitím metody Mystery shopping (dále také MS) a následné vyhodnocení slabých míst v daných firmách a vytvoření návrhu na jejich odstranění.

Věřím, že přínosem této práce bude návrh opatření a postupů, které může firma využít ke zlepšení kvality svých služeb.

V závěru této části budu hodnotit celkovou kvalitu a úroveň služeb, což může být pro dané společnosti přínosné.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Marketingový výzkum

Definice marketingového výzkumu je vyjádřena mnoha způsoby. Chtěla bych uvést pár definic marketingového výzkumu.

*„Marketingový výzkum definujeme jako systematické navrhování, sběr, analyzování a reportování dat a zjištění souvisejících s určitou marketingovou situací, před kterou společnost stojí.“* (Kotler a Keller, 2013, s. 132)

Dle Kotlera (2007, str. 406) je marketingový výzkum funkcí propojující zákazníky a celkově veřejnost s firmou. K tomu jí napomáhají informace, které se používají k identifikaci a definici marketingových příležitosti či problémů, vytvářejí, zlepšují nebo hodnotí marketingové aktivity a napomáhají k lepšímu porozumění marketingovému procesu.

Hodnotu marketingového výzkumu určuje dle Johnové (2008, str. 102-103) sběr správně zvolených informací, které pomáhají vedení, aby svými rozhodnutími podporovala strategické cíle společnosti. Tomuto účelu slouží tzv. marketingový informační systém, který zahrnuje pracovníky, zařízení, informační technologie pro sběr, třídění, analyzování a distribuci potřebných informací. Marketingové rozhodování přitom musí splňovat tři pravidla, která jsou: potřebnost, včasnost, přesnost.

*„Marketingový výzkum můžeme definovat jako spojení firmy poskytující služby s trhem prostřednictvím informací. Informace jsou systematicky získávány, analyzovány a jejich interpretace slouží jak pro řízení marketingových činností firmy, tak pro řízení firmy samotné.“* (Vašítková, 2014, str. 62)

Informace, které manažerům pomáhají provádět marketingové analýzy, jsou zároveň marketingovým kapitálem, který firmě poskytuje konkurenční výhodu. Potřeba informací neustále roste a zároveň se, s vývojem technologií, zvyšuje i jejich nabídka. I přesto však dochází k tomu, že si organizace stěžují na nedostatek potřebných informací. Mnoho z nich proto vytváří informační systémy, které tuto potřebu informací dokážou uspokojit. (Vašítková, 2014, str. 60)

*„Marketingový výzkum je možné definovat jako systematický sběr, analýzu a interpretaci informací, které jsou východiskem pro marketingové rozhodování. Jedná se tedy o proces, jehož cílem je získání určitých informací o marketingovém prostředí.“* (Karlíček, 2013, str. 80)

Marketingový výzkum je primárně prostředkem pro pochopení aktuálního stavu a vývoje trhu. Jeho pomocí můžeme například zjišťovat, jaký je tržní potenciál, jaké jsou trendy na straně poptávky, příležitosti a hrozby na trhu či jaké charakteristiky mají naši zákazníci a jak vnímají naši značku. (Karlíček, 2013, str. 80)

Marketingový výzkum je jednou z částí procesu marketingového řízení podniku. Slouží například k jeho zabezpečení a správnému chodu a rozvoji. Díky němu můžeme získávat informace o trhu při řešení marketingového problému. Má výzkumný charakter, což znamená, že směřuje k řešení problému, specifikuje informace a má na starosti také volbu a tvorbu odpovídajících metod ke sběru a analýze těchto informací. Tento fakt jej odlišuje od zbylých částí marketingového informačního systému. (Příbová, 1996, str. 22)

## **1.1 Cíl a význam marketingového výzkumu**

Marketingový výzkum má hned několik cílů. Většinou řeší nějaký problém. Jako příklad můžeme uvést zvyšování spokojenosti zákazníků, zajištění pozitivních referencí, zjišťování negativních ohlasů apod. (Johnová, 2008, str. 106)

Dalším, kdo se cíli a významem marketingového výzkumu zabýval byl Kozel. Kozel (2011, str. 75) pak říká, že počet cílů výzkumu musí být optimální a zároveň přiměřený. Pokud je cíl definován úzce, hrozí nebezpečí přehlédnutí důležité alternativy. A naopak, když je cíl definován příliš široce, může být daný výzkum značně nákladný. Vhodně definovaný cíl znamená určení řešení problému a zároveň také toho, kde hledat informace.

Marketingový výzkum může být dobrým pomocníkem také při hledání či zavádění inovací. Způsobů, jakými se to provádí, je hned několik. Jednou z možností je zadat výzkum mezi potenciální zákazníky, další možností je uspořádat soutěž, ve které budou lidé firmě předkládat své nápady a návrhy (např. na nový výrobek). Firmy mohou také využít sociálních sítí, které jsou dnes velmi populární, což už se stalo např. u Choceňské mlékárny, u níž proběhla internetová diskuze na téma zavedení jogurtu s příchutí coly. (Kozel, 2011, str. 15)

Poté, co výzkumník či manažer definují problém, který má být ve výzkumu vyřešen, následuje fáze stanovení jeho cíle. Cíle se rozdělují na tři typy: cíl informativního výzkumu, jehož obsahem je získání informací, jež napomáhají lepšímu definování problémů a jež usnadňují navrhování hypotéz; cíl deskriptivního výzkumu, který popisuje např. tržní potenciál nějakého produktu, demografické údaje o zákaznících, kteří daný produkt kupují atd.; cíl kauzálního výzkumu, který testuje hypotézy o vztazích příčin a následků. (Kotler, 2007, str. 407)

Informativní výzkum je takový typ marketingového výzkumu, který se zaměřuje na získávání předběžných informací, které jsou nápomocné při definování problémů a navrhování hypotéz. Deskriptivní výzkum je takový typ marketingového výzkumu, který popisuje marketingové problémy, trh, různé situace apod., např. tržní potenciál produktů či postoje zákazníků, kteří tyto produkty kupují. Kauzální výzkum je takový

typ marketingového výzkumu, který se zabývá testováním hypotéz o vztazích mezi příčinami a následky. (Kotler, 2007, str. 407)

## 1.2 Druhy výzkumu

Dvěma zásadními druhy výzkumu je primární a sekundární výzkum.

Dle Příbové (1996, str. 35) se v marketingovém výzkumu pracuje většinou se dvěma zdroji dat: primárními a sekundárními. Primární data jsou taková data, která jsou shromažďována „na míru“ konkrétního projektu. Naproti tomu sekundární data jsou sbírána nezávisle na tomto projektu. Další rozdíl mezi oběma typy dat je ten, že sekundární data bývají veřejně přístupná (zdarma, nebo za poplatek), zatímco primární data jsou majitelem zadavatele či autora.

Marketingový výzkum lze rozdělit na primární a sekundární výzkum. Primární marketingový výzkum má za cíl získat data. Realizátoři výzkumu provádí sběr informací vlastními silami nebo si pro to najmou agenturu. Sekundární výzkum čerpá z již publikovaných informací. (Foret. 2008, str.98)

### Sekundární

Sekundární druh výzkumu využívá dříve zveřejněné údaje a analyzuje současná data. (Příbová, 1996, str. 35)

Sekundární data tedy byla shromážděna již před uskutečněním současného projektu, ale mohou být použita i pro něj. Mohou být veřejně přístupná zdarma, nebo za poplatek, který je výrazně nižší než u primárních dat. (Zamazalová, 2010, str. 42)

#### Interní zdroje sekundárních dat

Sekundární data mohou být tvořena například evidencí vlastní činnosti firmy. U středních a větších firem je dnes tato evidence většinou soustředěna do elektronického informačního systému, díky čemuž je práce s daty mnohem rychlejší. Jejich význam spočívá ve shromažďování informací a jejich členění např. dle výrobku, zákazníka, území, nákupů apod. (Příbová, 1996, str. 36)

#### Externí zdroje sekundárních dat

Sekundární data externího původu jsou shromažďována institucemi. Díky tomu lze dosáhnout vysoké různorodosti získaných údajů. Abychom se v nich lépe vyznali, můžeme je zařadit do několika skupin: klasické statistické přehledy, agenturní výzkum, databáze a ostatní zdroje. (Příbová, 1996, str. 36)

## Primární

Primární druh výzkumu se zabývá sbíráním informací z trhu, např. prostřednictvím dotazování, pozorování či experimentu. (Karlíček, 2013, str. 83) Jedná se o výzkum, který je uskutečňován v závislosti na konkrétním projektu a souvisí s cíli daného výzkumu, a tedy i s potřebami výzkumníka/zadavatele. (Zamazalová, 2010, str. 42) Dotazování je jednou z nejrozšířenějších a nejpoužívanějších výzkumných metod. Může probíhat osobně, telefonicky, písemně nebo online. (Karlíček, 2013, str. 90) Nástroje dotazování mohou být také různé, většinou jde však o dotazníky nebo záznamové archy. Kontakt mezi výzkumníkem a respondentem je buď zprostředkovaný (skrze tazatele), nebo bezprostřední. (Foret, 2003, str.32)

## 1.3 Techniky sběru dat

Technikou sběru dat se rozumí způsob jejich shromažďování. (Přibová, 1996, str. 45)

### 1.3.1 Metoda dotazování

Zamazalová (2010, str. 78) uvádí, že mezi základní techniky dotazování patří ústní, písemné, telefonické, on-line a kombinované dotazování.

*„Základem dotazování je pokládání otázek dotazovaným (respondentům). Z jejich odpovědí řešitel výzkumného projektu získává žádoucí primární údaje. Podle kontaktu s dotazovaným se dotazování odehrává jako osobní, telefonické a písemné. Dotazování probíhá na základě dotazníku.“* (Přibová, 1996, str. 47-48)

### Osobní dotazování

Osobní dotazování spočívá v přímé komunikaci mezi výzkumníkem (případně tazatelem) a respondentem. Jedná se o jednu z nejstarších dotazovacích technik, a i dnes se stále hojně používá. Nespornou výhodou osobního dotazování je zpětná vazba mezi tazatelem a respondentem a také možnost doptávat se na podrobnější odpovědi u některých otázek. Další výhodou je spolehlivost získaných odpovědí, jelikož víme, kdy a kde dotazování proběhlo, kdo byl respondentem, jaké jsou jeho demografické charakteristiky (tj. věk, pohlaví, stav, pracovní postavení apod.). Aby však bylo osobní dotazování kvalitně provedeno, je potřeba navodit mezi tazatelem a respondentem dobrý osobní vztah. Tato technika je finančně a časově velice náročná. (Přibová, 1996, str. 48)

Zamazalová (2010, str. 78) uvádí, že mezi výhody ústního dotazování (face-to-face) patří vysoká návratnost vyplněných dotazníků nebo také možnost předkládání vzorků apod. Mezi nevýhody patří, že celý průběh je relativně drahý a vyžaduje tazatele, resp. sít tazatelů.

## **Telefonické dotazování**

Tento druh dotazování je podobný osobnímu, protože dotazovaný člověk ihned reaguje na dotazy pokládané tazatelem po telefonu. Mezi výhody patří rychlost získávání potřebných údajů a také nízké náklady v porovnání s osobním dotazováním. Nevýhodou je nulový osobní kontakt. (Přibová, 1996, str. 48-49)

Zamazalová (2010, str. 79) tvrdí, že mezi výhody telefonického dotazování patří rychlost, dobrá dostupnost i problémových jedinců nebo možnost průběžné kontroly. Naopak mezi nevýhody patří vysoké vstupní investice a technika také vyžaduje odpovídající infrastrukturu.

## **Písemné dotazování**

Zamazalová (2010, str. 78) uvádí, že dotazník může být zaslán poštou nebo doručen osobně, například zástupcem agentury. Mezi výhody patří relativně nízké náklady. Naopak mezi nevýhody patří to, že dotazovaný člověk zná pořadí otázek, což neumožňuje gradaci, dále je požadován seznam adres dotazovaných. Další nevýhodou může být též nízká návratnost vyplněných dotazníků a ztráta validity.

K výhodám písemného dotazování patří to, že respondent má dostatek času rozmyslet si odpovědi, ale na druhou stranu to zároveň může být i nevýhodné, protože u otázek, ve kterých se zjišťuje spontánní odpověď, může svou odpověď změnit. (Přibová, 1996, str. 49)

## **On-line dotazování**

On-line dotazování je výzkum prováděný na internetu. Je zatím relativně v začátcích, ale prokazuje velkou dynamiku růstu. Mezi výhody patří, že je rychlé a variabilní. Naopak nevýhodou je, že ne všichni potenciální respondenti mají přístup k PC, k internetu, a dotazování je proto omezené na specifický segment. (Zamazalová, 2010, str. 79)

Vašítková (2014, str. 74) uvádí mezi výhody dotazníky na internetu patří rychlý sběr a analýza informací, vysoká flexibilita dotazování, nízké náklady, neexistující geografické omezení, velká třída dotazovaných nebo nulová předpojatost tazatele. Naopak mezi nevýhody patří, že není jasné, kdo je dotazovaným, není žádná jistota, že dotazovaní odpovídají pravdivě a upřímně, je zde malá míra odpovědnosti a také není vždy jisté, zda dotazovaný otázkám rozumí.



## Kombinované dotazování

Zamazalová (2010, str. 79) uvádí, že tato technika je kombinace některých předchozích technik.

### 1.3.2 Metoda pozorování

Charakteristickým rysem pozorování je nulová aktivní účast pozorovaného. Neklademe mu žádné otázky, pouze sledujeme jeho chování, projevy pocitů atd. V praxi můžeme pozorování použít například pro sledování typů reakcí zákazníků na konkrétní typ zboží, pro zjištění frekvence návštěvníků nějaké akce apod. (Příbová, 1996, str. 46)

*„V marketingových výzkumech se používá pět variant pozorování, a to podle toho, je-li: (1) pozorovaná situace přirozená nebo uměle vyvolaná, (2) pozorování zřejmé či skryté, (3) pozorování strukturované či nestrukturované, (4) přímé či nepřímé, (5) osobní nebo využívá technických zařízení.“* (Příbová, 1996, str. 46)

## 2 Mystery shopping

Anglický název Mystery shopping se obvykle do češtiny nepřekládá, protože je u nás tato metoda velice známá. V překladu znamená Mystery shopping fiktivní, utajený, tajemný či tajný nákup. Nejdůležitějším předpokladem je, aby výzkum probíhal neustranným způsobem. Kontrolovaná osoba nesmí o výzkumu vědět.

Mystery shopping je sice relativně novým, ale zároveň rychle rostoucím sektorem průmyslu marketingového výzkumu. Zabývá se především testováním prodejních metod ve spotřebních zařízeních a jeho hlavním cílem je zvýšit spokojenost zákazníka. (Hague, 2003, str. 147)

Mystery shopping je jednou z moderních metod, sloužících k prověření kvality pracovníků nejen obchodních organizací, ale jakýchkoli pracovníků v oblasti služeb. Jedná se o metodu marketingového výzkumu, kdy při její aplikaci výzkumník vystupuje jako potenciální či skutečný kupující neboli Mystery shopper. MS je důležitým nástrojem pro všechny podniky, které kladou důraz na to, aby je jejich zákazníci vnímali kladně. (Mulačová a Mulač, 2013, str. 283)

*„Mystery shopping pracuje na principu utajeného nakupování, kdy Mystery shopper hraje roli skutečného zákazníka, který má zájem o vybraný produkt či službu a při prováděném fiktivním nákupu hodnotí celý proces nákupu dle kritérií požadovaných zadavatelem. Výsledky Mystery shoppingu slouží jako podklad pro hodnocení za-*

*městnanců, jejich efektivnosti, kvality poskytovaných služeb i jako podklad pro vytížení oblastí, ve kterých by měli zaměstnanci být školeni s cílem zlepšování služeb poskytovaných zákazníkům.“ (Mulačová a Mulač, 2013, str. 284)*

Účelem MS je tedy zaměření pozornosti vedení na zlepšování služeb poskytovaných zákazníkům, a to na základě toho, jakým způsobem jsou dané služby prováděny a v jaké kvalitě. Mystery shopper však nemusí sledovat pouze samotné chování pracovníka, nýbrž i jasnost a přesnost informačního systému, schopnost pracovníků poskytovat informace, čistotu, čekací dobu, schopnost upoutání zákazníka, stav užívaného vybavení a mnoho dalšího. K tomuto pozorování může mít vymyšlený i scénář, podle kterého se bude během svého pobytu v obchodě / na pobočce chovat. Mystery shopperi jsou k tomuto pozorování dlouhodobě školeni, proto umí správně ohodnotit poskytované služby a ostatní výše zmíněné záležitosti. Po samotném pozorování podávají zprávu o získaných zkušenostech. (Mystery Shopping, 2018)

Při Mystery shoppingu se zkoumá například to, zda je pozdrav přátelský, jaký je počet zaměstnanců v prodejně, rychlost služby, čistota prodejny nebo jak dlouho trvá, než si fiktivního zákazníka někdo všimne.

### **Mystery shopper**

Mystery shopper by měl být komunikativní, herecky nadaný a mít pozorovací talent. Předpokládá se také určitá míra kreativity a flexibility. Tajný zákazník by měl být také samostatný, hodnotící, objektivní a anonymní. (Wagnerová, 2011, str. 80)

Mystery shopper, tzv. tajný zákazník, je hlavní osobou celé studie a je speciálně vyškoleným zaměstnancem, který se vydává za stávajícího nebo potenciálního zákazníka. Mystery shopper by měla být samostatná osoba. (Úvod do Mystery shoppingu, 2005) V průběhu návštěvy obchodu nebo provozovny neprozrazuje, že se jedná o tajný nákup.

Mystery shopper přichází na prodejní místo se scénářem, podle kterého potom hraje svou roli. Jeho úkolem je pozorování prodejního místa a zaměstnanců. Na základě reakcí personálu potom hodnotí jednotlivá kritéria, která byla výzkumníkem zadána. Objektem MS však nemusí být pouze pobočka a její zaměstnanci, nýbrž i spolupracující organizace, distributoři nebo konkurence. (Mulačová a Mulač, 2013, str. 284)

### **Mystery story**

Mystery story je scénář s předem přesně určenými kritérii, podle kterých se tajný zákazník musí chovat. Rozlišujeme scénář informativní, nákupní nebo servisní. Scénář je pro Mystery shoppera nejdůležitější písemností, a proto si ho musí důkladně nastudovat.

## Školení Mystery shopperů

Společné školení zaručuje vyšší validitu hodnocení, při kterém jsou všichni hodnotitelé seznámeni s technikou. Hromadným cílem je dosáhnout souladu mezi chápáním jednotlivých kritérií a jejich důležitosti, proto by tvůrci plánu a hodnotitelé měli detailně rozebrat každou položku dotazníku. Hodnotitelé jsou při školení seznamováni se základními kritérii hodnocení. Především při školení začátečníků je vhodné vysvětlit co nejkonkrétněji jak, kde a kdy provést záznam hodnocení. Za nejvhodnější považujeme poznamenat interakci poté, co se Mystery shopper opustí prodejnu. Důvodem je, že by mohl být při vyplňování dotazníku odhalen pracovníkem. Doba mezi provedením Mystery shoppingu a záznamem hodnocení nesmí být dlouhá, protože může vést ke zkreslení informací. (Wagnerová, 2011, str. 81)

## 2.1 Historie Mystery shoppingu

První MS proběhly v USA už před více než 50 lety. Jejich účelem však byla převážně kontrola poctivosti zaměstnanců, a tedy i snaha o snížení krádeží, zejména v oblasti finančnictví. Poté se začal MS objevovat také v pohostinských službách. O několik desetiletí později se začal MS zaměřovat na cenovou politiku, kvalitu výrobků, realizaci prodeje apod. V současné době se k těmto oblastem zájmu přidal také tajný nákup za účelem měření spokojenosti zákazníků. (Historie, 2005)

### Mystery shopping v České republice

Tajný nákup je ve světě už po dlouhou dobu známou technikou, společnosti je občas tento typ průzkumu vnímán jako něco nesprávného. V České republice ale získává tato metoda stále větší prostor.

### Mystery shopping ve světě

V roce 2003 uvedl (Úvod do Mystery shoppingu, 2005), že v USA je aktuálně více než 750 společností, které se MS zabývají. Je proto očividné, že podniky, klienti i poskytovatelé služeb jsou do MS zapojováni častěji než kdykoliv předtím. V průměru se v rámci USA do MS vloží až 600 milionů dolarů. Do Velké Británie dorazil MS později než do Spojených států, avšak i tam dnes MS stále sílí a je nabízen stále více agenturami. Roční náklady na MS zde činí 200 000 liber. Tento fenomén však není pouze doménou anglicky mluvících zemí, je populární ve většině zemí západní Evropy, především tedy v Německu, Rakousku, Francii. Oblibě se těší také v severní části Evropy. Ve východní Evropě si svou pozici teprve buduje.

## 2.2 Cíle Mystery shoppingu

Cílem Mystery shoppingu je identifikace možných zlepšení společnosti z pohledu klienta. Společnosti, které používají tuto metodu správným způsobem, mohou zvýšit svůj prodej a úroveň zisku, získat vyšší hodnocení v oblasti spokojenosti zákazníků a

také získat zaměstnance, kteří budou rádi a ochotně pro danou společnost pracovat. (Muláčová a Muláč, 284)

Profesionálně provedený Mystery shopping umožňuje dosahovat některých dílčích cílů. Mezi tyto cíle patří zhodnocení servisních a kvalitativních standardů společnosti, odhalení slabých stránek a určení problematické oblasti, dále motivace profesního rozvoje pracovníků nebo benchmarking s konkurenty. (Wagnerová, 2011, str. 73)

## **2.3 Fáze výzkumu**

Podle webové stránky (Úvod do Mystery shoppingu, 2005) plán má několik fází:

### 1) Příprava projektu

První část probíhá ve spolupráci zadavatele a agentury. Napřed se stanoví cíle, scénáře, časový rozvrh a je sestaven dotazník. Podle dotazníku bude Mystery shopper prodejnu hodnotit.

### 2) Vlastní tajný nákup

Tajný zákazník navštíví obchod a chová se podle předem připraveného scénáře. Po ukončení návštěvy obchodu vyplní Mystery shopper hodnotící list. Dále následuje kontrola předaných informací zaměstnancem agentury.

### 3) Vyhodnocení a sestavení výsledků

Agentura připraví zprávu, ve které jsou grafy popisující zjištěné skutečnosti. Dále agentura stanoví silné a slabé stránky obchodu a následně doporučí kroky k nápravě zjištěných závad.

### 4) Prezentace výsledků zadavateli

Zpráva se předává v papírové podobě, na CD nebo formou osobní prezentací.

## **2.4 Výhody a nevýhody MS**

Mezi výhody tajného nákupu patří:

- Získání odpovědi na naše otázky přímo na místě a v průběhu reálné situace
- Rychlost průběhu
- Pomáhá při hodnocení pracovníků
- Podklad informací pro budoucí školení jiných zaměstnanců

Mezi nevýhody tajného nákupu patří:

- Kontrolované osoby mohou nedopatřením zjistit, že se staly předmětem MS
- Vysoké finanční náklady

## **2.5 Kdo využívá Mystery shopping**

Tajný nákup pro získání informací o činnosti prodejen a o situaci u konkurence využívají například pojišťovny, banky (ČSOB, Komerční banka, Fio Banka), mobilní operátoři

(Vodafone, T-Mobile, O2), čerpací stanice (MOL), řetězce supermarketů a hypermarketů (např. Kaufland, Tesco, Globus a další), hotelové řetězce, restaurace, cestovní agentury, kina, realitní kanceláře atd.

## 2.6 Etika Mystery shoppingu

Etika je jednou z problematických oblastí realizování metody Mystery shopping. Je třeba ptát se, do jaké míry Mystery shopping zasahuje do soukromí zaměstnance. Postupem doby začaly agentury, které se zabývají touto metodou, dodržovat základní opatření. Tato opatření by měla chránit zaměstnance společnosti před zneužitím získaných informací v pracovněprávní oblasti. (Wagnerová, 2011 str. 74)

Mezi nejčastější argumenty, proč je užití metody Mystery shopping při evaluaci zaměstnance obtížné, patří, že zdrojem informací jsou hodnotitelé, kteří nejsou členy společnosti. Dalším důvodem je, že nelze zaručit stejné podmínky, protože situace hodnocení je pokaždé jiná, dále hodnocení je velmi často uskutečněno jednorázově a v krátkém časovém úseku, proto představuje jen velmi úzkou oblast pracovní činnosti. Posledním argumentem je, že pracovník v zásadní okamžik neví, že je pozorován a hodnocen, i když rámcově s metodou hodnocení a průběhem Mystery shoppingu seznámen zpravidla bývá. (Wagnerová, 2011, str. 74)

## 2.7 Typy Mystery shoppingu

V této části kapitoly zmiňuji pár typů tajného nákupu, mezi které patří:

### Mystery Visits

*„Hodnocení prodejny a prodejního personálu z hlediska obsluhy zákazníka (např. plnění standardů, vzhled a chování prodejce, komunikační schopnosti prodejce, prodejní drive aj.)“ (O Mystery shoppingu, www.mysteryshopping.cz)*

### Mystery Calls + Emails

Tato forma je bezkontaktní. Hodnotí se telefonní nebo emailové komunikace s klientem.

*„Hodnocení telefonní a emailové obsluhy zákazníka (sleduje se např. počet dovolání se, doba odpovědi, formální úroveň kontaktu, dostupnost, sdělené informace, prodejní drive, zpětné volání, schopnost identifikovat zákazníka aj.)“ (O Mystery shoppingu. 2016)*

## **Mystery Buying**

*„Hodnocení nabídky doplňkových služeb a produktů – sledují se slevy, způsob balení, nabídka zákaznického klubu, plnění pracovních postupů, forma budování vztahu se zákazníkem aj.“ (O Mystery shoppingu, 2016)*

## **Mystery delivery**

*„Hodnocení procesu doručení objednaných zásilek – termíny dodání, dodržení domluvených termínů, požadované doklady, stav doručené zásilky (její neporušenost), vstupování kurýra a dojem, jakým na zákazníka působí aj.“ (O Mystery shoppingu, 2016)*

## **Mystery Audit**

*„Hodnocení vybavenosti prodejny aktuálními letáky a promo materiály, připravenost marketingové kampaně apod.“ (O Mystery shoppingu, 2016)*

## **2.8 Deset omylů týkajících se MS**

Wagnerová (2011, str. 84) uvádí ve své práci deset nejčastějších omylů týkajících se MS.

Patří sem např. omyly metodologické povahy, omyly týkající se obsahu, omyly týkající se operativních aspektů a omyly týkající se právních aspektů.

### **Omyly metodologické povahy**

Omyl číslo 1: *„MS nahrazuje jiné klasické metody, jako například dotazování mezi zákazníky.“*

MS nemůže nahradit např. dotazování z toho důvodu, že zatímco v dotazování jde především o subjektivní dojem z interakce mezi tazatelem a respondentem, MS se naopak snaží o co největší objektivitu. Nedá se říci, která z těchto dvou metod je významnější, nejspolehlivější informace získáme právě kombinací obou metod. (Wagnerová, 2011, str. 85)

Omyl číslo 2: *„MS probíhá vždy podle stejného schématu. Má stejné dílčí cíle.“*

Je důležité se rozhodnout, zda budeme posuzovat měkké dovednosti (např. ochotu), nebo do hodnocení zahrneme také profesní kompetentnost pracovníka (např. odborné vědomosti, informovanost v problematice atd.), jestli budeme hodnotit vysoce speciální situace, nebo se budeme snažit o co nejspolehlivější simulaci reálného průběhu sady obvyklých vzájemných působení. (Wagnerová, 2011, str. 85)

Omyl číslo 3: „MS pokrývá při hodnocení jen oblast kvality přímého kontaktu zákazníka a personálu.“

Rozšířeným předsudkem je, že při MS jsou hodnoceny hlavně měkké dovednosti. MS poskytuje možnosti hodnotit také profesní kompetentnost pracovníka. Pomocí MS můžeme hodnotit odbornou schopnost personálu nebo průběh procesu poskytování služeb kupujícím (např. vyřizování objednávek nebo reklamací). (Wagnerová, 2011, str. 85)

Omyl číslo 4: „Při MS je třeba realizovat stejný počet hodnocení jako při dotazování mezi zákazníky.“

Návštěv provozovny při MS je pochopitelně méně než jednotlivých respondentů při dotazování. Pravdou ale je, že díky intenzivním tréninkům Mystery shopperů prokazuje MS mnohem menší varianci, a tedy i chybovost než zákaznické ankety. (Wagnerová, 2011, str. 85)

Omyl číslo 5: „MS musí být prováděn velkým počtem „nepoučených hodnotitelů“.

Wagnerová (2011, str. 85) uvádí, že větší množství není nikdy garancí vyšší kvality. Proto raději doporučuje přijmout menší skupinu řádně proškolených tajných zákazníků. Tajný zákazník, který má zkušenosti, dovede lépe odůvodnit výsledky a srovnat kvalitu servisu zvláště tehdy, pokud není posuzována jen odborná úroveň zaměstnanců.

### **Omyly týkající se obsahu**

Omyl číslo 6: „Soubor testovacích zakázek, scénáře interakcí, jsou snadno a rychle hotové.“

Ve skutečnosti může jen promyšlená koncepce zaručit jisté výsledky zkoumání. (Wagnerová, 2011, str. 85)

Omyl číslo 7: „Mystery shopper nemusí znát správný postup nebo správné odpovědi na otázky, které personálu pokládá.“

Zvláště pokud je hodnocena odborná kvalifikace zaměstnanců, je nutné znát správné odpovědi. Jinak není možné správně zhodnotit kompetentnost zaměstnanců. (Wagnerová, 2011, str. 85)

### **Omyly týkající se operativních aspektů**

Omyl číslo 8: „Organizace průběhu MS není náročná.“

Kvalitně provedený tajný nákup patří k nejobtížnějším technikám marketingového výzkumu. (Wagnerová, 2011, str. 85)

Omyl číslo 9: „*Technické faktory nejsou vůbec důležité.*“

Technické maličkosti, které je při MS nutné kontrolovat, jsou velmi důležité. Například při Mystery callingu nebo při Mystery maillingu musí být v designu plánu ošetřena linie technických faktorů. Je důležité najít odpověď na to, jak zamezit odhalení podle opakujícího se telefonního čísla nebo e-mailových adres. (Wagnerová, 2011, str. 85)

### **Omyl týkající se právních aspektů**

Omyl číslo 10: „*U MS nejsou žádná legislativní omezení.*“

V současnosti může tajný nákup realizovat kdokoli, ale je důležité, aby se Mystery shopper řídil určitými nařízeními, jako je například opatření ochrany dat. (Wagnerová, 2011, str. 85)

## **3 Kvalita služeb**

Pojmy jakost a kvalita jsou z jazykového hlediska považovány za synonyma. (Veber a kol., 2010, str.11)

Vzhledem k rostoucím nárokům spotřebitelů význam kvality služeb neustále roste. Jedná se o jednu z klíčových otázek marketingového řízení služeb. Kvalita služeb je prostředkem k uspokojování potřeb spotřebitelů a zvyšuje jejich loajalitu. To vše potom vede k větším ziskům organizace. Zároveň se jedná o významnou konkurenční výhodu, jelikož je nehmotná a jako taková se kopíruje mnohem hůře než fyzický produkt. Analýzy kvality služeb rozlišují objektivní ukazatele a subjektivní hodnocení zákazníka. (Vašítková, 2014, str.198)

Pro podnikání v dnešní době je kvalitnější služba pro rozlišení od konkurenta nevyhnutelná. Proto kladený tlak na zlepšení kvality služeb je jedním z nároků podnikání. (Foret, 2008, str. 138)

*„Celková kvalita služeb se skládá z technické a funkční kvality. Organizace poskytující služby by měly provádět komplexní šetření kvality služeb, které zahrnuje hledisko hodnocení kvality zákazníkem a srovnání kvality služeb, které jsou nabízeny konkurenčními firmami.“* (Vašítková, 2014, str. 208)



## Technická kvalita služeb

Technická kvalita služeb se týká těch prvků služby, které jsou měřitelné. Je to například „stav automobilu po opravě, čistota oděvů z čistírny nebo vzhled účesu od kadeřníka“. (Vašítková, 2014, str. 198) Jsou to tedy výsledky poskytované služby. Ačkoliv se může zdát, že hodnocení technické kvality služeb je snazší než například posuzování schopnosti pracovníka, ne vždy tomu tak je. U některých odbornějších oblastí (například opravy technických zařízení) je třeba odborníka. Jiné služby zase vyžadují určitou časovou prodlevu (například chirurgická operace), aby se projevil jejich výsledek. (Vašítková, 2014, str. 198)

## Funkční kvalita služeb

Jiným typem kvality služeb je služba funkční. Ta zahrnuje způsob, jakým je daná služba poskytnuta. Vnímání tohoto typu kvality služeb je pochopitelně více subjektivní a je ovlivněno mnoha faktory, například prostředím, chováním zaměstnanců, délkou čekací doby atd. Kromě toho, že hodnocení této služby závisí na každém jednotlivém zákazníkovi, může se její vnímání různit i u stejného zákazníka v různých časových obdobích. (Vašítková, 2014, str. 198)

Toto různé vnímání zákazníka může záviset na třech hlavních faktorech. Jedním z nich je selektivní úvaha, tzn. pozorování pouze těch věcí, které souvisí s jeho potřebami. Dále selektivní výběr informací, kvůli čemuž se zákazník (ať už záměrně, nebo mimoděk) zaměřuje jen na takové věci, které jeho dosavadní názor a hodnocení nezmění. A posledním faktorem je selektivní zapamatování jenom takových faktů a informací, které podporují všeobecné mínění. (Vašítková, 2014, str. 198)

Oba výše zmíněné druhy kvality služeb mají vliv na image organizace, což má za následek určité očekávání zákazníka. Proto se musíme ve vyhledávání informací zaměřit na to, jaká očekávání zákazníci mají. Od výše očekávání se potom hodnotí výše kvality služeb. (Vašítková, 2014, str. 198-199)

## 3.1 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka

Dle Vašítkové (2014, str. 199) existuje několik kritérií, podle kterých zákazník hodnotí kvalitu služeb. Jedná se o následující kritéria:

- hmotné prvky: technický stav a vzhled zařízení, budov, vzhled zaměstnanců, zpracování hmotného produktu (například porce jídla v restauraci) apod.
- spolehlivost: přesnost výkonu služby a její dostupnost
- schopnost reakce: schopnost reagovat pohotově na požadavky zákazníka, vstřícnost
- jistota: kvalifikace pracovníků, zdvořilost, důvěryhodnost, bezpečnost procesu poskytnutí služby
- empatie, pochopení: schopnost vcítit se do potřeb a požadavků zákazníka

## **Průzkumy kvality služeb**

Průzkum hodnotící kvalitu služeb probíhá formou dotazování se zákazníků na jejich názory. Toto dotazování může být, jak již bylo výše zmíněno, ústní, telefonické, e-mailové nebo písemné. V některých případech však lze použít i pozorování. Jednou z metod mohou být také zákaznické panely. To znamená, že zákazníci, kteří danou službu využívají nejčastěji, se pravidelně scházejí a hodnotí kvalitu služeb. Panel však může být použit také k ohodnocení nového nebo zdokonaleného výrobku apod. Během hodnocení kvality služeb vlastní firmy je dobré zkoumat také kvalitu služeb u konkurenčních organizací. (Vašítková, 2014, str. 199-200)

### **Metoda SERVQUAL**

Metoda SERVQUAL je dotazníková metoda, která rozlišuje mezi očekáváním pracovníka a vnímáním zákazníka. Zákaznická spokojenost je určena jako vztah mezi očekáváním zákazníka a vnímaným chováním. Společnost, která se rozhodne aplikovat dotazník, dosahuje velikých úspor při uskutečnění MS, ale také se vystavuje riziku, že kritéria, která byla zvolena, nebudou přesně korespondovat se speciálními nároky hodnocení v souvislosti konkrétního provozu. (Wagnerová, 2011, str. 78)

Vašítková (2014, str. 200) považuje metodu SERVQUAL za nejpropracovanější, jelikož umožňuje hodnotit nejen kvalitu jako celek, nýbrž i její jednotlivé části. Tato metoda vychází ze dvou základních pohledů na kvalitu služeb:

- kvalita je souhrn vlastností, které mají pro různé druhy služeb různý význam
- kvalita se dá hodnotit díky informacím o spokojenosti zákazníků, tedy o tom, jak zákazník službu a její kvalitu vnímá

### **Technika kritických případů**

Další z metod zjišťování kvality služeb ze strany zákazníka je technika kritických případů aneb critical incident technique, zkráceně CIT. Tato metoda napomáhá poznat zdroj uspokojení (nebo naopak neuspokojení) potřeb zákazníka. Její náplní je shromažďování přímých rozhovorů se zákazníky, kteří popisují situace při realizaci služby, které si pamatují. Dalším krokem je potom analyzování těchto situací a jejich klasifikace. (Vašítková, 2014, str. 201)

Situace hodnocená jako kritická musí splňovat tyto podmínky:

1. týká se interakce mezi zákazníkem a pracovníkem organizace poskytující službu
2. událost vyvolává u zákazníka pocit uspokojení, nebo naopak neuspokojení
3. událost se liší od běžné rutiny
4. popis události musí být dostatečně přesný, aby si ji tazatel dokázal přesně představit (Vašítková, 2014, str. 201-202)

## 3.2 Hodnocení kvality služeb z pohledu organizace

Společnost může k hodnocení kvality služeb využít níže uvedené metody:

### Fingovaný nákup

MS je jedním ze způsobů, jak provést výzkum kvality služeb. V rámci MS jsou výzkumem pověřovány nezávislé osoby, které provádějí tzv. fingovaný nákup služby. Často jsou to přímo pracovníci výzkumných agentur. Jsou školeni k tomu, aby dokázali sledovat a objektivně hodnotit chování pracovníků, jejich odbornost, vzhled, ale také průběh poskytování služby. Někdy mohou hodnotit také materiální záležitosti (stav provozovny, čistota, fyzická dostupnost apod.). Tito pracovníci mají také předem vymyšlené scénáře, kterými mohou ještě důkladněji otestovat schopnost a pohotovost personálu. (Vaštíková, 2014, str. 202)

*„Tato metoda může být použita i k ověření a porovnání kvality poskytovaných služeb konkurenčními firmami“ (Vaštíková, 2014, str. 202)*

*„Cílem této metody je stanovení předpisů a norem pro provádění zkoumaných služeb a kritérií a standardů, které mají podléhat hodnocení kvality poskytování služby.“ (Vaštíková, 2014, str.202)*

### Audit

Audit je dalším ze způsobů hodnocení kvality služeb. Může být prováděn například pracovníky externí firmy, kteří nejsou součástí prověřované oblasti činnosti organizace. Mohou tak poskytnout nezávislý názor na konkrétní činnosti dané organizace. Posuzují zejména shodu mezi předem určenými pravidly organizace a jejich reálným plněním/neplněním. Díky auditu mohou firmy také sledovat pokrok, jaký udělaly od posledního zkoumání po realizaci nápravných opatření. Vidí tak, zda kvalita jejich služeb roste, či naopak. (Vaštíková, 2014, str. 203)

### Samohodnocení

Firma se též může pokusit zhodnotit kvalitu svých služeb sama. Jedná se o systematické přezkoumávání činností a jejich výkonnosti, které se nazývá samohodnocení. Díky němu mohou firmy identifikovat své slabiny a silné stránky nebo vyzorovat, které činnosti vedou k trvalému zlepšování výkonnosti. Na závěr pak firma stanoví plán pro zavedení nebo inovaci některých aktivit, čímž zvýší kvalitu svých poskytovaných služeb. (Vaštíková, 2014, str. 203)

## Metoda benchmarking

Benchmarking neboli porovnávání je technika měření a analýzy, kterou může organizace využít za účelem zlepšení kvality služeb a výkonnosti. Jedná se o neustálé porovnávání mezi jednotlivými zkušenostmi, dokud není nalezena ta nejlepší. Porovnávat se dají strategie, procesy (čili služby) atd., které v minulosti využily jiné firmy. S výsledkem tohoto vyhledávání se potom porovnají strategie či procesy firmy, která výzkum benchmarking provádí, a ty se následně nalezeným, lepším možností přizpůsobí. (Vašítková, 2014, str. 204)

Benchmarking má několik kroků, které se opakují v cyklech:

1. výběr posuzované oblasti
2. vypracování profilů této služby, návrh dat a ukazatelů vhodných ke zkoumání
3. sběr a zpracování dat
4. analýza sebraných dat a následná identifikace nejlepších výkonů a mezer
5. výběr a definice nejlepších postupů, strategií atd.
6. návrh strategie pro zlepšení kvality služeb
7. provádění celého postupu opět znova od začátku a stále dokola (Vašítková, 2014, str. 204)

## Společenská odpovědnost organizací (CSR – corporate social responsibility)

Společenská odpovědnost organizací neboli corporate social responsibility (zkráceně CSR) je, jak už sám název napovídá, společenská odpovědnost organizací, jinými slovy ohleduplnost k životnímu prostředí či společnosti. Hlavním smyslem CSR je dosáhnout toho, aby měl z podnikání prospěch co nejširší okruh lidí. Organizace, které CSR splňují, se například vyhýbají spolupráci s nedůvěryhodnými partnery, plní včas své závazky atd., chovají se zkrátka tak, aby byly úspěšné, neustále se zlepšovaly a získávaly nové zákazníky, ale zároveň zbytečně nezatěžovaly okolí. Na základě dodržování nebo nedodržování CSR si mohou potenciální investoři, zákazníci nebo obchodní partneři utvořit celkový dojem z organizace. (Vašítková, 2014, str. 204-205)

Společensky odpovědná společnost se projevuje v ekonomické oblasti, v sociální oblasti a v životním prostředí. (Vašítková, 2014, str. 205)

## 3.3 Stanovení standardů kvality

*„Stanovení standardů kvality napomáhá sdělit zákazníkům, jakou úroveň kvality služby mohou očekávat. Zároveň slouží jako základní standard a nástroj motivace zaměstnanců.“* (Vašítková, 2014, str. 205)

Různé studie zmiňují, že správně vedené organizace poskytující služby využívají celou řadu postupů, které směřují ke zvýšení kvality produktu nebo služby. Ty mohou být následující:

- organizace má jasnou představu o tom, kdo a jací jsou její zákazníci; díky tomu tak může vytvořit spolehlivou strategii k uspokojení jejich potřeb
- vedení organizace je zaujaté dosahováním a zvyšováním kvality služeb
- organizace si sama stanovuje vysoké standardy kvality poskytovaných služeb
- organizace monitoruje výkon služeb
- problémy zákazníku jsou vyřizovány bez prodlení, okamžitě
- zaměstnanci i zákazníci jsou spokojeni
- organizace věří, že dobré vztahy mezi pracovníky povedou také k dobrým vztahům se spotřebiteli (Vašítková, 2014, str. 205)

#### **Mezi způsoby stanovení a druhy standardů kvality patří:**

- Standardy vycházející z obchodních podmínek: jedná se o minimální podmínky, které musí organizace splňovat a které jsou zahrnuty v ceně služby, jedná se například o značení hotelů hvězdičkami, dělení na třídy u vlaků apod.
- Standardy, které stanovuje sama organizace a které se týkají chování zaměstnanců. Jsou to tedy různé předpisy pro to, jakým způsobem mají pracovníci provádět služby, např. vyřizování stížností apod. Jedná se v podstatě o vnitřní řád organizace.
- Standardy – garance, které též určuje sama organizace a které by neměly být překročeny, například termín dodání balíku přepravní společností.
- Standardy, které neurčuje sama organizace, nýbrž profesní asociace, pod kterou organizace spadá. Těmito asociacemi se rozumí například reklamní agentury. Za jejich nedodržení hrozí organizaci sankce nebo vyloučení z asociace.
- Standardy, které vyplývají z mezinárodních norem kvality ISO. Nejnovější z nich je norma ISO 9004: 2009 Řízení udržitelného úspěchu organizace. Jedná se o přístup na základě managementu kvality, ale je pojata z širšího úhlu než norma ISO 9001: Management kvality. Organizace si může nechat vystavit certifikát o splnění podmínek dle ISO normy, což jí zaručí dobrou vizitku a tím pádem i zvýší její konkurenceschopnost. (Vašítková, 2014, str. 206)

### **3.4 Koncepce managementu jakosti**

*„Existují tři koncepce managementu kvality: na bázi podnikových standardů, na bázi ISO norem a na bázi TQM. Kvalita služeb oceněná certifikátem ISO má značný marketingový význam a mezinárodní dosah.“ (Vašítková, 2014, str. 208)*

#### **Koncepce managementu jakosti na bázi podnikových standardů**

Jak již bylo zmíněno, některé organizace si normy jakosti vytvářejí samy. Tyto požadavky jsou potom zpracovány do vnitropodnikových předpisů a jsou platné i pro dodavatele dané organizace. Často jsou tyto vnitropodnikové normy přísnější než požadavky ISO normy. (Vašítková, 2014, str. 207)

## **Koncepce jakosti na bázi norem ISO**

Norma ISO (Mezinárodní organizace pro normalizaci neboli International Organization for Standardization) je univerzální, může se jí řídit jakákoliv organizace, nezávisle na velikosti, oblasti působení atd. Norma ISO neobsahuje žádné závazné požadavky, všechny jsou pouze doporučující. Pokud se však organizace rozhodne zažádat o vystavení certifikátu, již pro ni závazné jsou. Je to kvůli tomu, aby bylo možné vybudovat důvěru u zákazníků a také zvýšit konkurenceschopnost organizace. (Vašítková, 2014, str. 207)

## **Koncepce managementu jakosti na bázi Total Quality Management – TQM**

Total Quality Management (zkráceně TQM), jinak také Total Quality Control (TQC) je známý již od 60. let minulého století. Původně se používal pro systémy řízení japonských firem. K naplnění filosofie TQM dnes existuje mnoho různých přístupů. Některé organizace uznávají určité principy, které postupně rozvíjejí, jiné využívají tzv. kodifikované modely (metodiky), kterým jim poskytují jasně formulované principy. Existují také různé modely úspěšnosti, které potom ústí v ceny za kvalitu, a přístup Six Sigma. (Veber a kol., 2010, str. 223)

*„Tato koncepce totálního managementu jakosti není svázaná s normami a předpisy, jako například koncepce ISO, ale je otevřeným systémem, který absorbuje všechno pozitivní, co může být využito pro rozvoj podniku. Cílem TQM je zabezpečování dlouhodobé ekonomické prosperity podniku díky kvalitě.“ (Vašítková, 2014, str. 207)*

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

# 4 Vlastní výzkum

## 4.1 Cíle výzkumu

Cílem mé bakalářské práce je provést tajný nákup (Mystery shopping) u třech hlavních mobilních operátorů. Těmi jsou Vodafone, T-Mobile a O2. Dále budu porovnávat a zhodnocovat jejich výsledky. V závislosti na výsledcích pak navrhu případné doporučení.

Cílem praktické části je poznání úrovně poskytování služeb v jednotlivých prodejnách. Na konci budu hodnotit jednotlivé prodejny, budu je porovnávat mezi sebou a pokusím se doporučit možnosti zlepšení pro jednotlivé pobočky.

Myslím si, že je velmi důležité si nejprve definovat cíle a poté připravit podklady (scénář, časový harmonogram, záznamový list).

Výzkum má odpovědět na tyto otázky:

- 1) Čím je ovlivněna spokojenost zákazníků se službami poboček?
- 2) Jaká je výše profesionality zaměstnanců v pobočkách?

Za důležité považuji uvést, že tento výzkum má omezený vypovídací význam, a to z důvodu, jelikož dojde pouze k šesti návštěvám tří různých poboček, přičemž každá pobočka byla navštívena pouze jednou.

### Podmínky Mystery shoppingu

Tajný zákazník by měl mít vytisknutý dotazník neboli záznamový list, který bude vyplňovat po návštěvě pobočky. V průběhu mystery shoppingu nemůže mít tento záznamový list u sebe, aby se neprozradil. Během Mystery shoppingu je nejdůležitější scénář (Mystery story), se kterým jde tajný zákazník (Mystery shopper) na prodejnu, a dotazník, ve kterém hodnotí výstupy z návštěvy. Je důležité, aby tajný zákazník nezapomněl na žádné fakty, které mu byly při návštěvě sděleny.

### Návštěvy a časový harmonogram

Jedná se o navštívení následujících prodejen:

- Vodafone
  - Praha 5 – OC Nový Smíchov (Plzeňská 8, Praha 5)
    - Termín: 06.04.2018
  - Praha 1 – Václavské náměstí (Václavské náměstí 799/48, Praha 1),
    - Termín: 05.04.2018
- T-Mobile



- Praha 5 – OC Nový Smíchov (Plzeňská 233/8, Praha 5)
  - Termín: 06.04.2018
- Praha 1 – Národní třída (Národní třída 417/35, Praha 1),
  - Termín: 05.04.2018
- O2
  - Praha 5 – OC Nový Smíchov (Plzeňská 233/8, Praha 5)
    - Termín: 06.04.2018
  - Praha 1 – Václavské náměstí (Václavské náměstí, Muzeum 813/57, Praha 1),
    - Termín: 05.04.2018

### **Dotazník – Záznamový list pro Mystery shoppera**

K provedení výzkumu jsem použila dotazník neboli záznamový list. Záznamový list obsahuje informace jako například název pobočky, její adresu, datum návštěvy pobočky a čas návštěvy. V záznamovém listu se objevují uzavřené otázky. Konkrétní dotazník, který jsem při svém MS použila já, je jako součást této práce přiložen v příloze. Je důležité, aby si Mystery shopper přečetl a naučil záznamový list ještě před uskutečněním návštěvy, aby věděl, na co se má zaměřit. Je také důležité vyplnit záznamový list hned po ukončení návštěvy. Dotazník je rozdělen do 10 částí. Každá část bude detailněji vysvětlena. Pokud je odpověď na otázku ano nebo ne, je přiděleno buď 1, nebo 0 bodů. Důvodem takto zvoleného bodování je kontrolování toho, zda se určitý jev nastal či ne.

## **4.2 Mobilní operátoři**

Pro začátek bych ráda představila jednotlivé mobilní operátory. Mobilní operátor reprezentuje společnost, která svým zákazníkům poskytuje využívat mobilní telefonní služby. Aby společnost mohla tyto služby poskytovat, musí obvykle od státu koupit licenci.

Operátor mobilních telefonů, provozovatel telekomunikačních služeb, provozovatel bezdrátového připojení nebo telekomunikační společnost – to jsou typy označení telefonních společností, které zajišťují služby uživatelům mobilních telefonů. (Mobilní operátor, 2018)

Kromě mobilních operátorů, kteří mají vlastní mobilní síť a infrastrukturu, se po celém světě můžeme setkat také s mobilními virtuálními operátory. Virtuální operátoři nemají svou vlastní mobilní síť a infrastrukturu. Nevlastní ani licenci na provozování mobilních sítí. Virtuální operátoři si od plnohodnotného operátora pronajímají část jejich sítě, přes níž nabízejí své služby. (Mobilní operátor, 2018)

Na českém trhu fungují čtyři hlavní mobilní operátoři. Těmito operátory jsou T-Mobile, O2, Vodafone a Nordic Telekom. Virtuálních operátorů je zde více než 50. Mezi

virtuální operátory patří například Mobil Phone, Tesco Mobile, One Mobile nebo OpenCall.

V níže uvedené tabulce vidíme názvy mobilních operátorů a jejich vstup na trh.

Pořadí	Operátor	Vstup na trh
1.	O2 Czech Republic	12.09.1991
2.	T-Mobile Czech Republic	1996
3.	Vodafone Czech Republic	01.03.2000
4.	Nordic Telecom	14.05.2007

Tabulka 1: Mobilní operátoři v České republice

Zdroj: Vlastní zpracování

## Vodafone



Obrázek 1: Logo Vodafone

Zdroj: (Vodafone Czech Republic, 2018)

Vodafone vznikl ze zkratky „voice-data-phone“. Společnost Vodafone Group Plc je druhý největší mobilní operátor na světě. Vodafone Czech Republic a.s. je 100 % vlastněn skupinou Vodafone Group Plc. Skupina Vodafone Group Plc je globální mobilní operátor se základnou ve Velké Británii, který působí ve 26 zemích a služby poskytuje 446 miliónům zákazníků. V České republice má 128 prodejen. Vodafone v Česku používá více než 3,4 miliony zákazníků. Vodafone na český trh vstoupil 1. února 2006 akvizicí tuzemského operátora Oskar Mobil. Vodafone vydává pro své zákazníky časopis Čilichili. (Vodafone Czech Republic, 2018).

## T-Mobile



Obrázek 2: Logo T-Mobile

Zdroj: (T-Mobile, 2018)

T-Mobile byl založena v roce 1990 se sídlem v Německu. T-Mobile je značkou skupiny Deutsche Telekom. Deutsche Telekom je německá skupina a od roku 2014 je 100 % vlastníkem společnosti T-Mobile Czech Republic, a. s. Značka T-Mobile byla dříve v České Republice známá pod názvem značky Paegas. (T-Mobile,2018) V České republice je celkem 47 značkových prodejen T-Mobile. (Prodejny, 2018)



Obrázek 3: Logo O2

Zdroj: (O2 Czech Republic, 2018)

O2 Czech Republic je podnik, který patří do investiční skupiny PPF. V přítomnosti provozuje skoro osm milionů mobilních a pevných linek. Firma PPF v roce 2014 koupila velký podíl ve společnosti. Předchůdcem O2 byla společnost Eurotel. Eurotel byla společnost založená v roce 1991. Ten byl společným projektem mezi Českým Telecomem a konsorciem Atlantic West. Eurotel byla značka mobilních telefonních a datových služeb české společnosti Eurotel Praha, spol. s. r. o. V roce 2003 Český Telecom odkoupil od Atlantic West jeho část a stal se tímto způsobem jediným společníkem. 01.07.2006 se společnost sloučila s Českým Telecomem. A ke stejnému dni přejmenoval na Telefónica O2 Czech Republic, a.s.) která formálně tímto způsobem zanikla. (O2 Czech Republic, 2018)

### **Nordic Telecom s. r. o.**



Obrázek 4: Logo Nordic Telecom

Zdroj: (Nordic Telecom, 2018)

Nordic Telecom je telekomunikačním operátorem s vlastními sítěmi v pásmu 420 MHz, není ale veřejnosti tolik známý jako ostatní síťoví operátoři, jelikož se teprve snaží získat určitý udržitelný tržní podíl. Během roku 2017 vydražil Nordic Telecom také kmitočty v pásmu 3,7 GHz, díky čemuž chystá pilotní provoz své LTE síť určené k přenosu dat. V budoucnu tato síť umožní i superrychlé 5G datové mobilní přenosy. Společnost provozuje vlastní CDMA síť v pásmu 420 MHz, která v průběhu roku 2018 rovněž přejde na technologii LTE. Prostřednictvím partnerských sítí GSM společností T-Mobile a O2 funguje Nordic Telecom již také jako plnohodnotný virtuální mobilní operátor s nabídkou mobilních hlasových a datových služeb. Prodej se odehrává především prostřednictvím internetu, proto výzkum na pobočkách nebyl prováděn. (Nordic Telecom, 2018)

## 4.3 Mystery story „Nejsem spokojená se svým operátorem, jakou máte nabídku?“

### Scénář

Každý tajný nákup je proveden podle předem určeného příběhu (Mystery story). K provedení výzkumu je potřeba také vytvořit dotazník neboli záznamový list. Metoda dotazování a pozorování slouží ke sběru informací. Scénář je součástí každého Mystery shoppingu. Musí být důkladně připraven, neboť je klíčovým bodem celé práce. V průběhu tajného nákupu nemůže mít tajný zákazník u sebe hodnotící list, proto jej musí dobře znát. Abych mohla srovnávat prodejny mezi sebou, proběhl každý nákup s podobným scénářem.

Scénář „Nejsem spokojená se svým operátorem, jakou máte nabídku?“ je velmi jednoduchý a všeobecný – tajný zákazník se zajímá o nabídku daného operátora.

Tajný zákazník přijde na pobočku a nechá se oslovit zaměstnancem. Pokud je v pobočce fronta, tak si do ní stoupne, pokud je lístečkový systém, vezme lístek, zkrátka chová se jako každý jiný zákazník. Kdyby v prodejně nebyla fronta nebo lístečkový systém, a přesto si zaměstnanec Mystery shoppera nevšiml, musí jej tajný zákazník oslovit sám. Když přijde na řadu, řekne tajný zákazník: „Nejsem spokojená se svým operátorem, jakou máte nabídku?“

Aby zaměstnanec nabídl tajnému zákazníkovi nejlepší řešení jeho situace, měl by zjistit všechny nutné informace. Měl by se zeptat, kterého operátora tajný zákazník využívá, jestli má paušál nebo předplacenou kartu, kolik provolá, jestli je studentem nebo podnikatelem. Tajný zákazník by neměl sám od sebe dávat žádné informace. Měl by odpovědět jen na to, na co se ptá zaměstnanec. Jestliže zaměstnanec pouze předá podklady nebo odkáže na webové stránky, tajný zákazník poděkuje. Taková situace by však správně neměla nastat, protože zaměstnanci jsou na pobočce také proto, aby sdělovali informace a pomáhali zákazníkům.

Na otázky zaměstnance odpovídá tajný zákazník podle těchto údajů:

#### Přítomný stav

- Operátor: Používáte konkurenčního operátora.
- Využívaná služba: Stávající tarif je omezený tarif
- Přibližné náklady: Měsíčně má náklady okolo 400 Kč.
- Tajný zákazník převážně volá a hodně málo posílá SMS. Používá data na surfování a často řeší vyčerpání dat.
- Často volaná čísla: Tajný zákazník často volá rodičům.
- Okolí tajného zákazníka: Tarify známých nezná.
- Smlouva u konkurenta končí v červnu 2018.
- Mystery shopper se jde informovat o tarifu.

Co by se tajnému zákazníkovi líbilo

- Tajný zákazník má zájem o tarif, který obsahuje volání, posílání SMS a internetu.
- Pokud se zaměstnanec zeptá, jestli by chtěl tajný zákazník více volat, nebo posílat SMS zprávy, zvolí si volání. Rád by měl více dat.
- Tajný zákazník chce ideálně platit kolem 400 Kč měsíčně.
- Chce zachovat stávající telefonní číslo.

Co by se tajnému zákazníkovi nelíbilo

- Nevyžaduje znovu omezený tarif.
- Mystery shopper nechce žádný telefon, protože se současným telefonem je spokojený.
- Pevné internetové připojení a také další doplňkové služby nepotřebuje, doma má wi-fi a ve škole také. Když je zákazník v zahraničí, nepotřebuje mít internet.
- Pojištění telefonu

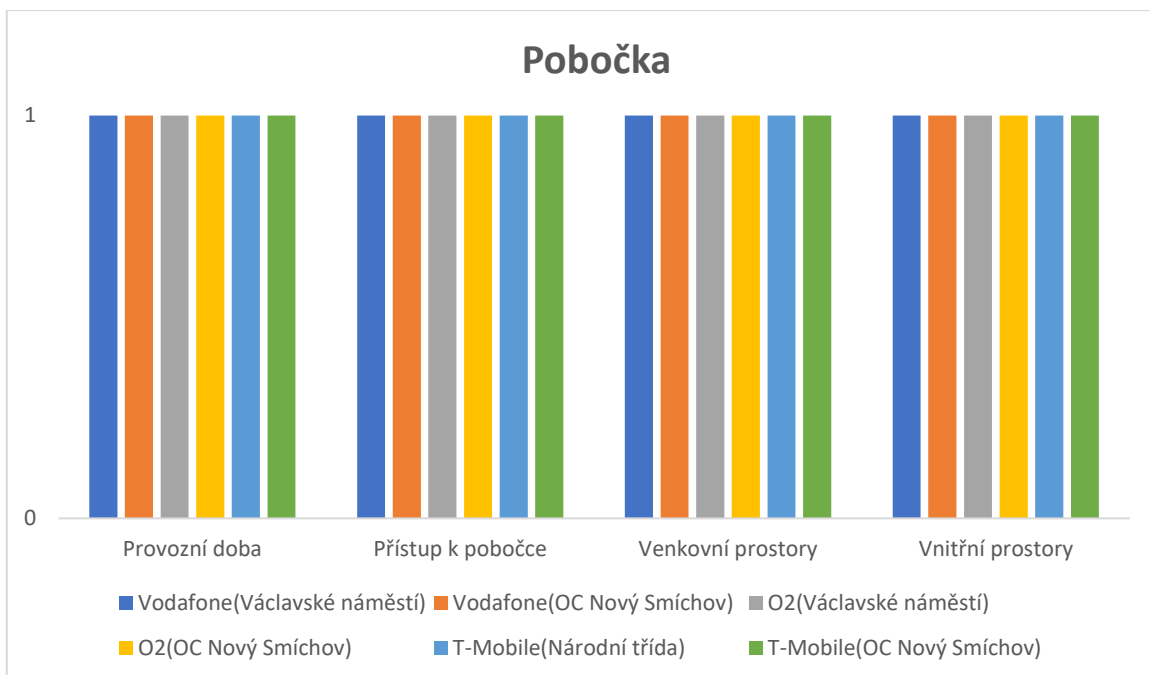
V průběhu může nastat situace, že tajný zákazník nemá reakci na nějakou situaci popsanou ve scénáři. V tom případě musí mluvit takovým způsobem, aby nemusel průběh tajného nákupu ukončit. Cílem je zjistit, co mu, co by tajnému zákazníkovi, bude nabídnuto. Na konci děje Mystery shopper naznačí, že si nákup musí zatím řádně promyslet. Jak na to bude zaměstnanec dané firmy reagovat, bude také součástí hodnocení. Pro získání informací na vyhotovení praktické části byla každá prodejna navštívena jednou.

## **Vyhodnocení výzkumu**

V této části budou detailněji prozkoumány všechny části dotazníku neboli hodnotícího listu. Po provedení Mystery shoppingu na pobočkách následuje vyhodnocení informací. Každá část dotazníku bude slovně vyjádřena. Vyhodnocení jednotlivých částí záznamového listu bude vyjádřeno v grafech a v tabulkách.

### **Pobočka**

Tajný nákup začíná již před vstupem do pobočky. Před vstupem se hodnotí například vnější prostory nebo otevírací doba. V grafu 1 je uvedeno hodnocení jednotlivých poboček, a to podle toho, jestli je provozní doba vyhovující, nebo nevhovující (pobočka má otevřeno celý den nebo i o víkendech). Dále se hodnotí přístup k pobočce – zda je dobrý, nebo špatný (jestli je bariéra před pobočkou atd.). Dále jestli jsou venkovní prostory čisté a upravené, nebo naopak nečisté, neupravené a jestli se před pobočkou nachází nepořádek. Nakonec se hodnotí čistota a upravenost vnitřních prostor a vystaveného zboží – zda je čisté, nebo ne.



Graf 1: Pobočka

Zdroj: Vlastní zpracování

Z hlediska provozní doby a přístupu zákazníků k pobočce získaly všechny navštívené pobočky stejný počet přidělených bodů. Provozní doby všech poboček jsou následující:

#### O2

- Václavské náměstí
  - o PO-PÁ: 9:00-20:00
  - o SO-NE: 10:00-18:00
- OC Nový Smíchov PO-NE: 9:00-21:00

#### T-Mobile

- Národní třída
  - o PO-PÁ: 9:00-19:00
  - o SO: 9:00 – 15:00
- OC Nový Smíchov PO-NE: 9:00-21:00

#### Vodafone

- Václavské náměstí
  - o PO-PÁ: 9:00 – 21:00, SO: 9:00 – 20:00, NE: 10:00 – 20:00
- OC Nový Smíchov PO – NE: 9:00 – 21:00

Provozní doba pobočky O2, T-Mobile a Vodafone v OC Nový Smíchov je stejná, od 9 do 21 hodin, a to i o víkendech. Zákazníci tak mohou navštívit obchodní centra i v pozdějších hodinách. Provozní doba ostatních poboček je vyhovující, a proto byl i jim přidělen 1 bod. T-Mobile (Národní třída) má v neděli zavřeno, i přesto jsem přidělila 1

bod, protože si myslím, že do této prodejny chodí především cizinci a místní obyvatelé mohou navštívit i jiné pobočky.

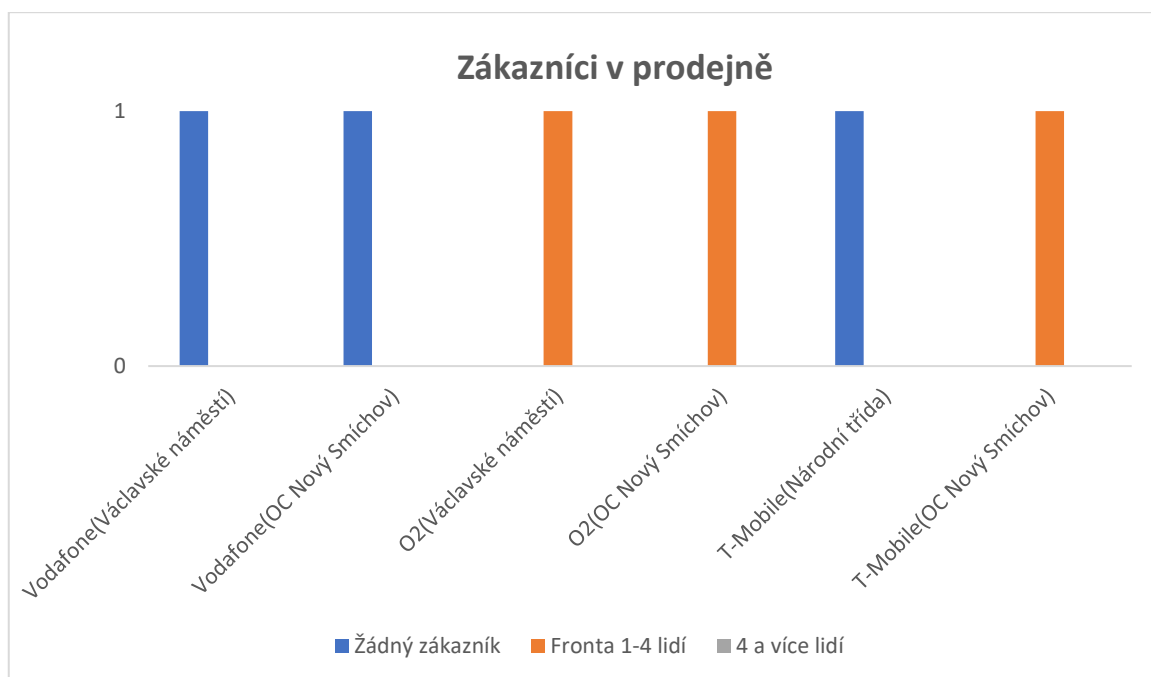
Místo a přístup k pobočkám jsou velice dobré, protože se nacházejí v obchodních centrech nebo v centru města, kam se dá dopravit MHD nebo autem. Před vchodem do prodejen nebyly žádné překážky. V obchodním centru Nový Smíchov je navíc i možnost parkování zdarma.

U všech poboček jsem za venkovní prostory udělila 1 bod, protože se před pobočkami nenacházel žádný nepořádek, vstup byl vždy čistý.

Vnitřní prostory jsem hodnotila podle atmosféry prodejny, jestli byla v prodejně příjemná teplota a uspořádání prodejny. Všechny pobočky dopadly stejně, vše bylo čisté a nenacházel se tam žádný nepořádek. Veškeré vybavení prodejen vypadalo čistě a moderně. U všech poboček působilo prostředí velmi upraveně. Přimo na stole nebo vedle stolů byly umístěny katalogy a letáky.

### Situace v prodejně

Tato část výzkumu se zabývá tím, kolik lidí se v prodejně při její návštěvě vyskytuje, jak dlouhá je čekací doba na obsluhu nebo kolik je zaměstnanců v prodejně atd.

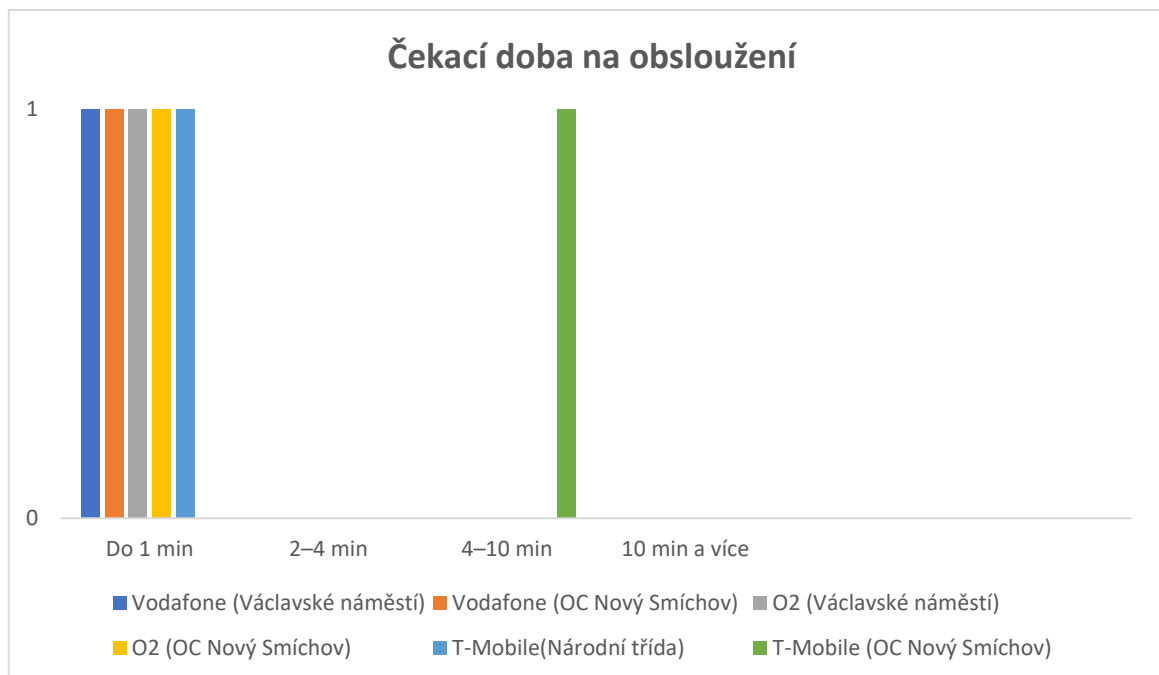


Graf 2: Zákazníci v prodejně

Zdroj: Vlastní zpracování

V pobočkách Vodafone (Václavské náměstí i OC Nový Smíchov) a T-Mobile (Národní třída) nebyla fronta. Pro zákazníka je příznivější, pokud se nikdo v pobočce nenachází, protože má tak téměř 100% jistotu, že bude obslužen okamžitě. V pobočkách O2 (Václavské náměstí i OC Nový Smíchov) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) fronta sice byla, ale většinou jsem nečekala dlouho.

Čekací doba je doba, po kterou musí zákazník počkat, než na něj dojde řada.

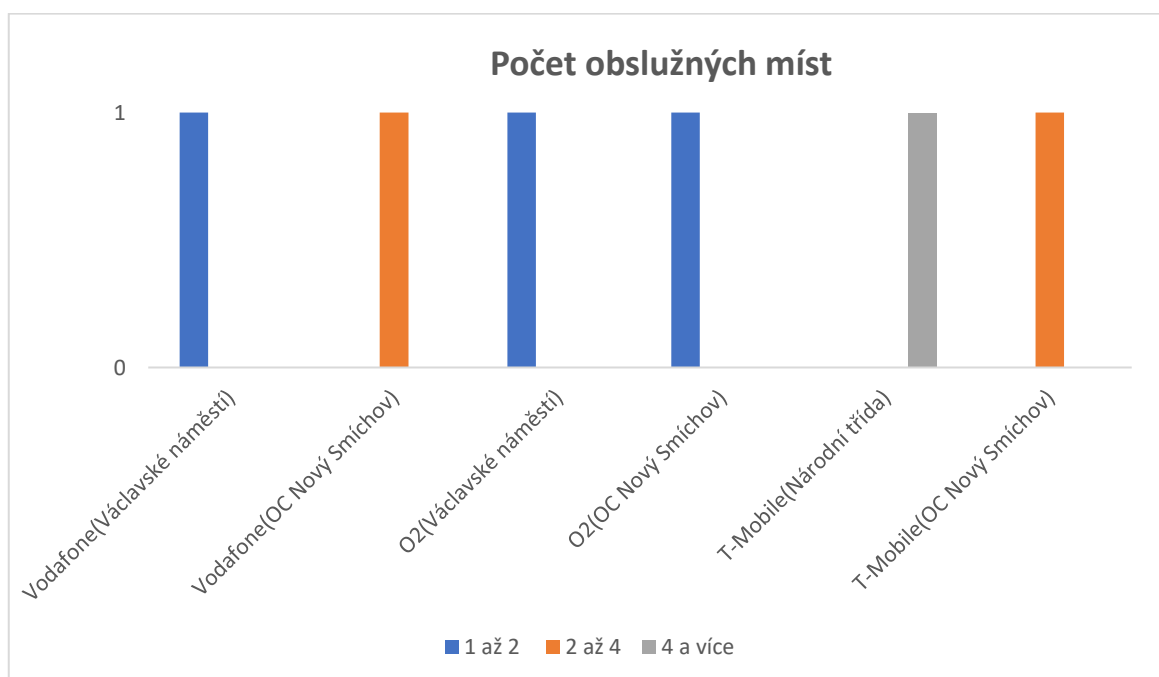


Graf 3: Čekací doba na obslužení

Zdroj: Vlastní zpracování

Kromě pobočky T-Mobile (OC Nový Smíchov) jsem čekala před obslužením 1 minutu. Ukázalo se, že nejdelší doba čekání nastala v pobočce T-Mobile (OC Nový Smíchov), kdy se doba čekání pohybovala mezi 4–10 minutami. Bylo to zapříčiněno počtem zákazníků v prodejně.

Tato část se zabývá tím, kolik bylo obsluhovaných zákazníků v jednotlivých pobočkách.



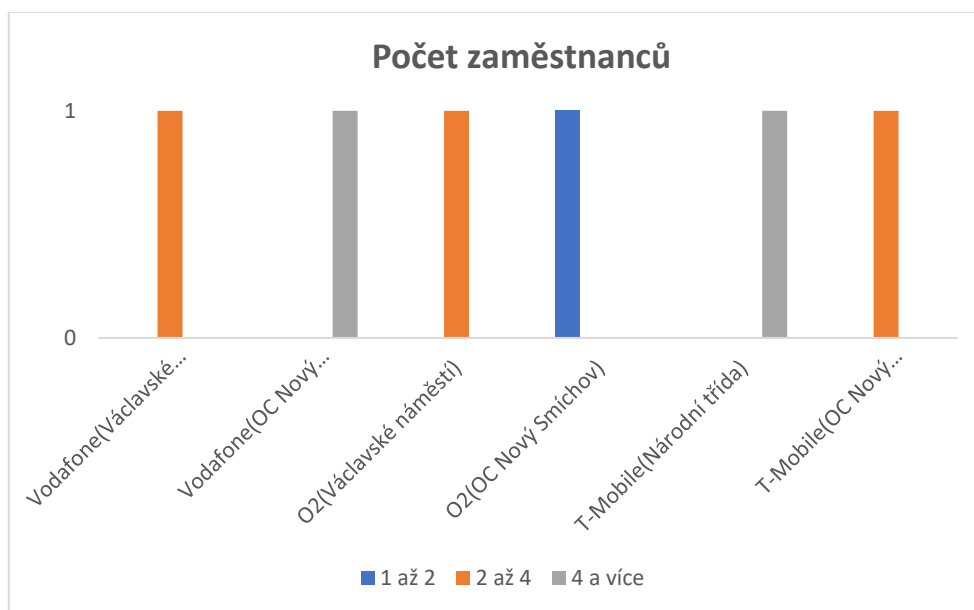
Graf 4: Počet obslužných míst

Zdroj: Vlastní zpracování



V prodejně T-Mobile (Národní třída) bylo nejvíce obslužných míst.

Další část se zabývá počtem zaměstnanců v prodejnách.



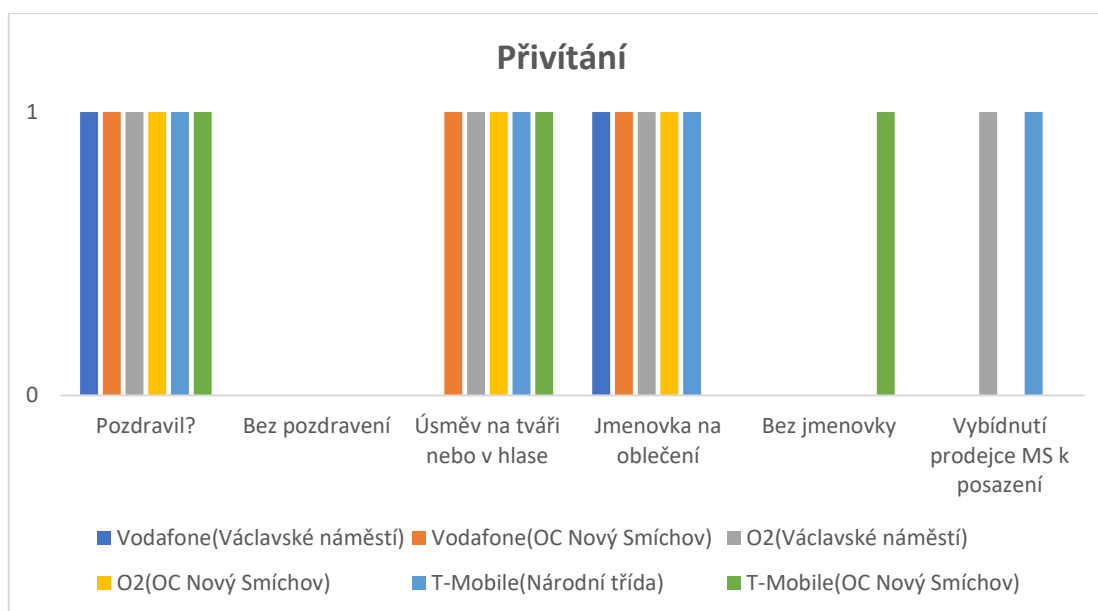
Graf 5: Počet zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování

V pobočkách Vodafone (OC Nový Smíchov) a T-Mobile (Národní třída) bylo 4 a více zaměstnanců. Nejméně zaměstnanců bylo v prodejně O2 (OC Nový Smíchov).

### Zaměstnanec mě obsluhující

Tato část zahrnuje celkový dojem ze zaměstnance, který mne obsluhoval. Tedy zda pozdravil, zda se usmíval či jestli měl jmenovku. V této části dotazníku se budu věnovat také pozorování chování obsluhy během příchodu zákazníka do dané pobočky. Hodnotím také kvalitu pozdravu zaměstnance/zaměstnankyně, tedy to, zda se usmál/a, a také, zda byl pozdrav zřetelným přivítáním „Dobrý den“. Hodnotí se také pozdrav od všech dalších pracovníků. Pozdrav by měl být upřímný a měl by být usku-  
tečněný úsměvem, protože tímto způsobem klient získá lepší pocit. Zamračená tvář může působit na klienta negativně. Jedním z důvodů, proč by měli zaměstnanci mít jmenovky je to, že přispívají k odstranění překážek mezi zákazníkem a zaměstnan-  
cem.



Graf 6: Přivítání

Zdroj: Vlastní zpracování

Většinou jsem byla v prodejnách oslovována pracovníkem hned poté, co ukončil dialog s předchozím zákazníkem. Pozdravení přišlo ze strany zaměstnanců ve všech prodejnách. Kdyby zaměstnanci nepozdravili, bylo by to neobvyklé, protože pozdravení patří k základům slušného chování ve společnosti. Zaměstnanci pozdravili všude jako první.

Kromě zaměstnance v prodejně Vodafone na Václavském náměstí měli všichni pracovníci úsměv na tváři nebo v hlase a byli příjemní, bylo poznat, že je jejich práce baví. Zaměstnanec v pobočce Vodafone na Václavském náměstí působil dojmem, že pracuje s nechtutí.

Osobní hodnocení pozdravu:

- Pobočka Vodafone (Václavské náměstí): Zaměstnanec pozdravil, ale tvářil se znuděně.
- Pobočka Vodafone (OC Nový Smíchov): Zaměstnanec pozdravil, ale neměl úsměv na tváři nebo v hlase.
- Pobočka O2 (Václavské náměstí): Zaměstnanec se usmíval a byl v dobré náladě.
- Pobočka O2 (OC Nový Smíchov): Zaměstnankyně byla příjemná, v dobré náladě a usmívala se.
- Pobočka T-Mobile (Národní třída): Zaměstnankyně se usmívala a byla příjemná.
- Pobočka T-Mobile (OC Nový Smíchov): Zaměstnanec byl příjemný a usmíval se.

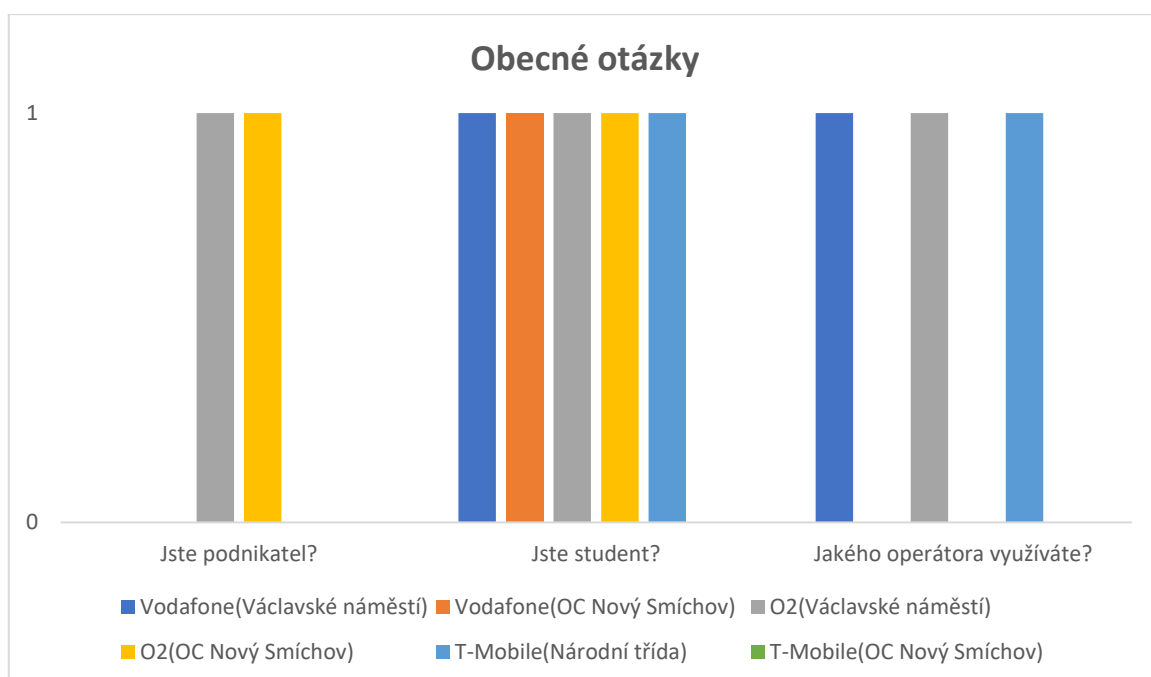
Nejdůležitější funkcí jmenovky je identifikace zaměstnance. Myslím si, že jmenovka pomáhá odstranit překážky anonymity mezi zaměstnancem a zákazníkem. Jmenovku

měli připnutou všichni zaměstnanci kromě zaměstnance v pobočce T-Mobile (OC Nový Smíchov). U ostatních byla jmenovka na viditelném místě. I ostatní zaměstnanci měli na sobě jmenovky, které byly viditelně připevněny na jejich oblečení. Pouze dva zaměstnanci – O2 (Václavské náměstí) a T-Mobile (Národní třída) mě vybídli k posazení. V ostatních prodejnách mi nic takového nenabídli. Proto jsem neměla moc dobrý pocit. Cítila jsem se, jako kdyby se mne chtěl zaměstnanec co nejdříve zbavit.

## Otázky od zaměstnance

### Obecné otázky

V této části jsou otázky od zaměstnance, například jestli je zákazník student nebo jestli podniká. Tyto otázky by měly přijít ze strany zaměstnance už na počátku rozhovoru. Pokud se zaměstnanec zeptal na otázky, které jsou uvedeny v záznamovém listu, přidělila jsem mu v hodnocení 1 bod, a pokud se nezeptal vůbec, činilo hodnocení 0 bodů.



Graf 7: Obecné otázky

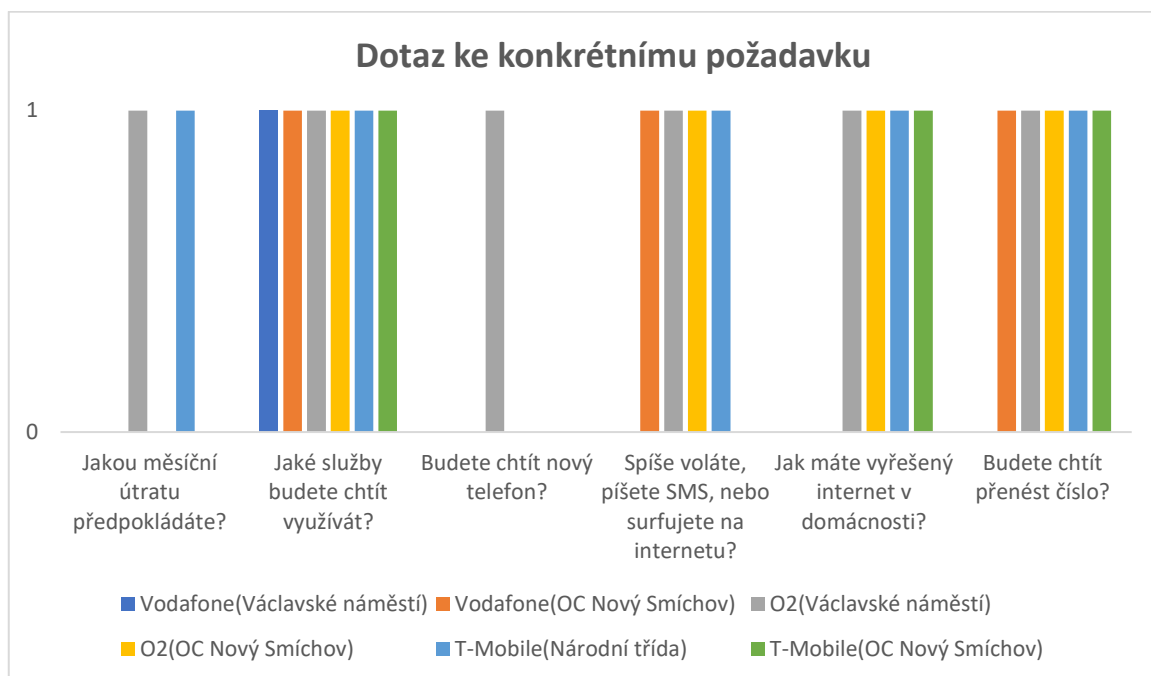
Zdroj: Vlastní zpracování

Tyto otázky by měly přijít ze strany zaměstnance hned na začátku proto, aby mohl potenciálnímu klientovi nabídnout nejlépe vyhovující tarif. Pro každou skupinu osob jsou totiž jiné výhody. Aby mohl zaměstnanec doporučit tu nejvhodnější nabídku měl by znát potřeby zákazníka. Tyto potřeby zákazníků pak může zjišťovat pomocí dotazování.

Zaměstnanci se ale spíše ptali, jestli mám kartu ISIC nebo jestli je můj věk do 26 let. Na základě toho mi pak nabídli tarif pro studenty.

## Dotaz ke konkrétnímu požadavku

Tato část výzkumu se zabývá tím, jestli se zaměstnanec zeptal na otázky ohledně požadavků zákazníka, aby mu potom mohl navrhnout řešení, které by mu nejvíce vyhovovalo.



Graf 8: Dotaz ke konkrétnímu požadavku

Zdroj: Vlastní zpracování

Pracovníci z O2 (Václavské náměstí) a T-Mobile (Národní třída) se zeptali, jakou bych si představila měsíční útratu za službu. Na základě toho mi potom nabídli tarify. Jak lze z grafu zjistit, v ostatních pobočkách se mě nezeptali, nýbrž mi rovnou nabídli nějaký konkrétní tarif.

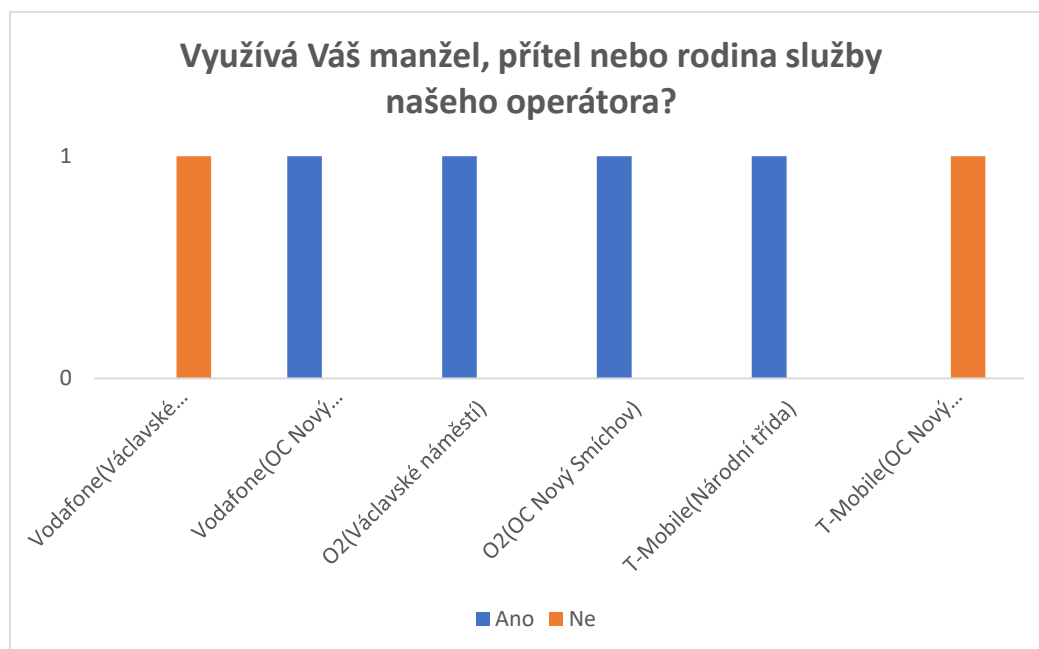
Předpokládala jsem, že aby zaměstnanec získal co nejdůležitější informace pro splnění zákaznickova přání, budou mi klást otázky. V pobočce Vodafone (Václavské náměstí) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) se ale zaměstnanci ani nezeptali, jak často volám nebo posílám SMS zprávy, ale rovnou mi nabídli několik služeb. Vypadalo to, jako že mi nabízejí jenom tarify, které mají „naučené“.

Zaměstnanec v prodejně O2 (Václavské náměstí) se zeptal na otázku, jestli budu chtít nový telefon nebo televizi. V ostatních pobočkách se zaměstnanci na nic takového neptali.

Zaměstnanci z Vodafone (Václavské náměstí) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) se nezeptali ani na jednu otázku ohledně frekvence telefonátů, SMS zpráv nebo množství dat. Také rovnou začali nabízet tarify s různými cenami. Z toho vyplývá, že zaměstnanci z Vodafone (Václavské náměstí) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) chtěli, abych sama uvedla svá přání.

## Otázky na okolí

V této části se zabývám tím, zda se mě zaměstnanci ptali, jestli mí příbuzní využívají služby jejich, nebo jiného operátora a jestli se snažili nabízet případně i různé tarify pro příbuzné.

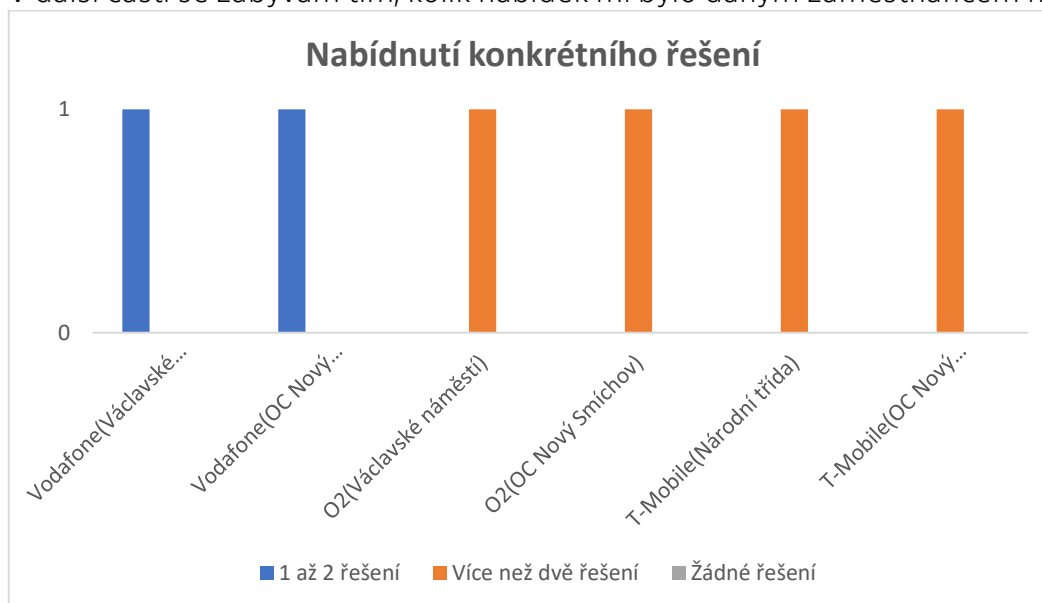


Graf 9: Využívá Vaše příbuzné služby našeho operátora?

Zdroj: Vlastní zpracování

Pracovníci z Vodafone (OC Nový Smíchov), O2 (Václavské náměstí), O2 (OC Nový Smíchov), T-Mobile (Národní třída) se v průběhu zeptali, jestli moji příbuzní používají služby jejich firmy. Pracovníci mi nabízeli i služby pro moji rodinu. V pobočkách Vodafone (Václavské náměstí) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) se nezeptali.

V další části se zabývám tím, kolik nabídek mi bylo daným zaměstnancem nabídnuto.

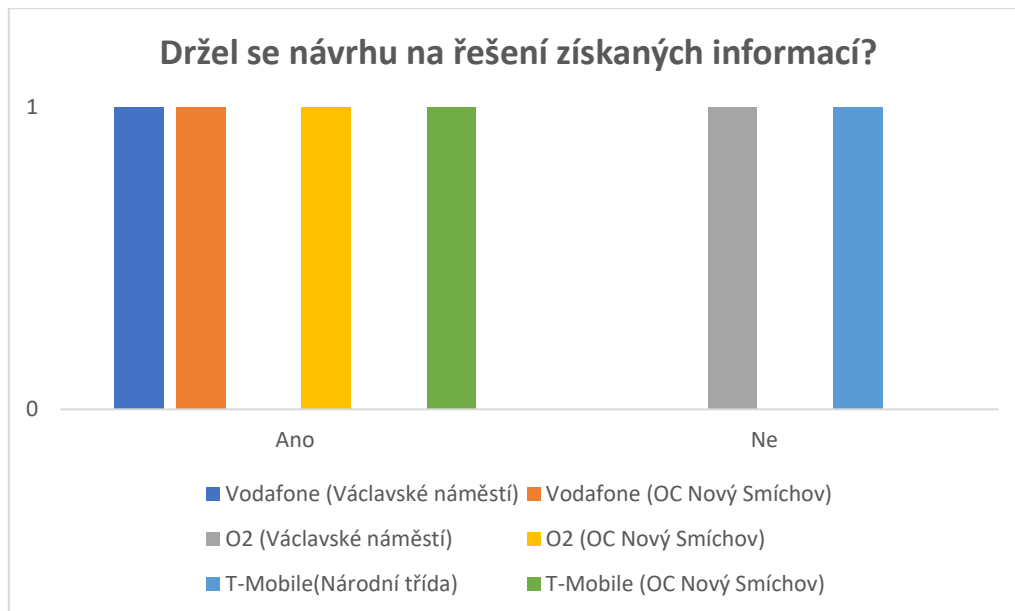


Graf 10: Nabídnutí konkrétního řešení

Zdroj: Vlastní zpracování

V pobočkách Vodafone mi nabídli 1–2 řešení a těchto řešení se potom i nadále drželi. V ostatních prodejnách mi bylo nabídnuto více nabídek.

Dalším částí výzkumu je, jestli se zaměstnanec držel návrhu na řešení získaných informací.

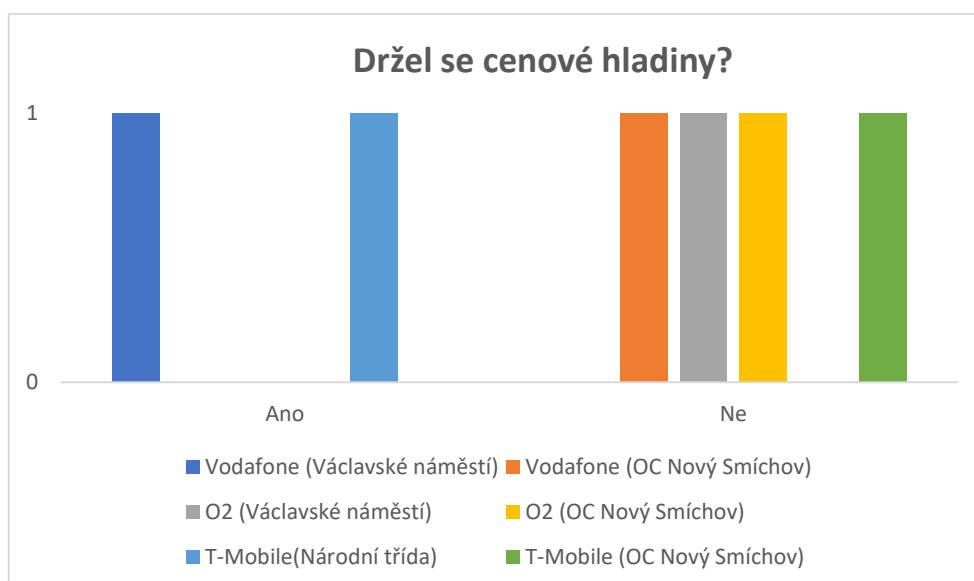


Graf 11: Držel se návrhu na řešení získaných informací?

Zdroj: Vlastní zpracování

V pobočkách O2 (Václavské náměstí) a T-Mobile (Národní třída) mi nabízeli i služby, o které jsem neměla zájem. Například v O2 (Václavské náměstí) jsem řekla, že nemám zájem o televizi, ale zaměstnanec mi přesto ukazoval její vlastnosti. Navíc mi nabízel i případnou slevu, pokud bych se přece jenom rozmyslela.

Další graf značí to, jestli se zaměstnanec držel cenové hladiny, kterou jsem si představovala, nebo jestli mi nabídl služby za jinou částku.



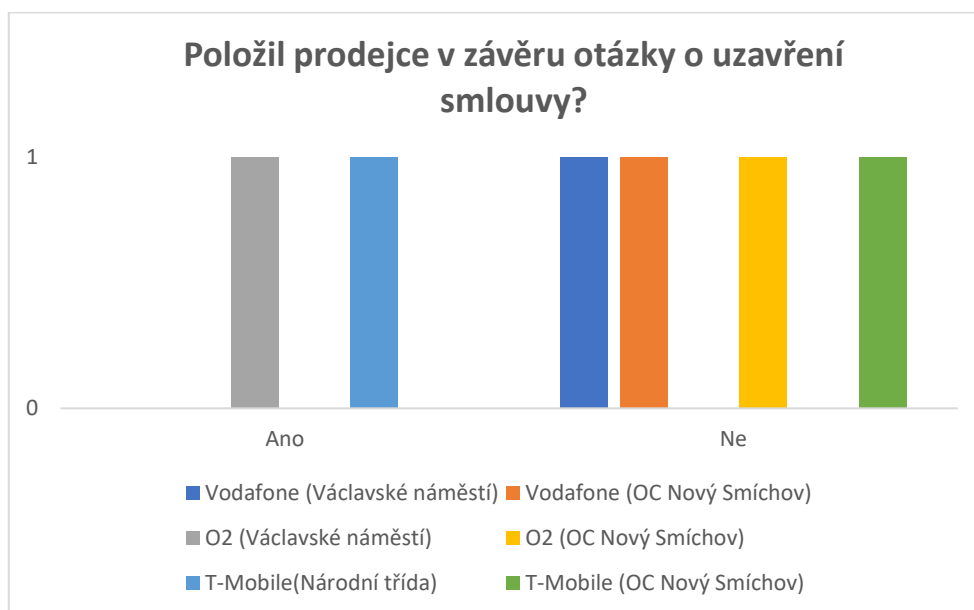
Graf 12: Držel se cenové hladiny?

Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci z Vodafone (OC Nový Smíchov), O2 (Václavské náměstí), O2 (OC Nový Smíchov) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) mi nabídli různé služby v různé cenové hladině.

### Uzavření smlouvy

Zde hodnotím, jestli komunikace směřovala k uzavření smlouvy. Pozorovala jsem tedy to, zdali pracovník v závěru rozhovoru pokládal otázky jako: „Koupíte si tuto službu?“ nebo „Máte vybráno?“



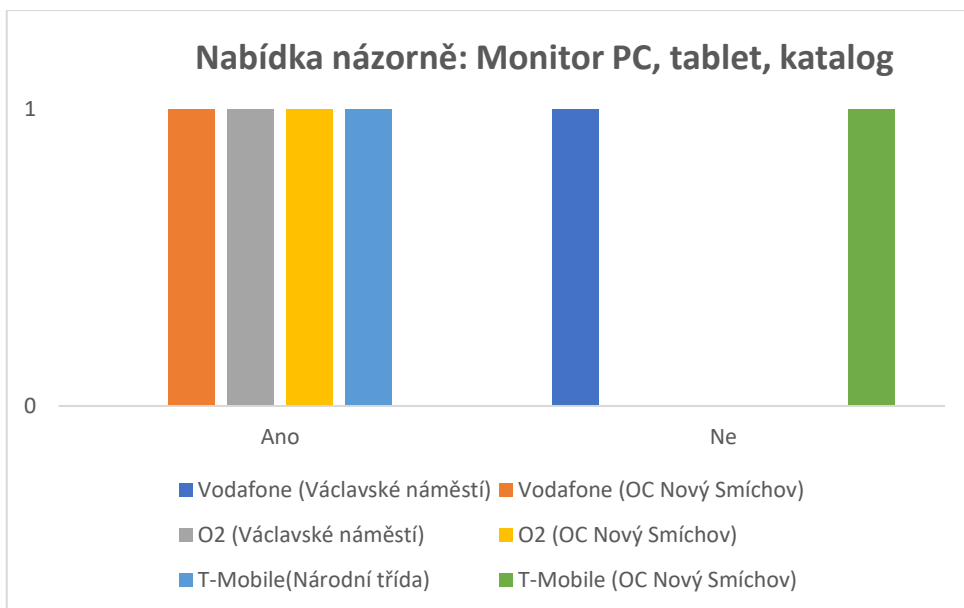
Graf 13: Položil prodejce v závěru otázky o uzavření smlouvy?

Zdroj: Vlastní zpracování

V této části výzkumu, dopadly pobočky většinou špatně. Jen ve dvou prodejnách se mě zeptali, jestli mám zájem o nějakou službu. V ostatních pobočkách se vůbec nepokoušeli smlouvu uzavřít. V ostatních pobočkách mě zaměstnanci spíše informovali o vlastnostech služeb.

### Ostatní

Po nabídnutí tarifu je vhodné, aby zaměstnanec ukázal zákazníkovi nabídku také názorně, a to proto, aby si zákazník lépe zapamatoval nabídku.

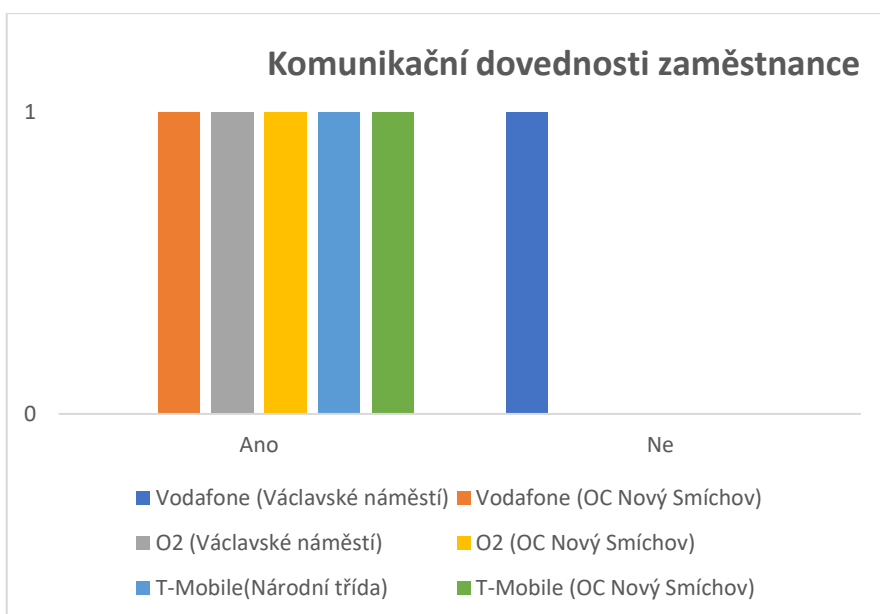


Graf 14: Nabídka názorně

Zdroj: Vlastní zpracování

V prodejně T-Mobile (OC Nový Smíchov) a Vodafone (Václavské náměstí) mi byly tarify jen vysvětleny. Zaměstnanci mi službu neukázali ani v katalogu nebo na internetu, nemohla jsem si tudíž odnést nic k prostudování. V některých pobočkách mi zaměstnanci vypsali několik tarifů na papír. V prodejně T-Mobile (Národní třída) mi zaměstnankyně poslala nabídky do e-mailu. V ostatních pobočkách mi ukázali nabídky v katalogu nebo na jejich internetových stránkách. V pobočce Vodafone (OC Nový Smíchov) jsem dostala časopis ČILICHILI. Tento časopis vydává operátor.

Další část záznamového listu se týká komunikační dovednosti zaměstnance. Myslím si, že je velmi důležitá právě i prezentace zaměstnance, protože chování zaměstnance může zákazníka přesvědčit, že se nachází na správném místě a že mu zaměstnanec nabízí to nejlepší.



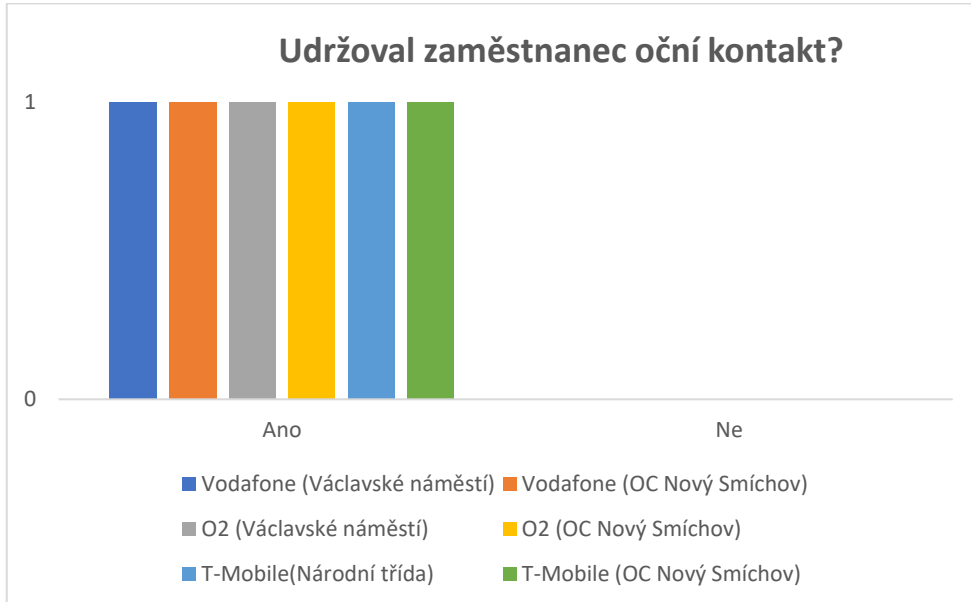
Graf 15: Komunikační dovednosti zaměstnance

Zdroj: Vlastní zpracování



Z výše uvedeného grafu lze vypožorovat, že pouze zaměstnanec ve Vodafone (Václavské náměstí) má komunikační dovednosti slabé.

V této části dotazníků se věnuji tomu, zda zaměstnanec udržoval oční kontakt se zákazníkem.

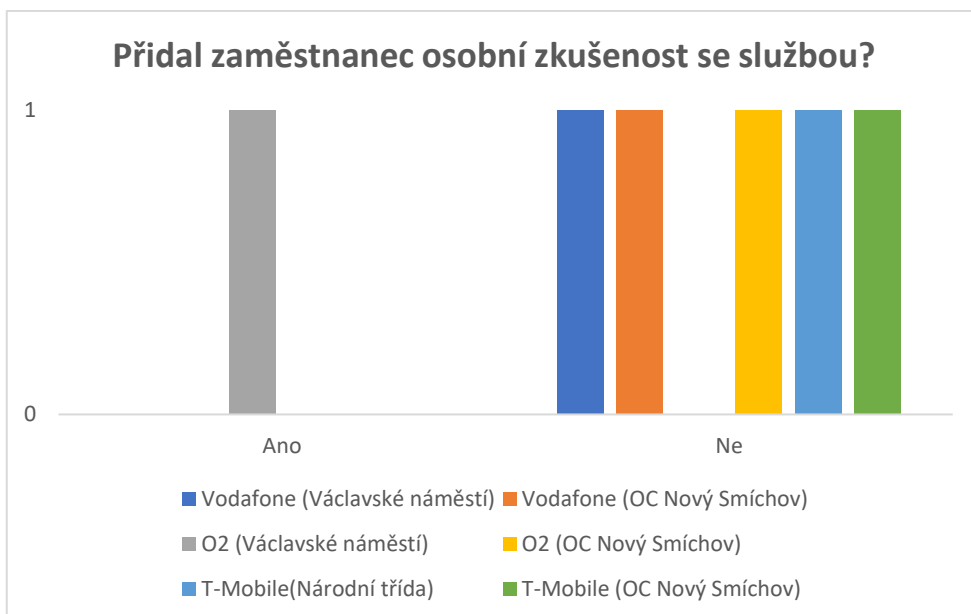


Graf 16: Udržoval zaměstnanec oční kontakt?

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu lze vyvodit, že všichni zaměstnanci udržovali oční kontakt. Zaměstnanci se dívali zákazníkovi zpřímá do očí. Proto tyto pobočky dostaly v této části plný počet bodů.

Dále jsem hodnotila to, jestli přidal zaměstnanec nějakou osobní zkušenost se službou, nebo nikoliv.



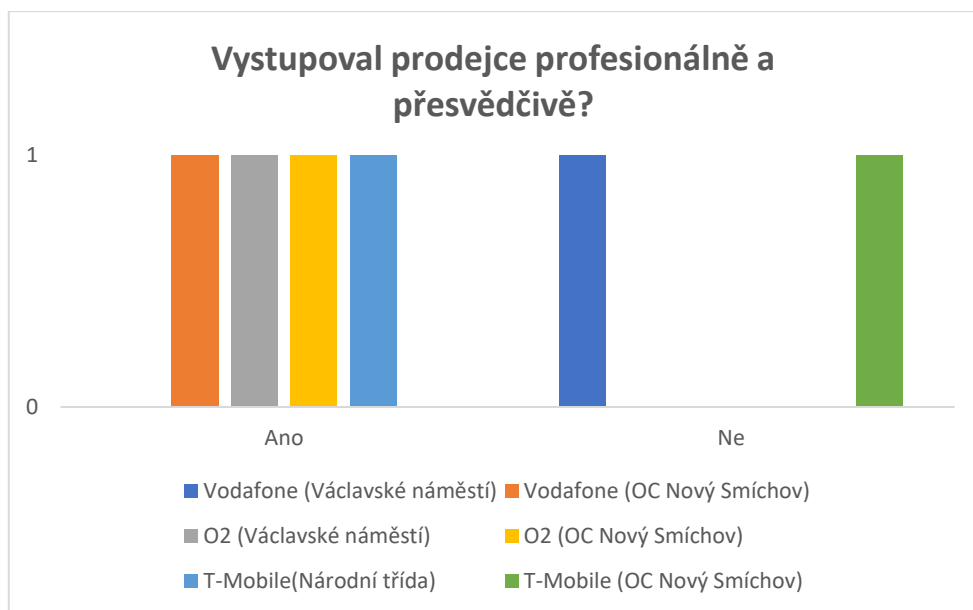
Graf 17: Přidal zaměstnanec osobní zkušenost se službou?

Zdroj: Vlastní zpracování

Pouze zaměstnanec z O2 (Václavské náměstí) uvedl svou osobní zkušenost se službou. Během komunikace se zaměstnancem vzbuzoval pocit, že službu velmi dobře zná ze soukromého života. V průběhu komunikace uváděl svoje zkušenosti. Myslím si, že tato realita působila nenuceně a měla i pozitivní dopad na návštěvu pobočky.

### Profesionalita a přesvědčivost prodejce

Zde jsem hodnotila to, jestli zaměstnanec zákazníkovi vysvětlil, proč by měl využít právě tuto službu. Také jsem zde hodnotila profesionalitu, přesvědčivost a přirozenost zaměstnance.

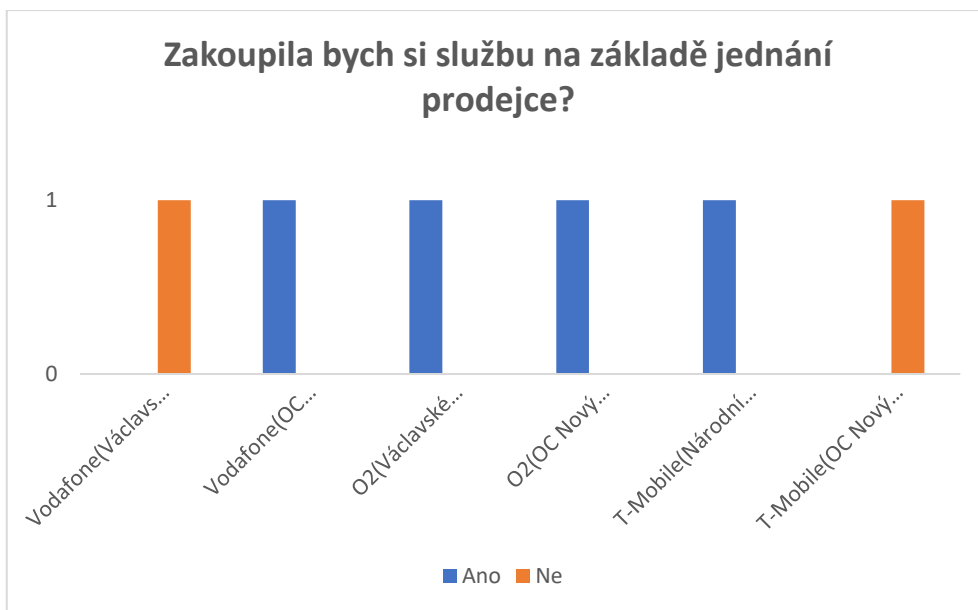


Graf 18: Vystupoval prodejce profesionálně a přesvědčivě?

Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci v pobočkách Vodafone (Václavské náměstí) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) působili neprofesionálně. Naopak v ostatních prodejnách se zaměstnanci chovali jako profesionálové a odborníci.

V další části jsem se zaměřila na to, zdali bych na základě jednání zaměstnance nabízenou službu zakoupila.



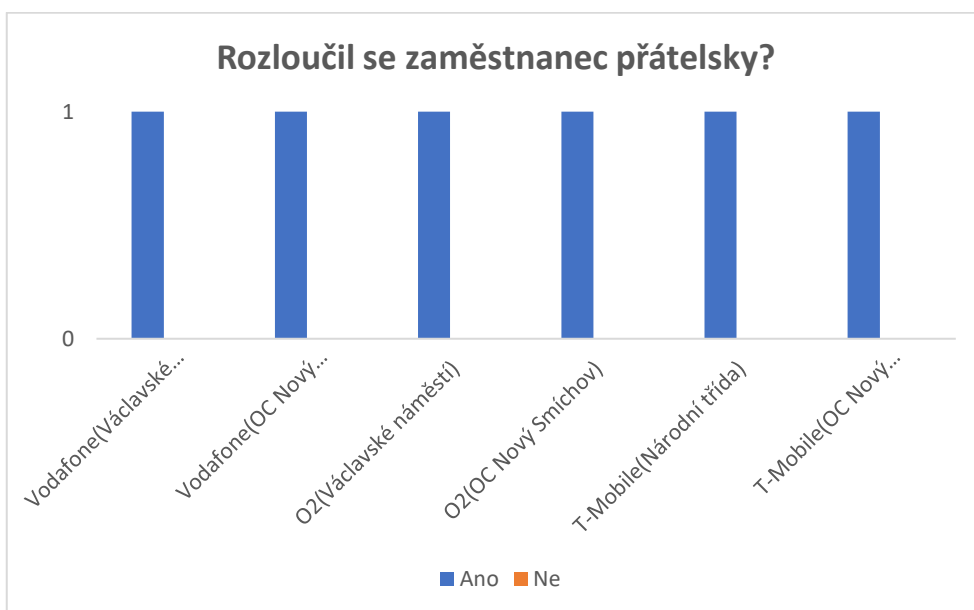
Graf 19: Zakoupila bych si službu na základě jednání prodejce?

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve dvou pobočkách bych žádnou nabídku nepřijala, protože si myslím, že zaměstnanci nechtěli ve skutečnosti nic prodat, komunikovali se mnou spíše jenom proto, aby stručně představili nabízené služby. Ačkoliv v prodejně Vodafone (OC Nový Smíchov) jsem byla krátkou dobu a zaměstnanec vše vysvětloval velice stručně, tak bych i přesto přemýšlela o koupi služby, protože mi tato nabídka připadala výhodná.

## Rozloučení

Zde hodnotím, jestli zaměstnanec pozdravil nebo zda se na zákazníka usmál a zda se po ukončení rozhovoru se zákazníkem rozloučil.

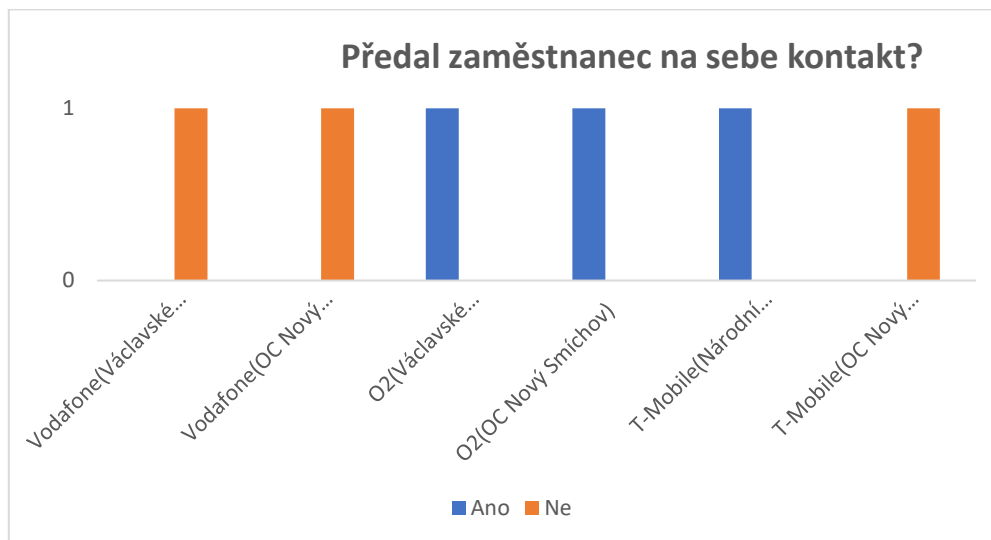


Graf 20: Rozloučil se zaměstnanec přátelsky?

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve všech pobočkách se zaměstnanci rozloučili přátelsky, ale pouze v prodejnách O2 (Václavské náměstí), O2 (OC Nový Smíchov), T-Mobile (Národní třída) se zaměstnanci při rozloučení i usmáli.

Na konci rozhovoru jsem uvedla, že si potřebuji nabídky ještě rozmyslet, a proto jsem ohodnotila také to, jestli na sebe předal zaměstnanec kontakt, nebo ne.



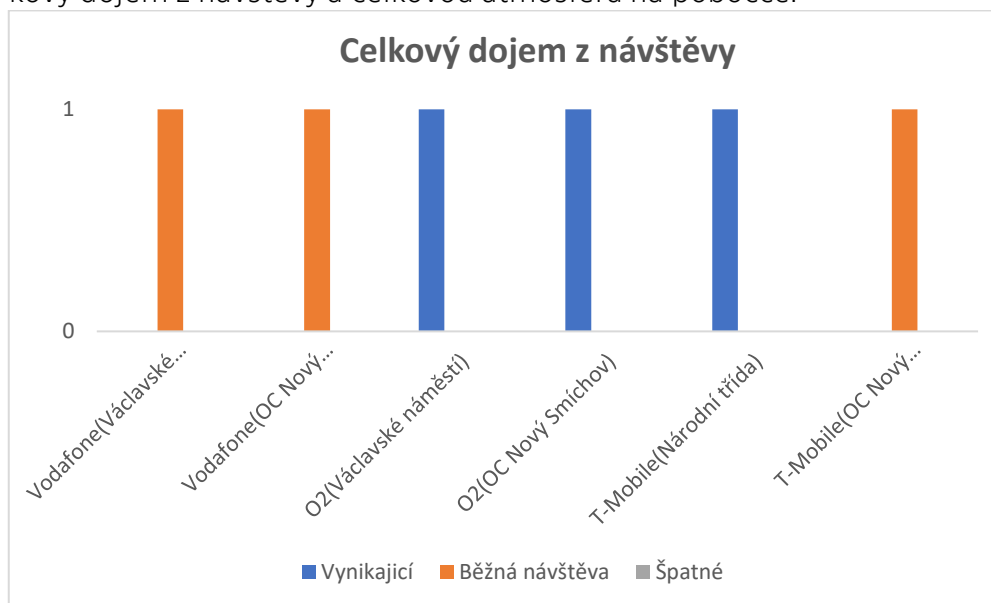
Graf 21: Předal zaměstnanec na sebe kontakt?

Zdroj: Vlastní zpracování

Zaměstnanci z pobočky O2 (Václavské náměstí), O2 (OC Nový Smíchov) a T-Mobile (Národní třída) předali mi na sebe vizitku, abych měla možnost v případě zájmu spojit se. Ostatní zaměstnanci mi na sebe kontakt nedali.

### Celkový dojem z návštěvy

Tato otázka se soustředí na celkový dojem z návštěvy. V poslední části shrnuji celkový dojem z návštěvy a celkovou atmosféru na pobočce.



Graf 22: Celkový dojem z návštěvy

Zdroj: Vlastní zpracování

V této části jsem hodnotila prodejny podle chování zaměstnance a také atmosféry na pobočce. Myslím si, že i vystupování pracovníků hraje velkou roli v celkovém dojmu z návštěvy. Celkový dojem z návštěvy prodejny O2 (Václavské náměstí), O2 (OC Nový Smíchov) a T-Mobile (Národní třída) byl velmi pozitivní. Zaměstnanci byli ochotní pomoci. Myslím si, že potenciální zákazník by se na jejich pobočku určitě vrátil. V ostatních prodejnách byla atmosféra spíše průměrná.

### **Nabízené služby**

Nyní bych ráda uvedla pár služeb, které mi byly reprezentovány zaměstnanci daných poboček.

Zaměstnanec z Vodafone (Václavské náměstí) mi nabídl službu pro studenty, která obsahovala 10 GB dat, neomezené volání, neomezené SMS za 499 Kč za měsíc.

V prodejně O2 (Václavské náměstí) mi nabídl zaměstnanec tyto služby:

- 120 minut volání do všech sítí, neomezené SMS do O2 za 299 Kč
- 6 GB dat, neomezené volání a SMS do všech sítí za 849 Kč
- 2 GB dat, 120 minut do všech sítí, neomezené SMS do O2 za 499 Kč
- Internet optimal HD, tablet s mobilním internetem 10 GB, bonus na telefon za 749 Kč za měsíc
- 10 GB dat, 3,5 Kč/min. za volání, 1,5 Kč/SMS a internet za 499 Kč
- Tarif pro tři lidi, který obsahuje neomezené volání a SMS a 3 GB dat, plus televize a internet celkem za 2398 Kč za měsíc

Zaměstnankyně z T-Mobile (Národní třída) mi nabídla následující nabídky:

- 100 minut volání, 100 SMS zpráv, 100 MB dat za 349 Kč za měsíc
- 10 GB dat, volání za 3,50 Kč a SMS za 1,50 celkově za měsíc 499 Kč
- 100 minut volání, neomezené SMS, 6 GB dat za 598 Kč za měsíc
- Internet na doma za 50Mb/s za 499 Kč

První nabídka, kterou mi zaměstnanec v prodejně Vodafone (OC Nový Smíchov) doporučil byla nabídka pro studenty, která obsahovala 10 GB dat, neomezené volání do všech sítí, neomezené SMS do všech sítí a datová SIM zdarma za 499 Kč měsíčně, bez závazku. Tarif je bez smlouvy. Druhá nabídka se nazývala Start 500 minut, která obsahovala 500 MB dat, 500 minut do všech sítí a 1,51 Kč za SMS a stála 477 Kč měsíčně.

V prodejně T-Mobile (OC Nový Smíchov) mi zaměstnanec nabízel například tyto služby: Neomezené volání a neomezené SMS do všech sítí a 8 GB dat za 999 Kč. Další nabízená služba obsahovala 10 GB dat, 100 minut volání a SMS za 1,50 Kč tato služba celkově stála za měsíc 499 Kč. Třetí nabídka se skládala z 6 GB dat, 100 minut volání a neomezené SMS zprávy za 599 Kč za měsíc.

V O2 (OC Nový Smíchov) mi zaměstnankyně doporučila následující služby:

- 2 GB dat, 120 minut do všech sítí a neomezené SMS do O2 za 499 Kč za měsíc
- 10 GB dat, volání za 3,5 Kč/min., 1,5 Kč/ SMS plus balíček Internet optimal HD za 499 Kč
- 10 GB dat za 499 Kč za měsíc, sleva 4000 Kč na telefon

## **Vyhodnocení prodejen**

V této části se budu zabývat kompletním zhodnocením, shrnutím všech prodejen.

### **Pobočka Vodafone (Václavské náměstí)**

Výzkum se uskutečnil na prodejně na Václavské náměstí na Praze 1. Zaměstnanec byl spíše pasivní. Návštěva byla velmi rychlá – celý dialog trval přibližně pět minut, čímž jsem byla překvapená. Zaměstnanec mi pouze sdělil, jaký je tarif pro studenty a tím náš rozhovor skončil. Zde byla ochota o zákazníka byla velmi malá.

### **Pobočka Vodafone (OC Nový Smíchov)**

Zaměstnanec měl rozumné návrhy. Mluvil srozumitelně. Návštěva byla také velmi rychlá. V této prodejně bych asi smlouvu podepsala, protože nabídka byla výhodná, ale neodcházela bych s dobrým dojmem, jelikož zaměstnancovo chování mi nepřišlo tolik profesionální a příjemné.

### **Pobočka O2 (Václavské náměstí)**

Tato pobočka patří podle výzkumu mezi nejlépe hodnocené. I celkový dojem z návštěvy byl velice dobrý. Zaměstnanec byl velice ochotný. Přátelská atmosféra mezi pracovníky mě pozitivně překvapila. Zaměstnanci této pobočky vykazovali největší komunikativnost a přátelskost. Požádal mne o telefonní číslo a e-mailovou adresu a řekl, že mne bude kontaktovat za měsíc, jestli jsem se rozhodla službu využít. Věnoval mi dostatek času a byl velmi aktivní. Od něj jsem se také dozvěděla nejvíce informací. Vyzkoval velké množství znalostí o nabízených službách. Při rozloučení na sebe předal kontakt a podal mi ruku.

### **Pobočka O2 (OC Nový Smíchov)**

Zaměstnankyně působila velmi mile a přirozeně. Byla sympatická a velmi ochotná. Věnovala mi dostatek času. Zaměstnankyně měla perfektní znalosti služby, znala odpověď na všechno, na co jsem se zeptala. Při rozloučení mi na sebe předala kontakt a podala ruku.

### **Pobočka T-Mobile (Národní třída)**

Zaměstnankyně vystupovala velmi mile. Pozorně poslouchala moje požadavky a věnovala mi dostatek času. Zaměstnankyně mi na vše odpověděla, sdělení předávala srozumitelně a všechno mi dostatečně vysvětlila. Požádala mne o telefonní číslo a e-

mailovou adresu. Při rozloučení mi na sebe předala kontakt a podala ruku. Byla jsem velmi spokojená.

### **Pobočka T-Mobile (OC Nový Smíchov)**

Zaměstnanec na této pobočce předložil informace srozumitelně. Snažil se zodpovědět všechny dotazy, ale nebylo to dostačující.

V souhrnném hodnocení nejlépe dopadly pobočky O2 (Václavské náměstí), O2 (OC Nový Smíchov) a T-Mobile (Národní třída). Myslím si, že tito zaměstnanci měli profesionální přístup a byli ochotní pomoci. Návštěva v těchto prodejnách nebyla ničím neobvyklá.

### **Hodnocení výzkumných otázek**

Výzkum měl také za cíl zodpovědět tyto výzkumné otázky.

- 1) Čím je ovlivněna spokojenost zákazníků se službami poboček?
- 2) Jaká je výše profesionality zaměstnanců v pobočkách?

#### **Čím je ovlivněna spokojenost zákazníků se službami poboček?**

Z výzkumu vyplývá, že nejdůležitějším faktorem je přístup zaměstnance k zákazníkovi. Myslím si, že sídlo prodejny, design pobočky, hudba a další podobné záležitosti nemají vliv na spokojenost. Při výběru nabídek hraje důležitou roli chování zaměstnance.

#### **Jaká je výše profesionality zaměstnanců v pobočkách?**

Ochota zaměstnanců se lišila v každé navštívené pobočce.

Celkově bych hodnotila profesionalitu zaměstnanců v O2 velmi dobře, jejich vystupování mělo největší vliv na celkový dojem z návštěvy jejich poboček. V prodejně T-Mobile (Národní třída) byla zaměstnankyně ochotná a některé nabídky byly přesvědčivé a výhodné.

Zaměstnanci v pobočkách Vodafone (Václavské náměstí) a T-Mobile (OC Nový Smíchov) působili neprofesionálně. Důvodem ale může být také poloha pobočky. Na Václavském náměstí se pohybuje hodně lidí, takže práce v této pobočce je zřejmě náročnější.

Ačkoliv jsem z návštěvy pobočky Vodafone (OC Nový Smíchov) měla pocit běžné návštěvy, zaměstnanec byl velice profesionální.

## 4.4 Návrh na zlepšení

V této části se budu věnovat zjištěným nedostatkům a také návrhům na řešení k jejich odstranění. Snažila jsem se doporučit několik možností. Na základě provedeného výzkumu bych mohla doporučit následující řešení:

### Výběr vhodných pracovníků

Myslím si, že pro společnost je důležité, aby byli zaměstnanci profesionální. Také je důležitá předchozí praxe zaměstnanců. Pro získání vhodných pracovníků je vhodné, aby personální oddělení vybírala zaměstnance pomocí různých testů nebo pomocí assessment centra. Protože pomocí testů lze posoudit, jestli je kandidát vhodný pro danou pozici. Před nástupem do práce je nezbytné zaměstnance řádně proškolit. Navrhla bych více motivovat zaměstnance k tomu, aby se více zabývali zákazníky. Každý zaměstnanec je motivován jinak, bylo by proto lepší, kdyby manažeři komunikovali se zaměstnanci o jejich potřebách a zkusili o nich potom přemýšlet. Pokud bydlí zaměstnanec daleko od pracovního místa, doporučila bych, aby vedoucí změnil pracovní místo dotyčného a přesunul ho tedy na pobočku v místě jeho bydliště. Myslím si, že nejlepší řešení by bylo mít povědomí o ideálním stavu pobočky a s touto představou potom personál vhodně seznámit, aby se s touto myšlenkou mohli ztotožnit. Jak již bylo zmíněno několikrát, i chování zaměstnanců je velmi důležité. Pokud bude zaměstnanec na zákazníky příjemný, budou se zákazníci cítit lépe.

Znalosti a úroveň profesionality zaměstnance z O2 (Václavské náměstí) je na tak dobré úrovni, že by mohl školit své ostatní kolegy z jiných poboček. Tento návrh by měl ale smysl jen v případě, že by náklady na běžné školení byly vyšší, než kdyby školení uskutečnil tento zaměstnanec.

V pobočkách, kde byl rozhovor pasivní (např. Vodafone na Václavském náměstí), bych doporučila, aby zaměstnanci vedli rozhovor se zákazníkem spíše aktivně. Dále bych doporučila, aby zaměstnanci nabízeli více nabídek.

Na pobočkách, kde jsem rozpoznala nedostatky, bych navrhla školení pro zaměstnance, které by bylo orientované na kladení otevřených dotazů, argumentování, a aktivního naslouchání.

Dále bych doporučila, aby se zaměstnanci více snažili uzavřít smlouvu se svými zákazníky. Čtyři konverzace se zakládaly jen z pouhých prezentací služeb. Zaměstnanci by pak mohli více a častěji doporučovat, proč si právě tuto službu u nich zakoupit.



## **Materiály pro zákazníky**

V některých prodejnách (např. Vodafone v OC Nový Smíchov) jsem dostala materiály, které obsahují informace o tarifech, jinde mi zaměstnanci poslali dokumenty o službách e-mailem. V některých prodejnách mi ale pouze napsali na papír cenu služby a nějaké základní informace. Myslím si, že bude pro zákazníka lepší mít informace v papírové podobě, protože si tyto materiály může odnést domů a detailněji si prozkoumat informace. Myslím si, že tištěné materiály budou mít lepší efekt, než když si zákazníci budou muset otevřít internetové stránky.

# Závěr

Před začátkem psaní této bakalářské práce bylo zapotřebí rozhodnout o tom, jaký má být cíl, kterého má tato práce dosáhnout. V bakalářské práci jsem zvolila metodu Mystery Shopping. Myslím si, že metoda Mystery Shopping je vhodná pro zjištění aktuálního stavu kvality služeb firem a jejich poboček.

Výzkum měl odpovědět na tyto otázky:

- 1) Čím je ovlivněna spokojenost zákazníků se službami poboček?
- 2) Jaká je výše profesionality zaměstnanců v pobočkách?

Odpovědi na tyto otázky nám poskytl vlastní výzkum na jednotlivých pobočkách zkoumaných firem.

Cílem bakalářské práce bylo nejdříve provést důkladné seznámení s metodou Mystery shopping, dále vyhodnotit situaci na pracovišti všech poboček, analyzovat a vyhodnotit kvalitu služeb u konkurenčních firem zkoumaného segmentu, následně vyhodnotit slabá místa v daných firmách a navrhnout řešení pro odstranění zjištěných nedostatků.

Při psaní bakalářské práce jsem se snažila o návaznost kapitol, aby práce mířila k předem stanovenému cíli.

První kapitola teoretické části byla zaměřena na marketingový výzkum. Druhá kapitola, na níž jsem kladla největší důraz, byla věnována metodě Mystery Shopping. Třetí a zároveň poslední kapitola byla věnována kvalitě služeb.

V praktické části jsem představila telefonní operátory. Zvolené telefonní operátory jsem navštívila ve dnech 05.04.2018 a 06.04.2018. Na každé zvolené prodejně jsem kladla zaměstnancům stejné otázky a měla pro ně připravené stejné odpovědi. V každé navštívené prodejně jsem pomocí Mystery shoppingu zkoumala informace o službách, abych pak mohla získané informace mezi sebou srovnávat. Dále jsem zkoumala i chování zaměstnanců – jak na zákazníka celkově působí jejich jednání.

Hodnotící list obsahoval pouze uzavřené otázky. Po uskutečnění tajného nákupu a zápisu do hodnotícího listu jsem analyzovala získané informace a jednotlivé otázky jsem i graficky zpracovala. V závěru praktické části jsem se snažila doporučit vhodné změny k odstranění zjištěných nedostatků pro každou konkrétní prodejnu.

Myslím si, že by bylo vhodné k závěru ještě poznamenat, že aby byla metoda Mystery shopping pro společnost přínosná, je potřeba Mystery shopping často opakovat, protože jenom díky tomu je možné pravidelně zaznamenávat výsledky a poté hodnotit, jestli dochází ke zdokonalování služeb, nebo nikoliv.

# Seznam použité literatury

## Knižní zdroje

1. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.
2. FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1942-6.
3. HAGUE, Paul N. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Praha: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-917-8.
4. JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2724-0.
5. KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
6. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
7. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
8. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
9. MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
10. PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-299-9.
11. VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
12. VEBER, Jaromír, Marie HŮLOVÁ a Alena PLÁŠKOVÁ. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-210-9.
13. WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.
14. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

## Internetové zdroje

1. *Prodejny* [online]. 2018 [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/prodejny-t-mobile>
2. *O2 Czech Republic* [online]. 2018 [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/O2\\_Czech\\_Republic](https://cs.wikipedia.org/wiki/O2_Czech_Republic)
3. *Mobilní operátor* [online]. 2018 [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Mobilní\\_operátor](https://cs.wikipedia.org/wiki/Mobilní_operátor)
4. *Vodafone Czech Republic* [online]. 2018 [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Vodafone\\_Czech\\_Republic](https://cs.wikipedia.org/wiki/Vodafone_Czech_Republic)
5. *T-Mobile* [online]. 2018 [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/T-Mobile>
6. *Kontakt* [online]. [cit. 2018-04-22]. Dostupné z: <https://www.nordictelecom.cz/kontakt>
7. *Mystery Shopping* [online]. 2018 [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
8. *Úvod do Mystery shoppingu* [online]. MYSTERY SHOPPING REPORT, 2005 [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html#a6>
9. *Historie* [online]. MYSTERY SHOPPING REPORT, 2005 [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html#a6>
10. *O Mystery shoppingu* [online]. Ipsos CEM, 2016 [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <http://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>
11. *Nordic Telecom* [online]. 2018 [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Nordic\\_Telecom](https://cs.wikipedia.org/wiki/Nordic_Telecom)

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo Vodafone .....	29
Obrázek 2: Logo T-Mobile .....	29
Obrázek 3: Logo O2 .....	30
Obrázek 4: Logo Nordic Telecom .....	30

## Seznam grafů

Graf 1: Pobočka .....	33
Graf 2: Zákazníci v prodejně .....	34
Graf 3: Čekací doba na obslužení .....	35
Graf 4: Počet obslužných míst .....	35
Graf 5: Počet zaměstnanců .....	36
Graf 6: Přivítání .....	37
Graf 7: Obecné otázky .....	38
Graf 8: Dotaz ke konkrétnímu požadavku .....	39
Graf 9: Využívá Vaše příbuzné služby našeho operátora? .....	40
Graf 10: Nabídnutí konkrétního řešení .....	40
Graf 11: Držel se návrhu na řešení získaných informací? .....	41
Graf 12: Držel se cenové hladiny? .....	41
Graf 13: Položil prodejce v závěru otázky o uzavření smlouvy? .....	42
Graf 14: Nabídka názorně .....	43
Graf 15: Komunikační dovednosti zaměstnance .....	43
Graf 16: Udržoval zaměstnanec oční kontakt? .....	44
Graf 17: Přidal zaměstnanec osobní zkušenost se službou? .....	44
Graf 18: Vystupoval prodejce profesionálně a přesvědčivě? .....	45
Graf 19: Zakoupila bych si službu na základě jednání prodejce? .....	46
Graf 20: Rozloučil se zaměstnanec přátelsky? .....	46
Graf 21: Předal zaměstnanec na sebe kontakt? .....	47
Graf 22: Celkový dojem z návštěvy .....	47

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Mobilní operátoři v České republice .....	29
--	----

## Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník .....	57
--------------------------	----

<b>Mystery shopping – dotazník</b>		
U každé položky запиšte odpovídající počet bodů. Rozmezí bodů je 0 až 1. Dotazník vyplňujte až po provedení návštěvy prodejny.		
<b>Prodejna mobilního operátora</b>		
<b>Základní informace MS</b>		
Datum návštěvy:		
Mobilní operátor:		
Adresa:		
Město:		
Téma návštěvy:		Změna mobilního operátora
Mystery shopping scénář:		Nejsem spokojená se svým operátorem, jakou máte nabídku?
Čas návštěvy: od – do		
Pohlaví pracovníka:		
<b>Hodnotící položka</b>		<b>Počet bodů</b>
<b>Pobočka</b>	<b>Jednotlivá kritéria</b>	
Provozní doba	Vyhovující	
	Nevyhovující	
Přístup k pobočce	Dobrý	
	Špatný	
Venkovní prostory	Čisté a upravené	
	Nečisté a neupravené	
Vnitřní prostory	Čisté, upravené, zboží vystavené	
	Nečisté a neupravené, zboží nevystavené	
<b>Situace v prodejně</b>		
Počet čekajících zákazníků	Žádný zákazník	
	Fronta 1-4	
	4 a více lidí	
Čekací doba na obslužení	Do 1 min	
	2-4 min	
	4-10 min	
	10 min a více	
Počet obslužných míst	1 až 2	

	2 až 4	
	4 a více	
Počet zaměstnanců	1 až 2	
	2 až 4	
	4 a více	
<b>Zaměstnanec mě obsluhující</b>		
Přivítání	Pozdravil/a?	
	Bez pozdravení	
	Úsměv na tváři nebo v hlase	
	Jmenovka na oblečení	
	Bez jmenovky	
	Vybídnutí prodejce MS k posazení	
<b>Otázky od zaměstnance</b>		
Obecné otázky	Jste podnikatel?	
	Jste student?	
	Jakého operátora MS využívá?	
Dotaz ke konkrétnímu požadavku	Jakou měsíční útratu předpokládáte?	
	Jaké služby budete chtít využívat?	
	Budete chtít nový telefon?	
	Spíše voláte, píšete SMS nebo surfujete na internetu?	
	Jak máte vyřešený internet v domácnosti?	
	Budete chtít přenést číslo?	
<b>Otázky na okolí</b>		
Využívá Váš manžel, přítel nebo rodina služby našeho operátora?	Ano	
	Ne	
Nabídnutí konkrétního řešení	1 až 2 řešení	
	Více jak dvě řešení	
	žádné řešení	
Držel se návrhu na řešení získaných informací?	Ano	
	Ne	
Držel se cenové hladiny?	Ano	
	Ne	
<b>Uzavření smlouvy</b>		
Položil prodejce v závěru otázky jako: "Koupíte si tuto službu?", "Který z těchto služeb si vyberete?"	Ano	
	Ne	

<b>Ostatní</b>		
Nabídka názorně: Monitor PC, tablet, katalog	Ano	
	Ne	
Komunikační dovednosti	Ano	
	Ne	
Udržoval zaměstnanec oční kontakt?	Ano	
	Ne	
Přidal zaměstnanec osobní zkušenost se službou?	Ano	
	Ne	
<b>Profesionalita a přesvědčivost prodejce</b>		
Vystupoval prodejce profesionálně a přesvědčivě?	Ano	
	Ne	
Zakoupila bych si službu na základě jednání prodejce?	Ano	
	Ne	
<b>Rozloučení</b>		
Rozloučil se zaměstnanec přátelsky?	Ano	
	Ne	
Předal zaměstnanec na sebe kontakt?	Ano	
	Ne	
<b>Celkový dojem z návštěvy</b>	Vynikající	
	Běžná návštěva	
	Špatné	



