

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, O.P.S., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

MYSTERY SHOPPING V RAIFFEISENBANK

Autor práce: Šárka Duspivová DiS.

Studijní obor: Management a marketing služeb – specializace
finanční služby

Forma studia: Prezenční

Vedoucí práce: Ing. Eva Jaderná, Ph.D.

Katedra: Katedra managementu a marketingu služeb

2014

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 v platném znění.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Ing. Evě Jadrné, Ph.D. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. A také bych tímto chtěla poděkovat své rodině za jejich podporu při studiu.

ABSTRAKT

Duspivová, Š. Mystery shopping v Raiffeisenbank : bakalářská práce. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., 2014
Vedoucí práce Ing. Eva Jaderná, Ph.D.

Klíčová slova: banka, marketingový výzkum, mystery shopper, mystery shopping, osobní prodej,

Práce shrnuje použití metody mystery shoppingu v bankovních službách a využití vhodnosti metody marketingového výzkumu při hodnocení kvality služeb v sektoru bankovníctví. Cílem práce je porovnat kvality finančních služeb ve třech pobočkách Raiffeisenbank a.s. a posoudit kvalitu pracovníků a prostředí poboček, kde jsou nabízeny služby banky. Závěrem jsou posouzeny výsledky a navrženy možné změny.

Bakalářská práce je členěna do dvou částí. Teoretická část je zaměřená na charakteristiku marketingového výzkumu a oblasti, které s ním souvisejí. V následující kapitole je podrobně rozebrán mystery shopping a jsou analyzovány jednotlivé části a postupy tohoto výzkumu. V praktické části jsou podány základní informace o zkoumaných pobočkách, představeny jsou produkty a služby, které poskytují, a firemní standardy pro zaměstnance. Další kapitola seznamuje s postupem a realizací výzkumu, fázemi mystery shoppingu a časovým harmonogramem. Poslední část je analýza výsledků, závěry a hodnocení zjištěných informací.

ABSTRAKT:

Duspivová, Š. Mystery shopping v Raiffeisenbank : bakalářská práce.
České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s., 2014
Vedoucí práce Ing. Eva Jaderná, Ph.D.

Key words: bank, marketing research, mystery shopper, mystery shopping, personal sale

This bachelor work summarizes the mystery shopping methods in bank sectors, considers suitability of the market research method when evaluating quality of the bank services. The aim of the work is to compare the financial services quality in 3 Raiffaisenbank branches, bank staff quality assessment and bank surroundings where the products and services are offered. Finally the findings and results are evaluated and possible changes are suggested.

The bachelor work is divided into 2 parts. The theoretical part is focused on market research characteristics and their relating spheres. The mystery shopping and its procedures are analyzed in the next chapter. The basic information about the chosen bank branches are presented in the practical part. In the practical part there are also described the bank products, services and the employee standards. The next chapter presents the research advancement and realization. Mystery shopping phases and the time schedule. The final part is devoted to analysis of the results, findings and the consequent assessment of the above mentioned.

OBSAH

ÚVOD.....	8
1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....	9
2 MARKETING A MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	11
2.1 Marketing.....	11
2.2 Marketingový mix.....	11
2.3 Komunikační mix	12
2.3.1 Reklama.....	13
2.3.2 Podpora prodeje.....	14
2.3.3 Vztahy s veřejností/Public relations	14
2.3.4 Osobní prodej a přímý marketing.....	15
2.4 Marketingový výzkum.....	16
2.4.1 Proces marketingového výzkumu.....	17
2.4.2 Sekundární a primární data.....	18
2.4.3 Kvalitativní a kvantitativní výzkum.....	19
2.4.4 Typy výzkumu.....	19
2.4.5 Metoda pozorování.....	19
2.4.6 Metoda dotazování	20
2.4.7 Metoda experimentální.....	21
2.4.8 Zpracování a prezentace výsledků.....	21
2.5 Mystery shopping	21
2.5.1 Definice mystery shoppingu.....	21
2.5.2 Historie a současnost mystery shoppingu	22
2.5.3 Mystery shopper	23
2.5.4 Zásady mystery shoppingu (zdroj SIMAR)	24
2.5.5 Fáze mystery shoppingu.....	25
2.5.6 Formy mystery shoppingu.....	27
2.5.7 Uživatelé mystery shoppingu	28
3 MYSTERY SHOPPING V RAIFFEISENBANK A.S.....	29
3.1 Raiffeisenbank a.s.....	29
3.2 Kodex chování	31
3.3 Metody a realizace výzkumu	32
3.4 Metoda mystery shoppinku.....	33

3.5	Typologie otázek.....	33
3.6	Koncepce dotazníku.....	34
3.6.1	Pobočka	34
3.6.2	Prodejci.....	35
3.6.3	Shrnutí	35
3.6.4	Vyhodnocení poboček v jednotlivých kategoriích.....	36
3.6.5	Navštívená pobočka	36
3.6.6	Pracovníci	36
3.7	Tradiční mystery shopping a vyhodnocení jednotlivých návštěv.....	38
3.7.1	Raiffeisenbank a.s., Olympia, Písecká 972/1, Plzeň – Černice.....	38
3.7.2	Raiffeisenbank a.s., náměstí Přemysla Otakara II., České Budějovice..	42
3.7.3	Raiffeisenbank a.s., Masarykovo náměstí 35, Jihlava.....	46
3.7.4	Celkové vyhodnocení tradičního mystery shoppingu	50
3.8	Návrhy a řešení	52
	ZÁVĚR.....	52
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	54
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	56
	SEZNAM PŘÍLOH.....	56

ÚVOD

Dnešní svět je čím dál tím více konzumní. Materiální stránka mnohonásobně převyšuje duchovní stránku. Spotřebitelé jsou nároční a za své peníze požadují nejvyšší kvalitu. Poskytovat kvalitní služby chtějí také obchody či finanční instituce. K tomu ale potřebují zaměstnat profesionální personál. To je základní část úspěchu.

Porovnat své služby a schopnosti pracovníků s konkurencí lze nejlépe marketingovým výzkumem. Z mnoha možných výzkumů si autorka bakalářské práce vybrala metodu mystery shoppingu. Tato metoda je vhodná k posouzení profesionálního chování pracovníků. Zaměstnavatelé vyhledávají vhodné a kvalifikované osoby, které pak zaměstnají. Není možné, aby nadřízený pracovník mohl s určitostí rozhodnout, kdo pracuje dobře a kdo se méně snaží. Před svým vedoucím se zaměstnanci kontrolují a vyvarují se chyb. Pokud však nablízku není nadřízený pracovník, může činnost pracovníků vypadat úplně jinak. Nespokojení zákazníci si na zákaznický servis většinou také nestěžují, a proto není zpětná vazba na nevhodné chování zaměstnanců.

Autorka studuje obor zaměřený na finanční služby. To byl hlavní důvod, proč si vybrala mystery shopping v bankovním institutu. Oblast bankovního sektoru se rozrůstá rychlým tempem a přibývá konkurence v oboru. Zákazník je velice často zmaten a nedokáže se orientovat v záplavě nových bankovních domů a produktů. V podstatě je ale pravda mnohem jednodušší. Produkty jsou stejné, forma podané informace je odlišná. Zde nastupuje kvalitní pracovník, který produkt klientovi nabídne a dokáže vhodným přístupem přimět zákazníka k závěrečné akci. Zároveň neporušuje etický kodex, pravidla slušnosti a hlavně podnikovou filosofii. Jeho dennodenní setkávání se s klienty s sebou nese výhodu v podobě neustálého zlepšování. Klienti vnímají pozitivně nejen odbornost pracovníka přepážky, ale také jeho vzhled a celkovou kulturu prostředí banky. Těmito všemi faktory se zabývá mystery shopping. Management bank na základě jeho výsledků dokáže posoudit, motivovat a hodnotit individuálně pracovníky nebo celé pobočky bank.

1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je využití metody mystery shoppingu ve společnosti Raiffeisenbank a formulace návrhů na základě analýzy získaných informací. Analyzovány budou pobočky v Českých Budějovicích, Plzni a Jihlavě, které byly vybrány na základě regionální demografie. Cílem je posoudit kvalitu nabízených služeb a navrhnout případné změny.

Práce je členěna do tří kapitol. První část stanovuje cíl a metodiku bakalářské práce.

Druhá kapitola je zaměřena na teoretickou část a obecné poznatky vybraných témat. Témata jsou řazena podle důležitosti a návaznosti na sebe. Stručně je charakterizován marketing, uvedeny jsou definice, které vymezují tento pojem.

Navazuje podkapitola marketingový mix, bez kterého není možné dosáhnout v podnikání nějakých výsledků. Základní části marketingového mixu 4P jsou charakterizovány a doplněny o další možné specifické složky v různých oborech.

Následuje podkapitola komunikační mix. Téma komunikačního mixu je velmi důležité a obsáhlé, proto jej nelze zkrátit, aniž by byly vynechány důležité části. Komunikační mix se řadí mezi nejdůležitější bod marketingového mixu. V podkapitole jsou přiblíženy jednotlivé složky komunikačního.

Další část bakalářské práce je věnovaná marketingovému výzkumu, jeho jednotlivým fázím a realizaci. Dále jsou zde popsány metody marketingového výzkumu, sběr dat a pravidla analýzy výsledků.

Podkapitola mystery shopping se nejdříve zabývá historií a současností této metody. Následuje definice mystery shoppingu, poté je definována osoba mystery shoppera, jeho práce a pravidla práce, etika v mystery shoppingu a fáze této metody. Dalším bodem jsou metody mystery shoppingu a závěr teoretické části je věnován zadavatelům mystery shoppingu.

V praktické části autorka analyzuje provedený mystery shopping v bankovních pobočkách Raiffeisenbank a.s.. Nejprve však bude nastudovaná přesná metodika, jak postupovat při výzkumu a jaké požadavky je nutné splnit,

aby výzkum byl efektivní a pravdivý. Jako metoda byl zvolen tradiční mystery shopping. Bude použit předem připravený dotazník, u kterého dojde k vyplnění po ukončení návštěvy v jednotlivých bankovních pobočkách. Pro větší objektivnost bude každá pobočka navštívena dvakrát v rozmezí několika dnů. Záměrem je při každé návštěvě spolupracovat s jiným pracovníkem z důvodu zajištění co největšího zkoumaného vzorku. Mystery shopper bude provádět výzkum tak, aby nedošlo k jeho odhalení, protože v opačném případě by došlo k znehodnocení celého výzkumu.

Po ukončení návštěv dojde k celkové analýze zjištěných výsledků, které budou zobrazeny v tabulkách a grafech. Měla by být poskytnuta zpráva o výsledcích výzkumu, na kterou budou navazovat návrhy možných změn. Tím by měl být naplněn cíl bakalářské práce -analýza kvality služeb, které Raiffeisenbank a.s. poskytuje svým klientům.

2 MARKETING A MARKETINGOVÝ VÝZKUM

2.1 Marketing

Definice na přesné vymezení tohoto termínu je mnoho. Nepředstavuje pouze reklamu či prodej. Můžeme to ale považovat za základ pro vysvětlení termínu marketing. Jsou to dvě z hlavních funkcí marketingu, ačkoliv nejsou nejdůležitější. Úkolem marketingu je prodej a prodej se uskuteční na základě nějaké pobídky směrem ke spotřebiteli, kterou může být reklama. Význam marketingu je mnohem širší a obtížnější.

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“¹

Jiná definice vysvětluje „Marketing je společenský proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“²

„Marketing znamená řízení trhu tak, aby docházelo ke směně a vztahům, s cílem vytvořit hodnotu a uspokojit potřeby a přání.“³

Všechny marketingové definice říkají totéž, pouze používají různé formulace. Důležité je pochopit z každé definice, co marketing je a jak je používán. Marketing se snaží pochopit potřeby zákazníků a reagovat na danou situaci, zajistit spokojenost zákazníků a poskytnout zisk prodejcům.

2.2 Marketingový mix

Marketingový mix využívá všechny složky, ze kterých je složen. Jedna bez návaznosti na druhou by těžko fungovala. Zachovat vyváženost nástrojů marketingového mixu je proto nutné k dosažení optimálních výsledků.

¹ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 39.

² STÁVKOVÁ, J., DUFEK, J. *Marketingový výzkum*. Brno, 2004, s. 4.

³ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 45.

„Marketingový mix tvoří souhrn nástrojů, které vyjadřují vztah firmy k jeho podstatnému okolí, tj. zákazníkům, distribučním a dopravním organizacím a dalším prostředkům.“⁴

Marketingový mix ve formě nástrojů je označován „4P“, podle začátečních písmen v anglickém originálním znění:

- product (produkt) – je vše, co může být nabízeno na trhu a co spotřebitel použije k uspokojení svých potřeb,
- price (cena) – hodnota produktu vyjádřená v peněžních hodnotách, jediná část marketingového mixu, která generuje zisk,
- promotion (reklama) – image výrobku a firmy na trhu a vnímání, přesvědčení a ovlivnění spotřebitelů,
- place (místo) – cesta výrobku ke spotřebiteli a tím zvýšení příležitosti k nákupu.

V osmdesátých letech minulého století dosáhl marketingový mix v podobě 4P vrcholu. V současné době se marketingový mix rozšiřuje na další modely. Příkladem může být komunikační mix.

2.3 Komunikační mix

Mezi nejdůležitější body marketingového mixu patří marketingová komunikace. Cílem komunikace je jednak zákazníka informovat o produktech a hlavně ho motivovat ke koupi. Z komunikací se zákazníkem získávají obchodníci informace o zákaznických potřebách a přáních. Ke splnění cílů se používá tzv. komunikační mix:

- reklama,
- podpora prodeje,
- vztahy s veřejností,
- osobní prodej.

⁴ HESKOVÁ, M., et al. *Marketing*. České Budějovice, 2003. s. 72.

2.3.1 Reklama

Jde o placenou neosobní formu komunikace se spotřebiteli. Síla reklamy spočívá v možnosti oslovit najednou několik set tisíc potencionálních zákazníků.

Definice reklamy: „Jedná se o jakoukoli placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií, jako jsou noviny, časopisy, televize či rádio.“⁵

Od začátku 20. století zaznamenal reklamní business velký rozmach. Patří k jednomu z nejvíce se rozšiřujících oborů. Ročně jsou firmy ochotny za reklamu utratit miliony dolarů. Reklama slouží nejen k nabídce a oslovení spotřebitelů, ale může mít i funkci informativní, například kampaň proti kouření.

Média využívaná k reklamě:

- televize,
- rozhlas,
- tisk,
- letáky,
- inzertní časopisy.

Možné cíle reklamy:

Informativní reklama – navrhnout nová využití produktu, informovat o uvedení nového výrobku na trh.

Přesvědčovací reklama – přesvědčit spotřebitele k okamžité koupi, přilákat značce nové zákazníky.

Upomínací reklama – připomenout značku zákazníkům, udržet vysoké povědomí o značce.⁶

Reklama musí dodržovat určitý reklamní kodex. Existuje zákon o regulaci reklamy. Zákon upravuje reklamy v oblasti tabákových výrobků, alkoholu, zbraní a střeliva, srovnávací reklamu, léčiva. Přímo zakazuje podprahovou reklamu, klamavou a skrytou reklamu nebo šíření nevyžádané reklamy.

⁵ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 855.

⁶ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 857.

2.3.2 Podpora prodeje

„Podpora prodeje sestává z krátkodobých pobídek, které mají podpořit základní přínosy nabízené výrobkem či službou, povzbudit nákup nebo prodej výrobku či služby.“⁷

Na straně zákazníků je podpora prodeje jedním z nejoblíbenějších nástrojů marketingu. Vede k rychlejší odezvě na straně trhu. Podporu prodeje využívají výrobci, dodavatelé či maloobchody. Udržují si tímto způsobem pozornost a přízeň zákazníků nebo odběratelů. Zákazníci mají pocit, že jsou za svůj nákup odměněni a prodejce si jich váží. Klasickým příkladem podpory prodeje je, když se firma stane sponzorem nějaké akce, při které budou prodávány pouze její produkty (pivovary aj.).

Nástroje podpory prodeje

- 1) Vzorčky – určité množství výrobku k vyzkoušení zdarma.
- 2) Zvýhodněná balení – zlevněné nabídky uvedené přímo na balení.
- 3) Reklamní předměty – nějaké drobné předměty s logem výrobce (tašky, propisky, zápisníčky).
- 4) Soutěže, slosování, hry – spotřebitelé mohou vyhrát nějaký hodnotný dárek (zájezd, automobil, peníze).⁸

2.3.3 Vztahy s veřejností/Public relations

Tato oblast je zaměřená na budování vztahu se zákazníkem, a to nejen na obchodní bázi. Public relations má značný dopad na veřejné podvědomí, a to s podstatně nižšími náklady než reklama. Firma nemusí platit za prostor nebo čas v mediích.⁹ Zkráceně se tato komunikační technika nazývá PR a má následující aktivity:

- Tiskové konference – firma uspořádá tiskové konference pro novináře při zavádění nového výrobku na trh s cílem publicity.
- Interview – interview pro novináře s vývojářem nového produktu či šéfem firmy a podobně.

⁷ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 880.

⁸ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 883-884.

⁹ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 889.

- Firemní komunikace – ovlivňuje vztah s veřejností především - jak jsou vedeny obchodní transakce, pomoc s obsluhou nebo jednání po telefonu.
- Lobování – u zákonodárců a úředníků s cílem odstranění legislativních překážek a jiných opatření.

2.3.4 Osobní prodej a přímý marketing

STEVENSON¹⁰ kdysi poznamenal, že každý se živí prodejem něčeho. Prodejem něčeho se lidé živili od nepaměti a patří tedy k nejstaršímu řemeslu. Předmětem prodeje může být cokoli a nabízet to může vlastně také kdokoli. Osobní prodej je v současnosti realizován prostřednictvím obchodních zástupců nebo prodejců.

Výhody osobního prodeje

- Velká přesvědčovací síla a osobní komfort – díky přímému kontaktu s potenciálním zákazníkem má prodejce možnost přesvědčit zákazníka o kvalitách produktu nebo nabízené služby. Obchod může probíhat v prostředí, které je pro zákazníka pohodlné a příjemné.
- Možnost vzájemné komunikace – je to jediný nástroj, který umožňuje vzájemnou komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím.
- Možnost okamžité zpětné vazby – při této komunikaci může prodejce rychle zjistit, zda má zákazník zájem, nebo ne, a tomu přizpůsobit další jednání.
- Možnost přizpůsobení – obchodník přizpůsobí prezentaci potřebám a typu zákazníka.
- Okamžitá prodejní akce – zákazník projeví zájem o koupi nebo využití služby a prodejce ihned realizuje prodej.

Nevýhodou osobního prodeje je skutečnost, že se jedná o finančně nejnákladnější komunikační nástroj.

¹⁰ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha. 2007, s. 905.

Cílem přímého marketingu je co nejužší přímá komunikace se zákazníkem. K tomu se používají následující aktivity:

- Katalogy – firmy rozesílají zákazníkům a potenciálním zákazníkům katalogy se svými produkty společně s objednávacími formuláři.
- Reklama „od dveří ke dveřím“ – obchodní zástupce obchází potenciální zákazníky a prezentuje jim nový produkt s možností okamžitého objednání.
- Prodej telefonem – aktivity, kdy je zákazník kontaktován prostřednictvím telefonu.
- Reklama v tisku – jde o klasickou reklamu doplněnou pouze o objednávací kupón (většinou se slevou).
- Reklama a prodej na internetu – velmi rozšířený typ přímého marketingu, reklama, prodej nebo zasílání tzv. spamů.

2.4 Marketingový výzkum

Poznávání a pozorování spotřebního chování zákazníků má nepochybně velmi dlouhou historii. Jako samostatná disciplína začalo v 19. století, přesněji rokem 1824 v USA. Obchodníci se vždy museli v první řadě řídit přáním spotřebitelů. Chtějí-li uspět v záplavě konkurenčních výrobků nebo služeb, musí pochopit myšlení zákazníků. Co člověk, to názor. Zákazníci jsou náročnější, a proto i zkoumání jejich chování musí probíhat dokonalejším a profesionálnějším způsobem. Metody, sběr dat a analýza získaných informací má určitý řád a pravidla.

Většina autorů uvádí různou definici pro marketingový výzkum, ale všichni vycházejí ze stejného základu.

„Marketingový výzkum je funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení hodnocení

marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu.“¹¹

„Marketingový výzkum zahrnuje zkoumání jevů a vztahů na trhu, vliv marketingových nástrojů na změnu marketingového prostředí. Specifičnost je dána výzkumným charakterem celého procesu shromažďování, zpracování, analýzy a interpretace dat.“¹²

„Moderní výzkum je tak trochu magie. Je-li dobře prováděn, můžete pomocí něho zjistit skutečnosti, které nejsou na prvý pohled zřejmé, naopak bývají někdy skryté lidským očím.“¹³

Marketingový výzkum se opírá o řadu vědních oborů, jako jsou např. ekonomie, statistika, psychologie, sociologie. Pro marketingový výzkum je důležitá kvalita provedení.

2.4.1 Proces marketingového výzkumu

Před začátkem samotného marketingového výzkumu musí manager a výzkumník spolupracovat a určit přesný cíl výzkumu. Je třeba rozhodnout, které informace potřebují a jak je získat. Fáze marketingového výzkumu zahrnuje čtyři kroky:

- definice problému a stanovení cílů výzkumu,
- vytvoření plánu a získání informací,
- implementace plánů, sběr a analýza dat,
- interpretace a sdělení zjištění.

Definice problému a stanovení cíle je nejdůležitější částí výzkumu. Pokud není problém přesně definován, může se stát, že výzkum není veden správným směrem a získané informace jsou neužitečné. Podniku vznikají zbytečné vícenáklady a výzkum se musí opakovat a vést správným směrem. Přesná formulace problému je důležitá i z hlediska stanovení cíle výzkumu. „Výsledkem by mělo být přesvědčení, že novým výzkumem získáme objektivní a hodnotnější

¹¹ KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 406.

¹² HESKOVÁ, M., et al. *Marketing*. České Budějovice, 2003, s. 61.

¹³ BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V. *Marketingový výzkum trhu*. Praha, 1991, s. 10.

informace, než dosud máme, a že jejich hodnota převáží náklady na toto šetření.“¹⁴

Po definování problému se vymezí směr jeho řešení. Určí se plán výzkumné činnosti. Plán výzkumu specifikuje:

- typy údajů, které budou shromažďovány,
- způsob jejich sběru (metodu, techniku, vzorek),
- metody jejich analýzy,
- rozpočet výzkumu,
- stanovení přesných specifických úkolů jednotlivých pracovníků,
- vypracování časového harmonogramu činností,
- kontrola plánu.¹⁵

Na základě specifikace informací můžeme určit metody použité ke sběru dat. Rozlišujeme sběr na primární data a sekundární data.

2.4.2 Sekundární a primární data

Sekundární data jsou informace, které již někdo shromáždil pro jiný účel. Jsou volně přístupné a získají se například na webových stránkách konkurence, z odborné literatury, z médií nebo na stránkách veřejných institucí. Placené informace se získávají od externích dodavatelů nebo agentur zabývajících se sběrem dat.

Takto získaná data musí být relevantní, přesná, nestranná a současná. Může se stát, že takto získané informace jsou dostačující, a není proto potřeba pokračovat další fází marketingového výzkumu.

Primární data bývají významnější než sekundární. Jejich sběr je nákladnější z důvodu větší pracnosti. Tady už se jedná o samotný výzkum.

¹⁴ FORET, M. STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha, 2003, s. 21.

¹⁵ KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha, 2006, s. 80.

2.4.3 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Pro zjištění motivací, postojů a chování zákazníka může být použit kvalitativní výzkum. Běžné metody v tomto typu výzkumu zahrnují sledované skupinové rozhovory (focus groups), sledování reakcí a opakované dotazování.¹⁶

Druhá metoda používaná pro marketingový výzkum je kvantitativní výzkum, zahrnující shromažďování údajů poštou nebo při osobních rozhovorech s dostatečným množstvím zákazníků, aby bylo možné provést statistickou analýzu.¹⁷

2.4.4 Typy výzkumu

Výběr správného typu výzkumu se odvozuje od nákupního chování spotřebitele. Je naprosto nezbytné pro výsledky určit vhodné respondenty a segment sběru dat.

Rozlišujeme 3 základní typy výzkumu:

- 1) pozorování,
- 2) dotazování,
- 3) experiment.

2.4.5 Metoda pozorování

Metoda pozorování spočívá v pozorování spotřebitele. V plánu výzkumu je přesně stanoveno, co má být předmětem pozorování, časový interval a jak bude pořízen záznam o pozorovaném subjektu. Tato forma výzkumu je vhodná v případě, že lidé nechtějí nebo nemohou poskytnout určité informace. Pozorováním informace získáme. Některé věci nelze vypořádat například pocity nebo motivy. V tomto případě musíme zvolit jiný způsob výzkumu.

¹⁶ KOTLER, P. et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 409.

¹⁷ KOTLER, P. et al. *Moderní marketing*. Praha, 2007, s. 409.

2.4.6 Metoda dotazování

Metoda dotazování je nejvhodnější forma pro primární výzkum. Je předem sestaven dotazník. Dotazování může být strukturované, které nepovoluje odchylku od předem daných otázek. Musí být pokládány všem respondentům ve stejném znění a pořadí. Nestrukturované dotazování dává volnost tazateli formulovat otázky na základě odpovědí respondenta. Rozděluje se na čtyři základní formy.

1) Osobní dotazování probíhá tváří v tvář mezi tazatelem a respondentem. Výhodou této metody je zpětná vazba. Tazatel reaguje podle odpovědí dotazovaného, sleduje jeho verbální i neverbální reakce. Nevýhodou této metody je náročnost na přípravu a vyšší náklady.

2) Telefonické dotazování je podobné osobnímu, pouze je bez vizuální zpětné vazby. Informace jsou získávány rychle a za nízké náklady na jeden kontakt. Problémem může být získání důvěry respondenta, nepochopení otázky či odpovědi.

3) Písemné dotazování nabízí široké spektrum možností. Je používáno zejména při sběru choulostivých údajů, kdy přítomnost tazatele může negativně ovlivnit pravdivost odpovědí.¹⁸ Otázky v dotazníku musí být přesné a srozumitelné. Respondentům jsou dotazníky rozesílány předem například poštou, e-mailem, se vzorkem apod. Výhodou metody je možnost použít rozsáhlejší a podrobnější otázky, protože dotazovaní mají dostatek času na zpracování dotazníku, který jim navíc zaručuje mu určitou anonymitu. Metoda je méně nákladná. Agentura nemá možnost kontroly návratnosti vyplněného dotazníku.

4) Elektronické dotazování je poslední formou dotazování. V podstatě je to nová forma sběru dat. Využívá síť elektronické pošty, sociálních sítí. Protože data jsou již v elektronické podobě, je jejich zpracování snadnější.

¹⁸ HESKOVÁ, M. et al. *Marketing*. České Budějovice, 2003, s. 63.

2.4.7 Metoda experimentální

Experimentální výzkum sleduje vliv jednoho jevu na druhý.¹⁹ Při nesrovnalostech ve vztazích příčin a následků lze podobné skupiny zákazníků vystavit rozdílným podmínkám a na základě rozdílů v jejich chování vyvozovat závěry.²⁰

2.4.8 Zpracování a prezentace výsledků

Zpracování získaných dat je dalším a závěrečným krokem marketingového výzkumu. Výsledky jsou shromážděny a rozřazeny podle potřeby a připraveny k dalšímu zpracování. Než se výsledky předají zadavateli výzkumu, je vypracovaná závěrečná zpráva s konstatováním zjištěných skutečností.

2.5 Mystery shopping

Tato metoda patří mezi novější a modernější způsoby marketingového výzkumu. V České republice získává v posledních letech stále více na oblibě. Český jazyk nemá úplně přesný překlad, nejčastěji se používá výraz „fiktivní nákup“ nebo „utajený nákup“.

2.5.1 Definice mystery shoppingu

Mystery shopping se využívá především k ověření kvality služeb nabízených zákazníkům. Zaměřen je na lidský faktor pracující v oblasti služeb. Vedení společnosti má možnost na základě „utajeného nákupu“ prověřit pracovní schopnosti svého personálu. Z dosažených výsledků jsou analyzované závěry, jsou navržena opatření pro zlepšení a nápravu nedostatků služeb nabízených zákazníkům. Metoda zahrnuje jednoduché pozorování na místě poskytovaných služeb. Hlavně se zaměřuje na informační systém, čekací dobu zákazníka, vzhled obsluhujícího personálu, dodržování standardů společnosti ze strany zaměstnanců, čistotu prostředí atd. Druhou možností metody je provedení

¹⁹ FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha, 2003, s. 48.

²⁰ KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha, 2007, s. 143.

samotného nákupu zboží či služeb. Tazatel představuje potenciálního zákazníka, má předem daný jednoduchý nebo složitější scénář. Jednoduše řečeno – tato metoda se používá k hodnocení prodejního výkonu.

Spáčil vysvětluje problematiku mystery shoppingu ve své knize takto: „Mystery shopping je způsob měření, který umožňuje udělat si představu o skutečném fungování konkrétního zákaznického rozhraní. Vychází z toho, že místo, které je takto zkoušeno, je vystaveno fiktivnímu zákaznickému kontaktu (dotaz, stížnost, objednávka atd.). Cílem je vysledovat, jak personál na vyhrocenou situaci zareaguje.“²¹

Prostřednictvím mystery shoppingu se rozšiřují možnosti i do budoucna. Kontrola pracovníků a zajištění perfektních služeb pro zákazníky je a bude vždy prioritou managementu podniku. Z tohoto důvodu je metoda „fiktivního nákupu“ stále oblíbenější, ale má rovněž své rezervy a má co vylepšovat.

2.5.2 Historie a současnost mystery shoppingu

V USA byl mystery shopping uskutečňován již před více jak 50 lety. Metoda sloužila ke kontrole poctivosti zaměstnanců především ve finančních službách. Sloužila jako prevence drobných krádeží nebo zpronevěry. Metoda byla úspěšná i při kontrole pracovníků nabízejících služby v pohostinství. Postupně se metoda rozšířila do celého světa.

„V USA je více než 750 společností, které poskytují služby tajného nákupu (2003), z nichž většina má lokální působnost. Lze pozorovat, že právě dnes jsou podniky, klienti a poskytovatelé služeb zapojeni do tajného nákupu více než kdykoliv předtím. Ročně utratí zákazníci v USA za mystery shopping 600 milionů dolarů.“²²

²¹ SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky – Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha, 2003, s. 78.

²² Mystery Shopping Report [online]. Marcela Vlčková – MOBILITY, 2005 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.mysteryshopping.cz/pages/>>.

Evropa za Spojenými státy příliš nezaostává. Agentury zajišťující výzkum pomocí mystery shoppingu se rozrůstají i na starém kontinentě. “Ve Velké Británii jsou datovány první průzkumy s využitím metody tajného nákupu již před 25 lety. V roce 2000 působilo ve Velké Británii přibližně 200 agentur. Stejně velký nástup mystery shoppingu je zaznamenán v západní Evropě, převážně v Německu, Francii a severní Evropě.”²³

Rovněž v České republice zaznamenává mystery shopping postupný růst a zájem, i když naráží na řadu dohadů a předsudků, co vlastně tato metoda znamená. Po dlouhodobé nadvládě totality a neustálé kontroly veškerých činností jsou Češi citliví na narušení soukromí. Považují tuto metodu tak trochu za špionáž. Agentury poskytující služby v provedení fiktivního nákupu zaznamenávají postupný nárůst zájmu. Na trhu působí cca 50 těchto agentur. Většina zadavatelů jsou podniky v oblasti sektoru finančních služeb. Velký podíl na pozitivním vnímání podnikatelské veřejnosti mají media a odborné časopisy.

2.5.3 Mystery shopper

Osoba pověřená provedením fiktivního nákupu vystupuje v roli skutečného zákazníka majícího zájem o nákup nebo službu. Předstírá zájem a na základě předem daného scénáře zjišťuje informace potřebné k závěrečné zprávě.

„Mystery shoppeři mají za úkol pozorovat, sbírat zkušenosti a měřit či hodnotit jakékoliv služby pro zákazníky tím, že předstírají budoucího zákazníka.”²⁴ Tazatelé musí být vyškoleni pro tuto činnost. Vystupují jako standardní zákazníci, nijak neupozorňují na svou činnost. Komunikační schopnosti mystery shopperů musí být na vynikající úrovni. Zároveň by měli umět rychle reagovat a improvizovat při vznikajícím problému. Pracují s lidským faktorem a snadno vznikají nepředvídatelné situace. V žádném případě by neměli být odhaleni. To by znamenalo nesplnění úkolu a tajný nákup by se musel opakovat v jiný termín s jiným mystery shopperem. Nedoporučuje se provádět

²³ Mystery Shopping Report [online]. Marcela Vlčková – MOBILITY, 2005 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z WWW:<<http://www.mysteryshopping.cz/pages/>>.

²⁴ Mystery Shopping [online]. SIMAR, 2013 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z WWW:<<http://www.simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>>.

nákup ve dvojici nebo dokonce s dětmi. Může to působit jako rušivý prvek a zkresluje to výsledky. Závěrečná zpráva z fiktivního nákupu zachycuje subjektivní i objektivní hodnocení kontrolovaného objektu. Je vhodné zprávu doplnit vlastním komentářem o poznatky a pocity, které mystery shopper z nákupu měl. Zpráva slouží jako informace pro zadavatele.

Práce mystery shoppera je dobrou příležitostí k přivýdělku. Častými zájemci jsou studenti, ženy na mateřské dovolené nebo lidé s nízkým nebo žádným příjmem. Předpokladem je dosažené minimálně středoškolské vzdělání. Velká výhoda této pozice je časová nenáročnost. Na každý fiktivní nákup je potřeba jiný typ tazatele.

2.5.4 Zásady mystery shoppingu (zdroj SIMAR)

Metoda je přímá konfrontace zákazníka s obsluhujícím personálem. Musí být dodržována určitá pravidla slušného chování. Etický kodex je základním prvkem pro aplikaci a úspěšné provedení metody mystery shoppingu. Na dodržování etického kodexu dohlíží několik agentur po celém světě. V České republice zajišťuje dodržování těchto standardů, které jsou přístupné na webových stránkách, organizace Simar.

Základní zásady dle SIMAR:²⁵

1) Klíčovou charakteristikou mystery shoppingu je, že zkoumaný subjekt není v době dotazování obeznámen s tím, že je zkoumán, protože tato znalost by mohla vést k jeho atypickému chování, a tím i k znehodnocení výsledků studie.

2) Za předpokladu, že je mystery shopping veden profesionálně a zaručuje dodržování práv zkoumaného subjektu, je činnost platná a legitimní.

3) Výzkumníci provádějící mystery shopping musí v každém možném ohledu zaručit, aby byla respektována důvěrnost a aby získané poznatky neznevýhodnily či nepoškozovaly zkoumaný subjekt v jeho práci.

²⁵ Mystery Shopping [online]. SIMAR, 2013 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>>.

4) Mystery shopping musí vždy odpovídat platné legislativě na ochranu osobních údajů. Proto musí být vytvořeny odpovídající bezpečnostní záruky jak u klienta, tak ve výzkumné agentuře, aby byly zabezpečeny osobní údaje a nebyly přístupné pro neoprávněné subjekty.

5) Ve všech případech je zásadní postupovat podle platné legislativy a jurisdikce.

6) Metoda mystery shoppingu nesmí být využívána pro podporu distribuce či prodeje vyvoláním zřetelné spotřebitelské poptávky po výrobku či službě. Výsledky z mystery shoppingu nesmí být použity jako jediný důvod k propuštění nebo postihu zaměstnanců.

7) Ať je použit jakýkoliv scénář pro studie mystery shoppingu, vždy musí být zabezpečeno, aby dotazovaní nebyli tázáni na cokoli, co není zákonné nebo co by v nich vyvolalo psychickou obavu o jejich osobní bezpečnost, například co se týče místa, nezpůsobilosti, rodu, etniky.

2.5.5 Fáze mystery shoppingu

Mystery shopping má 4 základní fáze:

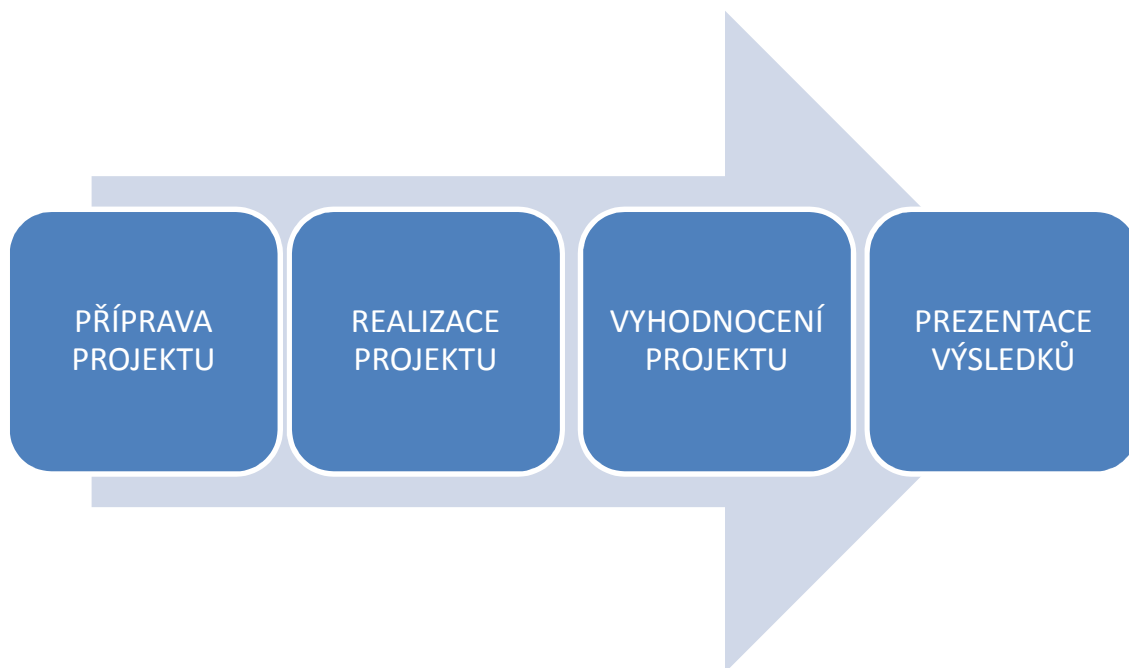
fáze I. příprava,

fáze II. realizace,

fáze III. Vyhodnocení,

fáze IV. prezentace výsledků.

Obrázek č. 1: Fáze projektu mystery shoppingu²⁶



Příprava projektu je nejdůležitější částí celého projektu. Těsná spolupráce mezi zadavatelem a agenturou je nezbytná. Základem je stanovit cíl, sestavit scénář a dotazník, metodu výzkumu, časový harmonogram, náklady sepsání smlouvy a určit mystery shoppera.

Realizace mystery shoppingu probíhá podle předem sestaveného scénáře. Fiktivní zákazník kontaktuje určený subjekt a provede samotný nákup. Ihned po skončení nákupu vyplní mystery shopper hodnotící list a zprávu pro agenturu.

Vyhodnocovací zprávu sestavuje agentura. Zpracuje zjištěné skutečnosti, vyhodnotí slabé a silné stránky. Závěrem zprávy může doporučit nějaké zlepšení případných nedostatků.

Následuje prezentace výsledků zadavateli. Výsledky mohou být předány osobní prezentací, písemně nebo v elektronické formě.

²⁶ Mystery Shopping [online]. MYSTERY SHOPPING, 2012. Dostupné z WWW: <<http://www.mysteryshopping.cz>>. Vlastní úprava.

2.5.6 Formy mystery shoppingu

Existuje celá řada různých forem mystery shoppingu. Na webových stránkách agentury Ipsos²⁷, která nabízí výzkum metodou mystery shopping, se uvádí tyto formy:

Mystery visit – vyjadřuje ohodnocení pobočky či prodejny zkoumané instituce, kam patří hodnocení výlohy, čistoty interiéru, vybavení prostoru pobočky, hodnotí také chování a upravený vzhled personálu, jeho poradenské dovednosti, dobu čekání.

Mystery call a Mystery E-mail – zahrnuje sledování doby odpovědi na telefonát či e-mail, zpětná volání, dovednosti v poradenství, plnění standardů.

Mystery nákupy – hodnocení nabídky doplňkových služeb či produktů, zahrnuje např. zákaznický klub, balení, slevy.

Mystery Delivery – hodnocení včasnosti doručení zásilek, sleduje se kontrola identity zákazníka, neporušenost zásilky, způsob předání, vstřícnost a ochota kurýra. Této formy Mystery shoppingu je tedy využíváno především u doručovacích společností.

Servisní mystery shopping – reklamace a vrácení zboží – hodnocení rychlosti a způsobu vyřízení reklamace, hodnotí zjišťování dalších potřeb zákazníka, vrácení peněz, vstřícnost.

Hodnocení retenčních aktivit – hodnocení aktivit, které vedou k udržení zákazníka, jenž chce od společnosti odejít či již nevyužívat její služby (např. u mobilních operátorů). Operátor či pracovník se musí snažit nabídnout různé slevy, bonusy, zjistit především důvody nespokojenosti zákazníka.

B2B Mystery shopping a Competitive Intelligence Mystery Shopping hodnocení kvality služeb v podnikatelském prostředí, využití Mystery shoppingu k lepší znalosti trhu a konkurenční výhodě (sledování cen, nabídek konkurence).

²⁷ Mystery Shopping [online]. IPSOS s. r. o. [cit. 2014-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.ipsos.cz/metody-pristupy>>.

Mystery shopping s reálnými zákazníky – v roli Mystery shoppera vystupuje reálný zákazník, který přijde na pobočku či prodejnu s určitým požadavkem splňujícím parametry, postupuje pomocí předem připraveného scénáře.

Mystery audit – hodnocení vybavenosti letáky a materiály, které jsou volně k dispozici zákazníkům a návštěvníkům.

Customer journey mystery shopping (monitoring životního cyklu zákazníka) – zaměřuje se na celý cyklus, od zřízení služby nebo koupě přes využívání, servis až po případné zrušení služby.

2.5.7 Uživatelé mystery shoppingu

Metoda není určena pouze pro obchody nebo podniky služeb. Používá se v dalších možných oborech podnikání. Tajný nákup je flexibilní metoda výzkumu a přizpůsobuje se přání a možnostem zadavatele. Několik příkladů uživatelů mystery shoppingu:

- státní správa a samospráva,
- nákupní centra,
- oblast realit,
- bankovníctví a finanční služby,
- služby hotelnictví a stravování,
- doručovací služby,
- sportovní areály a fitness centra,
- distribuční společnosti (zásobování elektřinou a plynem),
- zábavné podniky,
- benzínové pumpy,
- veletrhy a výstavy,
- call centra,
- zdravotnictví.

3 MYSTERY SHOPPING V RAIFFEISENBANK a.s.

Výzkum probíhal v pobočkách banky Raiffeisenbank v Českých Budějovicích, Plzni a Jihlavě. Pobočky byly vybrány na základě počtu obyvatel daného města, kde sídlí pobočka. Prověřit kvalitu personálu v pobočkách je dobré z hlediska určité zátěže a odpovědnosti, která je na personál kladena. Lze zjistit, jak budou prodejci reagovat, pokud je v obchodě více klientů, zda je jich v pobočce dostatek a zda i po dlouhém a náročném dni si zachovají svoji profesionalitu. Jejich hlavním úkolem je prodat, proto by je měl těšit dostatek potencionálních zákazníků a podle toho by měla vypadat jejich obsluha a komunikace s nimi. Mnohdy je tomu bohužel jinak a chování k zákazníkům je spíše odměřené a schází mu potřebná úroveň a profesionalita.

3.1 Raiffeisenbank a.s.²⁸

Raiffeisenbank a. s. nabízí v České republice velké množství bankovních služeb pro soukromou i podnikovou klientelu. Poskytuje služby na mnoha pobočkách, v klientských i hypotečních centrech. Řadí se mezi největší a nejvýznamnější banky na trhu v České republice.

Majoritním akcionářem je s 51 procenty rakouská finanční instituce Raiffeisen Bank International AG (RBI). V České republice poskytuje své služby od roku 1993. V loňském roce oslavila banka 20 let na českém trhu. Začínala s dvěma pobočkami a 39 zaměstnanci. V současnosti má 123 poboček a téměř 3 000 zaměstnanců. V roce 2006 zahájila spojování s eBankou a integrační proces obě banky dokončily v roce 2008. Řadí se mezi pět největších bank v ČR. Neustále se rozvíjí a zlepšuje své služby. Nabídku kvalitních služeb potvrzuje celá řada domácích i mezinárodních ocenění. Pravidelně získává ceny především za svou dynamiku, v produktové oblasti je eKonto tradičně vyhlášováno nejlepším účtem v ČR a internetové bankovníctví je rovněž považováno za nejlepší na trhu. Banka podporuje také řadu prospěšných aktivit na nebankovním poli.

²⁸ Profil Raiffeisenbank [online]. Praha : Raiffeisenbank [cit. 2014-03-26]. Dostupné z WWW: <http://www.rb.cz/o-bance/o-bance/>>.

Raiffeisenbank se v ČR zaměřuje především na prémiové klienty, tj. klienty s vyššími příjmy, kteří mají zájem o správu svých financí. Banka klade důraz na kvalitu svých služeb, velkou šíři produktové nabídky a kvalitní poradenství a finanční plánování. Na trh přináší řadu nových produktů a služeb. Nejnovější služby jsou eKonto, nové portfolio kreditních karet nebo obsluha účtů přes chytré telefony. Tyto služby se okamžitě po uvedení na trh staly nejlépe hodnocenými na českém trhu.

Portfolio nabízených produktů a služeb Raiffeisenbank a.s.:²⁹

1. Osobní finance:

a) Běžné účty:

- eKonto KOMPLET - nejčastější bankovní produkty a služby za jeden měsíční paušál.
- eKonto MINI - běžný účet, který si může klient sestavit na míru podle svých potřeb.
- eKonto STUDENT - klient získá finanční nezávislost, snadný přístup ke svému účtu a placení přes mobilní telefon.
- Přímé bankovníctví – k co nejsnadnějšímu obsluhování účtů klientů banka nabízí například internetové bankovníctví, GSM bankovníctví a telefonní bankovníctví.

b) Platební karty – kreditní a debetní karty.

c) Hypotéky – klasická hypotéka, Americká hypotéka, hypotéka Profit.

d) Nadstandardní služby – prémiové a privátní bankovníctví.

e) Pojištění – životní, pojištění ke kartám, úrazové, pojištění k hypotéce.

f) Úvěrové produkty – osobní půjčky, povolené debety.

g) Důchodová reforma.

2. Firemní finance:

a) Malé a střední podnikání – podnikatelské účty.

²⁹ Produkty a služby [online]. Praha : Raiffeisenbank [cit. 2014-03-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.rb.cz/osobni-finance>>. Vlastní úprava.

- b) Firmy – firemní účty, debetní karty, přímé bankovníctví, corporate finance.
 - c) Velké podniky – vedení účtu, úvěry a financování, custody služby.
3. Finanční trhy:
- a) Cenné papíry.
 - b) Termínované vklady.
 - c) Dluhopisy.

Tabulka č. 1: Základní údaje o Raiffeisenbank - data z roku 2013³⁰

Bilanční suma v mld. Kč	190,5
Počet poboček	125
Počet zaměstnanců	2 747
Počet klientů	4 328 623

3.2 Kodex chování

Raiffeisenbank začala používat Kodex chování mezi bankami a klienty jako jedna z prvních bank v ČR. Oficiálně začala jeho podmínky plnit od 1. dubna 2006. Kodex má ochránit klienty, kterým má poskytnout dostatek přesných informací a určitý standard chování ze strany pracovníků bank. Především však klientům zaručuje právo na získání informací.

Nejdůležitější body kodexu:³¹

- Klient má právo požadovat přiměřené informace a vysvětlení a banka mu musí poskytnout maximum informací.
- Klient má právo odmítnout zasílání reklamy a může tak učinit kdykoli.

³⁰ Údaje o bance [online]. Praha : Raiffeisenbank [cit. 2014-03-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.rb.cz/o-bance/o-bance/vysledky-hospodareni-raiffeisenbank/>>. Vlastní úprava.

³¹ Profil Raiffeisenbank [online]. Praha : Raiffeisenbank [cit. 2014-03-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.rb.cz/o-bance/o-bance/kodex-chovani/>>

- Vybrané typy produktů budou popsány přehlednými infolisty.
- Uzavírá-li banka pobočku, musí o tom klienta s předstihem informovat.
- Při potížích se splácením úvěru má klient nárok na informaci, jak situaci řešit.
- Klient má právo na informaci, v jakých termínech a jak často jsou účtovány jednotlivé poplatky, má rovněž právo na informaci, jak chránit přístup ke svému účtu.
- Klient má právo na to, aby mu banka k uzavírané smlouvě přiložila část či výňatek ze sazebníku, smí rovněž získat platný kompletní sazebník nebo do něj nahlédnout a žádat o vysvětlení.
- Od přistoupení k sazebníku banka udržuje vnitřní databázi svých sazebníků a na požádání klientovi poskytne informace, jaké ceny za konkrétní službu v minulosti účtovala.
- O změnách sazebníku informuje banka vhodným způsobem nejméně 30 dní před datem účinnosti.
- Klient má právo na informaci o tom, jak má postupovat, není-li spokojen se službou, zároveň má právo vědět, jak bude banka při reklamaci postupovat a jak dlouho bude vyřízení stížnosti trvat.

3.3 Metody a realizace výzkumu

Výzkum byl proveden ve třech pobočkách Raiffeisenbank - pobočka v Českých Budějovicích, náměstí Přemysla Otakara II. 13, pobočka v Plzni - Černicích, Olympia - Písecká 972/1 a pobočka v Jihlavě, Masarykovo náměstí 35. Autorka se zaměřila na kvalitu služeb a schopnosti personálu při poskytování účtu eKonto KOMPLET, který se řadí mezi nejlepší a nejoblíbenější produkty banky. Každá pobočka byla navštívena dvakrát.

3.4 Metoda mystery shoppinku

Pro záměr bakalářské práce byl zvolen výzkum na ověření kvality nabízených služeb a schopností pracovníků pobočky. Pro výzkum byl zvolen tradiční mystery shopping, tedy fiktivní zákazník bankovního domu.

Podstatnou složkou výzkumu je dotazník (blíže viz příloha 1), který je využit k hodnocení poskytovaných služeb klientům. Dotazník je sestaven tak, aby jeho vyplnění mystery shopperem bylo co nejjednodušší a nezabralo příliš času. Zároveň z odpovědí si může tazatel vytvořit přesné vyhodnocení celého výzkumu.

Pro tuto práci byla potřeba při provádění mystery shoppingu přímá účast autora. Byl předstírán zájem o založení eKonta a bylo pozorováno, jak se pracovníci chovají a jak reagují na dotazy. Následně došlo k vyplňování dotazníku tak, aby po návštěvě všech poboček mohlo dojít k závěrečnému hodnocení, a to především zaměstnanců a prostředí poboček.

Návštěva každé pobočky trvala v průměru 20 minut. Po tuto dobu bylo třeba zjistit co nejvíce informací, nevzbudit podezření personálu a přitom si všímat chování zaměstnanců, jejich oblečení, prostředí uvnitř pobočky, ale i před pobočkou nebo v jejím okolí.

3.5 Typologie otázek

Dotazník obsahuje jak otázky otevřené, tak uzavřené. Rozdíl oproti běžným dotazníkům je, že na otázky odpovídá pouze mystery shopper.

Větší část otázek je uzavřených. Na tyto otázky lze odpovědět pouze ano, nebo ne. Otázky byly zvoleny s ohledem na jednoduchost při vyhodnocování.

Otevřené otázky jsou určeny spíše k doplnění některé z uzavřených otázek. Jsou velmi důležité z hlediska celkového vyhodnocení výzkumu. Vypracování takovéto

otázky může být zdlouhavé a časově náročné, ale je vhodné je do dotazníku zařadit, protože mohou mnohé osvětlit.³²

3.6 Koncepce dotazníku

Samozřejmostí při každé návštěvě pobočky bylo vyplnit identifikační údaje, jako jsou:

- adresa bankovní pobočky,
- datum návštěvy bankovní pobočky,
- čas návštěvy bankovní pobočky.

Dotazník je rozdělen na dvě základní části. V první části jsou informace o interiéru a exteriéru pobočky. Ve druhé části jsou otázky směřovány na samotné zaměstnance (oblečení a vzhled) a na jejich chování při příchodu klienta, přivítání, oslovení, komunikační a prodejní schopnosti, ukončení hovoru a nakonec otázka na závěrečné hodnocení pobočky.

3.6.1 Pobočka

V dotazníku jsou otázky na vnitřní prostředí a venkovní prostředí pobočky, jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole. Interiérem se zabývají čtyři otázky, tedy čistotou, přehledností pobočky a dostupností informačních materiálů pro klienty. Na exteriér jsou zaměřeny tři otázky, které mapují polohu pobočky, čistotu venkovních prostor a dostupnost pro klienty.

Dohromady po vyhodnocení této části výzkumu získáme přehled o tom, zda jsou splněny základní požadavky, které by měla pobočka splňovat. Všechny tyto faktory mohou pozitivně ovlivnit zákazníky a zasloužit se o jejich větší spokojenost.

³² SIMOVÁ, J. *Marketingový výzkum - SKRIPTA*. Liberec, 2005. s. 27-29.

3.6.2 Prodejci

Na posouzení schopností pracovníků jsou určeny otázky další části dotazníku. Účelem bylo zaměřit se na přivítání, vzhled, komunikaci, prodejní schopnosti a rozloučení se s klientem.

V části přivítání, která obsahuje čtyři otázky, byl kontrolován vizuálně velmi důležitý jev, a to počet zaměstnanců a množství otevřených přepážek. Další důležitou informací byl počet čekajících klientů na odbavení. Pak už následoval samotný proces komunikace s prodejcem, jako je pozdrav a navázání komunikace.

Další část má také čtyři otázky a je zaměřená na vzhled a upravenost pracovníka. Jedná se o celkovou upravenost zaměstnance (účes, čisté a vyžehlené šaty, vůně, aj.), zda byl prodejce identifikovatelný a zda byl čitelně označen název jeho specializace.

Čtyři otázky jsou věnovány komunikačním dovednostem prodejce, tedy mluvenému projevu a správné výslovnosti. Sledováno bylo rovněž to, zda byl rozhovor s prodejcem příjemný, nebo naopak. V jednom případě byl prodejce příliš „dotěrný“ a obtěžoval velmi nepříjemným způsobem. Proto bylo hodnocení nízké.

Části určené prodejním dovednostem je věnováno pět otázek, které se týkají vyhodnocení aktivity pracovníka při nabízení produktu, informování o výhodných nabídkách a nabídnutí něčeho „navíc“.

Závěrečná část zahrnuje čtyři otázky na ukončení prodeje a rozloučení s klientem a hlavně zjištění, jestli byl klient dostatečně obslužen a odchází s potřebným množstvím důležitých informací.

3.6.3 Shrnutí

Všech pět částí dotazníku slouží k vypracování závěrečného hodnocení, které je tvořeno čtyřmi otázkami. Ty slouží ke shrnutí pocitů z celé návštěvy pobočky. Na základě předchozích otázek je vytvořen celkový obraz o fungování pobočky - kvalita tamních zaměstnanců, vytvořené prostředí a pocit z návštěvy pobočky. Autor měl možnost zhodnotit profesionalitu personálu po stránce prodejní i vzhledové. Právě

zaměstnanci jsou jednou z nejdůležitějších částí banky, která rozhoduje o tom, zda dojde k obchodu a prodeji produktů. Je zde také uveden názor samotného mystery shoppera, jestli by pobočku navštívil opětovně.

Tato část slouží ke slovnímu hodnocení a vyjádření celkového názoru. Je zde větší prostor k vyjádření spokojenosti, nebo naopak nespokojenosti se službami klientům, které nabízí personál. Na základě těchto poznatků je poté spolu s vyhodnocenými otázkami připraven report, který slouží jako výchozí zpráva výzkumu.

3.6.4 Vyhodnocení poboček v jednotlivých kategoriích

Nejprve jsou vyhodnoceny jednotlivé pobočky podle daných částí dotazníku. K celkovému hodnocení jsou využity poslední čtyři otázky, které shrnují každou návštěvu jednotlivých poboček zvlášť.

3.6.5 Navštívená pobočka

V části, do které je zařazena část věnovaná exteriéru, mohla každá pobočka získat maximálně 4 a minimálně 0 bodů. Do této kategorie dotazníku byla zařazena poloha pobočky, dostupnost pro klienty, čistota a pořádek před pobočkou a označení pobočky.

V části dotazníku věnované interiéru mohla každá pobočka získat maximálně 4 body a minimálně 0 bodů. Byla posuzována hlavně čistota, působení prostředí na klienta a dostupnost informací pro klienty.

3.6.6 Pracovníci

V části věnované přivítání bylo možné získat maximálně 3 body a minimálně 0 bodů. Zde byla hodnocena reakce prodejců na nově příchozího klienta, doba čekání a počet volných přepážek. V jedné pobočce se mystery shopper setkal s nezájmem nebo

dokonce se to může nazvat ignorací klienta ze strany personálu, ačkoliv nejméně dvě přepážky byly volné. Hodnocení této části bylo za 0 bodů. Také je zde hodnocena rychlost obsluhy klienta od příchodu do banky až po ukončení návštěvy.

V části věnované vizáži pracovníků mohla získať pobočka maximálně 5 bodů, minimálně 0 bodů. Zde byl hodnocen celkový vzhled pracovníka a jeho působení na klienta. Překvapivě z této části výzkumu vyšly všechny pobočky s plným počtem bodů. Úroveň vizáže prodejců byla vysoká a velmi příjemná.

Část výzkumu věnovaná komunikačním dovednostem byla hodnocena maximálně 4 body a minimálně 0 body. Hodnocena byla úroveň komunikačních schopností prodejce, zda udržuje oční kontakt s klientem a dokáže předat srozumitelné informace.

V části, která je zaměřena na prodejní schopnosti, bylo možné získat maximálně 5 bodů a minimálně 0 bodů. Zde byl kladen důraz na aktivitu prodejce nabízet produkty banky, profesionální chování, a zda prodejce věnuje dostatek pozornosti potřebám klienta.

Ve fázi ukončení prodeje a rozloučení mohla pobočka získat maximálně 4 body a minimálně 0 bodů. Pozornost je věnována tomu, jak prodejce ukončí návštěvu klienta, zda poděkuje za návštěvu, při rozloučení podá klientovi ruku a předal-li svou vizitku. Dále bylo hodnoceno, jaké informace byl schopen prodejce od klienta získat (kontakt na mobilní telefon, e-mail klienta, aj.).

Poslední část je věnovaná celkovému shrnutí každé návštěvy jednotlivé pobočky. Jsou uděleny body podle pocitu a dojmu, který měl mystery shopper z celkové návštěvy pobočky. Maximálně mohl udělit 4 body a minimálně 0 bodů.

Body jsou vždy uvedeny z jedné návštěvy pobočky. Celkem byla možnost získat z jedné návštěvy maximálně 33 bodů.

3.7 Tradiční mystery shopping a vyhodnocení jednotlivých návštěv

V této části bakalářské práce jsou přiblíženy obě návštěvy jednotlivých poboček. První výzkum byl proveden v pobočce v Plzni, druhý v Českých Budějovicích a poslední v Jihlavě. Mystery shopper byla přímo autorka práce a výsledky jsou reakcí na tyto návštěvy. Poznámky z výzkumu zachycují pocity, které autorka získala z pracovníků banky, ať už šlo o pocity negativní, pozitivní či pro práci zcela zásadní.

3.7.1 Raiffeisenbank a.s., Olympia, Písecká 972/1, Plzeň – Černice

Plzeň byla prvním městem, kde byl proveden tradiční mystery shopping. Výzkum probíhal ve dnech 28. 2. 2014 v 14:20 hodin a 7. 3. 2014 v 10:15 hodin. V následující tabulce jsou uvedeny výsledky z obou návštěv a celkový součet, který pobočka získala.

Tabulka č. 2: Bodové hodnocení pobočky Raiffeisenbank v Plzni³³

Hodnocené prvky	Bodové hodnocení	Bodové hodnocení	Bodové hodnocení
	1. návštěva	2. návštěva	Celkem
Interiér	3	3	6
Exteriér	3	2,5	5,5
Přivítání	0	0,5	0,5
Vizáž	5	5	10
Komunikační dovednosti	4	3,5	7,5
Prodejní schopnosti	4,5	4,5	9
Ukončení rozhovoru	4	3,5	7,5
Závěrečné shrnutí	3	3	6
Celkový počet bodů	26,5	25,5	52

³³ Vlastní výzkum.

Hodnocení interiéru

Interiér byl velmi příjemný, přehledný. Autorka ocenila květinovou výzdobu, která dělala místnost více útulnou. Při obou návštěvách byly propagační materiály přehledně srovnané a rozříděné podle tématu. Klient v době čekání na odbavení může v poklidu brožurkami listovat. Příjemná byla také možnost občerstvení v podobě automatu na vodu. Celkem kladné hodnocení si pobočka pokazila drobnými nečistotami v prostoru určeného pro klienty. Povalovaly se tam papírky a použité papírové ubrousky. Bohužel tyto nečistoty tam byly i při druhé návštěvě. Proto bylo hodnocení sníženo v obou případech o 1 bod.

Hodnocení exteriéru

Pobočka banky se nachází v obchodním centru. Prostor před pobočkou by tedy měl být čistý a udržovaný jako všechny prostory obchodního domu. Bohužel při první návštěvě se přímo před vstupem do pobočky povalovaly nedopalky od cigaret. Na přicházející klienty, kteří musí tyto nečistoty překročit, to určitě nepůsobí příliš pozitivně. Hodnocení bylo sníženo o 1 bod.

V druhém případě to bylo ještě o něco horší a k nedopalkům od cigaret přibily ještě znečištěné vstupní dveře. Hodnocení bylo sníženo o 1,5 bodu.

Přivítání

Tento bod výzkumu dopadl v Plzni naprosto katastrofálně. Při první návštěvě pracovníci pobočky klienty naprosto přehlíželi. Ačkoliv dvě přepážky byly neobsazené klienty, pracovníci asi 15 minut nejevili žádný zájem o čekající klienty. Hodnocení je tedy 0 bodů.

V druhém případě návštěva nedopadla o nic lépe. Autorka čekala na pracovníka „jen“ přibližně 10 minut. Hodnocení je proto o půl bodu vyšší než v prvním případě.

Vizáž pracovníků pobočky

Zde je hodnocení 100 %. Pracovníci při obou návštěvách byli upravení a nedalo se jim nic vytknout. Hodnoceno plným počtem bodů.

Komunikační dovednosti

Při první návštěvě pracovník komunikoval velmi dobře. Dokázal s klientkou komunikovat na srozumitelné úrovni a dostatečně profesionálně. Hodnocení první návštěvy je za 4 body.

Při druhé návštěvě byl pracovník na stejné komunikační úrovni jako v předchozím případě. Jedinou výtku má autorka k neudržení očního kontaktu s klientem. Pracovník se větší část návštěvy díval za klientku do prázdna. Proto se hodnocení snížilo o půl bodu.

Prodejní dovednosti

Prodejní schopnosti pracovníka při první návštěvě byly na dobré úrovni. Produkty banky znal velmi dobře. Dokázal reagovat na otázky klientky a dostatečně vysvětlit výhody a nevýhody produktu, který klientka požadovala. Nabídl i další produkty, o které by mohla mít klientka zájem. Hodnocení autorka snížila z důvodu neinformování o poplatku z výběru z bankomatů. Pro klienta je tato informace velmi důležitá. Hodnocení je 4,5 bodů.

Ve druhém případě byl pracovník také profesionál a své práci rozuměl. S klientkou komunikoval a vysvětloval výhody produktu srozumitelně. Nakonec mystery shopper musel hodnocení také snížit o půl bodu. Tento pracovník nenabídl klientovi žádné další produkty banky.

Ukončení rozhovoru

Pracovník ukončil návštěvu v prvním případě naprosto učebnicově. Od klientky si vyžádal kontakt telefonický i elektronický a předal svou vizitku. Rozloučil se podáním ruky. Tato návštěva je hodnocena plným počtem bodů.

V druhém případě pracovník postupoval stejně jako při předchozí návštěvě s tím rozdílem, že nepředal svou vizitku. Hodnocení je tedy pouze 3,5 bodu.

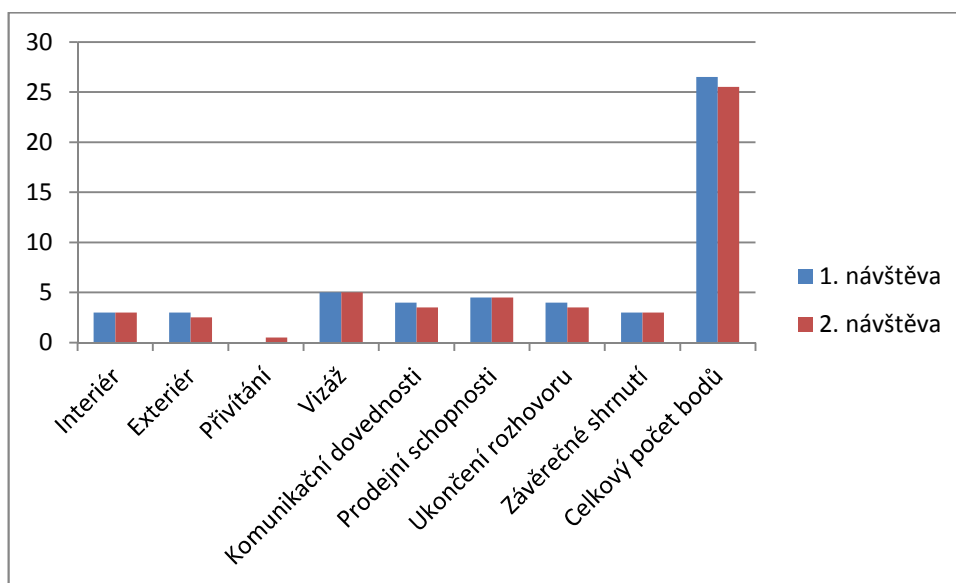
Závěrečné hodnocení

Pokud obě návštěvy shrneme, není výsledek úplně nejhorší. Informace, které mystery shopper získal, jsou dostačující, aby si dokázal vytvořit názor na pobočku v Plzni Olympii.

První návštěva je hodnocena o něco lépe než druhá. Rozdíl je pouze jeden bod. Jednalo se ve většině hodnocených případů s největší pravděpodobností o nepozornost ze strany pracovníků pobočky.

Největší výtku má autorka k fázi přivítání klientů, a to při obou návštěvách. Proto je třeba se domnívat, že dlouhé čekání na obsloužení a ignorování klientů nebyla náhoda, ale pravděpodobně pravidlo. Zde při obou návštěvách došlo k selhání pracovníků, a to hrubým způsobem. Vedení banky by mělo zapracovat na zlepšení a možná proškolení personálu o chování při příchodu klientů. Kdyby autorka nepodnikla návštěvu z důvodu provedení mystery shoppingu, odešla by na jinou pobočku nebo by navštívila konkurenční banku. Kromě tohoto incidentu pobočka pracuje standardně. Závěrečné hodnocení mystery shoppera je v obou případech za 3 body.

Graf č. 1: Celkový součet bodů první a druhé návštěvy pobočky v Plzni Olympii³⁴



³⁴ Vlastní výzkum.

3.7.2 Raiffeisenbank a.s, náměstí Přemysla Otakara II., České Budějovice

Druhá pobočka, kterou mystery shopper navštívil, je pobočka v Českých Budějovicích. Výzkum byl prováděn 4. 3. 2014 v 11.15 hodin a 6. 3. 2014 v 15.30 hodin. V následující tabulce je bodové hodnocení z obou návštěv pobočky.

Tabulka č. 3: Bodové hodnocení pobočky Raiffeisenbank v Českých Budějovicích³⁵

Hodnocené prvky	Bodové hodnocení	Bodové hodnocení	Bodové hodnocení
	1. návštěva	2. návštěva	Celkem
Interiér	3,5	4	7,5
Exteriér	3	4	7
Přivítání	2,5	3	5,5
Vizáž	5	5	10
Komunikační dovednosti	0	3,5	3,5
Prodejní schopnosti	2,5	5	7,5
Ukončení rozhovoru	4	4	8
Závěrečné shrnutí	3	3,5	6,5
Celkový počet bodů	23,5	32	59,5

Hodnocení interiéru

Banka v Českých Budějovicích sídlí v prostorách domu na náměstí. Dům je prostorný a jednotlivé kategorie služeb jsou rozděleny do podlaží. Díky tomu získala pobočka velmi přehledný systém pro klienty. Na informační tabuli za vstupními dveřmi si zákazníci mohou vybrat oddělení, které potřebují. Také je příjemné, že pracovník ochranky dokáže poradit klientům, kteří to potřebují, například starší lidé nebo nějak handicapovaní. Pro účely výzkumu autorka potřebovala oddělení osobních účtů, což je

³⁵ Vlastní výzkum.

v přízemí. Oddělení je prostorné a přehledné. Informační materiály s produkty banky jsou dobře viditelné a přístupné pro zákazníky. Přepážky jsou viditelně označeny.

Při první návštěvě muselo být hodnocení poníženo o půl bodu, a to z důvodu rozlité nějaké kapaliny na podlaze před přepážkami. Trvalo přibližně 5 minut, než byl povolán pracovník úklidu.

Při druhé návštěvě bylo vše v pořádku a mohl být udělen plný počet bodů, tj. 4 body.

Hodnocení exteriéru

Pobočka trochu doplácí na umístění v takto frekventovaném místě. Udržet pořádek před bankou je složité. Pracovníkům této pobočky se to docela daří. Před vstupem bylo čisto, nikde nebyly poházeny nedopalky od cigaret nebo použité papírové ubrousky. Při první návštěvě muselo být sníženo hodnocení z důvodu zašpinění rohožky zřejmě od psa. Udělené jsou 3 body.

Při druhé návštěvě nebyl shledán žádný nedostatek a byly uděleny 4 body.

Přivítání

Tato část dopadla o poznání lépe než v předchozí pobočce. Při první návštěvě dosáhla 2,5 bodu. Body nebyly ubrány na základě nějakého nedostatku, ale naopak klientce se hned po příchodu začal věnovat pracovník, a proto nemohla být zodpovězena otázka z dotazníku na délku čekací doby. Z tohoto důvodu byl odečten minimální počet bodů.

Při druhé návštěvě už klientka čekala, ale doba byla minimální cca 5 minut, což je ještě akceptovatelné. Proto udělila plný počet bodů.

Vizáž pracovníků pobočky

Tato část je hodnocená velice pozitivně. V obou případech nebylo personálu co vytknout. Upravenost a celkový dojem byl na vysoké úrovni. Dosaženo bylo 5 bodů z 1. i 2. návštěvy.

Komunikační dovednosti

Tato část v případě první návštěvy dopadla velmi negativně. Pracovník byl velmi snaživý, ale až nepříjemně. Neměl dostatečné zkušenosti s prodejem a ani jeho ctižádost mu příliš nepomohla. Klientka neměla možnost se vyjádřit k čemukoliv, co jí nabízel. Nebylo možné navázat plynulý rozhovor. Jeho projev byl nesrozumitelný a chvílemi byl přímo dotěrný tím, jak moc chtěl prodat. Autorka byla velmi nespokojená s přístupem tohoto pracovníka. Neměla jinou možnost než hodnocení za 0 bodů.

V druhém případě návštěva dopadla velmi dobře. Pracovnice byla pravděpodobně zkušenější a trpělivější při plnění přání klientů. Dokázala srozumitelně propagovat produkty banky. Reagovala správně na dotazy klientky a její špatné argumenty taktně vyvracela. Jediná výtka byla v neudržení očního kontaktu po celou dobu rozhovoru. Uděleno bylo 3,5 bodu.

Prodejní schopnosti

Prodejní schopnosti v prvním případě nebyly úplně špatné. Bohužel pracovník neměl dostatečné zkušenosti s prodejem. Jak bylo popsáno v odstavci výše, nebylo možné s ním navázat jakýkoliv kontakt. Přesto mystery shopper dokázal ze zmatečného rozhovoru vyrozumět několik zásadních informací. Pracovník však žádné další produkty a služby banky. Pokud prodejce získá více zkušeností a naučí se jednat s klienty, bude to jednou schopný prodejce. Tato první návštěva byla ohodnocena 2,5 body.

Při druhé návštěvě proběhlo vše bez problémů. Pracovnice podala informace k produktu a pokusila se nabídnout další služby banky. Její projev byl profesionální a prodejní schopnosti na vysoké úrovni. Využila k propagaci produktů i technického vybavení pro lepší podání informací. Klientka byla spokojená, a proto byl udělen maximální počet bodů.

Ukončení rozhovoru

Překvapivě dopadlo ukončení návštěvy v prvním případě dobře. Pracovník požádal o kontakt na klientku a předal svou vizitku. Podání ruky proběhlo také bez problému. Hodnocení je proto maximální.

Stejně ukázkově dopadla i druhá návštěva a také je ohodnocena maximálním počtem bodů.

Závěrečné shrnutí

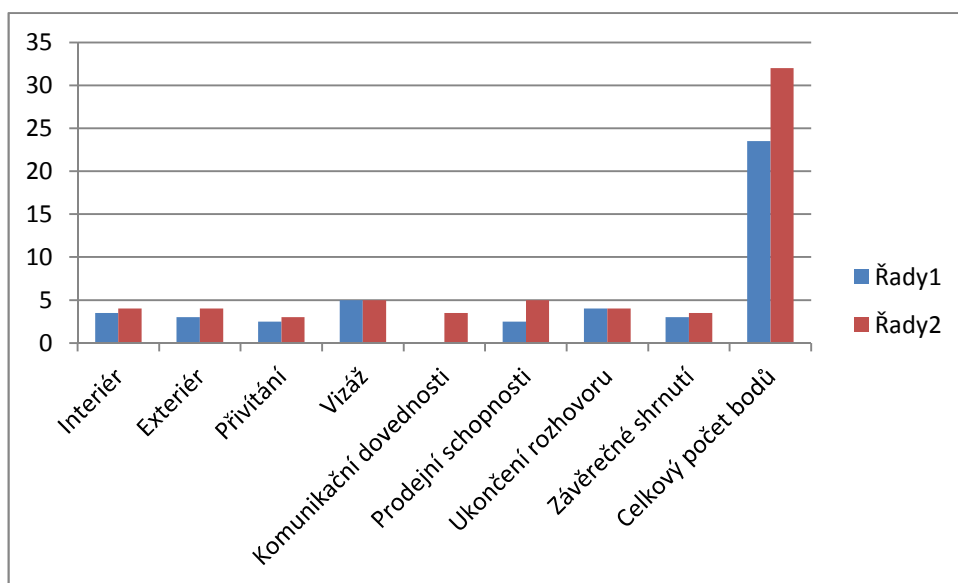
Názor autorky po první návštěvě pobočky v Českých Budějovicích byl velmi rozpačitý. Základní informace sice obdržela, ale způsob podání nebyl kvalitní. Tento fakt ovlivnil i výsledek hodnocení.

Naopak druhá návštěva této pobočky proběhla vzorově a úplně napravila předchozí zkušenost. Autorka musela názor změnit. Kvalita služeb se zvýšila a pracovnice dokázala na 100% svou profesionalitu.

Bodový rozdíl mezi první a druhou návštěvou je poměrně dost velký. Jedná se o necelých 10 bodů. Je to dáno tím, že autorka v prvním případě narazila na méně schopného zaměstnance na prodejní pozici. Tento fakt ovlivnil celou návštěvu. Mystery shopper už nedokázal změnit názor na pracovníka, i když v závěru prodejce docela překvapil svým postupem při rozloučení s klientkou. Přesto tento příklad opět potvrdil, že kvalitní a proškolený personál je základ pro dobré fungování společnosti. Po první návštěvě by autorka v žádném případě tuto pobočku nedoporučila.

Naštěstí mystery shopper provedl ještě druhou návštěvu a názor musel změnit. Kvalitní personál dokázal přesvědčit o kvalitě pobočky a zajistil kladné a vysoké bodové ohodnocení. Pobočku by klientka navštívila znovu.

Graf č. 2: Celkový součet bodů první a druhé návštěvy pobočky v Českých Budějovicích³⁶



3.7.3 Raiffeisenbank a.s., Masarykovo náměstí 35, Jihlava

Poslední mystery shopping byl proveden na pobočce v Jihlavě. Tento výzkum se uskutečnil 12. 3. 2014 v 9.30 hodin a 14. 3. 2014 v 16.30 hodin.

Už příjezd k pobočce byl velkým překvapením. Kolem silnice byly navigační informační cedule označující směr jízdy k bance Raiffeisenbank. Takže autorka mohla v neznámém městě pohodlně dojet až na parkoviště. Na parkovišti má banka vyhrazeny 3 parkovací místa pro své klienty. Parkování je zdarma. Opravdu příjemný servis pro klienty banky.

V bodovém hodnocení tento fakt přinesl nějaké kladné body navíc. U žádné jiné hodnocené pobočky tento servis klientům neposkytují. Bodové hodnocení je vyznačeno v následující tabulce.

³⁶ Vlastní výzkum.

Tabulka č. 4: Bodové hodnocení pobočky Raiffeisenbank v Jihlavě³⁷

Hodnocené prvky	Bodové hodnocení	Bodové hodnocení	Bodové hodnocení
	1. návštěva	2. návštěva	Celkem
Interiér	3,5	3,5	7
Exteriér	4	4	8
Přivítání	3	3	6
Vizáž	5	5	10
Komunikační dovednosti	4	3,5	7,5
Prodejní schopnosti	5	5	10
Ukončení rozhovoru	4	4	8
Závěrečné shrnutí	4	3,5	7,5
Celkový počet bodů	32,5	31,5	64

Hodnocení interiéru

Interiér pobočky je velmi příjemný. Pobočka je oproti dvěma předchozím menší, ale prostorné velké okno celý prostor prosvětluje a přirozené světlo jej opticky zvětšuje. Klienti se tu cítí opravdu dobře. Propagační materiály na produkty banky jsou umístěny na policích, židle připravené pro čekající klienty jsou pohodlné a je jich dostatek. Místnost je čistá. Jako jediný nedostatek autorka vnímala nedostatečné soukromí klientů u přepážek. Jako přepážky slouží stoly, kde sedí pracovník a naproti němu si sedne klient. Jednotlivé stoly jsou od sebe vzdáleny přibližně půl metru. Nejsou odděleny ani žádnou přepážkou, takže jeden klient může slyšet rozhovor, který probíhá u vedlejšího stolu. Je to docela nepříjemné.

Při první ani při druhé návštěvě nebyl shledán žádný nedostatek. Všude bylo čisto. Body jsou poníženy pouze v důsledku nedostatečného soukromí u přepážek. Proto je uděleno 3,5 bodů při obou návštěvách.

³⁷ Vlastní výzkum.

Hodnocení exteriéru

Venkovní prostory kolem banky byly čisté. Před vchodem nebyly poházeny žádné nedopalky nebo papírky. Pracovníci banky udržují čisto a klient získává dobrý pocit z banky už venku. Vchodové dveře byly vyleštěné, nikde žádné nečistoty. Při obou návštěvách to bylo úplně stejné. Bylo to velmi zajímavé a nezvyklé, ale zároveň potěšující. Příjemným překvapením možnost parkování před bankou zdarma. Autorka udělila plný počet bodů.

Přivítání

První návštěva dopadla velmi dobře. Klientka čekala maximálně 5 minut, než se jí začal věnovat pracovník. Jeho přivítání a navázání rozhovoru bylo velmi příjemné a přirozené. Při první návštěvě byl udělen maximální počet bodů.

Druhá návštěva probíhala v podobné režii jako ta předchozí, pouze s jiným zaměstnancem. Na přepážku klientka čekala o něco déle, ale jen proto, že byly obsazeny všechny přepážky. Pracovnice byla velmi milá a vstřícná. Opět byl udělen plný počet bodů.

Vizáž pracovníků pobočky

Tato část opět dopadla na výbornou. Pracovníci byli čisti, upravení a viditelně označení jmenovkou. Nebylo co vytknout. Příjemný vzhled zaměstnanců působí velmi pozitivně na klienty. Ohodnoceno stejně jako v předchozích dvou případech maximálním počtem bodů.

Komunikační dovednosti

V prvním případě byl pracovník velmi příjemný. Jeho projev byl plynulý, na profesionální úrovni. Dokázal podat přesné a srozumitelné informace. Jeho komunikační schopnosti byly na vysoké úrovni. Oční kontakt dokázal udržet po celou dobu rozhovoru. Proto výzkumník udělil plný počet bodů.

V druhém případě nebyl prodejce tak schopný jako v prvním případě. Jeho projev a výkon byl srozumitelný a poměrně na vysoké úrovni, i když ne na takové,

jakou předvedl prodejce při první návštěvě. Oční kontakt neudržel po celý rozhovor. Hodnocení z těchto důvodů bylo poníženo o půl bodu.

Prodejní schopnosti

Prodejní schopnosti při první i druhé návštěvě byly na vysoké úrovni. Oba pracovníci rozuměli své práci. Produkty a služby banky znali velmi dobře. Klientce podali všechny informace, které potřebovala k uzavření smlouvy a založení účtu. Jako první doporučili pojištění bankovních služeb a výhody, které to přináší. Nabídli další produkty a služby banky. Autorka velmi ráda udělila maximální počet bodů.

Ukončení rozhovoru

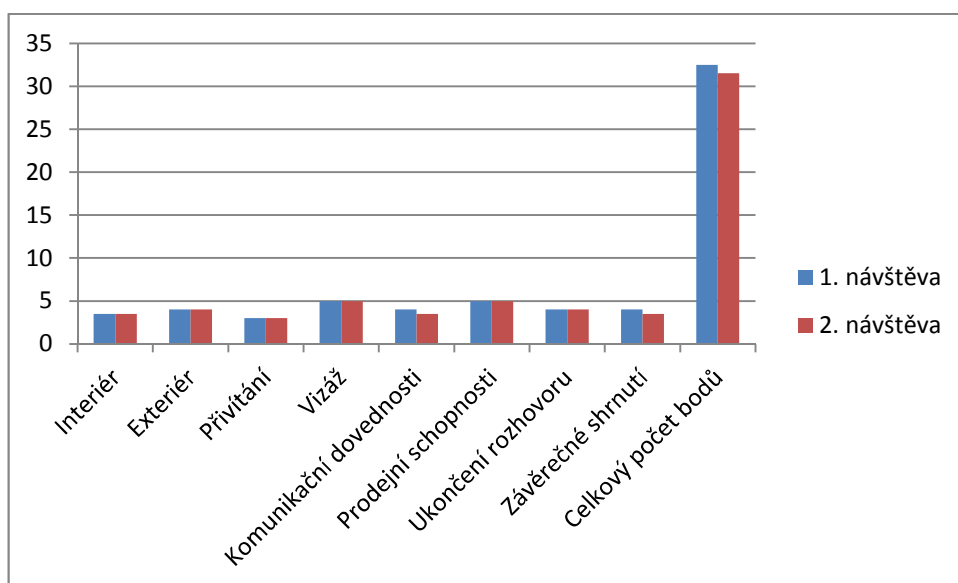
Zaměstnanec v prvním případě požádal o kontaktní údaje na klientku a nabídl svou vizitku pro budoucí kontakt. Poděkoval za návštěvu a rozloučil se podáním ruky. Získal 4 body.

V druhém případě byl prodej ukončen podobným způsobem, ale s tím drobným rozdílem, že pracovník klientku doprovodil až ke vchodovým dveřím. Opět byl udělen maximální počet bodů.

Závěrečné hodnocení

Návštěva této pobočky byla pro autorku příjemným překvapením. Skoro ve všech případech byl udělen plný počet bodů při obou návštěvách. Personál této pobočky nelze ohodnotit jinak než jako plně profesionální a poskytující perfektní služby. Vedoucí pobočky si svůj personál vybral opravdu dobře. Poskytl jim kvalitní proškolení a průběžně je doškoluje. Klienti tak dostávají ty nejlepší možné služby. Tato pobočka vyšla z mystery shoppingu jako vítěz. Ostatní dvě pobočky svou kvalitou převyšuje.

Graf č. 3: Celkový součet bodů první a druhé návštěvy pobočky v Jihlavě³⁸



3.7.4 Celkové vyhodnocení tradičního mystery shoppingu

Obě návštěvy pobočky jsou autorkou hodnoceny a výsledkem je finální počet bodů. Možný maximální počet z obou návštěv je 66 bodů.

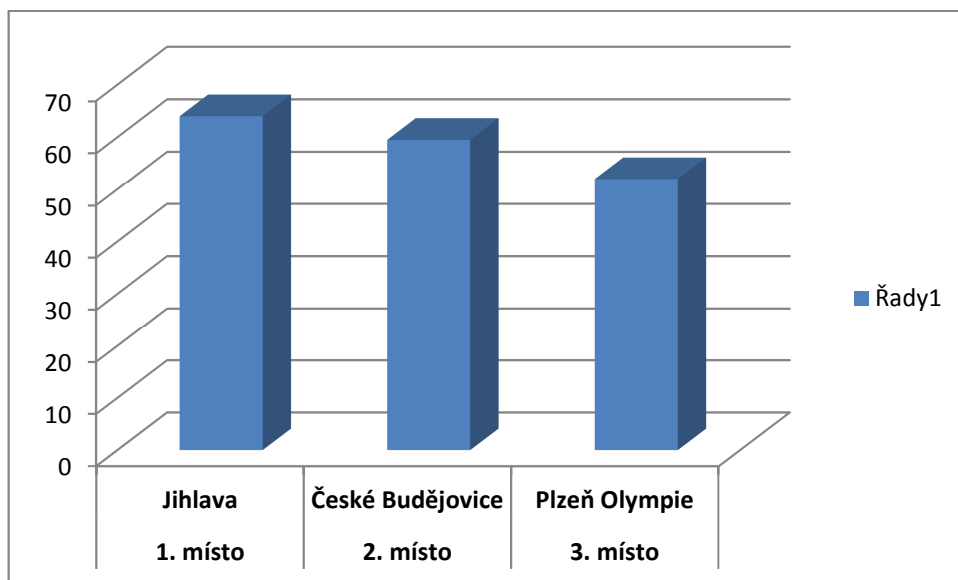
Tabulka č. 5: Celkové vyhodnocení tradičního mystery shoppingu³⁹

Název pobočky	Plzeň Olympie	České Budějovice	Jihlava
Celkový počet bodu	52	59,5	64

³⁸ Vlastní výzkum.

³⁹ Vlastní výzkum.

Graf č. 4: Celkový počet bodů z tradičního mystery shoppingu⁴⁰



Z grafu č. 4 je zřejmé, že na prvním místě se umístila pobočka v Jihlavě, a to s 64 body, což je skoro plný počet bodů. Na druhém místě se umístila pobočka v Českých Budějovicích s 59,5 body. Nejhůře dopadla pobočka v Plzni Olympii, a to s 52 body. Rozdíl mezi prvním a třetím místě je 12 bodů. To je docela markantní. Rozdíl mezi prvním a druhým místem není také úplně zanedbatelné číslo. Jedná se o 5,5 bodů. Druhé a třetí místo dělí 7,5 bodu. To je také hodně. Výše uvedené hodnoty jsou součty z obou návštěv vybraných poboček.

Autorka výzkumu by určitě znovu navštívila pobočku v Jihlavě. Ta získala v případě první návštěvy ve všech kategoriích maximální počet bodů kromě interiéru, ale tento nedostatek nebyl nijak zásadní. V druhém případě proběhla návštěva o něco méně úspěšně, ale stále to bylo dobré.

Pobočka v Českých Budějovicích dopadla při první návštěvě katastrofálně, a to pouze vinou pracovníka, který neměl patřičné zkušenosti a bohužel ani začátečnickou pokoru a klientku naprosto odradil. Ostatní kategorie nebyly nejhorší, ale přesto pobočka získala nejmenší počet bodů. Ovšem druhá návštěva této pobočky byla milým překvapením. Pracovnice byla pravý opak svého kolegy. Tato návštěva byla ohodnocena o necelých 9 bodů více než v prvním případě. Autorka by pobočku

⁴⁰ Vlastní výzkum.

pravděpodobně navštívila znovu s vírou, že obsluha bude stejná nebo podobná jako při druhé návštěvě.

Pobočka v Plzni byla nejhorší ze tří zkoumaných míst. Obě návštěvy dopadly v podstatě stejně. Přístup pracovníků banky ke klientům byl negativní. Nevšimavost a dlouhé čekání na přepážku v této pobočce je asi tradiční. Klienti se musí přímo „vnutit“ k pracovníkům přepážky. Autorka tuto pobočku už nikdy nevyhledá.

Velmi pozitivní zjištění je, že ve všech třech případech byl vzhled pracovníků perfektní. Personál byl vkusně, moderně, ale zároveň decentně oblečen. Na klienty má tato skutečnost velmi dobrý vliv. To, jak pracovníci dokáží svým vzhledem ovlivnit vnímání klientů, je opravdu patrné.

3.8 Návrhy a řešení

V rámci zhodnocení všech informací autorka bakalářské práce navrhuje následující doporučení.

Banka by se měla zaměřit na prodejní schopnosti svých zaměstnanců. Nelze říct, že by po odborné stránce příliš zaostávali, ale ani nepřesvědčili. Řešením mohou být kurzy a školení, aby se dokázali vžít do potřeb zákazníka. Pomohla by zřejmě častější kontrola ze strany vedení a hlavně informovanost o novinkách a výhodách, které mohou klientům nabízet. Pozitivně by mohl působit i nějaký motivační stimul.

Následně navazuje problém s komunikací mezi klienty a personálem. Zde by mohl vylepšit dovednosti pracovníků kurz rétoriky a mluvení pro lepší srozumitelnost a odstranění ostychu při styku se zákazníky. Jako největší nedostatek autorka vnímala neznalost vhodného chování při příchodu zákazníka a loučení se s ním. Ocenila by více taktu a empatie ze strany personálu. Chybí základní znalost slušného chování při styku personál versus klient a muž versus žena. Zde by mohlo být použito jakési dovzdělávání pracovníků na toto téma.

ZÁVĚR

Na závěr lze konstatovat, že mystery shopping je prostředkem, díky kterému je možné získat řadu informací, na základě nichž jsme schopni se dozvědět mnohé o zaměstnancích, kteří přicházejí do každodenního styku se zákazníky. A to byla také snaha této bakalářské práce.

V tomto případě se jednalo o tři pobočky Raiffeisenbank. Během výzkumu se autorka snažila o objektivitu a nestranný pohled. Také je pravdou, že výzkum byl proveden nezávisle na společnosti, tudíž nám nebyla při výzkumu známa jejich prodejní strategie. O některých faktech, která byla zjištěna, nelze říci, že by mohla být přímým záměrem firmy. Byly zjištěny určité nedostatky, jejichž eliminování by mělo být nejbližším úkolem vedoucích pracovníků těchto peněžních ústavů.

Mystery shopping sloužil v této práci ke zmonitorování situace ve vzorku poboček Raiffeisenbank - šlo o jednu z poboček v Plzni, Českých Budějovicích a Jihlavě. Tyto pobočky byly navštíveny dvakrát v určitém časovém rozpětí. Byla zde snaha o co největší objektivitu, proto byly vybrány pobočky v různých regionech a různě velikých městech (měřeno podle počtu obyvatel). Tato skutečnost měla pravděpodobně vliv na výsledky výzkumu. Požadavky, které jsou kladeny na zaměstnance, by neměly být ovlivňovány velikostí zákaznického okruhu. Personál větších či menších poboček musí splňovat standardy, které stanovuje společnost nerozdílně pro všechny zaměstnance.

Zjištěné informace byly následně vyhodnoceny a hlavně zpracovány v návrhy jejich řešení. A toto bylo také cílem práce. Snahou nebylo pouze poukazovat na nedostatky ze strany prodejců, ale především najít řešení vyskytujících se problémů. A to je také hlavním přínosem použité metody mystery shopping. Tudíž ve své podstatě je dobře provedený mystery shopping přínosem jak pro zadavatele, tak také pro zkoumané objekty, které si například nemusí uvědomovat, co dělají špatně.

Na základě výzkumu se nejlepším poskytovatelem služeb stala Raiffeisenbank v Jihlavě s celkovým ziskem (sečteno z obou návštěv) 64 bodů. Maximální počet bodů získala skoro ve všech kategoriích. Při návštěvách nebylo nic, co by výrazně sráželo body dolů. Pobočka působila příjemným rodinným prostředím. Na druhém místě se

ziskem 59,5 bodů se umístila Raiffeisenbank v Českých Budějovicích. Zde při první návštěvě negativně výsledky ovlivnil pracovník přepážky. Bodové srážky byly opravdu markantní. Pouze díky pracovníci při druhé návštěvě si pobočka výrazně bodově polepšila. Na třetím místě se umístila Raiffeisenbank v Plzni s počtem bodů 52. V této pobočce naprosto selhal personál a autorka soudí, že to nebyla náhoda. Pravděpodobně tato pobočka funguje takto špatně stále. Obě návštěvy probíhaly naprosto totožně.

Na závěr lze konstatovat, že bakalářská práce splňuje cíl, který si autorka předsevzala. Zvolená metoda poskytla dostatek informací potřebných ke zhodnocení úspěšnosti celého výzkumu. Výzkumná metoda mystery shopping může být v době, kdy konkurence je neúprosná a zákazník je náročnější a zároveň není závislý pouze na dané společnosti, velmi prospěšná. Je totiž zcela nezbytné zaměřit se na práci s klienty. A právě proto je důležité mít přehled o tom, jak se personál chová při každodenním styku s nimi. Úspěch firmy v první řadě souvisí se zákazníkem, který pokud není spokojen, umí to dát velmi zřetelně najevo. Celkově se výzkumná metoda mystery shopping jeví jako velmi přínosná, ovšem závisí na jejím provedení, poskytnutí výsledné zprávy a v neposlední řadě na využití výsledků v praxi.

Tato práce tak může být přínosná i mnoha jiným společnostem, které potřebují ke své práci spokojené zákazníky, a to nejen v oblasti služeb. Podává ucelený obraz o fungování zkoumaného subjektu a především hodnotí zaměstnance a jejich chování k zákazníkům.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje

1. BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Praha : Ekonomia, 1991. 107 s. ISBN 80-83378-09-4.
2. TULL, D., S. *Marketing research : measurement & method*. 5th ed. New York : Macmillan, 1990. 836 s. ISBN 0-02-421821-9.
3. FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. Vyd. Brno : Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
4. FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
5. HAGUE, P. *Průzkum trhu. Příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
6. HESKOVÁ, M., et al. *Marketing*. 1. vyd. České Budějovice : Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003. 189 s. ISBN 80-7040-620-8.
7. HRONÍK, F. *Hodnocení pracovníků*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2006. 126 s. ISBN 80-247-1458-2.
8. KÁDEKOVÁ, Z. *Mystery shopping znamená více než fiktivní nákup*. *Marketing & komunikace*. 2010, roč XX, č. 4, s. 27-28. ISBN 1211-5622.
9. KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
10. KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
11. KOUDELKA, J. *Spotřební chování a marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1997. 191 s. ISBN 80-7169-372-3.

12. KOZEL, R., et al. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
13. KOZEL, R., et al. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
14. SIMOVÁ, J. *SKRIPTA. Marketingový výzkum*. 1. Vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2005.
15. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514.
16. STÁVKOVÁ, J., DUFEK, J. *Marketingový výzkum*. 1. vyd.. Brno : Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 1998. 146. S. ISBN 80-7157-330-2.
17. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
18. VYSEKALOVÁ, J., et al. *Slovník základních pojmů z marketingu a managementu*. 1. vyd. Praha : Fortuna, 1998. 48 s. ISBN 80-7468-504-6.
19. WAGNEROVÁ, I., BAAROVÁ, E. *Hodnocení pracovního výkonu – využití metody Mystery shopping*. Praha : Fakulta sociálních věd UK, 2008, Pražské sociální studie, Psychologická řada, PSY – 020. ISBN 1801-5999.
20. ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum. Metodologie a aplikace*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická, 1996. 171 s. ISBN 80-7079-389-9.

Elektronické zdroje

1. *Mystery shopping* [online]. IPSOS s.r.o. [cit. 2014-03-24]. Dostupné z WWW: <<http://www.ipsos.cz/metody-pristupy>>.
2. *Mystery Shopping Report* [online]. Marcela Vlčková – MOBILITY, 2005 [2014-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.mysteryshopping.cz/page/>>.
3. *Mystery shopping* [online]. SIMAR, 2013 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.simar.cz/standardy/kvantitativni-standardy/mystery-shopping.html>>.
4. *Produkty a služby* [online]. Raha senbank [cit. 2014-03-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.rb.cz/osobni-finance>>. Vlastní úprava.
5. *Produkty a služby* [online]. Praha Raiffeisenbank [cit. 2014-03-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.rb.cz/osobni-finance>>. Vlastní úprava
6. *Profil Raiffeisenbank* [online]. Praha : Raiffeisenbank [cit. 2014-03-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.rb.cz/o-bance/>>.
7. *Profil Raiffeisenbank* [online]. Praha : Raiffeisenbank [cit. 2014-03-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.rb.cz/o-bance/o-bance/kodex-chovani/>>.
8. *Údaje o bance* [online]. Praha : Raiffeisenbank [cit. 2014-03-27]. Dostupné z WWW: <<http://rb.cz/vysledky-hospodareni-raiffeisenbank/>>. Vlastní úprava.

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: <i>Fáze projektu mystery shopping</i>	26
---	----

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: <i>Základní údaje o Raiffeisenbank – data z roku 2013</i>	31
Tabulka č. 2: <i>Bodové hodnocení pobočky Raiffeisenbank v Plzni</i>	38
Tabulka č. 3: <i>Bodové hodnocení pobočky Raiffeisenbank v Českých Budějovicích</i>	42
Tabulka č. 4: <i>Bodové hodnocení pobočky Raiffeisenbank v Jihlavě</i>	47
Tabulka č. 5: <i>Celkové vyhodnocení tradičního mystery shoppingu</i>	50

Seznam grafů

Graf č. 1: <i>Celkový součet bodů první a druhé návštěvy pobočky v Plzni Olympii</i>	41
Graf č. 2: <i>Celkový součet bodů první a druhé návštěvy pobočky v Českých Budějovicích</i>	46
Graf č. 3: <i>Celkový součet bodů první a druhé návštěvy pobočky v Jihlavě</i>	50
Graf č.4: <i>Celkové umístění poboček Raiffeisenbank z tradičního mystery shoppingu</i>	51

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: <i>Dotazník mystery shopping ve vybraných pobočkách Raiffeinsensbank a.s.</i>	60
---	----

Příloha č. 1: Dotazník: Mystery shopping ve vybraných pobočkách Raiffeisenbank a.s.

DOTAZNÍK: MYSTERY SHOPPING VE VYBRANÝCH POBOČKÁCH
RAIFFEISENBANK a.s.

Adresa bankovní pobočky:

Datum provedení mystery shoppingu:

Čas návštěvy bankovní pobočky:

Bankovní pobočka

Interiér

1. Byla vstupní hala bankovní pobočky čistá?
ANO NE
2. Působil prostor pro čekající klienty čistě a příjemně?
ANO NE
3. Byly přepážky jednotlivých zaměstnanců jasně označeny, jaké služby poskytují?
ANO NE
4. Byly přítomny stojany s letáky a brožurkami dobře přístupné pro klienty?
Ano NE

Exteriér

5. Je bankovní pobočka umístěna na dobře dostupném místě?
ANO NE
6. Byla výloha bankovní pobočky čistá?
ANO NE
7. Okolí bankovní pobočky bylo čisté a upravené?
ANO NE
8. Je bankovní pobočka čitelně a viditelně označena?
ANO NE

Prodejci

Přivítání

9. Začal se Vám po příchodu někdo ihned věnovat?

ANO NE

10. V případě čekání na volnou přepážku, byla čekací doba akceptovatelná?

ANO NE

11. Pozdravil Vás prodejce a podal na přivítanou ruku?

ANO NE

Vizáž

12. Byl prodejce upraven?

ANO NE

13. Byl prodejce vhodně a profesionálně oblečen?

ANO NE

14. Byl prodejce označen vizitkou se jménem?

ANO NE

15. Působil pracovník po optické stránce příjemně a kultivovaně?

ANO NE

16. Měla jste z osoby prodejce příjemný pocit?

ANO NE

Pokud ne, tak proč.....

Komunikační dovednosti

17. Byl zaměstnanec k Vám příjemný?

ANO NE

18. Byl jeho projev srozumitelný?

ANO NE

19. Udržoval s Vámi prodejce po celou dobu hovoru oční kontakt?

ANO NE

20. Používal jasná a srozumitelná slova, aby klient nezískal matoucí dojem?

ANO NE

Prodejní dovednosti

21. Ukázal profesionální znalost v oblasti bankovních produktů?

ANO NE

22. Měl prodejce zájem o Vaše potřeby?

ANO NE

23. Byl prodejce aktivní při nabízení produktů banky?

ANO NE

24. Měl přehled o službách a produktech banky?

ANO NE

25. Dokázal rychle reagovat na změnu Vašich potřeb?

ANO NE

Ukončení prodeje

26. Poděkoval Vám za návštěvu?

ANO NE

27. Rozloučil se pozdravem a podáním ruky?

ANO NE

28. Požádal Vás o nějaký kontakt (e-mail, telefonní číslo)?

ANO NE

29. Nabídl Vám prodejce nějaký kontakt na sebe?

ANO NE

Závěrečné hodnocení

30. Navštívila byste tuto bankovní pobočku na základě Vašich zkušeností opětovně?

ANO

NE

31. Byla pro Vás návštěva bankovní pobočky přínosná?

ANO

NE

32. Několika slovy popište proč ano nebo proč ne.....

33. Několika slovy shrňte, jak na Vás působila bankovní pobočka a
personál.....

Ohodnoťte bankovní pobočku body od 0 do 4 bodů.....

Vypracovala dne:.....

Podpis.....

