

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Využití metody Mystery Shopping v průmyslovém
podniku

Using the Mystery Shopping Method in Industrial
Company

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUcí PRÁCE

PhDr. Lenka Mynaříková, Ph.D.

JELÍNKOVÁ

LUCIE

2019

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

| | | | | | |
|-------------------------|---|--------|-------|---------------|--------|
| Příjmení: | Jelínková | Jméno: | Lucie | Osobní číslo: | 469285 |
| Fakulta/ústav: | Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS) | | | | |
| Zadávací katedra/ústav: | Oddělení pedagogických a psychologických studií | | | | |
| Studijní program: | Ekonomika a management | | | | |
| Studijní obor: | Řízení a ekonomika průmyslového podniku | | | | |

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:
Využití metody Mystery Shopping v průmyslovém podniku

Název bakalářské práce anglicky:
Using the Mystery Shopping Method in Industrial Company

Pokyny pro vypracování:
CÍL: Cílem bakalářské práce je definovat jednu z metod marketingového výzkumu Mystery Shopping a využít ji v praxi v rámci hodnocení kvality poskytovaných služeb ve vybraném průmyslovém podniku.
PŘÍNOS: Přínosem práce je posouzení kvality poskytovaných služeb vybraného podniku a návrhy na jejich zlepšení.
OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - marketingový výzkum, strategické řízení, mystery shopping; 3. Praktická část - představení společnosti, metoda Mystery Shopping v praxi, cíl a výzkumné otázky, návrhy na zlepšení; 4. Závěr




Seznam doporučené literatury:
FORET, M. Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 2003.
JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing 2. Strategie a trendy. Praha: Grada, 2013.
KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. Praha: Grada, 2014.
MALÝ, V. Marketingový výzkum: Teorie a praxe. Praha: Oeconomica, 2004.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:
PhDr. Lenka Mynaříková, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení pedagogických a psychologických studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5.12.2018 Termín odevzdání bakalářské práce: 5.5.2019

Platnost zadání bakalářské práce: 30.9.2020

 Podpis vedoucí(ho) práce
 Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry
 Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

| | |
|---|---------------------|
|  | |
| 76 -03- 2019 | |
| Datum převzetí zadání | Podpis studenta(ky) |

JELÍNKOVÁ, Lucie. *Využití metody Mystery Shopping v průmyslovém podniku*. Praha: ČVUT 2019. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

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

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

V Praze dne: 12. 04. 2019

Podpis:

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé práce PhDr. Lence Mynaříkové, Ph.D., za její ochotu, vstřícnost a odborné rady, které mi poskytla k vypracování bakalářské práce. Poděkování za podporu patří i mé rodině.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá jednou z metod marketingového výzkumu zvanou Mystery Shopping. Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část pojednává o marketingovém výzkumu, jeho metodách, technikách, organizaci, etice a nakonec je zaměřena na Mystery Shopping, na jeho historii, techniky, fáze a etiku. Praktická část je zaměřena na využití metody Mystery Shopping v praxi, v průmyslovém podniku provozující síť čerpacích stanic na českém trhu. Obsahuje cíl výzkumu s výzkumnými otázkami, metodiku a samotnou realizaci výzkumu. Cílem bakalářské práce je zhodnotit kvalitu jimi poskytovaných služeb zákazníkům a na základě výsledků výzkumu stanovit doporučení a návrhy pro zlepšení.

Klíčová slova

Marketingový výzkum, kvalitativní výzkum, kvantitativní výzkum, Mystery Shopping, fiktivní kupující, etika, hodnocení kvality.

Abstract

The Bachelor thesis is focused on one of the methods of marketing research named Mystery Shopping. It is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part is about marketing research, its methods, techniques, organization, ethics and finally it focuses on Mystery Shopping, its history, techniques, phases and ethics. The practical part is focused on the using of the Mystery Shopping method in practice, in an industrial company operating a network of petrol stations on the Czech market. It contains aim of research with research questions, methodology and realization of research itself. The aim of this bachelor thesis is to evaluate the quality of services provided to customers and to set recommendations and suggestions for improvement based on research results.

Key words

Marketing Research, Quality Research, Quantitative Research, Mystery Shopping, Mystery Shopper, Ethics, Quality Evaluation.

Obsah

| | |
|--|-----------|
| Úvod | 5 |
| 1 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM | 7 |
| 2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM | 9 |
| 2.1 Marketingový výzkum jako proces | 10 |
| 3 METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 15 |
| 3.1 Primární a sekundární výzkum | 15 |
| 3.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum | 17 |
| 3.3 Jiné metody | 18 |
| 4 TECHNIKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 20 |
| 4.1 Pozorování..... | 20 |
| 4.2 Dotazování..... | 21 |
| 4.2.1 Definování základního souboru | 23 |
| 4.3 Experiment | 23 |
| 4.4 Rozhovor..... | 24 |
| 5 ORGANIZACE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 27 |
| 6 ETICKÉ ASPEKTY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU | 29 |
| 7 MYSTERY SHOPPING | 31 |
| 7.1 Historie Mystery Shoppingu | 31 |
| 7.2 Techniky Mystery Shoppingu | 32 |
| 7.3 Fáze Mystery Shoppingu | 32 |
| 7.4 Etika Mystery Shoppingu | 34 |
| 7.4.1 Základní zásady..... | 34 |
| 8 CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY | 37 |
| 8.1 Představení společnosti | 37 |
| 9 PŘÍPRAVA VÝZKUMU | 39 |
| 9.1 Časový harmonogram | 39 |
| 9.2 Scénář | 39 |
| 9.3 Záznamový arch..... | 39 |
| 9.4 Školení | 40 |
| 9.5 Manuál pro hodnocení..... | 40 |

| | |
|---|-----------|
| 10 VYHODNOCENÍ KVALITY SLUŽEB..... | 42 |
| 10.1 Pracovník | 42 |
| 10.2 Vnitřní prostory..... | 46 |
| 10.3 Venkovní prostory | 49 |
| 10.4 Celkový dojem..... | 52 |
| 11 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ..... | 54 |
| 12 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK | 55 |
| 13 NÁVRHY A DOPORUČENÍ | 57 |
| Závěr | 60 |
| Seznam použité literatury | 61 |
| Seznam obrázků | 63 |
| Seznam tabulek | 64 |
| Seznam grafů | 65 |
| Seznam příloh | 66 |

Úvod

Znalost zákazníka a uspokojení jeho potřeb je klíčem k úspěchu. Zákazník je velmi cenným zdrojem zpětné vazby pro jakýkoliv podnik. Právě on je ten, který přichází do styku s obsluhujícím personálem a je schopen objektivně zhodnotit pracovní výkon dotyčného pracovníka jinými očima než jeho nadřízený. Nutné je zmínit, že výkon pracovníka úzce souvisí s celkovou kvalitou poskytovaných služeb. A právě k posouzení jejich pracovního výkonu a současně k posouzení kvality poskytovaných služeb slouží metoda marketingového výzkumu, kterou je Mystery Shopping. Tato metoda je velkým zdrojem informací, které jiným způsobem nezískáme. Dnes je poměrně hojně využívána v mnoha podnicích, protože je výborným nástrojem kontroly a následného zlepšování.

Cílem mé bakalářské práce je nejenom tuto metodu představit v kontextu marketingového výzkumu, ale i ji využít ke zhodnocení kvality služeb poskytovaných čerpacími stanicemi průmyslového podniku na našem trhu.

Důvodem výběru téma mé práce je především vlastní zájem o tuto poměrně mladou metodu v rámci hodnocení kvality poskytovaných služeb. Prostředí čerpacích stanic jsem zvolila z důvodu osobních zkušeností, nejen ze strany zákazníka, ale i ze strany samotného pracovníka.

Práce je rozdělena do dvou částí, a to na teoretickou a praktickou. V teoretické části se zaměřím na marketingový výzkum, uvedu jeho metody, techniky, možnosti organizace výzkumu a jeho etické aspekty, které by se během realizace měly brát v potaz. V druhé polovině budu věnovat pozornost metodě Mystery Shopping. Zmíním stručně jeho historii, navážu technikami a jednotlivými fázemi a na závěr přidám podkapitolu etiky spolu se základními zásadami, kterých je potřeba se při realizaci Mystery Shoppingu držet.

V praktické části se budu zabývat samotnou realizací výzkumu na čerpacích stanicích. V úvodu si vytyčím cíl, kterého budu chtít dosáhnout spolu s výzkumnými otázkami, představím společnost, na jejichž stanicích budu výzkum provádět, sestavím si časový harmonogram, záznamový arch a scénář nákupu. Mimo to se zmíním o způsobu školení nejenom Mystery Shopperů, ale i samotných pracovníků, kteří jsou tomuto kontrolnímu nákupu podrobováni a sestavím si i manuál pro správné hodnocení. Po realizaci výzkumu získám výsledky, které zpracuji a po jejich analýze budu schopná poukázat na nedostatky v kvalitě poskytovaných služeb a budu se snažit navrhnout doporučení ke zlepšení.

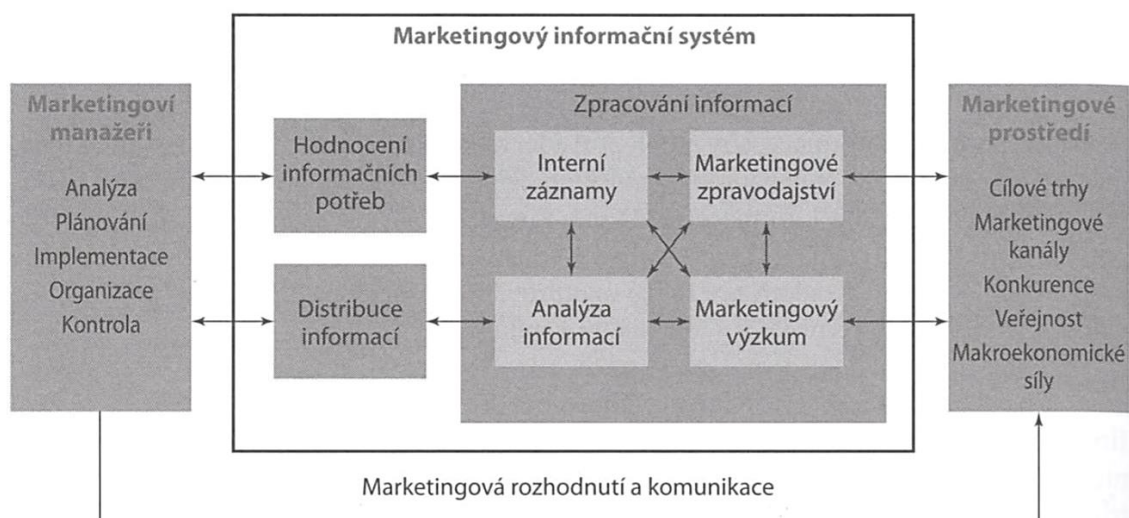
TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM

Ve svých publikacích se Burns, Veeck a Bush (2017, s. 41-42) spolu s Kotlerem (2007, s. 399) shodují v tom, že manažeři potřebují informace, aby mohli provádět marketingové analýzy, plánování, implementaci a kontrolu. Jsou nuceni neustále hledat a zpracovávat další nové informace o trzích, aby byli schopni vytvořit efektivní marketingové strategie a mohli tak činit správná rozhodnutí. Informace nejsou jen vstupem potřebným pro rozhodování, ale zároveň jsou i marketingovým kapitálem. Marketingové informace nemají žádnou hodnotu, dokud je manažeři nevyužijí pro rozhodování. Kotler (2007, s. 399) přímo říká, že nedostatek informací nepředstavuje problém, ale vyznat se v tzv. datovém znečištění – data smog, už ano. I přes nadbytek informací si firmy stěžují na to, že nemají dostatek správných informací. Z toho vyplývají neustále se vyvíjející požadavky na marketingový výzkum, který se tak také musí vyvíjet.

Marketingový informační systém, MIS, zahrnuje lidi, vybavení a postupy pro sběr, třídění, analýzu, hodnocení a distribuci potřebných, včasných a přesných informací pro marketingové a ostatní manažery (Kotler, 2007, s. 400). Kozel (2006, s. 55) marketingový informační systém definuje jako cílevědomou a organizovanou činnost směřující k získání informací o podnikatelském prostředí. Obrázek 1 znázorňuje koncepci MIS, který začíná i končí u marketingových manažerů. Nejprve se zhodnotí informační potřeby, dále se potřebné informace získávají z interních zdrojů firmy, činností marketingového zpravodajství nebo z marketingového výzkumu. Všechny získané informace jsou poté analyzovány a ty nejpodstatnější a nejužitečnější jsou distribuovány manažerům tak, aby jim pomohly při plánování, implementaci a kontrole marketingových plánů firmy (Kotler, 2007, s. 400-4001).

Obrázek 1 Marketingový informační systém



(zdroj: Kotler, 2007, s. 400)

Marketingový výzkum, který je jedním ze zdrojů informací v rámci marketingového informačního systému v každém podniku, bude hlavním tématem bakalářské práce. Zaměříme se na něj spolu s jeho metodami a technikami sběru informací v teoretické části a v části praktické bude marketingový výzkum představen v podobě jedné z metod výzkumu, a to v podobě Mystery Shopping, metody hodnocení kvality poskytovaných služeb v průmyslovém podniku.

2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

V této kapitole se stručně seznámíme s tím, co je marketingový výzkum. Na obecné definici marketingového výzkumu se víceméně všichni autoři shodují. Uvedeme si příkladem definice pocházející z českého a zahraničního zdroje.

Marketingový výzkum poskytuje empirické informace o dění na trhu, především poznává chování a potřeby zákazníků. Informace jsou získávány na základě objektivizovaných a systematických metodologických postupů (Foret, 2012, s.7).

Marketing research is the process of designing, gathering, analyzing, and reporting information that may be used to solve a specific marketing problem (Burns, Veeck a Bush, 2017, s. 37).

Marketingový výzkum vychází z řady vědních oborů – matematiky, statistiky, ekonometrie, psychologie, sociologie, informatiky a dalších. Postupně si vybudoval systém metod a postupů, které se neustále obnovují v závislosti na vývoji těchto vědních disciplín. Dalším impulzem je rychlý vývoj technologií, zvyšování efektivity a produktivity práce, měnící se preference spotřebitelů, změna jejich nákupního chování a mnoho dalších faktorů (Přibová, 1996, s. 13).

Jde o cílevědomý a systematický proces vedoucí ke shromažďování konkrétních informací, které nelze získat z dvou předchozích částí marketingového informačního systému, interních zdrojů a marketingového zpravodajství, tudíž cílem je opatření tzv. primárních informací (Kozel, 2006, s. 58). Tuto definici doplňuje ve své publikaci Karlíček (2013, s. 80) o následnou analýzu a interpretaci shromážděných informací, které jsou východiskem pro marketingová rozhodování. O marketingovém výzkumu mluví jako o procesu získávání určitých informací o marketingovém prostředí a jako o nástroji k pochopení stavu a vývoje trhu.

Kotler (2007, s. 406) je o něco konkrétnější a marketingový výzkum je podle něho funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou využívány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů.

Marketingový výzkum by měl fungovat jako vědecká metoda, která prosazuje systematický postup. Již známé informace nám slouží k formulaci hypotéz, které se musí potvrdit anebo vyvrátit. Při tvorbě vědeckých hypotéz se vychází z předpokladu, že kritériem pravdivosti hypotéz je souhlas předpovědí s výsledky výzkumu. Systematizací rozumíme stanovení postupu a důležitých bodů, které musí být před provedením marketingového výzkumu ujasněny. Tím je zejména myšleno, kdy bude výzkum zahájen a využit, jaké rozhodnutí má ovlivnit, určení organizační struktury výzkumu, upřesnění rozsahu pomocí určení typu a metody výzkumu a návrhu nákladů. Systematičností se myslí i provázanost a návaznost jednotlivých fází procesu marketingového výzkumu.

Charakteristikami a zároveň výhodami marketingového výzkumu je jeho jedinečnost, vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost získaných informací. Na druhou stranu však musíme brát v potaz vysoké náklady na získání informací, náročnost na kvalifikaci pracovníků, potřebný čas a použité metody (Kozel, 2006, s. 48-49).

Tahal (2015, s.1) se zmiňuje o marketingovém výzkumu jako o šestém smyslu marketéra, protože mu přináší informace, které jsou podkladem pro řídicí činnosti a zároveň i pro dlouhodobé strategické plánování. Dodává, že smyslem marketingového výzkumu je přispět k řešení problému, odhalit nové vztahy a souvislosti mezi tržními jevy a pomoci firmám k dalšímu rozvoji.

V praxi je marketingový výzkum často zaměňován s výzkumem trhu. Burns, Veeck a Bush (2017, s. 37) definují výzkum trhu jako podmnožinu marketingového výzkumu. Přesněji jako aplikaci marketingového výzkumu na konkrétní trh.

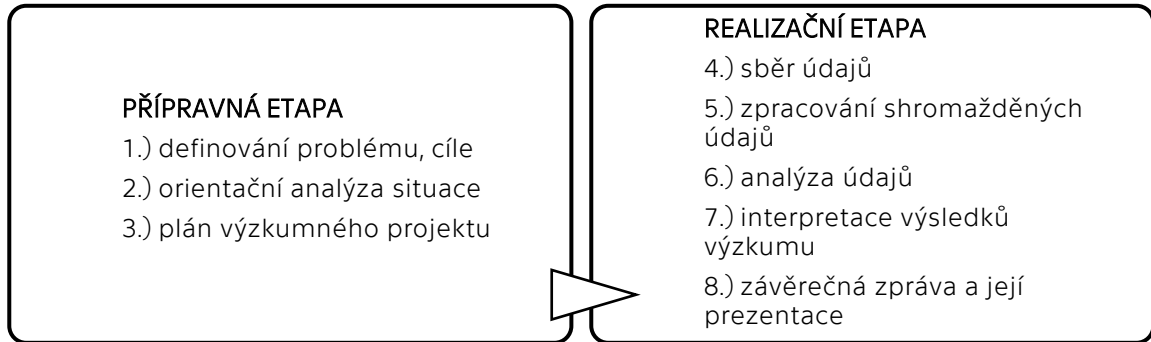
2.1 Marketingový výzkum jako proces

Autoři se ve svých publikacích shodují, že marketingový výzkum můžeme chápat jako proces skládající se z několika na sebe navazujících a propojených fází, avšak v několika případech se od sebe liší hloubkou členění jednotlivých fází. Uznávají, že i přes často odlišný průběh výzkumu lze provést jeho zobecnění.

Podle Foreta a Stávkové (2003, s. 20) i Kozla (2006, s. 70-71) je každý marketingový výzkum ojedinělý, ale i přesto můžeme v procesu každého výzkumu rozlišit dvě etapy, a to etapu přípravy a etapu realizace výzkumu. V rámci obou etap se uskutečňuje několik po sobě navazujících kroků.

Kozel (2006, s. 70-71) pak ve své knize detailně popisuje jednotlivé kroky obou etap (Obrázek 2). Přípravná etapa zahrnuje definování problému a cíle, orientační analýzu situace a plán výzkumného projektu, etapa realizace navazuje sběrem, zpracováním a analýzou údajů, interpretací výsledků výzkumu a končí závěrečnou zprávou a její prezentací. S jednotlivými kroky se ztotožňuje ve své publikaci i Koudelka s Vávrou (2007, s. 113).

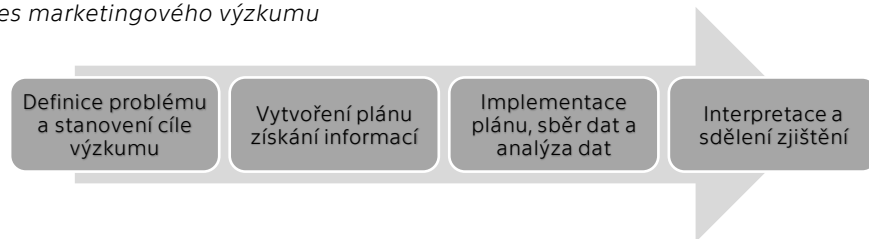
Obrázek 2 Proces marketingového výzkumu



(zdroj: Kozel, 2006, s. 71)

Od tohoto členění se liší Kotler (2007, s. 406-407), který proces marketingového výzkumu popisuje čtyřmi kroky (Obrázek 3). Prvním je definice problému a stanovení cíle výzkumu, dále vytvoření plánu získání informací, následná implementace plánu, sběr a analýza dat a posledním krokem je interpretace a sdělení zjištění.

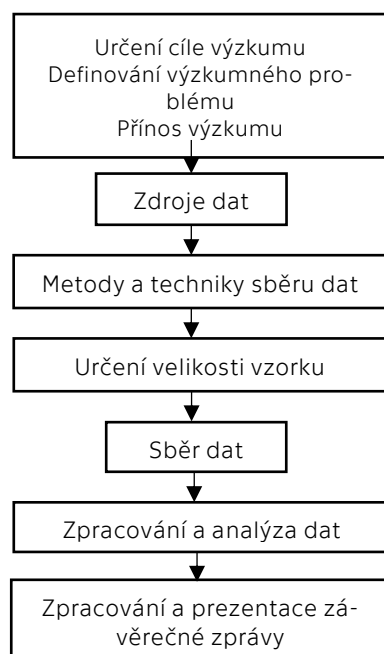
Obrázek 3 Proces marketingového výzkumu



(zdroj: Kotler, 2007, s. 407)

Podle Karlíčka (2013, s. 80-81) projekt marketingového výzkumu začíná stanovením cíle výzkumu, na to navazuje určení zdrojů informací, stanovení výzkumných metod, samotný sběr dat a jejich následná analýza a interpretace s návrhem na doporučení. S tímto členěním se ztotožňuje i Tahal (2015, s. 5) s Příbovou (1996, s. 25). Dodávají jen nutnost určení velikosti výběrového souboru, na kterém šetření proběhne (Obrázek 4).

Obrázek 4 Proces marketingového výzkumu



(zdroj: Příbová, 1996, s. 25)

Definování problému a cíle patří mezi nejdůležitější kroky celého procesu. Na tom se shodují všichni autoři. Jejich správné stanovení vede k ušetření celkových nákladů, proto je velmi důležitá komunikace mezi zadavateli a výzkumníky. Příbová (1996, s. 26) dodává poučku, že dobře definovaný problém je napůl vyřešený problém. Manažer musí jasně vědět, jaký problém chce výzkumem řešit a jaké informace k tomu potřebuje získat. Problém obsahově vymezuje oblast, na kterou se zaměřují jednotlivé kroky výzkumu. Definování problému vysvětluje účel výzkumu a vymezuje jeho cíle. Po těchto krocích následuje snaha o formulaci hypotéz možného řešení problému. Hypotéza je tvrzení o dosud neprokázaném stavu dvou nebo více proměnných ve zkoumané oblasti, kterou lze testovat. Smyslem hypotéz je jejich potvrzení či vyvrácení v průběhu výzkumu (Foret a Stávková, 2003, s. 20-21).

V rámci orientační analýzy se výzkumný pracovník seznamuje s prostředím, podstatou problému, provádí se analýza již existujících informací a hledají se data, která by přispěla k řešení. Výzkumník se musí rozhodnout, které informace jsou pro výzkum potřebné a dostupné, aby celé řešení problému bylo co nejefektivnější (Foret, 2012, s. 24).

Posledním krokem přípravné fáze je sestavení plánu marketingového výzkumu. Teprve na jeho základě dojde k rozhodnutí, jestli k vlastnímu výzkumu dojde, nebo ne. Je to plán realizace a kontroly výzkumu v podobě dokumentu, který obsahuje výčet činností, k nimž dojde během celého procesu výzkumu. Zároveň slouží jako podklad pro dohodu mezi zadavatelem a výzkumníkem (Kozel, 2006, s. 79).

Foret (2012, s. 26-27) detailně popisuje, co by měl plán výzkumu obsahovat:

- formulace zkoumaného problému, teoretická východiska, hypotézy řešení, výzkumné cíle
- předběžné představy o přínosu výzkumu
- struktura a zdroj informací
- vymezení základního souboru a navržení výběrového souboru, jeho složení a velikost
- místo a čas realizace výzkumu
- techniky, metody a nástroje výzkumu
- předvýzkum (pretest – praktické ověření celkové koncepce na menším vzorku respondentů)
- vlastní výzkum
- statistické zpracování shromážděných informací
- prezentace a interpretace výsledků včetně doporučení
- časový rozvrh etap s uvedením odpovědných osob
- rozpočet nákladů

Prvním krokem etapy realizace je sběr údajů. Na něj navazuje zpracování údajů a jejich statistická analýza. Sběr dat je potřeba vhodně zorganizovat a výzkumníky připravit, nejlépe řádně proškolit a kontrolovat je. Tahal (2015, s. 3) sběr dat považuje za činnost, která zásadním způsobem rozhoduje o úspěšnosti celého výzkumu. Pokud bychom sběr podcenili, analyzovaly by se nepřesné a nepotřebné údaje, které by nepřinášely pravdivý obraz reality. Jednotlivé metody sběru údajů budou zmíněny v následující kapitole. Nashromážděné údaje se kontrolují z hlediska validity a reliability. Teprve poté může být prováděna jejich analýza. Pro analýzu je důležitá jejich klasifikace neboli rozřídění. Výpočetní technika v tomto případě dokáže zjednodušit jak zpracování údajů, tak i jejich statistickou analýzu. Ta zahrnuje popisnou statistiku, měření a testování závislosti mezi kvantitativními, popř. kvalitativními proměnnými. Cílem statistické analýzy je získání takových číselných charakteristik, které lze snadno interpretovat.

Před závěrečnými doporučeními by se měly ověřit hypotézy, zda byly potvrzeny, nebo vyvráceny a na ně potom budou navazovat doporučení (Kozel, 2006, s. 85-104).

Konečné výsledky s doporučeními je třeba v podobě závěrečné zprávy interpretovat a prezentovat těm, kteří je využijí pro marketingová rozhodnutí (Koudelka a Vávra, 2007, s. 126-128).

Závěrečná zpráva by měla zahrnovat předmět a cíl výzkumu, metodické postupy, popis zkoumaného souboru, shrnutí poznatků a doporučení pro řešení zkoumaného problému (Malý, 2004, s. 13). Podle Kozla (2006, s. 108-109) sice neexistuje obecně použitelná struktura, ale může mít například tyto náležitosti: titulní strana, obsah, stručný souhrn, hlavní část se specifikovanou problematikou, cíli, použitou metodikou a metodologií, výsledky výzkumu, dále závěry a doporučení, přílohy a použitou literaturu. Grafy a tabulky slouží pro lepší interpretaci výsledků.

Rozhodnutí, které informace a jakým způsobem je budeme získávat, jaký typ výzkumu nebo metodu pro analýzu zjištěných dat použijeme, závisí především na řešeném problému, na účelu a cíli výzkumu, ale mimo to i na finančních a časových možnostech (Malý, 2004, s. 12).

3 METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Jak již bylo řečeno, úkolem marketingového výzkumu je systematicky specifikovat, shromažďovat, analyzovat a interpretovat informace, které se dále využijí v marketingovém řízení. Ke splnění tohoto úkolu se využívá několik výzkumných přístupů, které dělíme podle mnoha hledisek (Kozel, 2006, s. 114).

Předpokladem úspěšného řízení marketingových činností je zabezpečení pracovníků účelnými a aktuálními informacemi. Informovanost usnadňuje a pomáhá v objevování nových obchodních příležitostí, v rozhodování a je podkladem pro řešení problémů a nedostatků. Je důležité si z nepřeberného množství informací umět vybrat a použít jen ty podstatné a potřebné informace pro řešení potřeb výzkumu (Zamazalová, 2010, s. 39).

Informace by měly být úplné, pravdivé, relevantní, srozumitelné, přesné, konzistentní, objektivní, aktuální a spolehlivé. Dále musí být oceněny a navzájem mezi sebou srovnatelné. Je důležité rozhodnout, kde, kdy a jakými prostředky budou které informace shromažďovány, jak se s nimi bude pracovat a jak se budou vyhodnocovat (Kozel, 2006, s. 62).

3.1 Primární a sekundární výzkum

Podle způsobu získávání informací rozlišujeme primární a sekundární marketingový výzkum a v souvislosti s tímto dělením i dva typy shromažďovaných dat, a to primární a sekundární data.

Primární výzkum, také výzkum v terénu – field research, zahrnuje zjišťování vlastních dat naproti tomu sekundární výzkum, výzkum od stolu – desk research, zahrnuje využití již dat získaných a zpracovaných (Foret, 2012, s. 10.)

Výzkum obvykle začíná sběrem sekundárních dat a pokud ty jsou pro řešení problému výzkumu nedostačující, přistupuje se ke sběru primárních dat (Kotler, 2007, s. 408).

Rozdíl mezi primárními a sekundárními daty spočívá v účelu, pro který byla data shromážděna. Sekundární již byly shromážděny v minulosti pro jiný účel a jsou nyní k dispozici. Primární jsou sbírány poprvé s konkrétním účelem. Jejich sběr je pracnější a nákladnější než u sekundárních dat.

Sekundární a primární informace můžeme dělit na interní a externí. Interními myslíme informace získané ze zdrojů vlastního podniku a externími informace získané z jiných než podnikových zdrojů. Výhodou interních materiálů jsou minimální náklady na jejich získávání (Boučková, 2003, s. 61).

Interní záznamy poskytují informace o tržbách, nákladech, cash flow, závazcích a pohledávkách. Lze je sice snadno získat, ale pro další využití je nutná jejich úprava (Kotler, 2007, s. 443).

Sekundárních zdrojů je celá řada. Může jít o nejrůznější databáze, ročenky, časopisy, zprávy statistických úřadů, výroční zprávy firem, publikace hospodářských komor, blogy, on-line diskuzní fóra a jiné. Jsou k dispozici zdarma nebo za poplatek (Karlíček, 2013, s. 83). Obrázek 5 uvádí příklady interních a externích sekundárních zdrojů.

Obrázek 5 Zdroje sekundárních dat

| Zdroje sekundárních dat (interní) | Zdroje sekundárních dat (externí) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Výkazy nákladů a tržeb, • výkazy zisků a ztrát, • veškeré rozpočty, • finanční plány, • přehledy výroby, • prodejní výkazy, • evidenční přehledy výrobků, • evidenční přehledy podle trhů, • evidenční přehledy podle časových období, • databáze dodavatelů, • databáze konkurentů, • databáze distributorů, • registrace zákazníků, • korespondence se zákazníky, • reklamace, • zprávy z obchodních cest, • zprávy z konferencí, výstav a veletrhů, • zprávy z předchozích výzkumů aj. | <ul style="list-style-type: none"> • Podklady vládních orgánů, • nařízení státních a místních orgánů, • veškerá legislativa, • zprávy statistických úřadů, • publikace hospodářských komor, • odborné publikace, • rozbory, analýzy, prohlášení a prognózy, • noviny, časopisy, bulletiny, • ostatní periodika, • sdělovací prostředky, • prospekty a katalogy, • inzerce, • informace od konkurence, • informační databáze, • výzkumné zprávy, • údaje marketingových agentur, • informace od nezávislých hodnotitelů, • obchodní a živnostenský rejstřík, • internet aj. |

(zdroj: Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 54)

Foret (2012, s. 10) dále ve své knize zmiňuje způsob dělení dat v rámci sekundárního výzkumu, a to na data neagregovaná, data v původní neupravené podobě a data agregovaná, data statisticky zpracovaná.

Podle Foreta, Procházky a Vaculíka (2001, s. 48) se data dále mohou rozlišit na harddata, která zachycují výsledky činností, výskyty určitých jevů (fyzikální podstata) a na softdata, která odrážejí chování, názor nebo postoj (psychologická podstata). S harddaty se pracuje spíše v sekundárním výzkumu, se softdaty v primárním.

3.2 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

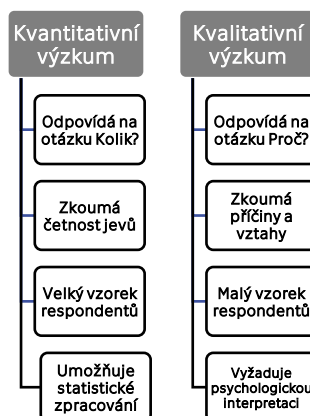
Primární marketingový výzkum můžeme členit podle povahy získaných informací na marketingový výzkum kvalitativní a kvantitativní. Obrázek 6 znázorňuje rozdíly mezi nimi.

Kvantitativní výzkum shromažďuje údaje o četnosti výskytu nějakého jevu. Odpovídá na otázku „Kolik?“. Zkoumá rozsáhlé soubory jedinců, postihuje velký a reprezentativní vzorek a díky tomu je u něho snadné zobecnění na celou populaci. Jeho účelem je získat měřitelné číselné údaje a cílem je testování hypotéz. Technikami kvantitativního výzkumu jsou pozorování, dotazování, rozhovor a experiment, ale i obsahová analýza textů a jiné.

Oproti tomu kvalitativní výzkum hledá příčiny, vztahy a závislosti mezi subjekty a jevy. Odpovídá na otázku „Proč?“, „Z jakého důvodu?“. Poskytuje mnoho informací o malém počtu jedinců, tudíž zobecnění dat na celou populaci je složitější. Jeho účelem je zjistit motivy vedoucí k určitému chování a cílem je objevování a vytváření nových hypotéz a teorií (Foret a Stávková, 2003, s. 16). Typickými technikami kvalitativního výzkumu jsou hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory, projektivní techniky a expertní rozhovory (Karlíček, 2013, s. 88).

Jednotlivým technikám kvantitativního a kvalitativního výzkumu bude věnována pozornost v následující kapitole.

Obrázek 6 Kvantitativní a kvalitativní výzkum



(zdroj: Karlíček, 2013, s. 86)

3.3 Jiné metody

Mimo tyto metody autoři popisují i další možné typy metod marketingového výzkumu. Přiblížíme si pár z nich.

Foret s Procházkou a Vaculíkem (2001, s. 49-50) ve své knize marketingový výzkum dělí na výzkum základní a aplikovaný. Základní výzkum se zabývá teoretickým řešením problému a neočekávají se od něj žádné návrhy řešení, naopak v rámci aplikovaného výzkumu se shromažďují potřebné údaje k vyřešení problému a na jejich základě se navrhuje řešení.

Jak jsme již zmínili v předchozí kapitole, víme, že marketingový výzkum je prováděn za určitým účelem. Podle účelu výzkumu marketingový výzkum dělíme na deskriptivní, kauzální a prognostický (Foret, Procházka a Vaculík, 2001, s. 49-50). Toto dělení Kozel (2006, s. 114-116) ještě doplňuje výzkumem monitorovacím, explorativním a koncepčním. Hlavním účelem monitorovacího výzkumu je sledovat prostředí, explorativního výzkumu nacházet účel výzkumu, deskriptivního výzkumu popisovat jev, kauzálního výzkumu vysvětlovat příčinu a následek, prognostického výzkumu odhadovat budoucnost a koncepčního výzkumu analyzovat vhodnost opatření.

Dále ve své publikaci Kozel (2006, s. 116-117) rozebírá i jiné způsoby členění marketingového výzkumu, a to z časového hlediska podle dynamického rozměru výzkumu, dle délky výzkumu a dle periodicity provádění výzkumu.

Podle dynamického rozměru výzkumu rozeznáváme pretest a posttest. Pretest je výzkum, který předchází marketingovému rozhodnutí, protože poskytuje informace, které umožňují předvídat účinnost vybraných opatření a volit vhodné postupy. Posttest je výzkum, který následně ověřuje výsledky činností, potvrzují nebo popírají správnost marketingového rozhodnutí.

Podle délky rozlišujeme krátkodobý operativní výzkum a dlouhodobý konjunkturální výzkum. Dlouhodobý výzkum získává oproti krátkodobému informace pro strategická rozhodování, která mají vliv na budoucí vývoj. Krátkodobý výzkum řeší okamžité požadavky.

Podle periodicity provádění výzkumu se hovoří o jednorázovém výzkumu ad hoc a o opakovaném kontinuálním výzkumu. Výzkum ad hoc, někdy označován jako custom research, se provozuje pouze jednou za konkrétním účelem s cílem vyřešit specifický problém. Zkoumá pokaždé nový soubor. Oproti tomu kontinuální výzkum umožňuje sledovat vývoj určitého jevu v čase. Pracuje opakovaně se stejným výběrovým souborem, tzv. panelem (Kozel, 2006, s. 116-117).

Karlíček (2013, s. 84) panel definuje jako stálou skupinu respondentů, kteří jsou opakovaně dotazováni na stejný okruh otázek. Rozeznává panel domácností a panel prodejen. V případě domácností je sledován vývoj nákupů české domácnosti, pomocí panelu prodejen se sleduje vývoj prodeje v českém maloobchodě. Struktura panelů musí být přesně určena, aby jejich odpovědi reprezentovaly celou populaci. Problémem těchto výzkumů je tzv. panelový efekt, kdy se z respondentů postupem času stávají odborníci a jejich chování se pak vzdaluje od chování běžného spotřebitele.

Rozhodnutí o způsobu získávání primárních informací závisí na charakteru řešeného problému, ale i na finančních a časových možnostech. Technika, kterou pro sběr použijeme, bude jiná u kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Výběr závisí na tom, k čemu mají informace sloužit, v jakém množství a v jaké kvalitě mají být, jaký je vyžadován stupeň přesnosti nebo jaká je míra zobecnitelnosti.

4 TECHNIKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

V rámci této kapitoly se zaměříme na nejpoužívanější techniky sběru primárních dat v kvantitativních a kvalitativních výzkumech. Začneme nejprve s technikami kvantitativního výzkumu.

4.1 Pozorování

Tato technika nevyžaduje přímý kontakt mezi pozorovatelem a pozorovaným, aktivní účast pozorovaného ani zásah pozorovatele. Podstatou techniky je evidence vlastností a chování sledovaných subjektů. Předpokladem je objektivita pozorovatele. To vše je považováno za hlavní výhody. Navíc pokud pozorovaný neví, že je sledován, nemůže svým chováním zkreslit sledované skutečnosti. Na druhou stranu je však pozorování náročné pro pozorovatele, na jeho pozornost a schopnost interpretovat údaje z pozorování. Jde o časově náročnou činnost (Kozel, 2006, s. 138).

Pozorovaná skutečnost musí být dostupná smyslovému vnímání a měla by být relativně stálá, aby mohla být pozorována.

Pozorování v přirozených podmínkách představuje získávání dat v přirozeném prostředí výskytu pozorovaného jevu. Oproti tomu pozorování v uměle vyvolaných podmínkách probíhá v navozeném prostředí, ve kterém jinak k jevu běžně nedochází (Přibová, 1996, s. 46).

Podle míry standardizace rozlišujeme pozorování standardizované a nestandardizované. Při standardizovaném jsou konkrétně definovány jevy, na které se má pozorovatel zaměřit, dány kategorie, do kterých bude pozorované jevy řadit, stanoven způsob pozorování, způsob záznamu, čas a místo, ve kterém bude pozorování probíhat a předurčeno chování pozorovatele. Při nestandardizovaném pozorování má pozorovatel možnost rozhodovat o průběhu celého pozorování, je určen pouze cíl, ale postup a většinu pravidel musí i tak dodržet. Výsledky však nejsou srovnatelné s výsledky jiných pozorovatelů (Foret a Stávková, 2003, s. 47).

Hendl (2008, s. 197) zdůrazňuje, že záznam informací má zahrnovat všechny detaily, protože každá zkušenost může být důležitá.

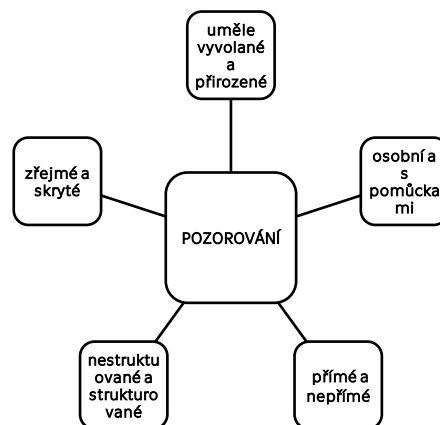
Pozorování lze provádět zjevně nebo skrytě. Rozdíl spočívá v tom, zda pozorování vědí nebo nevědí, že jsou sledováni. Skrytého pozorování se využívá v situacích, kdy by přítomnost pozorovatele narušovala průběh zkoumaného jevu. Pozorované osoby se tak chovají přirozeně. U zjevného pozorování pozorovatel netají svou přítomnost a

pozorování vědí o tom, že jsou sledováni. Dále rozlišujeme pozorování zúčastněné a nezúčastněné. Zúčastněné pozorování je aplikací skrytého pozorování a volí se v případě nutnosti sledovat přirozenost chování nenarušeného zásahem pozorovatele.

Podle subjektu pozorování rozlišujeme pozorování osobní a mechanické. Osobní pozorování provádí člověk a mechanické probíhá s využitím technických zařízení (videokamera, magnetofon, psychogalvanometr, pupilometr, audimetr a jiné). Využívání technických pomůcek zvyšuje spolehlivost a přesnost pozorování (Malý, 2004, s. 47-48). Obrázek 7 shrnuje všechny typy pozorování podle Kozla (2006, s. 139).

Jednou z technik pozorování je i Mystery Shopping, kterému se budeme věnovat v následující kapitole a v praktické části i jeho využitím.

Obrázek 7 Typy pozorování



(zdroj: Kozel, 2006, s. 139)

4.2 Dotazování

Dotazování je nejrozšířenější a nejpoužívanější technika sběru primárních informací kvalitativního i kvantitativního marketingového výzkumu. Informace se získávají kladením záměrně cílených otázek na znalosti, postoje a preference lidí. Nástroji dotazování mohou být dotazníky, záznamové archy, scénáře nebo záznamová technická zařízení (Foret, Procházka a Vaculík, 2001, s. 51).

Osobní dotazování je založeno na přímé komunikaci tazatele s respondentem. Tazatel předčítá otázky a zaznamenává odpovědi respondentů buď do tištěného dotazníku (P+P – paper+pencil), nebo do počítače (CAPI – Computer Assisted Personal Interviewing), případně na audiozáznam. Výhodou je přímá zpětná vazba mezi účastníky a vysoká návratnost vyplněných dotazníků. Nevýhodou jsou vysoké náklady a časová náročnost a také možnost zkreslených informací osobou tazatele (Zamazalová, 2010, s. 78).

V rámci osobního dotazování podle závaznosti pokynů se praktikují techniky standardizovaného (strukturovaného), polostandardizovaného (polostrukturovaného) a

nestandardizovaného (nestrukturovaného) rozhovoru. Co se týká standardizovaného rozhovoru, ten je předem připravený, jsou stanoveny otázky, na které se tazatel ptá respondenta, musí dodržet jejich pořadí a formulaci. Při nestandardizovaném rozhovoru tazatel předem nemá závazné pořadí a formulaci otázek, rozhovor může vést volnější formou. Polostandardizovaný rozhovor je kombinace obou předchozích (Kozel, 2006, s. 142).

Telefonické dotazování je blízké osobnímu, jen chybí osobní kontakt. Probíhá prostřednictvím kombinace telefonu s počítačem se speciálním programem (CATI - Computer Assisted Telephone Interviewing). Výhodou je rychlost, nižší náklady. Nevýhodou jsou nároky na soustředěnost respondentů, možnost nepochopení dotazu nebo výběr účastníků (Zamazalová, 2010, s. 79).

Prostřednictvím elektronického dotazování (CAWI - Computer Assisted Web Interviewing) zjišťujeme informace od respondentů pomocí dotazníků na webových stránkách nebo skrze e-maily. Výhodou je minimální časová a finanční náročnost, jednodušší zpracování odpovědí, adresnost. Nevýhodou může být oslovení jen té části lidí, kteří jsou vybaveni internetem.

Písemné dotazování je prováděno pomocí dotazníku nebo ankety opět bez osobního kontaktu. Výhodou jsou relativně nízké náklady nebo neovlivnitelnost tazatelem. Nevýhodou je nízká návratnost, absence kontroly porozumění dotazníku nebo složení respondentů, a to může vést k narušení reprezentativnosti výzkumu (Kozel, 2006, s. 143-145).

Správné sestavení dotazníku je velmi podstatným krokem. Důležité je respondenta zaujmout, ať už grafickou podobou, tématem nebo třeba motivačním průvodním dopisem, aby nám dotazník vyplnil. Každý dotazník musí mít logickou strukturu a sestavení a formulace otázek by měla být taková, aby dotazovaný odpovídal co nejpřesněji na to, co nás zajímá. Hlavní zásadou je jednoznačnost a srozumitelnost otázek. Otázky mohou být dle variant odpovědí uzavřené (standardizované), otevřené (nestandardizované) nebo polouzavřené (polostandardizované). Výhodou otevřených otázek je volnost v odpovědi respondenta, protože není nijak omezen variantami odpovědí. To však může být v jistém ohledu i nevýhodou z hlediska zpracování. Uzavřené otázky předkládají respondentovi dané varianty odpovědí, ze kterých si musí vybrat. Výhodou pro respondenta je rychlé a snadné vyplnění, nevýhodou pro něj může být absence odpovědi, která by vystihovala jeho odpověď lépe. Kompromisem jsou polouzavřené otázky, které nabízejí k daným variantám odpovědí možnost vyjádřit se prostřednictvím své vlastní odpovědi (Foret a Stávková, 2003, s. 33-37). Podle Zamazalové (2010, s. 80) a Nejezchleba (1999, s. 129) můžeme otázky dále dělit dle účelu na otázky kontaktní, které jsou umístěné na začátku a na konci dotazníku, filtrační, které zajišťují vhodné respondenty, analytické, které slouží ke třídění a k dalším analýzám, kontrolní, které

ověřují pravdivost odpovědí, ale také na nominální, které poskytují slovní vyjádření nebo měřítkové, jež umožňují měřit daný jev.

Kromě otázek se může využívat i nástroj pro měření názorů a postojů, kterým je škálování. U hodnotící škály respondent vyjadřuje svůj postoj k určitému jevu jeho ohodnocením na stupnici určité škály. Získáme tak kvantifikovanou odpověď. Například pomocí tzv. Likertovy škály volí respondent míru souhlasu či nesouhlasu s určitým jevem. Jiným typem může být tzv. sémantický diferenciál, který využívá dvojic opačných slov a respondenti volí, které slovo je adekvátnější pro danou skutečnost (Karlíček, 2013, s. 93). Za výhodu lze podle Nejezchleba (1999, s. 131) považovat možnost přímo měřit intenzitu názorů a postojů, které lze snadno zpracovat a analyzovat. Na druhou stranu navržená škála nemusí souhlasit s míněním respondenta.

4.2.1 Definování základního souboru

Snahou marketingového výzkumu je, aby dotazovaní respondenti představovali co nejpřesněji zmenšeninu základního souboru. Základní soubor můžeme chápat jako množinu prvků, o kterých se chceme něco dozvědět. Na začátku procesu je tedy nutnost základní soubor (cílovou skupinu) definovat a poté určit, kdo budou koneční respondenti. Tahal (2015, s. 26) zdůrazňuje důležitost správného výběru respondentů, aby bylo možné získat reprezentativní vzorek. Pro efektivnost dotazování je tedy nutné určit výběrového souboru. Respondenti jsou vybíráni podle velikosti souboru buď úplným, nebo výběrovým šetřením. Úplným, také vyčerpávajícím šetřením, zjišťujeme údaje od všech členů souboru, naopak u výběrového šetření jen u vybraných zástupců. Ti by měli být vybráni tak, aby co nejvíce reprezentovali základní soubor. Výběrovým šetřením vznikne výběrový soubor. Existuje několik metod, jak respondenty vybrat. Příkladem můžeme uvést systematický, kvótní, prostý náhodný nebo stratifikovaný výběr (Tahal, 2015, s. 26-27). Zajímavá je metoda sněhové koule – snowball (Boučková, 2003, s. 63).

4.3 Experiment

Experimentální metody při provádění výzkumu jsou založeny na zkoumání vlivu mezi dvěma proměnnými za určitých podmínek (endogenních, exogenních). V průběhu experimentu zavádíme testovací prvek (nezávisle proměnná) a sledujeme jeho vliv na určitý jev (závisle proměnná). Nejezchleba (1999, s. 131) experimenty dělí do dvou skupin, a to na experimenty laboratorní (umělé prostředí) a na experimenty terénní (přirozené prostředí).

Laboratorní experimenty se uskutečňují v uměle vytvořeném prostředí, subjekty experimentu se díky tomu mohou chovat nepřirozeně a může být ohrožena vnější validita experimentu. Měří fyziologické reakce zákazníků na nejrůznější marketingové podněty. Probíhají jako výrobkové testy (zaměření na značku, obal, chuť), testování reklamy

nebo skupinové rozhovory (diskuze názorů). Problémem těchto laboratorních experimentů jsou finanční náklady a omezený soubor respondentů ochotných se zúčastnit.

Terénní experiment se provádí v přirozeném prostředí. Testující tudíž neví, že jsou součástí experimentu, chovají se zcela přirozeně, a to zajišťuje vysokou externí validitu. Tento typ je nákladnější a časově náročnější. Příkladem terénního experimentu může být mimo testování produktů i testování prodejců prostřednictvím tajného nákupu – Mystery Shopping (Kozel, 2006, s. 146-147).

Podle Foreta a Stávkové (2003, s. 48) dále rozlišujeme z hlediska vlastního provedení dvě formy experimentů:

- experiment, ve kterém se sleduje pouze působení nezávisle proměnné, měří se ve dvou skupinách – experimentální a kontrolní, pokud rozdíl v naměřených výsledcích přesahuje nulovou hodnotu, lze usuzovat, že jde o vliv nezávisle proměnné
- experiment, ve kterém se měří jen jedna zkoumaná skupina před i po působení nezávisle proměnné, pokud rozdíl mezi oběma měřeními přesáhne nulovou hodnotu, lze opět usuzovat, že jde o vliv nezávisle proměnné

Podle Foreta (2012, s. 61) je problémem experimentu možnost výskytu i jiných vlivů, než je právě nezávisle proměnná a jenž mohou ovlivňovat výsledek. Příkladem uvádí inflaci, celkovou ekonomickou situaci nebo novou nabídku konkurence.

4.4 Rozhovor

Tato technika již byla zmíněna v rámci osobního dotazování. Rozhovor je typickou metodou jak kvantitativního, tak i kvalitativního výzkumu. V souvislosti s kvalitativním výzkumem Karlíček (2013, s. 88) rozlišuje hloubkové rozhovory (in-depth interviews), skupinové rozhovory (focus groups), projektivní techniky a expertní rozhovory.

Hloubkový rozhovor si můžeme představit jako nestandardizovaný individuální rozhovor mezi tazatelem a respondentem zaměřený na konkrétní téma, při kterém se tazatel snaží proniknout do hloubky mysli respondenta a objevit klíčové motivy, názory či postoje k danému tématu. Tazatel je zpravidla odborník v podobě psychologa nebo sociologa a respondenta vede a podněcuje k tomu, aby na dané téma sám volně hovořil.

Skupinovým rozhovorem se myslí moderovaná diskuse se šesti až deseti respondenty zacílená na určitý problém. Diskuze je vedena školeným moderátorem, často s psychologickým vzděláním, podle připraveného scénáře a zpravidla je z ní pořizován nějaký záznam. Účastníkům bývá jejich účast obvykle zaplácena. Moderátor začíná od obecnějších otázek, ze kterých postupně přechází ke konkrétním záležitostem a tím se snaží nenápadně řídit diskuzi směrem k hlavnímu ohnisku zájmu (Kotler, 2007, s. 414). Výhodou může být podle Karlíčka (2013, s. 88) skupinová dynamika, které jsou

respondenti vystaveni a která může pozitivně působit na jejich způsob přemýšlení. Podle něj se tedy respondenti navzájem ovlivňují a inspirují. Tabulka 1 znázorňuje schéma skupinového interview podle Hendla (2008, s. 183).

Tabulka 1 Schéma skupinového interview

| Fáze | Akce |
|-------------------|--|
| Příprava | 1.) Telefonické potvrzení účasti 2.) Zajištění občerstvení, záznamového zařízení, jmenovek 3.) Kontrola záznamového zařízení |
| Organizace | 1.) Příchod 30 minut před začátkem 2.) Uspořádání místnosti, kopie s informovaným souhlasem a dalšího materiálu |
| Uvítání | 1.) Osobní představení moderátora 2.) Lehká konverzace 3.) 15-20 minut pro seznámení s prostředím, občerstvení 4.) Rozdání jmenovek |
| Začátek | 1.) Moderátor uvede problém, svou roli, upozorní na záznamové zařízení 2.) Rozdá informovaný souhlas 3.) Asistent si zapíše zasedací pořádek, zapne záznamník |
| Základní pravidla | Moderátor popíše základní pravidla: 1.) Chceme, aby vždy mluvil jen jeden 2.) Nejde o špatné nebo dobré odpovědi, vše je zajímavé 3.) Je vhodné i nesouhlasit, každý má nějaké mínění |
| Základní témata | 1.) Moderátor začíná s otázkou pro uvolnění, následuje přechodová otázka, klíčové otázky a shrnující otázky 2.) Asistent si poznamenává, kdo mluví 3.) Moderátor sleduje dodržování návodu |
| Osobní data | 1.) Moderátor rozdá dotazníky pro osobní data se slovním komentářem |
| Závěr | 1.) Moderátor shrne hlavní body diskuze s otázkou, zda chce ještě někdo něco dodat 2.) Moderátor děkuje za účast a rozdá případné dárky |

(zdroj: Hendl, 2008, s. 183)

Projektivní techniky jsou postupy, které umožňují odhalit skryté nebo nevědomé postoje, motivy či představy. Respondenti jsou vedeni k tomu, aby například nakreslili obrázek, který bude vystihovat daný problém. Tímto způsobem může respondent vyjádřit to, o čem by jinak hovořit nechtěl. Příkladem mohou být asociační testy nebo tematicko-apercepční test (Karlíček, 2013, s. 88-89).

Kozel (2006, s. 133) a Přibová (1996, s. 60) zmiňují příkladem pár projekčních diagnostických testů. Jedním z nich jsou tzv. Rosenzweigovy frustrační obrázky, na kterých je znázorněna určitá situace. U jednoho z aktérů, kterým je frustrovaná osoba, je prázdná bublina, kterou má respondent vyplnit svou reakcí. Jako další uvádí tzv. bublinový test, který je na podobném principu. Obrázek s postavou, která má nad sebou jednu nebo dvě bubliny. Do první bubliny má respondent napsat, co postava říká a do druhé, co si

myslí. Kozel (2006, s. 134) neopomněl ani tachystoskopickou projekci, při které se respondentům po krátkou dobu promítají předměty nebo obrázky a respondent musí říct, co viděl a jak na něj vjem působil.

Expertní rozhovory jsou velmi podobné hloubkovým rozhovorům jen s tím rozdílem, že dotazovanými nejsou obyčejní lidé, ale odborníci. Ti jsou velmi významným zdrojem informací o trhu. Mají velké znalosti a zkušenosti. Nejrozšířenější metodou je tzv. metoda Delfi, která se používá k řešení širších problémů. Soubor dotazovaných je tvořen experty různých oborů, z nichž každý přispívá svými znalosti k řešení problému. Dotazování je vícekolové. Boučková zmiňuje dále tzv. singulární expertizy, při kterých jsou expertům předloženy otázky písemně nebo ústně. Rozhovor s odborníky může probíhat i formou skupinové diskuze (Boučková, 2003, s. 74).

Každá výše zmíněná technika má své výhody a nevýhody, které je potřeba pečlivě zvážit, ale v praktickém využití se často navzájem kombinují. Výběr závisí na mnoha faktorech, především na cíli výzkumu, na charakteru a rozsahu zjišťovaných informací, skupině respondentů, časových a finančních možnostech, kvalifikaci tazatele a podobně. Nelze o žádné technice říci, že je nejvhodnější.

5 ORGANIZACE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Marketingový výzkum je považován za poměrně nákladný způsob získávání informací a vzhledem k takové skutečnosti je důležité se správně rozhodnout, jak bude výzkum organizačně zabezpečen. Nositelé marketingového výzkumu mohou být marketingová výzkumná oddělení firmy, externí agentura marketingového výzkumu nebo jejich kombinace (Kozel, 2006, s. 49).

Organizace marketingového výzkumu se liší v závislosti na velikosti podniku, cíli výzkumu a vzdálenosti od spotřebitelů. Velikost útvaru marketingového výzkumu závisí na funkcích a úkolech, které má zajišťovat nebo na množství informací, které má sledovat (Malý, 2004, s. 114).

Zadavatel v rámci rozhodování musí brát v potaz několik faktorů, mezi které můžeme zařadit finanční prostředky, obtížnost a závažnost problému, vlastnictví kvantitativních a kvalitativních lidských zdrojů a časový úsek.

Vlastní oddělení pro výzkum spoléhá na své lidské zdroje a jejich schopnosti. Za největší výhodu lze považovat jejich výbornou znalost problematiky a v některých případech i větší zájem o řešení problému. Nemusí se obávat z prozrazení podnikových tajemství. Za nevýhodu můžeme považovat nedostatečné pokrytí některých oblastí (Boučková, 2003, s. 57).

V případě využití externí agentury se marketingový výzkum provádí na zakázku. Výhodou ze strany agentury jsou jejich zkušenosti, znalosti metodiky výzkumu, technické prostředky, evidence dat a vybavenost specializovanými odborníky. Nevýhodou pro zadavatele jsou podstatně vyšší náklady oproti využití vlastního oddělení. Prvním krokem jakékoliv spolupráce je samotný výběr vhodné agentury. Zásadní je ujasnit si, co přesně bude od agentury požadováno a přesvědčit se, zda agentura pochopila marketingový problém a rozhodování, před kterým podnik stojí. Vztah zadavatele výzkumu a agentury by měl být postaven na vzájemné důvěře a ochotě spolupracovat. Oslovené agentury ke spolupráci obvykle zpracovávají pro zadavatele předběžný návrh projektu, tedy postup, kterým by se problém mohl řešit. Dalším kritériem pro rozhodování podniku je porovnání ceny a kvality výzkumu. Cena by ale neměla být hlavním kritériem. Snahou by mělo být poměřit kvalitu vůči ceně. Práce agentury většinou končí prezentací výsledků s návrhy na zlepšení, ale v mnoha případech zadavatel spolupráci využije i pro pomoc s implementací výsledků do rozhodování (Malý, 2004, s. 121-125).

Přibová (1996, s. 213) formuluje několik zásad, které by měl zadavatel respektovat v zájmu dobré spolupráce s agenturou:

- přesné stanovení zadání a požadavků pro agenturu
- účast na přípravných pracích
- volba pracovníka, který bude zodpovědný za spolupráci s agenturou
- poskytnutí úplných informací potřebných pro práci agentury.

6 ETICKÉ ASPEKTY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Marketingový výzkum je založen na důvěře veřejnosti. Přesněji řečeno na důvěře v to, že se výzkum provádí čestně, objektivně, nenarušuje soukromí respondentů a vztah s nimi je založen na dobrovolnosti (Příbová, 1996, s. 215).

Marketingový výzkum má své etické normy a standardy. Jejich dodržování je morální povinností. Etické kodexy stanovují základní pravidla provádění výzkumu a jsou vydávány národními i mezinárodními asociacemi. Instituce působící v marketingovém výzkumu si sestavují vlastní etické kodexy a vzbuzují tím větší důvěru v klientech (Malý, 2004, s. 128).

Evropská společnost pro výzkum veřejného mínění a trhu, ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research), byla v roce 1948 prvním publikujícím takového kodexu. V průběhu dalších let vypracovávaly kodexy i jiné organizace, mezi nimi i Mezinárodní obchodní komora, ICC (International Chamber of Commerce). Vše vyústilo k vypracování nové jednotné verze ICC/ESOMAR Kodexu. V některých zemích existují ještě další zvláštní požadavky vyplývající z legislativy nebo ze stanovení profesních asociací, které mohou být v rozporu s Mezinárodním kodexem. Platí, že tyto zvláštní požadavky mají vždy přednost při realizaci výzkumu. V České republice je kodex podporován Sdružením agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění, SIMAR (Příbová, 1996, s. 215).

Kodex stanovuje zásady, kterými se musí řídit osoby provádějící nebo využívající marketingový výzkum. Je pro ně morálně závazný. Kodex definuje, co je výzkum trhu, vymezuje povinnosti výzkumníků a práva lidí poskytujících informace. Mezi práva respondentů patří možnost volby účasti ve výzkumu, ochrana anonymity, právo být informován o aspektech výzkumu, právo na bezpečí a soukromí a také mít možnost ověřit si identitu výzkumníka. Další důležitou oblastí je získávání informací od dětí, nemocných a starých osob. Kodex přesně vymezuje podmínky, za kterých smí sběr informací probíhat (Zamazalová, 2010, s. 71-72).

V rámci vztahu k zadavatelům musí pracovníci výzkumu zadavatele informovat o použitých metodách a výsledcích výzkumu. Totožnost zadavatele a výsledky výzkumu musí být zachované v anonymitě. Platí, že výsledek výzkumu je výhradním vlastnictvím zadavatele. Při spolupráci s jinými zpracovateli je nutný souhlas zadavatele. Neetické je doporučovat projekt, jehož realizace není ospravedlnitelná.

Ve vztahu zadavatelů k marketingovému výzkumu platí, že se nesmí rozšiřovat závěry, které neodpovídají zjištěným závěrům z výzkumu. Za neetické se považuje vyžádání

koncepce nebo ideje výzkumu pro předání k realizaci jiné agentuře. Zadavatel musí zajistit včasný přístup k informacím a předem stanovit hranici výše nákladů na výzkum (Nejezchleba, 1999, s. 141).

U speciálních technik sběrů informací, kterou může být například Mystery Shopping, jsou vydávána podrobnější pravidla o podmínkách umožňující provedení výzkumu (Zamazalová, 2010, s. 71-72). Etika techniky Mystery Shopping bude objasněna v následující kapitole.

7 MYSTERY SHOPPING

Mystery Shopping, v překladu fiktivní nákup, je specifická moderní metoda na pomezí mezi kvalitativním a kvantitativním výzkumem sloužící k hodnocení kvality poskytovaných služeb a identifikaci jejich případných nedostatků. Je to technika výzkumu trhu, kvality služeb a péče o zákazníky pomocí vyškolených pozorovatelů, fiktivních kupujících – Mystery Shopperů, kteří podle předem stanovených pravidel, zásad a scénáře provádí onen kontrolní nákup, během kterého pozorují a hodnotí důležité aspekty jako chování, dovednosti a znalosti obsluhujícího personálu ve vztahu k zákazníkům. Na dovednostech a schopnostech personálu a na jeho vztahu se zákazníky velice záleží, můžeme říci, že tato kombinace je klíčem k úspěchu v rámci prodeje zboží a služeb. A proto se Mystery Shopping využívá především k hodnocení ochoty a vstřícnosti personálu, jeho odbornosti a znalosti produktů a služeb i schopnosti tyto produkty a služby nabízet, stejně jako schopnost oslovit zákazníky a navázat s nimi kontakt. Mystery Shopping může být však také zaměřen i na jiné subjekty, a to například na interiér i exteriér prodejního prostoru, jeho čistotu, design, vybavení prodejních prostor a jeho funkčnost, čekací dobu, dobu vyřízení, dodržování hygienických a bezpečnostních předpisů nebo standardů společnosti (Burda a Dluhošová, 2011, s. 12-13).

Celý proces Mystery Shoppingu je objektivní, protože Mystery Shopper vystupuje anonymně, a to zaručuje přirozené chování obsluhujícího personálu a nehrozí zkreslení výsledků.

Mystery Shopping se může týkat vlastní organizace klienta, obchodních zprostředkovatelů i konkurentů. Za přínosy pro zadavatele můžeme považovat získání objektivních, přesných a včasných informací o kvalitě prodeje a o interakci mezi personálem a zákazníky. Organizace získá podklad s hodnotnými fakty, na jejichž základě může strategicky rozhodovat, zefektivnit prodejní procesy, rozvíjet své pracovníky, zvyšovat spokojenost zákazníků a výkon firmy. Jde o trvalý nástroj zvyšování kvality (Mystery-shopping.cz).

Na základě svého pozorování Mystery Shopper vypracovává zprávu, která se stane pro firmu podkladem pro hodnocení efektivnosti prodeje produktů a služeb. Poskytne jí zpětnou vazbu, poukáže na slabá místa a může být využita k tvorbě nápravných opatření a odstranění nedostatků (Burda a Dluhošová, 2011, s. 12-13).

7.1 Historie Mystery Shoppingu

První zmínky o Mystery Shoppingu pocházejí z druhé poloviny 20. století z USA. Jeho využití tehdy bylo trochu jiné, než je tomu nyní. Byl zaměřen na kontrolu čestnosti a poctivosti zaměstnanců především ve finančních službách a maloobchodních prodejnách. Samotný pojem Mystery Shopping tehdy definoval služby využívané zákazníky, kteří byli zkoumáni Mystery Shopperem. S rozmachem internetu v 80. a 90. letech

nabýval Mystery Shopping na významu. Podniky se začínaly obracet na organizace zabývající se výzkumem trhu pro jejich služby. Dnes Mystery Shopping nabízí mnohem širší škálu služeb a používá se i v jiných odvětvích než před lety. Využívá se k hodnocení kvality poskytovaných služeb, odhalení nedostatků v prodeji a komunikaci společnosti se zákazníkem než jen pro kontrolu špatných zaměstnanců (JobMonkey, © 1999-2019).

V České republice se Mystery Shopping objevil až o několik let později. Svou pozici si úspěšně buduje a získává stále větší prostor. V současnosti již na našem trhu existuje několik firem, které se Mystery Shoppingem zabývají nebo tuto metodu využívají (Mystery-shopping.cz).

7.2 Techniky Mystery Shoppingu

Mimo již zmiňovaný fiktivní nákup prováděný především v místě prodeje, tzv. Mystery Visit, který je určen k hodnocení prodejny a prodejního personálu ve vztahu k zákazníkovi, existuje několik dalších typů Mystery Shoppingu. Následující techniky jsou uvedeny na webu agentury Ipsos CEM:

- Mystery Calls a Mystery E-mails – hodnocení telefonní a e-mailové obsluhy zákazníka
- Mystery Audit – hodnocení vybavenosti prodejny promo materiály
- Mystery Delivery – hodnocení procesu doručení objednaného produktu nebo služby, hodnocení plnění standardů přepravníků
- B2B Mystery – hodnocení kvality služeb v rámci B2B trhu
- Mystery Buying – hodnocení nabídky doplňkových služeb a produktů – slevy, balení, věrnostní program a jiné
- Mystery Shopping retenčních aktivit – hodnocení aktivit, které vedou k udržení zákazníka
- Complaint Mystery Shopping – hodnocení způsobu a rychlosti vyřízení stížností
- Customer Journey Mystery Shopping – zaměřuje se na životní cyklus zákazníka (Ipsos CEM, © 2016)

7.3 Fáze Mystery Shoppingu

Burda a Vavřečková (2014, s. 14) ve své publikaci proces Mystery Shoppingu rozdělují do pěti fází:

- definice problému – stanovení cíle výzkumu, výběr výzkumné organizace, operacionalizace kritérií, výběr cílové skupiny
- tvorba výzkumného nástroje – záznamový arch, dotazník, scénář
- výběr a školení Mystery Shopperů
- sběr dat – provedení Mystery Shoppingu
- zpracování výsledků – analýza dat, doporučení

První fázi považujeme za přípravnou část, která spočívá v těsné spolupráci mezi zadavatelem a organizací. Mimo definici problému obnáší i stanovení cíle celého výzkumu a metodiku. Dále zahrnuje výběr výzkumné organizace. Neméně důležité je vymezení nákladů a časového harmonogramu. Součástí přípravné fáze někdy bývá pilotní nákup.

Sestavení výzkumného nástroje, v jakékoliv podobě, je dalším nezbytným prvkem celého procesu, který je potřebný pro zaznamenávání hodnocení. S tím souvisí formulace jednotlivých kritérií pro hodnocení a jejich ohodnocení například bodovou (číselnou nebo slovně hodnotící) stupnicí. Dále je nezbytný dobře promyšlený scénář, jak bude Mystery Shopper postupovat při kontrolním nákupu. Příkladem záznamového dokumentu může být tzv. checklist, který díky své struktuře umožňuje závěrečné porovnání výsledků při opakovaném Mystery Shoppingu ve stejném zařízení. Tahal (2015, s. 82) zmiňuje dvojí základní význam scénáře a odpovědního formuláře. Jednak vedou výzkumníka, aby žádný krok procesu nevynechal a zároveň, pokud se na výzkumu podílí více Mystery Shopperů, zaručí, že všichni budou moci postupovat při testování stejným způsobem.

V další fázi je důležitý výběr Mystery Shopperů a jejich proškolení. Mystery Shopper musí být odborně proškolen, seznámen s metodou, kritérii, způsobem hodnocení a zaznamenávání dat. Dále mu musí být vyjasněny podmínky realizace a průběhu kontrolního nákupu, tj. co a v jakém rozsahu nakupovat, případně scénář interakcí. Podle Burdy a Vavřečkové (2014, s. 16) by měl mít hodnotitel pozorovací talent, být komunikativní, kreativní, flexibilní a objektivní.

Například agentura Ipsos CEM na svých internetových stránkách uvádí, že všichni její Mystery Shoppers musí absolvovat několikafázový školicí program a před každým úkolem projít certifikací na daný projekt. Zdůrazňuje nutnost kontroly, rozvoje a motivace Mystery Shopperů. Oni sami využívají pro motivaci tzv. gamifikaci – prvky hry. Za zmínku stojí i jejich reportovací online nástroje díky kterým mají klienti přístup k výsledkům jejich Mystery Shoppingu kdykoli a kdekoli (Ipsos CEM, © 2016).

Vlastní nákup pro sběr potřebných informací může probíhat několika způsoby. Mystery Shopper navštíví, zatelefonuje nebo jiným způsobem kontaktuje (poštou, e-mailem) podnik a jedná podle připraveného scénáře. Po skončení návštěvy nebo ukončení kontaktu vyplní záznamový dokument. Prodleva mezi kontrolním nákupem a zaznamenáním dat by měla být co nejmenší z důvodu maximalizace objektivnosti a spolehlivosti zpracovaných dat.

Zpracování a vyhodnocení dat je poslední fází. Na základě výsledků se zpracuje závěrečná zpráva popisující zjištěné skutečnosti, poukáže se na silné a slabé stránky a pro zadavatele může být vodítkem k nápravě nedostatků (MysteryShopping.cz).

7.4 Etika Mystery Shoppingu

Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění, SIMAR, formulovalo svá doporučení jako Minimální standardy SIMAR pro realizaci projektů Mystery Shopping a jsou určena pro jeho poskytovatele i uživatele. Provádění této pozorovací metody by mělo minimálně respektovat mezinárodně platný etický kodex vydaný globální organizací ESOMAR, European Society for Opinion and Marketing Research, spolu s mezinárodní obchodní komorou ICC, the International Chamber of Commerce – ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics. Na výzkum trhu se vztahuje i mezinárodní norma ISO 20252 – Studie trhu, veřejného mínění a sociální studie – požadavky na služby, termíny a definice. Dále by Mystery Shopping měl vycházet z platné legislativy, příkladem můžeme uvést zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů (SIMAR © 2019 ; ESOMAR © 2019).

7.4.1 Základní zásady

Mystery Shopping by měl ctít několik zásad. Charakteristické je, že subjekty o tom, že jsou pozorovány neví, aby nedocházelo k jejich nepřírozenému chování, které by vedlo k znehodnocení výsledku. Pokud je Mystery Shopping prováděn profesionálně a zabezpečuje dodržování práv pozorovaných, stává se z Mystery Shoppingu platná a legitimní činnost. Musí být zajištěna důvěrnost získaných dat a zkoumaný subjekt nesmí být jakýmkoliv způsobem znevýhodněn nebo být poškozen ve výkonu práce. Chráněny musí být i všechny osobní údaje. Ve všech uvedených technikách Mystery Shoppingu je potřeba dodržovat platnou legislativu a jurisdikci. Dotazování by neměli být tázáni na cokoli, co je nezákonné nebo by v nich vyvolávalo obavu o jejich bezpečnost. Metoda Mystery Shopping nesmí být využívána jako podpora prodeje ani distribuce s cílem vyvolání poptávky ze strany zákazníků. Musí být zajištěno, aby Mystery Shoppers neprováděli činnosti, které jsou nelegální nebo které by je vystavily riziku či ohrožily na bezpečnosti (Burda a Dluhošová, 2011, s. 13-15).

Boučková (2003, s. 70) zdůrazňuje, že výsledky výzkumu mohou být využity jen k výzkumným účelům, ke zlepšení zásad, norem, obsahu a cílů školení. Nesmí sloužit jako zdroj postihu pracovníků.

Na portálu Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění, SIMAR, jsou uvedeny i obecné požadavky na Mystery Shopping. Uvedeme si jen několik z nich. Pokud je Mystery Shopping prováděn ve vlastní organizaci klienta, klient musí informovat s dostatečným předstihem všechny osoby a organizace, kterých se studie týká.

Oznámení musí obsahovat:

- časové období, ve kterém se studie bude konat
- jaké je zaměření studie a jaké jsou její cíle
- zda budou získané údaje o dotazovaných identifikovatelné
- zda budou pořizovány záznamy pozorování nebo rozhovorů, případně informace o jejich účelu, příjemcích a úschově
- sdělení možnosti poskytnutí náhrady ztráty příjmu v důsledku stráveného času studií

Celá studie Mystery Shoppingu realizovaná ve vlastní organizaci klienta musí být prováděna transparentně. Klient musí být seznámen s provozními a časovými náklady a odsouhlasit je. Pokud se v rámci studie nejedná o nákup produktu nebo služby, doba stráveného času by měla být racionální ve vztahu k typu dotazování a povaze trhu. V každém případě jsou nutná bezpečnostní opatření pro správné zpracování údajů a minimalizování rizika jejich ztráty, poškození nebo zneužití. Záznamy nesmějí být uchovávány déle, než je nezbytně nutné pro účely studie. K jejich poskytování je nutný souhlas (SIMAR, © 2019).

PRAKTICKÁ ČÁST

8 CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Praktická část je zaměřena na využití a aplikaci marketingového výzkumu v podobě metody Mystery Shopping v průmyslovém podniku.

Cílem praktické části bakalářské práce je zhodnotit kvalitu poskytovaných služeb pomocí metody Mystery Shopping u vybraných čerpacích stanic průmyslového podniku. Na základě výsledků poté stanovení doporučení a návrhů na zlepšení.

Pro využití metody v praxi jsem si vybrala následující čerpací stanice:

- čerpací stanice v Praze „stanice A“ (Praha 10)
- čerpací stanice mimo Prahu „stanice B“ (Český Brod)
- čerpací stanice dálniční „stanice C“ (D1)

Výsledky jednotlivých čerpacích stanic budou mezi sebou porovnány.

Výzkumné otázky jsou:

- 1.) Jaké faktory mají vliv na zákaznickou spokojenost?
- 2.) Jaká je úroveň komunikace a schopnosti prodeje pracovníků ve vztahu k zákazníkům?
- 3.) Jaké služby jsou zákazníkům poskytovány?
- 4.) Jaká je vnější a vnitřní úprava čerpací stanice?

Výzkumné otázky pomohou k dosažení cíle a odpovědi na ně získáme na základě vyhodnocení záznamových archů vyplněných Mystery Shopperem.

8.1 Představení společnosti

Pro realizaci výzkumu jsem zvolila společnost provozující na českém trhu síť čerpacích stanic, kterou nebudu jmenovat, protože si přála zůstat v anonymitě. Společnost je členem mezinárodní, integrované ropné a plynárenské skupiny se sídlem v zahraničí, která mimo vlastní síť čerpacích stanic provozuje 4 rafinérie a 2 petrochemické závody. Působí v několika zemích. Se svým počtem čerpacích stanic je společnost v České republice druhým největším provozovatelem takové sítě. V oblasti velkoobchodu se společnost věnuje distribuci a prodeji motorových paliv a maziv.

V rámci zkvalitňování poskytovaných služeb je každá čerpací stanice jednou měsíčně podrobena kontrole v podobě Mystery Shoppingu prováděným specializovanou agenturou. Kontrola je zaměřena nejenom na dovednosti a schopnosti obsluhujícího personálu, ale i na prodejní plochu a venkovní prostor.

O chod každé stanice se stará jeden service manager. Čerpací stanice jsou rozděleny v rámci celé České republiky do jednotlivých oblastí, kdy každou oblast má na starost district manager. Výsledek Mystery Shoppingu neslouží jen jako zpětná vazba pro konkrétní stanici, ale výsledky stanic se porovnávají mezi sebou jak v regionu, tak i celostátně.

Výsledek Mystery Shoppingu se také odráží na výši pohyblivých odměn pro service managera. To považuji za vhodnou formu motivace, která vede ke zvyšování kvality poskytovaných služeb (zdroj: interní materiály podniku).

9 PŘÍPRAVA VÝZKUMU

9.1 Časový harmonogram

Mystery Shopping proběhl na vybraných čerpacích stanicích v průběhu měsíce února a března roku 2019 ve všední den v odpoledních hodinách (15-17 hodin). Vybrány byly dvě mimopražské a jedna pražská stanice s cílem porovnat kvalitu jimi poskytovaných služeb. Každá byla navštívena dvakrát, v každém měsíci jednou. Zaměstnanci o těchto kontrolách vědí, ale přesné datum jim není nikdy sděleno.

9.2 Scénář

Scénář je velmi důležitým prvkem celého procesu. Jeho správné sestavení zajistí dosažení cíle výzkumu.

Mystery Shopper vždy osobně navštíví danou čerpací stanici, na které se zaměří jak na obsluhující personál, tak i na venkovní a vnitřní prostor. Pozornost bude věnovat všem bodům podle záznamového archu. Mystery Shopper bude hodnotit pracovníka, který ho bude obsluhovat na pokladně. Pro možnost porovnání výsledků se uskuteční stejný nákup na všech stanicích. Mystery Shopper se po vstupu do prodejny přesune k regálu s autodoplňky, kde bude předstírat výběr zboží a vyčkávat na pomoc pracovníka. Pokud se tak do přiměřené doby nestane, hodnotitel se na něj s prosbou obrátí sám. Po ukončení rozhovoru si vybere drobné zboží (žvýkačky, noviny, pití, kávu nebo něco z koutku občerstvení), které si následně zakoupí, aby otestoval profesionalitu pracovníka na pokladně.

Mystery Shopping bude prováděn pouze jedním fiktivním zákazníkem, Mystery Shopperem, a to mnou.

9.3 Záznamový arch

Záznamový arch (Příloha 1) musí pro identifikaci povinně obsahovat jméno a podpis Mystery Shoppera, místo, datum a čas jeho návštěvy spolu s uvedením předmětu nákupu. Dotazník je složen z 50 otázek rozdělených do dvou částí. První část je zaměřena na hodnocení dovedností a schopností obsluhujícího personálu ve vztahu k zákazníkům ve všech fázích nákupu od přivítání po rozloučení. Druhá část záznamového archu je zaměřena na prodejní plochu a venkovní prostor. Každá část je rozdělena detailněji ještě na menší části pro lepší přehlednost a orientaci.

Otázky jsou konstruovány pro odpověď „ano, ne, ne zcela“, v závěru dotazníku se vyžaduje slovní hodnocení, které není bodováno. Odpověď „ano“ je hodnocena 2 body, „ne“ 0 body a „ne zcela“ 1 bodem. Slovní hodnocení slouží pro doplnění poznatků a pro závěrečné shrnutí. Dosáhnout lze nejvíce 100 bodů. Pokud nebude nějaký bod

v dotazníku hodnocen, důvodem může být například absence myčky nebo ručního mytí oproti jiné stanici, bude o příslušný počet bodů ponížena základ pro výpočet hodnocení, aby se předešlo znevýhodnění jedné stanice před druhou.

Mystery Shopper vyplňuje záznamový arch co s nejkratší prodlevou po ukončení nákupu. Pro celkové hodnocení se sečtou udělené body, které se následně převedou do procentuálního vyjádření. Každá čerpací stanice bude navštívena dvakrát, jednou za měsíc. Získané body z obou návštěv se zprůměrují.

9.4 Školení

Pro správné vyplnění záznamového archu musí Mystery Shopper projít školením. Musí být seznámen se standardy společnosti, s pravidly věrnostního programu, být seznámen s nabídkou zboží, nabídkou akčního zboží a měsíčními promocemi, dále musí znát správné umístění, označení a vystavení zboží.

Pro úspěšné zvládnutí kontroly Mystery Shopperem jsou i zaměstnanci speciálně školeni. Společnost investuje do vzdělávání jak u manažerů a vedoucích pracovníků, tak i obsluhujícího personálu. Školení se u každé skupiny lehce liší. U vedoucích pracovníků je zaměřena pozornost nejenom na všechny aspekty Mystery Shoppingu, ale i na motivaci jejich zaměstnanců a předávání zkušeností. Samotní pracovníci (obsluha) se účastní školení, které je detailně zaměřeno na celý průběh Mystery Shoppingu s rady a doporučeními pro následné využití v praxi. Spolu s tímto se pracovníci účastní i školení v rámci občerstvení, na kterém jsou jim vysvětleny receptury a ukázána příprava baget a s tím i jednoduchý baristický kurz.

Nejvíce přínosnou částí školení pro všechny účastníky je nacvičování nejrůznějších modelových situací. Pravidelné školení pracovníků vede k neustálému zlepšování a zvyšování kvality služeb (zdroj: interní materiály podniku).

9.5 Manuál pro hodnocení

Každý Mystery Shopper absolvuje nejenom školení, které ho provede celým systémem kontroly, ale také musí být seznámen s patřičnými podnikovými dokumenty potřebnými pro objektivní hodnocení. Musí vědět, co je akceptovatelné a co je neakceptovatelné pro jednotlivé nabízené odpovědi, mít k dispozici informace o aktuálně probíháných promocích a jiných akcích a znát planogramy pro příslušnou čerpací stanici, aby mohl zhodnotit správnou nabídku a vystavení zboží. Samozřejmostí je znalost standardů společnosti a bezpečnostních předpisů, jejichž dodržování je nutné.

V této kapitole si uvedeme alespoň stručný návod týkající se hodnocení schopností a dovedností obsluhujícího personálu.

- Pracovník by měl mít neustálý přehled o dění na pracovišti a vědět o příchodu a pohybu každého zákazníka. Samotnému pozdravu by měl předcházet oční kontakt. Zákazník by měl být obslužen bez zbytečných prostoje, tedy neakceptovat vyřizování osobních telefonátů pracovníků, věnování se jiným činnostem, než mají v popisu práce a podobně. Za pozdrav se například považuje „Dobrý den“, „Vítám Vás“ nikoliv „Nazdar“ nebo „Dobrej“. „Ahoj“ je přípustné, pokud si obsluha se zákazníkem tyká.
- Pracovník by měl být aktivní, zahájit sám od sebe rozhovor se zákazníky a pomocí otázek typu „Co si dáte?“, „Jak Vám mohu pomoci“ nebo „Co Vám mohu nabídnout?“ se doptat, co by zákazník potřeboval. Uvítacími frázemi nad rámec pozdravu se myslí například „Jaká byla cesta?“, „To je dnes ale hezké počasí...“ a podobně.
- Povinností pracovníka je mít jmenovku se svým čitelně napsaným jménem. Pro vyhovění požadavkům na oblečení jsou vyžadovány dlouhé kalhoty, firemní tričko, pevná obuv a především čistý a upravený vzhled. Oblečení musí být bez skvrn, mastných stop, barevných šmouh nebo roztrhané. Zda byla stanice čistá a uklizená závisí na posouzení hodnotitele.
- Ve fázi komunikace a prodeje by pracovník měl zákazníkovi aktivně nabídnout zboží nad rámec jeho nákupu, nabídnout doplňkový produkt (zákusek ke kávě, vůni do auta k mycímu programu a podobně) a zmínit probíhající promoční akci a akci v rámci věrnostního programu a jiné. S tím souvisí i nutnost položení otázky na zákaznickou kartu „Sbíráte body?“, „Máte u sebe naši věrnostní kartu?“, případně nabídnutí členství ve věrnostním programu. Zda měl pracovník příjemné vystupování závisí na posouzení hodnotitele.
- Na závěr rozhovoru musí pracovník zákazníkovi poděkovat za nákup. Akceptují se odpovědi typu „Děkuji“, „Děkujeme za nákup“ nikoliv pouhé „Díky“. Samozřejmostí je slušné a příjemné rozloučení „Na shledanou“, „Krásný den“ nikoliv „Nashle“. K rozloučení se očekává připojení zdvořilostní fráze „Šťastnou cestu“, „Příjemný den“, „Dobrou chuť“, „Budeme se na Vás těšit příště“ a podobně. Mimo to je nákup ukončen sdělením výše placené částky a vydáním účtenky.

Hodnocení venkovních a vnitřních prostor závisí na hodnotiteli a na aktuální situaci. Fast-food zařízení se myslí vitríny, grily, pece a jiná zařízení. Co se týká kávovaru, musí být v dostatečném množství doplněny kelímky s víčky, cukry a míchátko. Funkční toalety mají své věšáky, lze je uzamknout, jsou osvětleny a správně označeny. Na otázky ohledně správného označení, vystavení a uspořádání zboží včetně jeho cenovek může hodnotitel odpovědět jen po seznámení s planogramy. To samé platí i u jakékoliv marketingové akce s příslušnými POS materiály. POS materiály se myslí plakáty v různých velikostech, letáčky, bannery, windmastery, wobblers, toppers, pumptoppers a fillboards. Cenovky jsou jiné u občerstvení a jiné u běžného zboží. U akčního zboží se klasické cenovky nahradí akčními.

10 VYHODNOCENÍ KVALITY SLUŽEB

V této kapitole budou vyhodnoceny jednotlivé body záznamového archu a některé výsledky si převedeme do grafů a tabulek pro lepší interpretaci. Nejdříve se zaměřím na schopnosti a dovednosti obsluhujícího personálu a poté navážu s vyhodnocením vnitřních a venkovních prostor.

Každá návštěva byla uskutečněna podle předem připraveného scénáře se zaměřením na body v záznamovém archu.

10.1 Pracovník

První hodnotící částí dotazníku je přivítání zákazníka, které se skládá z těchto otázek:

- Navázal pracovník při vstupu do prodejny nebo při přistoupení k pokladně oční kontakt?
- Byl zákazník obslužen bez zbytečného čekání?
- Pozdravil pracovník zákazníka při vstupu do prodejny nebo při přistoupení k pokladně jako první?

Stanice A: Během první návštěvy této čerpací stanice nebyl splněn první bod. Chybějící oční kontakt bych přisoudila tomu, že obsluha se věnovala zákazníkovi, kterého obsluhovala a na nově příchozí zákazníky nebrala zřetel. Během druhé návštěvy již byly splněny všechny tři body a obsluha tedy získala plný počet bodů.

Stanice B: Obě návštěvy jsou srovnatelné se stanicí A. Jen s tím rozdílem, že plný počet bodů obsluha získala při první návštěvě, při druhé opět chyběl výše zmíněný oční kontakt.

Stanice C: Tato stanice získala při obou návštěvách plný počet bodů. Pracovník se mnou navázal oční kontakt, pozdravil mě jako první a obsloužil bez zbytečného čekání.

Během všech návštěv jsem byla pozdravena frází „Dobrý den“ a pokaždé jsem byla obslužena bez zbytečného čekání.

Druhou hodnotící položkou je navázání kontaktu mezi pracovníkem a zákazníkem. Hodnotí se podle těchto otázek:

- Snažil se pracovník zahájit rozhovor sám od sebe a doptat se zákazníka, co by potřeboval?
- Pronesl pracovník na začátku rozhovoru nějakou uvítací frází nad rámec pozdravu?

Stanice A: Během první návštěvy, po mém namíření k regálu s autodoplňky, jsem byla pracovníkem po chvíli sama oslovena, zda nepotřebuji s něčím poradit. Na můj dotaz zareagoval pohotově a pomohl mi s výběrem. Při druhé návštěvě již nikoliv. Uvítací frází nad rámec pozdravu jsem byla potěšena až při druhé návštěvě, kdy pracovník pronesl „Jak se dnes máte?“ Ani při jedné návštěvě tedy stanice v této oblasti nezískala plný počet bodů.

Stanice B: Na této stanici jsem při obou návštěvách byla oslovena pracovníkem jako první s nabídkou pomoci. Požadovanou věc mi pomohli najít. Avšak ani v jednom případě nepronesli žádnou uvítací frází. Nemohla jsem udělit plný počet bodů.

Stanice C: Tato čerpací stanice nezklamala stejně jako v předešlé části. Za obě návštěvy získala plný počet bodů. Pracovník se zajímal, zda nepotřebuji s něčím pomoci a zda hledám něco konkrétního. Při první návštěvě jsem byla potěšena frází „Rádi Vás vidíme“, při druhé návštěvě pracovník pronesl „Dlouho jsme Vás neviděli“, aniž by mě osobně znal.

Třetím bodem záznamového archu je připravenost pracovníka v těchto bodech:

- Měl pracovník jmenovku s čitelným jménem na oblečení?
- Byl pracovník oblečen a upraven dle standardu společnosti?
- Byla stanice čistá a uklizená (venkovní prostory, prodejna)?

V tomto hodnocení obstály všechny čerpací stanice na výbornou, s plným počtem bodů. Ani při jedné návštěvě jsem neshledala pochybení. Jmenovku měli všichni pracovníci se svým křestním jménem umístěnou viditelně v úrovni prsou. Oblečení byli do firemních triček nebo mikin v barvě a s logem společnosti. Kalhoty měli pracovníci sice dlouhé, ale různých barev. Obuv vyhovovala ve všech případech. Během návštěv jsem zaznamenala dvě různá trika. Jiné měl pracovník v úseku občerstvení a jiné pracovník obsluhující na pokladně, doplňující zboží nebo uklízející venkovní prostory. Oblečení měli čisté a nevšimla jsem si žádných známek opotřebení. Jediné, na co bych poukázala je volba vhodnějších velikostí a sjednocení barvy kalhot.

Čtvrtou hodnotící částí je komunikace a samotný prodej. Zde byly hodnoceny tyto otázky:

- Nabídl pracovník zákazníkovi aktivně zboží nad rámec jeho nákupu?
- Nabídnul pracovník doplňkový produkt?
- Zmínil pracovník promoční akci nebo akci v rámci věrnostního programu?
- Měl pracovník příjemné vystupování a jeho přístup odrážel situaci, typ zákazníka, s nímž právě jednal?

Stanice A: Během prvního nákupu mi byl nabídnut pouze doplňkový produkt v podobě sladkého pečiva ke kávě. Na zákaznickou kartu se pracovník zeptal, ale na mou odpověď, že kartu nemám, nezareagoval s nabídkou stát se novým členem věrnostního programu. Během druhé návštěvy mi k mému zakoupenému zboží byla nabídnuta káva a při této příležitosti pracovník zmínil právě probíhající akci v rámci věrnostního programu. Na to navázal dotazem, zda zákaznickou kartu mám. Na základě mé záporné odpovědi mi členství okamžitě nabídnul a snažil se mi nastínit jeho výhody. Vystupování pracovníků na mě působilo opravdu příjemně během obou návštěv.

Stanice B: Komunikace a aktivita pracovníka během první návštěvy mě poněkud zklamala. Obsluha sice působila příjemně, ale nad rámec mého nákupu mi nebylo nabídnuto nic navíc. Otázka na věrnostní program a zmínka o probíhajících akcích chyběly. Druhá návštěva už byla o mnoho lepší, co se týká výše zmíněných bodů. Pracovník byl ochotný a působil přátelsky, k pití mi nabídnul sušenku a neopomněl zmínit probíhající akci věrnostního programu na produkt rychlého občerstvení. Na zákaznickou kartu se zeptal.

Stanice C: K mému zakoupenému pití během prvního nákupu mi byl nabídnut jako doplňkový produkt párek v rohlíku. V souvislosti s dotazem na zákaznickou kartu pracovník zmínil akci věrnostního programu. I když jsem odvětila, že nejsem členem, účast v programu mi už nabídnuta nebyla. Druhá návštěva proběhla podobně. K vybranému vínu mi byla nabídnuta dárková taška. To mě mile potěšilo. Na zákaznickou kartu s nabídkou členství jsem byla dotázána. Vystupování obsluhy hodnotím v obou případech kladně, byla milá a ochotná.

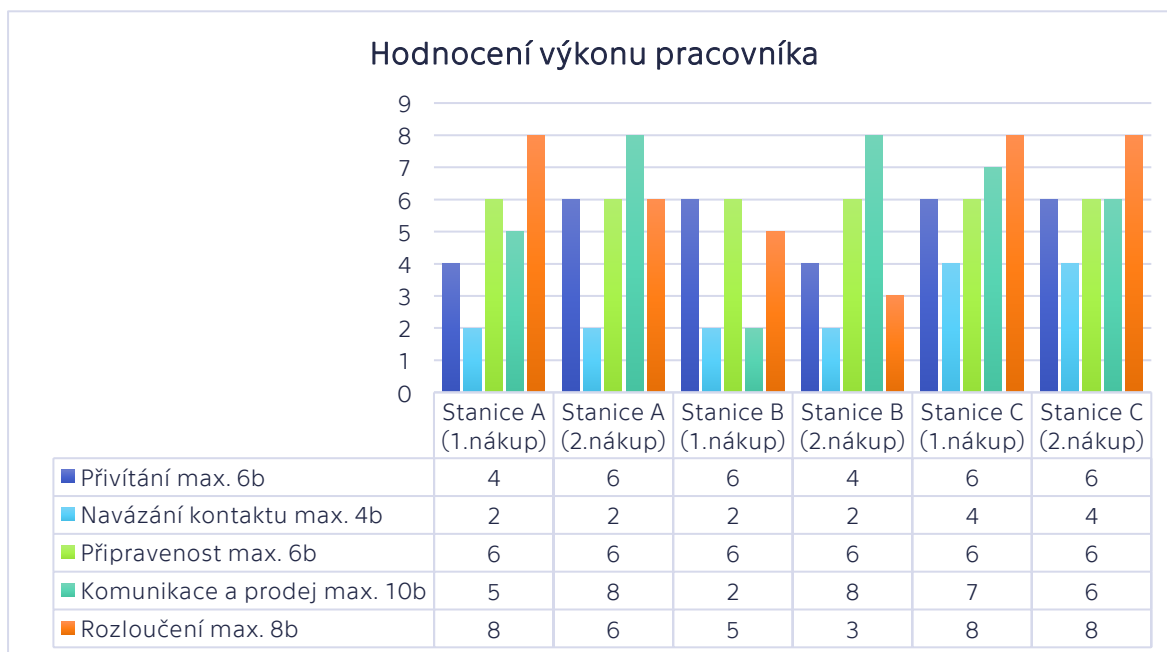
Pátou oblastí je rozloučení, které je hodnoceno prostřednictvím následujících otázek:

- Poděkoval pracovník na konci rozhovoru za nákup?
- Rozloučil se pracovník slušně a příjemně?
- Sdělil pracovník na konci rozhovoru něco osobního, zdvořilostní frázi?
- Sdělil pracovník zákazníkovi výši platby a vydal účtenku?

Stanice A: Na rozloučení ze strany pracovníka jsem si během prvního nákupu nemohla stěžovat. Poděkoval mi za nákup, příjemně se rozloučil se slovy „Na shledanou“ a přidal frázi „Mějte se hezky.“ Částku mi sdělil a po zaplacení mi vydal účtenku. Rozloučení na konci druhého nákupu proběhlo stejně, jen mě pracovník nepřekvapil žádnou zdvořilostní frází.

Stanice B: Rozloučení na konci prvního nákupu proběhlo slušně slovy „Na shledanou“ a bylo mi poděkováno za návštěvu. Výše placené částky mi nebyla sdělena, obsluha čekala na peníze a poté vydala účtenku. Konec druhé návštěvy mě nepotěšil. Pracovník se sice rozloučil, ale nepřipojil žádnou zdvořilostní frázi a ani nepoděkoval za nákup. Částka k zaplacení mi řečena nebyla, ale účtenku jsem obdržela.

Stanice C: Na této stanici bylo rozloučení během obou návštěv hodnoceno plným počtem bodů. Při první návštěvě mě potěšilo rozloučení spolu s „Rádi Vás znovu uvidíme.“ Během druhého nákupu se mi dostalo fráze „Přijďte brzy zas.“



Graf 1 Hodnocení výkonu pracovníka

(zdroj: vlastní zpracování)

Z tohoto grafu lze vidět, jak dopadli pracovníci v hodnocení při každé návštěvě konkrétní čerpací stanice. Ani jednou nebylo shledáno pochybení v oblasti připravenosti. Dle mého názoru, jde totiž o skutečnosti, které mohou být service managerem alespoň částečně řízeny a kontrolovány oproti jiným bodům v záznamovém archu. Přivítání byla až na první návštěvu na stanici A a B bez očního kontaktu také bezchybné. Navázání kontaktu bylo za plný počet jen u stanice C. V rámci komunikace a prodeje nedosáhl na plný počet během dvou návštěv nikdo. Nejlépe obstály stanice A a B, ale až na druhou návštěvu. Nejhůře dopadla stanice B při první návštěvě. Rozloučení bylo bezchybné během první návštěvy na stanici A a při obou nákupech na stanici C. Nejnižší počet bodů z obou návštěv dostali pracovníci ze stanice B.

Tabulka 2 Souhrn získaných bodů za výkon pracovníka

| | Max. bodů (100 %) | Návštěva | Počet bodů | Průměrný počet bodů (v %) |
|-----------|----------------------|-------------|---------------|------------------------------|
| Stanice A | 34 b | 1. návštěva | 25 b | 26,5 b (77,9 %) |
| | | 2. návštěva | 28 b | |
| Stanice B | 34 b | 1. návštěva | 21 b | 22 b (64,7 %) |
| | | 2. návštěva | 23 b | |
| Stanice C | 34 b | 1. návštěva | 31 b | 30,5 b (89,7 %) |
| | | 2. návštěva | 30 b | |

(zdroj: vlastní zpracování)

Graf 1 interpretuje udělené body za přivítání, navázání kontaktu, připravenost, komunikaci a prodej s rozloučením. Tabulka 2 shrnuje získané body za hodnocení pracovníka na každé čerpací stanici. Pokud bych celkově zhodnotila dovednosti pracovníků na základě průměrného počtu bodů ze dvou uskutečněných návštěv, nejlépe dopadla stanice C, která z maximálně možných 34 bodů získala 30,5 bodů, vyjádřeno procenty 89,7 %.

10.2 Vnitřní prostory

První hodnotící částí je prodejní plocha. Ta se hodnotila podle:

- Byly dostupné toalety?
- Byly toalety čisté a vybaveny toaletním papírem, mýdlem, ručníky nebo sušičkou rukou?
- Byl správně a pravidelně vyplňován formulář WC?
- Je podlaha uklizená, je zameteno a vytřeno?
- Bylo osvětlení na prodejně funkční?
- Byla cítit příjemná vůně – bez zápachu?

Stanice A: Během obou návštěv jsem neshledala žádné výrazné nedostatky. Při prvním nákupu jsem si všimla pouze nevyplněného formuláře o kontrole WC. Podle něho proběhla poslední kontrola toalet 3 hodiny před mým příchodem. Během druhé návštěvy jsem zaznamenala nefunkční osvětlení u lednic s pitím. Za tyto skutečnosti jsem tedy nemohla udělit plný počet bodů.

Stanice B: Při návštěvě toalet během prvního i druhého nákupu jsem postrádala v jednom případě toaletní papír a v druhém mýdlo. Během první návštěvy jsem si všimla opět špatně vyplněného formuláře WC, a to takovým způsobem, že úklid byl podepsán na 1 hodinu dopředu od mého příchodu. S funkčností toalet, s čistotou podlahy, s osvětlením a příjemnou vůní jsem byla spokojena při obou návštěvách.

Stanice C: Stanici jsem udělila plný počet bodů během obou návštěv. Toalety byly funkční, byly čisté a vybaveny toaletním papírem, mýdlem, sušičkami rukou a správně vyplněným formulářem na úklid, podlaha na prodejně byla uklizená, osvětlení bylo bez závady a z prodejny se linula příjemná vůně spolu s vůní čerstvého pečiva vydaného z pece.

U marketingových akcí se kontrolují akční čela a POS materiály podle těchto otázek:

- Byla akční čela vystavena dle rozpisu?
- Byly POS materiály umístěny dle rozpisu?

Stanice A: Během obou nákupů byla akční čela spolu s POS materiály tak, jak mají být. Mohla jsem tedy udělit plný počet bodů.

Stanice B: Na této čerpací stanici jsem během první návštěvy zaznamenala špatně vystavená akční čela a ani POS materiály nebyly správně umístěny. Do druhé návštěvy byla akční čela v pořádku, POS materiály nikoliv.

Stanice C: Na této stanici jsem při první návštěvě neshledala žádnou chybu. Při mém druhém nákupu byla akční čela sice správně vystavena, ale POS materiály byly umístěny jinak, než by měly.

Zboží se hodnotí podle následujících otázek:

- Byly regály a lednice bez chybějícího zboží?
- Byly regály, chladící a mrazící boxy čisté?
- Bylo zboží čisté a uspořádané?
- Bylo zboží otočené etiketou k zákazníkovi?
- Byly cenovky na svém místě?
- Byly označeny, správně vystaveny a dostupné všechny promoce?

Stanice A: Při první návštěvě jsem mohla udělit celé 2 body pouze za čisté regály, chladící a mrazící boxy, za čisté a uspořádané zboží, které bylo i správně otočené etiketou k zákazníkovi. Bohužel zboží nebylo v regálech ani v lednicích doplněné, na pár místech chyběly cenovky a probíhající promoce nebyly dostupné, tudíž nemohly být vystaveny. Během druhé návštěvy se zmíněné nedostatky napravily, ale plný počet jsem opět udělit nemohla, protože promoce byly znovu nedostupné.

Stanice B: Zde jsem mohla v průběhu prvního nákupu obodovat čisté regály, chladící a mrazící boxy, čisté a uspořádané zboží a správně umístěné cenovky. Nemohla jsem přidělit body za plné regály a lednice, za zboží otočené etiketou k zákazníkovi a za správně vystavené a dostupné promoce. Během druhého nákupu jsem musela udělit 0 bodů za chybějící cenovky a nedostupné promoce.

Stanice C: U první návštěvy jsem si všimla špinavých regálů a opět nedostupných promocií, za které jsem tedy musela udělila 0 bodů. Druhý nákup mě z hlediska čistoty a vystavení zboží opravdu překvapil. U všech otázek jsem mohla udělit plný počet bodů.

Další oblastí, která se hodnotí je rychlé občerstvení s těmito podotázkami:

- Bylo fast-food zařízení funkční a čisté?
- Byl kávovar funkční a čistý?
- Byl pult čistý a uspořádaný?
- Byly položky ve vitríně v dostatečném množství se správnými a čistými cenovkami?

Stanice A: Během první návštěvy jsem na všechny otázky mohla odpovědět kladně, a proto jsem udělila plný počet bodů. Za druhý nákup jsem musela 1 bod strhnout, protože kávovar byl sice funkční, ale byly na něm zaschlé stopy mléka.

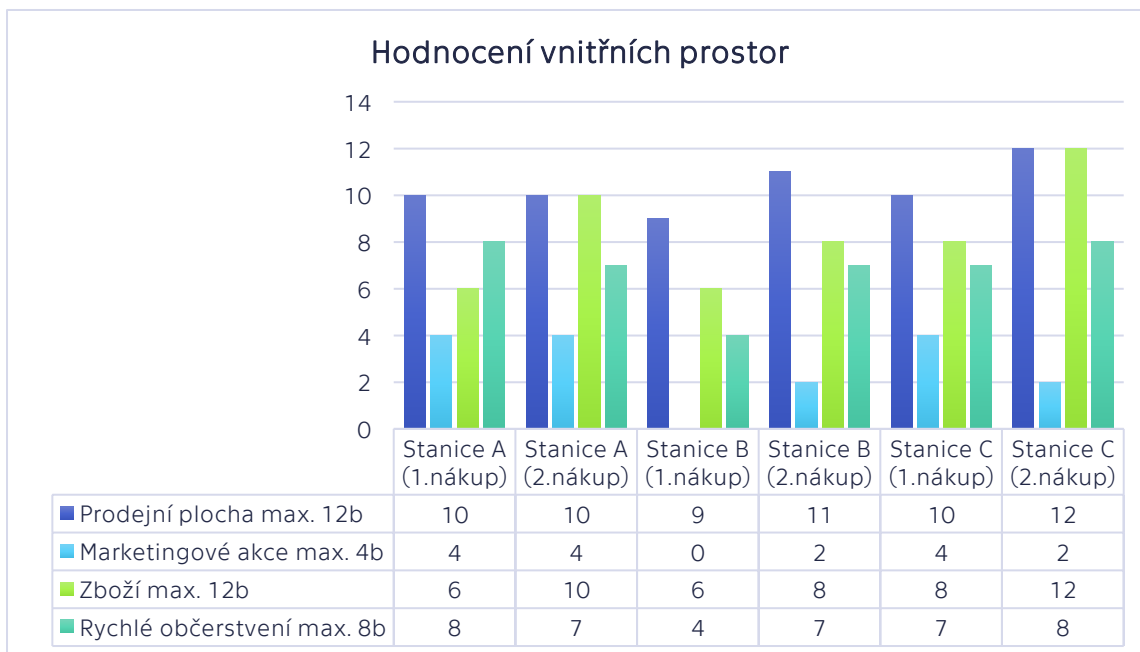
Stanice B: Při prvním nákupu jsem nemohla dát body za čistý pult a za cenovky ve vitríně. Na pultu byly šmouhy od propisky a zbytku hořčice. Ve vitríně chyběla cenovka u dvou druhů sladkého pečiva. Za druhý nákup stanice ztratila jen 1 bod, protože nebyly doplněny kelímky všech velikostí a cukru byl nedostatek.

Stanice C: Z plného počtu bodů jsem musela 1 bod ubrat, protože při mé první návštěvě byl kávovar funkční, ale hlásil nedostatek mléka, na který musel obsluhu upozornit sám zákazník. V průběhu druhé návštěvy jsem na všechny otázky mohla odpovědět kladně. Udělila jsem plný počet bodů.

Tabulka 3 Souhrn získaných bodů za hodnocení vnitřních prostor

| | Max. bodů (100 %) | Návštěva | Počet bodů | Průměrný počet bodů (v %) |
|-----------|----------------------|-------------|---------------|------------------------------|
| Stanice A | 36 b | 1. návštěva | 28 b | 29,5 b (81,9 %) |
| | | 2. návštěva | 31 b | |
| Stanice B | 36 b | 1. návštěva | 19 b | 23,5 b (65,3 %) |
| | | 2. návštěva | 28 b | |
| Stanice C | 36 b | 1. návštěva | 31 b | 32,5 b (90,3 %) |
| | | 2. návštěva | 34 b | |

(zdroj: vlastní zpracování)



Graf 2 Hodnocení vnitřních prostor

(zdroj: vlastní zpracování)

Graf 2 interpretuje získané body z hodnocení vnitřních prostor, a to prodejní plochy, marketingových akcí, zboží a rychlého občerstvení. Tabulka 3 shrnuje celkový zisk bodů každé stanice za hodnocení vnitřních prostor. Po celkovém zhodnocení této části je jasným vítězem bodování stanice C, která z maximálních 36 bodů získala 32,5, vyjádřeno procenty 90,27 %. Výsledek 29,5 bodů obdržených stanicí A také považuji za velice dobrý výsledek.

10.3 Venkovní prostory

Prvním hodnotícím objektem venkovních prostor jsou stojany. Pozornost se zaměřuje podle těchto otázek:

- Byly tankovací stojany vč. pistolí a hadic čisté a nepoškozené?
- Byly ručníky, rukavice, stěrky a čistá voda na všech stojanech?
- Byly odpadkové koše čisté a zaplněné max. ze tří čtvrtin?
- Bylo LPG funkční, označeno bezpečnostními značkami a nápisy?

Stanice A: Stojany při mé první kontrole byly funkční, čisté a nepoškozené, odpadkové koše také. Bod jsem musela strhnout jen za chybějící rukavice a za špinavou vodu. Při mé druhé návštěvě bylo vše v pořádku, stanice si zasloužila plný počet bodů.

Stanice B: Zde jsem napoprvé mohla udělit body jen za čisté a nepoškozené tankovací stojany. Ručníky však nebyly doplněny, vody na stojanech bylo málo a byla špinavá, odpadkové koše byly plné a na LPG byly poničené nápisy a stržené bezpečnostní

značky. Do druhé návštěvy byly všechny zmíněné nedostatky v pořádku, ale tankovací stojany byly nyní mastné a jedna pistole byla poškozena.

Stanice C: Při obou návštěvách bylo všechno tak, jak má být. Udělila jsem tedy v obou případech plný počet bodů.

Dále se hodnotí okolí čerpací stanice pomocí těchto podotázek:

- Byla příjezdová cesta a parkoviště čisté a udržované, bez prorůstající vegetace nebo sněhu?
- Byly vstupní dveře a výlohy čisté, nepoškozené s označením provozovny a akceptovaných karet?
- Byla fasáda budovy čistá?
- Bylo osvětlení funkční?
- Byly venkovní produkty správně vystaveny a označeny cenovkami?
- Byly promoce a ostatní marketingové materiály vystaveny? Reklamní nosiče byly čisté a nepoškozené s aktuální akcí?

Stanice A: Během prvního nákupu jsem musela udělit 0 bodů za chybějící cenovky u venkovních produktů a za špinavé a poškozené reklamní nosiče. Za vše ostatní stanice 2 body obdržela. Do druhé návštěvy byly reklamní nosiče nahrazeny novými, ale cenovky stále chyběly. Dokonce u stejného zboží.

Stanice B: Při první návštěvě jsem na všechny otázky kromě jedné mohla odpovědět kladně. Body jsem nemohla udělit za špinavou fasádu. Napodruhé už jsem musela bodů strhnout více. Nelíbila se mi špinavá výloha a vstupní dveře plné šmouh. Venkovní osvětlení fungovalo jen částečně a před vchodem světlo problikávalo. Je možné, že díky tomu byl nefunkční i totem. Na čistotě fasády mezi mými návštěvami nezpracovali, tudíž jsem musela udělit opět 0 bodů.

Stanice C: V průběhu první návštěvy jsem si všimla označení provozovny, které se odlupovalo a menších šmouh na vchodových dveřích. Za to jsem 1 bod strhla. Za špatně vystavené venkovní produkty a u nich chybějící cenovky jsem udělila 0 bodů. Druhá návštěva byla bez jakýchkoliv nedostatků. Stanice si právem zasloužila plný počet bodů.

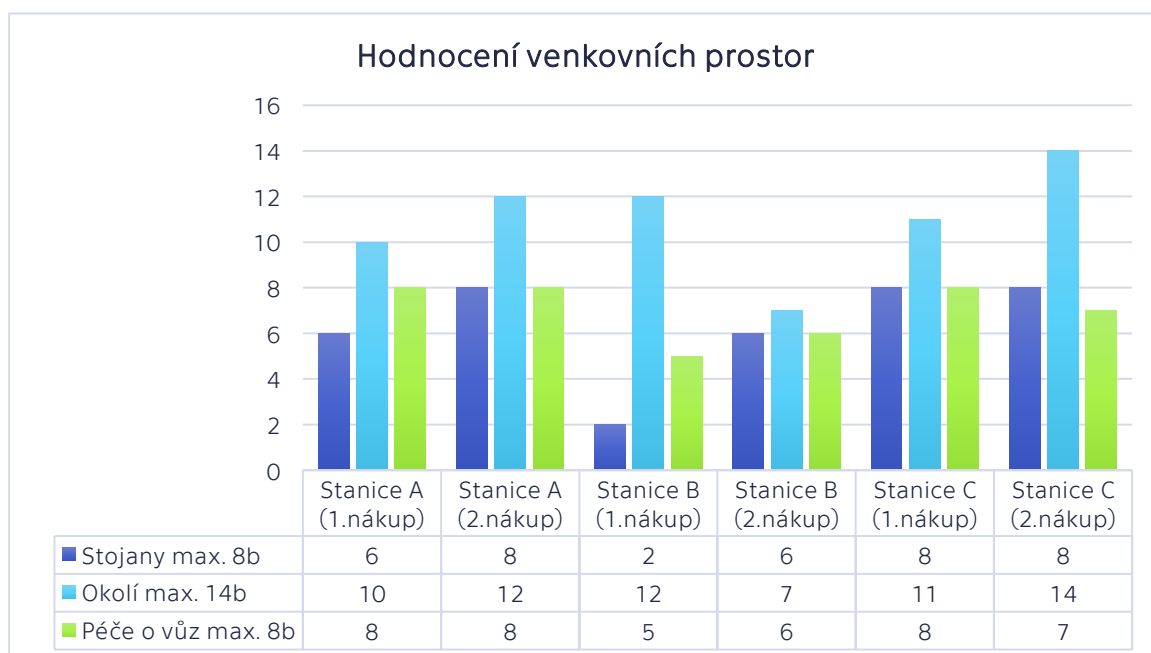
Péče o vůz ke službám čerpací stanice neodmyslitelně patří. Hodnotí se podle následujících otázek:

- Byla myčka (ruční mytí) funkční? Podlaha, stěny, okna, dveře a portál myčky byly čisté a bez zápachu?
- Byl vysavač čistý a funkční?
- Byl kompresor čistý a funkční?
- Byly ceníky a návody k použití k dispozici?

Stanice A: Všechny body byly splněny. Myčka, vysavač i kompresor byly funkční a čisté. Ceníky a návody byly na viditelném místě. Udělila jsem maximum bodů.

Stanice B: Napoprvé jsem si všimla rozbitých dveří od myčky, ale i tak byla myčka v provozu. Na funkčnost to nemělo vliv. Jeden bod jsem ale z hodnocení strhla. Body jsem neudělila za rozbitý kompresor. Byl zřejmě nabouraný a obsluha ho nijak neoznačila cedulí „mimo provoz“. V době mé druhé návštěvy byly dveře od myčky stále ve stejném stavu. Navíc jsem si všimla, že od minule zmizel ceník myčky, pravděpodobně vlivem silného větru. Strhla jsem tedy za tuto návštěvu celkem 2 body.

Stanice C: Během první kontroly bylo všechno v naprostém pořádku a mohla jsem udělit plný počet bodů. Při druhé návštěvě jsem si všimla poničeného návodu u kompresoru i vysavače. Byly počmárány grafity a napůl strženy.



Graf 3 Hodnocení venkovních prostor

(zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka 4 Souhrn získaných bodů za hodnocení venkovních prostor

| | Max. bodů (100 %) | Návštěva | Počet bodů | Průměrný počet bodů (v %) |
|-----------|----------------------|-------------|---------------|------------------------------|
| Stanice A | 30 b | 1. návštěva | 24 b | 26 b (86,7 %) |
| | | 2. návštěva | 28 b | |
| Stanice B | 30 b | 1. návštěva | 19 b | 19 b (63,3 %) |
| | | 2. návštěva | 19 b | |
| Stanice C | 30 b | 1. návštěva | 27 b | 28 b (93,3 %) |
| | | 2. návštěva | 29 b | |

(zdroj: vlastní zpracování)

Graf 3 interpretuje počet získaných bodů ve třech hodnotících oblastech venkovních prostor, a to tankovací stojany, okolí stanice a služby péče o vůz. Tabulka 4 uvádí dosažené body z maximálního možného počtu. V rámci celkového hodnocení opět dopadla nejlépe stanice C s 28 body z možných 30, vyjádřeno procenty 93,3 %. Stanice A ztratila pouhé 4 body z maximálního možného počtu, obdržela 26 bodů.

10.4 Celkový dojem

Pro úplnost hodnocení věnuji pozornost celkovému dojmu z nejlepší a nejhorší návštěvy (bráno podle dosažených bodů v hodnocení) - stanice C (2. návštěva s nejlepším hodnocením), stanice B (1. návštěva s nejhorším hodnocením).

Celkovému dojmu je věnována poslední část záznamového archu a vyžaduje slovní hodnocení, které není bodováno. Celkový dojem je rozdělen na několik bodů:

- Shrňte několika větami situaci při Vašem příchodu.

Stanice C: Při mém příchodu do prodejny stál jeden pracovník za pokladní zónou a druhý pracovník doplňoval zboží do regálu. Oba pracovníci mě pozdravili jako první a navázali se mnou oční kontakt. Při přesunu k regálům s autodoplňky jsem byla pracovníkem sama oslovena, zda nepotřebuji s něčím pomoci. Po výběru zboží jsem byla obsloužena bez zbytečného čekání.

Stanice B: Již před vstupem do prodejny jsem byla jedním pracovníkem, který doplňoval venkovní produkty, pozdravena jako první. Druhý pracovník se pohyboval v úseku občerstvení a něco si zapisoval do papíru. To mu však nebránilo v tom, aby se mnou navázal oční kontakt a pozdravil mě jako první. Aniž bych se stihla přesunout k autodoplňkům, obsluha mě sama oslovila, zda hledám něco konkrétního. Obsloužena jsem poté byla bez zbytečného čekání.

- Shrňte několika větami celkový průběh jednání s pracovníkem.

Stanice C: Pracovník mi ochotně poradil s mým dotazem ohledně autodoplňku a po mém výběru zboží jsem byla obsloužena bez zbytečného čekání a mile překvapena uvítací frází „Dlouho jsme Vás neviděli“. K vybranému vínu mi byla nabídnuta dárková taška jako doplňkový produkt. Před zaplacením jsem ještě byla dotázána na zákaznickou kartu, po zaplacení mi pracovník vydal účtenku, poděkoval za nákup, rozloučil se s frází „Přijďte brzy zas.“

Stanice B: Pracovník mě k hledané věci navedl a ukázal mi její nabízené varianty. U pokladny jsem byla obsloužena ihned, ale nebyla jsem potěšena žádnou uvítací frází. Co se týče prodejních schopností dotyčného pracovníka, nebylo mi nabídnuto nic nad rámec nákupu a ani jsem nebyla dotázána na zákaznickou kartu. Výši platby jsem si musela přečíst sama, po zaplacení mi pracovník vydal účtenku, poděkoval mi za nákup, rozloučil se slovy „Na shledanou“ bez žádné zdvořilostní fráze.

- Napište pozitivní zkušenost.

Stanice C: Milé a přátelské přivítání a rozloučení. Čistota vnitřních i venkovních prostor. Doplněné zboží a dostupné služby.

Stanice B: Milé přivítání a snaha mi pomoci. Čistota vnitřních i venkovních prostor.

- Napište negativní zkušenost.

Stanice C: Žádná skutečnost, která by mi návštěvu znepríjemnila.

Stanice B: Pracovník mi nenabídl nic k mému nákupu a nezeptal se mě na věrnostní program. Akční čela ani POS materiály nebyly tak, jak mají být. Chybělo zboží v lednici a v regálech. Promoce byly nedostupné. Na pultu se mi nelíbily zbytky hořčice. Venku chyběly ručníky, byla špinavá voda na stojanech, odpadkové koše byly plné. Fasáda by potřebovala vyčistit.

- Který z obrázků vystihuje Vaše pocity z návštěvy této čerpací stanice?

Stanice C: 😊

Stanice B: ☹️

- Předčila návštěva Vaše očekávání a doporučil/a byste návštěvu této čerpací stanice?

Stanice C: Ano, předčila a návštěvu ráda doporučím.

Stanice B: Ne, nepředčila, ale návštěvu bych i tak doporučila.

11 SHRNU TÍ VÝSLEDKŮ

Tabulka 5 zaznamenává výsledky jednotlivých stanic za všechny tři celky dohromady (pracovník, vnitřní a venkovní prostor) vyjádřené v procentech. Příloha 2 obsahuje přehled získaných bodů za každou otázku.

Tajný nákup dopadl nejlépe na čerpací stanice C, a to při obou návštěvách. Tento výsledek byl více než pravděpodobný, protože v každé dílčí části hodnocení obdržela vždy nejvyšší počet bodů. Nejhůře dopadla mimopražská čerpací stanice. Dobré výsledky na dálniční čerpací stanici C bych přisuzovala pravděpodobně většímu tlaku na profesionalitu pracovníků, než je tomu u méně frekventované městské či venkovské stanice. Výsledek pražské stanice A považuji za standardní.

V rámci přivítání a rozloučení bych poukázala na častou absenci zdvořilostní fráze nad rámec pozdravu (rozloučení). Mezi výstražné oblasti s častými nedostatky bych zařadila komunikaci a prodej, zejména nabízení zboží ať už nad rámec nákupu, v podobě doplňkového produktu nebo zboží v rámci promoční akce a věrnostního programu a dále marketingové akce a vše související se zbožím. Ve většině případů byly špatně rozmístěné POS materiály. Co se týká zboží, nejčastěji byl problém s označením, vystavením a s dostupností všech promocí, a to jak uvnitř prodejny, tak i u venkovních produktů včetně chybného umístění cenovek nebo jejich úplnou absencí. Čistota vnitřních i venkovních prostor byla až na pár výjimek vždy přijatelná. Žádné pochybení jsem neshledala v oblasti připravenosti. Pracovníci byly vždy oblečení a upraveni dle standardu společnosti, měli jmenovku se svým jménem a za jejich služby byla stanice uklizená.

Tabulka 5 Přehled výsledků jednotlivých návštěv

| | Stanice A | Stanice B | Stanice C |
|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 1. návštěva | 87 % | 59 % | 89 % |
| 2. návštěva | 75 % | 70 % | 93 % |
| Průměrný výsledek z obou návštěv | 81 % | 64,5 % | 91 % |

(zdroj: vlastní zpracování)

Pokud čerpací stanice dosáhne celkového hodnocení 90 % a více, výsledek lze považovat za výborný. Průměrné hodnocení se bude nacházet v rozmezí 70-90 %. Výsledek s méně než 70 % je podprůměrný s větším množstvím nedostatků.

12 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

Cílem výzkumu bylo posoudit kvalitu poskytovaných služeb, které nabízí společnost provozující síť čerpacích stanic na našem trhu. Výzkumné otázky byly následující:

1.) Jaké faktory mají vliv na zákaznickou spokojenost?

Největší vliv na zákaznickou spokojenost mají bezesporu samotní pracovníci. Od navázání kontaktu mezi pracovníkem a zákazníkem se odvíjí již celý průběh nákupu, a proto je důležité již v prvním okamžiku navodit přátelskou a příjemnou atmosféru. Jak zákazník vnímá obsluhu, tak vnímá i celou značku. Neméně důležitým faktorem je i prostředí samotné prodejny včetně jejího vnějšího okolí. Stanice, která je uklizená s funkčním vybavením, dostatkem zboží a dostupnými službami vytvoří stoprocentně úsměv na tváři a zákazník se o to víc cítí příjemněji. Kombinace slušného vystupování pracovníka spolu s čistým prostředím stanice je klíč k zákaznické spokojenosti a loajalitě.

2.) Jaká je úroveň komunikace a schopnosti prodeje pracovníků ve vztahu k zákazníky?

Úroveň komunikace a schopnost prodeje je u každého pracovníka individuální. Z tohoto výzkumu však můžeme vyvodit průměrnou až nadprůměrnou úroveň komunikace včetně prodejních schopností. Na nedostatky v této oblasti již bylo poukázáno ve vyhodnocení výzkumu. Díky Mystery Shoppingu se pracovníkům dostává zpětné vazby, která pro ně může být zároveň zdrojem motivace ke zlepšení.

3.) Jaké služby jsou zákazníkům poskytovány?

Z provedeného výzkumu vyplývá, že každá čerpací stanice poskytuje zákazníkům stejnou nebo alespoň podobnou nabídku služeb. Primární účel stanice již dávno nespočívá jen v načerpání paliva, ale nabízí i další služby v rámci péče o vozy, jako je možnost využití vysavače, kompresoru nebo celkové mytí vozu díky ručnímu mytí nebo myčce. Mimo to nabízí zákazníkům poměrně široký sortiment potravin, studené i teplé občerstvení, možnost nákupu drobných autodoplňků, tabákových výrobků, tiskovin a podobně. Jako další nástroj podpory prodeje společnost využívá věrnostní program. Za každých utracených 20 korun zákazník získává 1 bod a určitý počet bodů poté může uplatnit na nákup zboží nebo služeb vyjma tankování. Body lze využít i na speciální akce, které probíhají na čerpacích stanicích párkrát do roka v podobě nabídky nářadí, malých kuchyňských spotřebičů, hraček pro děti nebo sportovního vybavení.

4.) Jaká je vnější a vnitřní úprava čerpací stanice?

Každá čerpací stanice je situovaná do stejného konceptu, samozřejmě s ohledem na její prostorové dispozice. Od velikosti prodejny i venkovních prostor se totiž odvíjí množství nabízeného zboží i nabídka služeb v péči o vůz. Dále je kladen velký důraz na všechny marketingové akce, ať už jde o pravidelné měsíční promoce nebo akce věrnostního programu. Vnitřní i vnější prostory musí být vybaveny příslušnými POS materiály. Produkty v právě probíhající akci musí být umístěny v tzv. akčních čelech nebo správně označeny na jiných regálech. Ať už jde o vnitřní nebo vnější prostory, vždy se musí dbát na uspořádanost zboží a čistotu.

13 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V této kapitole bych ráda uvedla návrhy a doporučení ke zlepšení pro výše zmíněnou společnost na základě výsledků tohoto výzkumu.

Jako první bych se zaměřila na přístup pracovníků. Navrhla bych jejich pravidelnou účast na školeních, minimálně jednou za 2 roky. Dále je určitě u některých zaměstnanců nutné zapracovat na motivaci. Někteří jedinci na mě působili znuděně a bez známek jakéhokoliv zapálení a snahy. Pracovnice bych motivovala různými soutěžemi. Soutěž o nejlepšího pracovníka by mohl vyhrát například ten, který prodá nejvíce kusů vybraného zboží nebo služby. Odměna by pak byla peněžního charakteru nebo v podobě nějakého benefitu navíc. Aby pro pracovníky nebyla práce každodenním stereotypem, doporučila bych pravidelné střídání pozic mezi pracovníky (výměna pracovníka čistě obsluhující zákazníky spolu s úklidem prostor za pracovníka na koutku občerstvení). Určitý podíl na chování zaměstnanců má i service manager, který celý kolektiv pracovníků musí správně vést, rozdělovat jim práci, kontrolovat je, řešit s nimi problémy a motivovat je.

Druhá stránka této věci je však při dnešní nízké nezaměstnanosti sehnat kvalitní pracovníky, které by práce bavila, byli spolehliví a zodpovědní. Pro některé může být místo prodavače snové povolání a čerpací stanice je pro něho místem lepším než obchod s potravinami nebo s oděvy, ale někteří nově příchozí zájemci o práci přicházejí jen s vidinou dočasné práce a při první možné příležitosti odchází. Tato skutečnost poté stěžuje i možnost sestavit stálý kolektiv pracovníků, který je podstatný.

Při výběru zaměstnanců bych service managerovi doporučila přijímací pohovor, ve kterém pracovníky obeznámí s cíli, kterých chtějí všichni společnými silami dosáhnout a sdělí jim, co od nich očekává a požaduje (náplň práce a plnění standardů společnosti). Pokud by to bylo možné, doporučila bych mu požádat o reference předchozího zaměstnavatele pracovníka.

Co mě nemile překvapilo během návštěv, byly často nedostupné nebo špatně vystavené promoce. To je druhá věc, na které bych doporučila společnosti zapracovat. Méně časté dodávky nebo dodávky zboží v malém množství zákazníka nezajímají. Pohled na mezery v regálech nikoho v žádném případě nepotěší, ba naopak spíše odradí. Proto bych doporučila méně takových akcí, které jsou díky každoměsíčním obměnám spojeny s vysokými náklady. Dalším možným řešením by mohla být změna dodavatelů. Z důvodu častých změn cen v souvislosti s různými akcemi bych navrhla místo klasických papírových cenovek cenovky digitální, u kterých by byla snadnější změna a velká úspora času pro pracovníky, avšak počáteční náklady by byly vyšší.

Pro větší vypovídací schopnost bych Mystery Shopping prakticovala častěji než jen jednou měsíčně. Neměly by se dělat závěry z jedné návštěvy, kdy zrovna Mystery Shopper mohl narazit na pracovníka, který měl špatný den, obsluhoval ve spěchu z důvodu větší fronty zákazníků nebo v situaci, kdy musel spěchat k přejímce zboží či řešit mimořádnou událost, a proto se nemohl v danou chvíli soustředit na všechny hodnotící skutečnosti.

Co se týká samotného průběhu Mystery Shoppingu, přijde mi nereálné, aby se pracovník dokázal při obsluhování zákazníka soustředit na všechny body, které jsou v záznamovém archu v první části pod komunikací a prodejem. Během mých návštěv (všední dny v odpoledních hodinách) byla na stanicích opravdu velká koncentrace lidí a dle mého je opravdu náročné zeptat se každého zákazníka, zda si přeje něco nad rámec nákupu, nabídnout mu k jeho nákupu navíc doplňkový produkt a k tomu ještě zmínit probíhající promoční akci nebo akci v rámci věrnostního programu. Sama jsem byla svědkem otrávených reakcí samotných zákazníků, kteří jen netrpělivě sledovali displej s výší platby, aby mohli co nejrychleji zaplatit a odejít.

Myslím si, že účinnější by bylo, pokud by Mystery Shopper nebo servis manager, kterému by byly výsledky předány, upozornil pracovníka na nedostatky bezprostředně po provedené kontrole a ten si pak snáze uvědomil chyby, kterých se dopustil a mohl se jim příště vyvarovat. Zpětná vazba (hodnocení), která se čerpací stanici dostává s téměř měsíčním zpožděním, nemusí mít takový efekt, protože zaměstnanec si situaci přesně nedokáže vybavit a přemýšlet o svém jednání okamžitě.

Od výsledku Mystery Shoppingu se odvíjí výše výkonnostních odměn service managera. Tento způsob je motivující pro service managera, ten ale nikdy nedosáhne výborných výsledků bez pomoci svých pracovníků. Proto, jak jsem uvedla již v úvodu této kapitoly, je potřeba pracovníky vhodným způsobem motivovat a průběžně je školit, aby svými schopnostmi a dovednostmi přispěli k poskytování kvalitnějších služeb. Školit by se neměli jen na komunikační schopnosti se zákazníky, ale také by se měli účastnit všech školení, která souvisejí s provozem stanice a s jejím zbožím a službami. Pracovník musí vědět, jaké zboží a služby nabízí, jaké mají vlastnosti, k čemu jsou určeny a musí umět zákazníkovi poradit.

Nabídka zboží a služeb mi přijde na navštívených stanicích dostačující. Nabídku občerstvení (bagety, hot dogy, sladké rozpékané pečivo) bych však rozšířila i o jiné pochutiny, například o jogurty, zákusky, fresh drinky z čerstvého ovoce, smoothie a z teplého o polévky a jednodušší jídla. Do budoucna bych navrhla rozšíření služeb o nabíjecí stanice pro elektromobily, bezhotovostní platby přímo u stojanů, tankovací stojany s kapalinou do ostříkovačů a u stanic na hlavních silničních tazích bych popřemýšlela o možnosti ubytování nebo o provozu restauračních zařízení. U jiné čerpací stanice této společnosti jsem zaznamenala možnost obslužení u okénka bez nutnosti

zákazníkovo osobní návštěvy prodejny. Tento koncept bych doporučila rozšířit i pro tyto čerpací stanice.

Zajímavé by bylo, kdyby společnost založila svou vlastní nadaci nebo své jméno spojila s některou nadací, kterou by finančně podporovala. Přispívat by mohli i sami zákazníci, a to koupí reklamních předmětů, nějakého zboží, ze kterého by část částky šla na podporu nadace nebo by mohli přispět libovolnou částkou do kasiček na čerpacích stanicích. Společnost by pak zákazníky informovala o podpořených projektech, vybraných částkách a podobně.

Větší důvěru zákazníků by si společnost určitě získala, kdyby se rozhodla podpořit celosvětový boj s plasty a plastové výrobky by nahradila ekologičtějšími variantami. Společnost by mohla zákazníky inspirovat a nabídnout jim možnost, aby se s nimi zapojili i oni sami. Ani papírové kelímky na horké nápoje nejsou tak úplně ideálním řešením, a proto bych například zákazníkům, kteří by si nechali udělat kávu do vlastního hrnku, nabídla kávu se slevou a podobně. Největší posun by byl v možnosti zálohování pet lahví a plechovek, jako je tomu v některých evropských zemích, a právě čerpací stanice by mohly být jedním ze sběrných míst.

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo provést marketingový výzkum metodou Mystery Shopping na vybraných čerpacích stanicích průmyslového podniku působícího v České republice. Ve své práci jsem tedy přiblížila nejenom marketingový výzkum obecně, ale v praktické části jsem znázornila jeho využití v praxi pomocí jedné z metod.

V prvních kapitolách teoretické části jsem se zaměřila na marketingový výzkum, přiblížila jeho důležitost v rámci marketingového informačního systému, vysvětlila ho jako proces skládající se z několika na sebe navazujících činností, dále jsem uvedla jeho metody a techniky, které jsem podložila příklady a neopomněla jsem zmínit možnosti organizace výzkumu a etické aspekty při jeho realizaci. V druhé polovině teoretické části jsem se zaměřila na metodu Mystery Shopping, protože jejímu využití je věnována celá praktická část. Začátkem jsem krátce zmínila historii této metody, uvedla její techniky, přiblížila její jednotlivé fáze a na závěr etiku a základní zásady této metody, které by se v průběhu Mystery Shoppingu měly dodržovat.

V úvodu praktické části jsem si vytyčila cíl spolu s výzkumnými otázkami, které jsem mohla zodpovědět až po provedení výzkumu. Pro ten jsem si sestavila záznamový arch a vymyslela scénář nákupu v rámci přípravy. Do přípravné fáze jsem zahrнула i manuál pro Mystery Shoppery potřebný pro správné hodnocení a časový harmonogram. Vedle toho jsem věnovala jednu podkapitulu školení. V úvodu jsem ještě pár slovy představila společnost, jejíž čerpací stanice jsem pro svůj výzkum navštívila, ale musela ji anonymizovat, protože si nepřála být jmenována. Díky záznamovému archu, který svými otázkami obsáhl všechny důležité oblasti pro hodnocení kvality služeb, jsem byla schopná provést Mystery Shopping na každé čerpací stanici a objektivně zhodnotit jejich služby. Vyhodnocení kvality služeb je věnována celá kapitola, kterou jsem rozdělila na tři podkapitoly, z nichž je jedna zaměřena na schopnosti a dovednosti pracovníka a další dvě na hodnocení vnitřních a venkovních prostor čerpací stanice. Závěrem jsem zjištěné výsledky shrнула a zodpověděla výzkumné otázky stanovené v úvodu. Předem ujasněný scénář návštěvy spolu s jednotným záznamovým archem mi umožnily stejný průběh nákupu na všech stanicích, a proto jsem mohla jednotlivé výsledky stanic mezi sebou porovnat. Na základě vyhodnocení a shrnutých výsledků jsem se snažila stanovit doporučení a návrhy ke zlepšení a zkvalitnění služeb poskytovaných zákazníkům, které by mohly společnost do budoucna inspirovat.

Mystery Shopping je dle mého metoda pro neustálé zlepšování, díky které se můžeme vžít do role zákazníka a podívat se na služby jeho očima. To nám poskytne nezaujatý pohled a pomůže odhalit nedostatky, kterých si někdy ani nemusíme povšimnout. Hodnocení služeb je především komplexní, jako jsem dokázala v mé praktické části práce.

Seznam použité literatury

1. BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
2. BURDA, Alexandr a Radmila DLUHOŠOVÁ. *Mystery shopping: prolegomena*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství gastronomie a turismu, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2.
3. BURDA, Alexandr a Eva VAVREČKOVÁ. *Mystery shopping: analýza*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství gastronomie a turismu, 2014. ISBN 978-80-7510-132-7.
4. BURNS, Alvin C., Ann VEECK a Ronald F. BUSH. *Marketing research*. Eighth edition (global edition). Harlow: Pearson, 2017. ISBN 978-1-292-15326-1.
5. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003, 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
6. FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
7. FORET, Miroslav. *Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé, přístupy k zákazníkům, zpracováváme marketingový plán, tvoříme marketingový mix*. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 80-722-6558-X.
8. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005, s. 408. ISBN 80-736-7040-2.
9. KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013, 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
10. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
11. KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA. *Marketing: principy a nástroje*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007. ISBN 978-80-86730-13-4.
12. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006, 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
13. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

14. MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: teorie a praxe*. Praha: Oeconomica, 2004, 181 s. ISBN 80-245-0761-7.
15. NEJEZCHLEB, Lubomír. *Základy marketingu*. Brno: PC-DIR Real, 1999, 158 s. ISBN 80-214-1288-7.
16. PŘIBOVÁ, Marie. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada, 1996, 248 s. ISBN 80-716-9299-9.
17. TAHAL, Radek. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. Praha: C.H. Beck, 2015, 112 s. ISBN 978-80-7400-585-5.
18. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje:

ESOMAR: Code & Guidelines - ESOMAR [online]. ESOMAR, ©2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.esomar.org/what-we-do/code-guidelines>

International Organization for Standardization: ISO 20252:2019 Market, opinion and social research, including insights and data analytics - Vocabulary and service requirements [online]. ISO, ©2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.iso.org/standard/73671.html>

Ipsos CEM: O Mystery Shoppingu [online]. Ipsos CEM, ©2016. [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>

Ipsos CEM: Mystery Shopping [online]. Ipsos CEM, ©2016-2018. [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/mystery-shopping>

Jobmonkey: History of Mystery Shopping and Services Provided by Shoppers [online]. JobMonkey, ©1999-2019. [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://www.jobmonkey.com/mysteryshopping/what-is-mystery-shopping/>

Mystery-shopping.cz: Úvod do Mystery Shoppingu [online], Marcela Vlčková-MOBILITY, ©2003-2005. [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <http://mystery-shopping.cz/>

SIMAR: Mystery Shopping [online]. SIMAR, ©2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obrázek 1 Marketingový informační systém | 7 |
| Obrázek 2 Proces marketingového výzkumu | 11 |
| Obrázek 3 Proces marketingového výzkumu | 11 |
| Obrázek 4 Proces marketingového výzkumu | 12 |
| Obrázek 5 Zdroje sekundárních dat | 16 |
| Obrázek 6 Kvantitativní a kvalitativní výzkum | 17 |
| Obrázek 7 Typy pozorování | 21 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tabulka 1 Schéma skupinového interview | 25 |
| Tabulka 2 Souhrn získaných bodů za výkon pracovníka | 46 |
| Tabulka 3 Souhrn získaných bodů za hodnocení vnitřních prostor | 48 |
| Tabulka 4 Souhrn získaných bodů za hodnocení venkovních prostor | 52 |
| Tabulka 5 Přehled výsledků jednotlivých návštěv | 54 |

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf 1 Hodnocení výkonu pracovníka | 45 |
| Graf 2 Hodnocení vnitřních prostor | 49 |
| Graf 3 Hodnocení venkovních prostor | 51 |

Seznam příloh

| | |
|--|----|
| Příloha 1 Záznamový arch | 67 |
| Příloha 2 Přehled získaných bodů | 71 |

| ZÁZNAMOVÝ ARCH – MYSTERY SHOPPING | |
|--|---------------------|
| Otázky jsou uzavřené s danými variantami odpovědí. Vyhovující odpověď zakroužkujte. Odpověď „ano“ je hodnocena 2 body, „ne zcela“ 1 bodem a „ne“ 0 body. V závěru hodnocení, v části celkový dojem, je vyžadováno slovní hodnocení, které není bodováno. | |
| Čerpací stanice: | Datum a čas nákupu: |
| Typ nákupu: | Jméno a podpis: |
| IDENTIFIKACE PRACOVNÍKA | |
| Jméno pracovníka (pokud měl jmenovku): | |
| Stručný popis daného pracovníka: | |
| Strávený čas na provozovně: | |
| Kolik zákazníků čekalo v řadě před Vámi: | |
| PŘIVÍTÁNÍ | |
| 1. Navázal pracovník při vstupu do prodejny nebo při přistoupení k pokladně oční kontakt? | ano |
| | ne |
| 2. Byl zákazník obsloužen bez zbytečného čekání? | ano |
| | ne |
| 3. Pozdravil pracovník zákazníka při vstupu do prodejny, nebo při přistoupení k pokladně jako první? | ano |
| | ne |
| NAVÁZÁNÍ KONTAKTU | |
| 4. Snažil se pracovník zahájit rozhovor sám od sebe a doptat se zákazníka, co by potřeboval? | ano |
| | ne |
| 5. Pronesl pracovník na začátku rozhovoru nějakou uvítací frází nad rámec pozdravu? | ano |
| | ne |
| PŘIPRAVENOST | |
| 6. Měl pracovník jmenovku s čitelným jménem na oblečení? | ano |
| | ne |
| 7. Byl pracovník oblečen a upraven dle standardu společnosti? | ano |
| | ne |
| 8. Byla stanice čistá a uklizená (venkovní prostory, prodejna)? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |
| KOMUNIKACE A PRODEJ | |
| 9. Nabídl pracovník zákazníkovi aktivně zboží nad rámec jeho nákupu? | ano |
| | ne |
| 10. Nabídl pracovník doplňkový produkt? | ano |
| | ne |
| 11. Zmínil pracovník právě probíhající promoční akci nebo akci v rámci věrnostního programu? | ano |
| | ne |








| | |
|---|----------|
| 12. Zeptal se pracovník na zákaznickou kartu? Pokud nebyl zákazník členem, nabídl mu členství ve věrnostním programu? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |
| 13. Měl pracovník příjemné a ochotné vystupování a jeho přístup odrážel situaci, typ zákazníka, s nímž právě jednal? | ano |
| | ne |
| ROZLOUČENÍ | |
| 14. Poděkoval pracovník na konci rozhovoru za nákup? | ano |
| | ne |
| 15. Rozloučil se pracovník slušně a příjemně? | ano |
| | ne |
| 16. Sdělil pracovník na konci rozhovoru něco osobního, zdvořilostní frázi? | ano |
| | ne |
| 17. Sdělil pracovník zákazníkovi výši platby a vydal účtenku? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |

| | |
|---|----------|
| VNITŘNÍ PROSTORY | |
| PRODEJNÍ PLOCHA | |
| 18. Byly dostupné a funkční toalety? | ano |
| | ne |
| 19. Byly toalety čisté a vybaveny toaletním papírem, mýdlem, ručníky nebo sušičkou rukou? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |
| 20. Byl správně a pravidelně vyplňován formulář WC? | ano |
| | ne |
| 21. Je podlaha uklizená, je zameteno a vytřeno? | ano |
| | ne |
| 22. Bylo osvětlení na prodejně funkční? | ano |
| | ne |
| 23. Byla cítit příjemná vůně – bez zápachu? | ano |
| | ne |
| MARKETINGOVÉ AKCE | |
| 24. Byla akční čela vystavena dle rozpisu? | ano |
| | ne |
| 25. Byly POS materiály umístěny dle rozpisu? | ano |
| | ne |
| ZBOŽÍ | |
| 26. Byly regály a lednice bez chybějícího zboží? | ano |
| | ne |
| 27. Byly regály, chladící a mrazící boxy čisté? | ano |
| | ne |

| | |
|--|----------|
| 28. Bylo zboží čisté a uspořádané? | ano |
| | ne |
| 29. Bylo zboží otočené etiketou k zákazníkovi? | ano |
| | ne |
| 30. Byly cenovky na svém místě? | ano |
| | ne |
| 31. Byly označeny, správně vystaveny a dostupné všechny promoce? | ano |
| | ne |
| RYCHLÉ OBČERSTVENÍ | |
| 32. Bylo fast-food zařízení funkční a čisté? | ano |
| | ne |
| 33. Byl kávovar funkční a čistý? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |
| 34. Byl pult čistý a uspořádaný? | ano |
| | ne |
| 35. Byly položky ve vitríně v dostatečném množství se správnými a čistými cenovkami? | ano |
| | ne |

| | |
|--|----------|
| VENKOVNÍ PROSTORY | |
| STOJANY | |
| 36. Byly tankovací stojany vč. pistolí a hadic čisté a nepoškozené? | ano |
| | ne |
| 37. Byly ručníky, rukavice, stěrky a čistá voda na všech stojanech? | ano |
| | ne |
| 38. Byly odpadkové koše čisté a zaplněné max. ze tří čtvrtin? | ano |
| | ne |
| 39. Bylo LPG funkční, označeno bezpečnostními značkami a nápisy? | ano |
| | ne |
| OKOLÍ | |
| 40. Byla příjezdová cesta a parkoviště čisté a udržované, bez prorůstající vegetace nebo sněhu? | ano |
| | ne |
| 41. Byly vstupní dveře a výlohy čisté, nepoškozené s označením provozovny a akceptovaných karet? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |
| 42. Byla fasáda budovy čistá? | ano |
| | ne |
| 43. Bylo osvětlení funkční? | ano |
| | ne |
| 44. Byl totem funkční? | ano |
| | ne |

| | |
|--|----------|
| 45. Byly venkovní produkty správně vystaveny a označeny cenovkami? | ano |
| | ne |
| 46. Byly promoce a ostatní marketingové materiály vystaveny? Reklamní nosiče byly čisté a nepoškozené s aktuální akcí? | ano |
| | ne |
| PÉČE O VŮZ | |
| 47. Byla myčka (ruční mytí) funkční? Podlaha, stěny, okna, dveře a portál myčky byly čisté a bez zápachu? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |
| 48. Byl vysavač čistý a funkční? | ano |
| | ne |
| 49. Byl kompresor čistý a funkční? | ano |
| | ne |
| 50. Byly ceníky a návody k použití k dispozici? | ano |
| | ne |
| | ne zcela |
| MAXIMÁLNÍ POČET BODŮ: | 100 |
| POČET ZÍSKANÝCH BODŮ: | |
| VÝSLEDEK VYJÁDŘENÝ V PROCENTECH: | |

| |
|--|
| CELKOVÝ DOJEM |
| Shrňte několika větami situaci při Vašem příchodu: |
| Shrňte několika větami celkový průběh jednání s pracovníkem: |
| Napište pozitivní zkušenost: |
| Napište negativní zkušenost: |
| Který z obrázků nejlépe vystihuje Vaše pocity z návštěvy této čerpací stanice? |
|        |
| Předčila návštěva Vaše očekávání a doporučil/a byste návštěvu této čerpací stanice? |

Příloha 2 Přehled získaných bodů

| ZÍSKANÉ BODY | | | | | | |
|--------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|
| Otázka | Stanice A | | Stanice B | | Stanice C | |
| | 1.MS | 2.MS | 1.MS | 2.MS | 1.MS | 2.MS |
| 1. | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| 2. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 4. | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 5. | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| 6. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 7. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 8. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 9. | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 0 |
| 10. | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| 11. | 0 | 2 | 0 | 2 | 2 | 0 |
| 12. | 1 | 2 | 0 | 2 | 1 | 2 |
| 13. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 14. | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| 15. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 16. | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| 17. | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 18. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 19. | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 20. | 0 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 21. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 22. | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 23. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 24. | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 25. | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 |
| 26. | 0 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 27. | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 |
| 28. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 29. | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 30. | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| 31. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 32. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 33. | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| 34. | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 35. | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 36. | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| 37. | 0 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 38. | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |

| | | | | | | |
|--------|----|----|----|----|----|----|
| 39. | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 40. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 41. | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| 42. | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| 43. | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| 44. | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 |
| 45. | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 |
| 46. | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 47. | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 48. | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 49. | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 50. | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| Celkem | 75 | 87 | 59 | 70 | 89 | 93 |

