

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**MYSTERY SHOPPING A JEHO VYUŽITÍ
VE SPOLEČNOSTI DEICHMANN**

Autor práce: Ivana Samková, DiS.

**Studijní obor: Management a marketing služeb – specializace služby
obchodně podnikatelské**

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Katedra: Katedra managementu a marketingu služeb

2018

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 Sb. v platném znění.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Marii Heskové, CSc., za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

SAMMKOVÁ, I. *Mystery shopping a jeho využití ve společnosti Deichmann : bakalářská práce*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2018. 50 s. Vedoucí bakalářské práce : doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Klíčová slova: mystery shopping, marketing, marketingový výzkum

Bakalářská práce se zaměřuje na využití marketingového výzkumu pro marketingový management firmy. K výzkumu je využita aplikace specifické metody - tzv. utajovaného nakupování tj. mystery shopping. Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na marketingový výzkum, představuje jednotlivé metody marketingového výzkumu, z nichž největší pozornost je věnována mystery shopping.

Praktická část nejprve představuje společnost Deichmann. Následuje vytvoření dotazníku pro hodnocení jednotlivých prodejen a dále sestavení mystery scénáře, podle kterého bude probíhat mystery shopping v prodejnách Deichmann v Karlovarském kraji. Mezi hodnocená kritéria v rámci mystery shoppingu patří technické parametry, vzhled a prostředí prodejny, nákupní proces a zhodnocení nákupu. Jednotlivé analyzované prodejny jsou mezi sebou porovnány. Nejlepších výsledků dosáhla prodejna v Mariánských Lázních. Prodejny se mezi sebou lišily zejména v hodnocení kvality celkového nákupu. Pro spokojenost zákazníků je důležité, jak se k nim chovají prodávající a jaká panuje v prodejně atmosféra. Z výsledků je patrné, že na nákup má vliv vzhled, čistota a velikost prodejny. Důležité je i přehledné uspořádání nabízeného zboží v obchodě. Závěrečná část je věnována doporučení pro zlepšení současného stavu.

ABSTRACT

SAMMKOVÁ, I. *Mystery Shopping and its Use in the Company Deichmann* : Bachelor thesis. České Budějovice : The College of European and Regional Studies, 2018. 50 p. Supervisor : doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Key words: mystery shopping, marketing, marketing research

Bachelor thesis focuses on the use of marketing research for marketing management company. To research the specific method is used. secret shopping, i.e.. mystery shopping. The theoretical part of the thesis focuses on marketing research, represents the individual methods of marketing research, of which the greatest attention is paid to mystery shopping.

The practical part begins with the introduction of Deichmann. The following is the creation of a questionnaire for the evaluation of individual outlets and further build the mystery scenarios under which it will run mystery shopping in stores Deichmann in the Karlovy Vary region. Between the rated criteria in the context of the mystery shopping include technical specifications, the look and feel of the store, buying process, and evaluation of the purchase. Each of the analyzed stores are compared and the best results reached the shop in Mariánské Lázně. Shop differed among themselves, in particular in the evaluation of total purchases. For customer satisfaction is important, how they behave and what the seller is in-store atmosphere. From the results, it is evident that the purchase affects the appearance, cleanliness and size of the stores. Important is also the clear arrangement of the goods offered in the store. The final part is devoted to the recommendations for improving the current situation.

Obsah

Úvod.....	8
1 Cíl a metodika bakalářské práce	9
2 Marketingový výzkum a jeho využití v marketingu	10
2.1 Marketingový výzkum	10
2.2 Kvalitativní vs. kvantitativní marketingový výzkum	11
2.2.1 Kvalitativní výzkum.....	11
2.2.2 Kvantitativní výzkum.....	14
2.3 Etapy marketingového výzkumu	16
2.4 Metody mystery aktivit	20
2.5 Mystery shopping (MS).....	21
2.6 Význam marketingového výzkumu pro marketingový management.....	26
3 Deichman – představení společnosti a její historie	28
3.1 Analýza trhu obuví v ČR.....	28
3.2 Analýza trhu obuví v ČR.....	29
3.3 Aplikace marketingového výzkumu ve společnosti Deichmann	32
3.3.1 Přípravná fáze.....	32
3.3.2 Vlastní tajný nákup	36
3.4 Hodnocení výzkumu.....	37
3.5 Výsledky výzkumu.....	37
3.5.1 Technické parametry	37
3.5.2 Prostředí a vzhled prodejny.....	38
3.5.3 Nákupní proces.....	39
3.5.4 Zhodnocení nákupu.....	43
3.5.5 Celkové zhodnocení	45
3.6 Prodejny a jejich porovnání.....	45
3.7 Doporučení	47
Závěr	49

Seznam použitých zdrojů	51
Seznam zkratk	54
Seznam tabulek a grafů	55
Seznam schémat	55
Přílohy	56

Úvod

Na trzích jsou nabízené podobné substituční produkty, kde často zákazník nerozpozná rozdíly v parametrech produktů, proto marketéři pro odlišení od konkurence využívají soubor různých služeb. Kvalita služeb je jedním z rozhodujících faktorů, zda si zákazník produkt koupí či nikoliv. Pro firmy je nutné a žádoucí, aby zaměstnanci byli v této oblasti proškoleni a dodržovali pravidla při poskytování služeb. Pouze spokojený zákazník je předpokladem úspěchu společnosti. Sledovat kvalitu práce zaměstnanců a podporovat je patří k jednomu z důležitých úkolů každé firmy. Pro monitorování práce zaměstnanců, kvality pracovních postupů jsou využívány různé metody. Mezi tyto metody patří všechny techniky mystery aktivit a další metody marketingového výzkumu patřící do oblasti pozorování a dotazování. Mystery aktivity se v praxi provádějí různými způsoby. Nejčastější technikou je mystery shopping, mystery emailing, mystery colling a další. Technice mystery shoppingu je věnována bakalářská práce, resp. její aplikaci ve společnosti Deichmann.

Mystery shopping je označován jako fiktivní nákup, patří k metodám marketingového výzkumu označované jako pozorování a metoda osobního rozhovoru. Teoretická část bakalářské práce se věnuje objasnění techniky mystery shoppingu, marketingu a marketingového výzkumu. V současné době jsou metody mystery aktivit často využívány v řadě oblastí, např. v bankovníctví při výzkumu kvality jednání s klienty, spokojenosti klientů cestovního ruchu s poskytovanými službami, v obchodních službách. Pro aplikaci je vybrána společnost Deichmann, resp. její prodejny se sortimentem s obuví.

1 Cíl a metodika bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je představení marketingového výzkumu jako metody získávání informací o zákaznících a jejich nákupním chování. Pozornost je věnována metodám, marketingového výzkumu, které se využívají pro kontrolu kvality chování práce obsluhujícího personálu. Nejpoužívanější metodou marketingového výzkumu v této oblasti je technika mystery shoppingu. Vedle mystery shoppingu využívají společnosti ve své marketingové praxi i další metody označované jako mystery aktivity. Metody výzkumu mystery aktivit jsou zaměřeny na získávání informací o produktech a službách např. v oblasti ceny, distribuce a propagace. Pro aplikaci metody byla vybrána společnost Deichmann a její prodejny. Prodejny se nacházejí v Karlovarském kraji. Pro vlastní marketingový výzkum byl sestaven nejprve plán marketingového výzkumu. Plán výzkumu neboli skrytý list obsahuje technické parametry, hodnocení prostředí, samotné chování prodávajícího, následně jsou analyzovány výsledky výzkumu. V závěru bude navržena případná doporučení pro zlepšení poskytovaných služeb společnosti z pohledu zákazníků.

Z hlediska použitých metod bude v teoretické části použita metoda deskripce pro hodnocení sekundárních odborných zdrojů. V praktické části bude nejprve analyzována společnost Deichmann, její komunikační politika a osobní prodej. Na základě uvedeného bude navržena metodologie, scénář výzkumu, resp. plán marketingového výzkumu. Pro realizaci výzkumu jsou vybrány prodejny Deichmann v Karlovarském kraji. Výsledky výzkumu poslouží pro návrh doporučení zlepšení služeb společnosti.

2 Marketingový výzkum a jeho využití v marketingu

V teoretické části bakalářské práce budou definovány základní pojmy marketingového výzkumu, budou popsány rozdíly mezi kvalitativním a kvantitativním marketingovým výzkumem, popsány metody využívané pro mystery aktivity, a popsána metoda mystery shoppingu.

2.1 Marketingový výzkum

Služba je typická svou nehmotnou povahou, je neoddělitelná, proměnlivá a pomíjivá. Díky těmto vlastnostem služby je nesnadné zhodnotit její provedení – jestli byl zákazník s poskytnutými službami spokojen či nikoli. Pro toto posuzování se využívá marketingový výzkum. Hlavním cílem marketingového výzkumu tedy je získat důležité informace o situaci na trhu.¹

Marketingový výzkum se týká zákazníka a v rámci tohoto výzkumu se zjišťují zákaznickovy potřeby. Podle Spáčila je zákazník ten, kdo pravidelně nakupuje zboží či objednáva službu. Zákazníka je možné rozdělit na spotřebitele a firemního zákazníka. Spotřebitel je ten, kdo nakupuje produkt nebo službu pro uspokojení svých individuálních potřeb či pro uspokojení potřeb své rodiny. Kdežto firemní zákazník nakupuje zboží či službu z důvodu další výroby, prodeje nebo služby.²

Původním účelem marketingového výzkumu bylo nalezení technik, které by vedly spíše ke zvýšení tržeb, než ve smyslu porozumět spotřebiteli. Postupem času se tento trend měnil a marketingoví pracovníci si čím dál více uvědomovali, jak důležité je porozumět nakupujícím.³

Hlavním cílem výzkumu trhu je zprostředkovat informace o přáních, potřebách a preferencích lidí, o jejich spokojenosti s produkty a službami, o tom co a jak nakupují, na základě jakých informací se rozhodují o uskutečnění nákupu, jak vnímají poměr mezi vyšší ceny a kvalitou apod. Na základě těchto zjištění a jejich analýzy se rozhoduje o tom jaký produkt vyrobit, jak jej zavést na trh a jak jej propagovat. Pro úspěšnost zavedení produktu na trh je nezbytný i marketingový výzkum např. v oblasti

¹ KOTLER, P. a KELLER, K.L. *Marketing management*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5, s. 711.

² SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha : Grada, 2003. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0514-1, s. 116.

³ KOTLER, P. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. vyd. 1. Praha : Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1, s. 203.

komunikačních nástrojů a účinnosti dalších složek marketingového mixu. Výzkum trhu pomáhá určit možnosti a problémy spojené s prodejem, analyzuje jak nákupní chování zákazníků, tak výsledky prodeje a tím poskytuje zpětnou vazbu poskytovatelům produktů a služeb, to vše na základě sběru dat a informací, který realizuje a řídí.⁴

Marketingový výzkum je ve firmě realizován mnoha způsoby, například zadáním výzkumu agentuře, výzkum mohou provádět i vlastní pracovníci firmy nebo lze využít obou možností. Marketingový výzkum se rozlišuje na kvalitativní a kvantitativní, viz následující text.

2.2 Kvalitativní vs. kvantitativní marketingový výzkum

Marketingový výzkum lze členit několika způsoby. Nejčastější dělení marketingového výzkumu je na kvalitativní a kvantitativní. Oba typy výzkumu se od sebe liší hlavně charakterem zkoumaných jevů. V praxi nejčastěji společnosti používají kombinaci těchto dvou výzkumů pro co nejefektivnější zjišťování potřeb zákazníků. V dnešní době je zapotřebí využití potenciálu moderních metod a technologií. V marketingovém výzkumu hrají svojí úlohu i tzv. sociální sítě. Nejpoužívanější jsou i formy on-line výzkumů, které se realizují jak kvalitativní, tak i kvantitativní formou výzkumu.⁵

2.2.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se zabývá jevy, které se vryjí zákazníkovi do paměti, proto se tento výzkum neprovádí snadno a lehce z hlediska hodnocení dat a jejich interpretace. Metody, které se používají snadněji a lépe se snaží zaujmout zákazníkovo vědomí a chtějí odhalit proces zhodnocení informací a rozhodování o dané věci. Kvalitativním výzkumem se ptáme otázkou „proč“.

Kvalitativní výzkum patří menší částí ke kvantitativnímu výzkumu, ale v poslední době na přeplněném trhu se jeho užívání mění. „Hlavním cílem kvalitativního výzkumu je prozkoumání příčin, motivů a postojů pomocí práce s jednotlivci nebo skupinami.“

⁴ BURDA, A., DLUHOŠOVÁ, R., STUHLÍKOVÁ, J., VAVREČKOVÁ, E. *Mystery shopping – prolegomena*. Opava : Slezská univerzita, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2, s. 114.

⁵ KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 160.

Kvalitativní výzkum využívá psychologické metody, a poznatky i jiných oborů. Při hodnocení marketingových šetření je důležitá účast psychologa. Kvalitativní výzkum bývá prvním úspěšným vstupem při zkoumání značky nebo výrobku spotřebitelem. Jsou zde i nevýhody, do výsledků šetření nelze zahrnout celou populaci obyvatel. Dále se mohou objevit problémy s interpretací získaných dat, mnoho výzkumníků při zkoumání výsledků informací kvalitativní studie dojde k jiným závěrům.

Při dotazování lze využít mnoho technik pro získání informací, a to: přímý dotaz, nepřímý dotaz, škálovací postup, asociační testy, projektové testy, psychoanalýza.

Metody sběru dat u kvalitativního výzkumu

Skupinový rozhovor (focus group)

Během skupinového rozhovoru je nutné, aby moderátor diskusi usměrňoval a dbal, aby členové diskusní skupiny jednali mezi sebou a nesměřovali své názory k jeho osobě. Moderátor má být schopen rychle navázat kontakt se skupinou, měl by včas poznat, kdy je téma diskuse vyčerpáno a umět přejít k jinému námětu. Musí být schopen usměrnit dominantní jedince, aby se nesnížil celkový efekt diskuze. V poslední řadě by měl předmět diskuze dobře znát, aby mohl pomoci při analýze a interpretaci výsledků.⁶

„Skupinové sezení můžeme nazvat jako společně vedený rozhovor malé skupiny určitých osob na vybrané téma. V tomto rozhovoru dochází k vyjadřování mnoha názorů a jejich změnám. Každá osoba této diskuze čelí názorům ostatních zúčastněných a sám dotázaný musí své myšlenky předat ostatním.“

Zásadním faktem je i výběr skupiny, se kterou se během rozhovoru pracuje. Členové skupiny by měli mít homogenní charakteristiky, jako jsou např.: stejná věková kategorie, stejné pohlaví, podobný životní styl apod., zejména z důvodů podobných zkušeností, verbálních dovedností a podobnému vnímání. Rozhovor trvá většinou hodinu a půl až dvě hodiny, ve skupině by mělo být zpravidla 10 - 12 respondentů. Počet uskutečněných sezení závisí na problematice diskutovaného předmětu, na časové a nákladové náročnosti diskuzí a také na počtu tržních segmentů. Rozhovor bývá často

⁶ ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. vyd. 2. Praha : Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0615-7, s. 97.

podnětnější než individuální hloubkový rozhovor z hlediska: nových myšlenek, jejich vzniku a modifikacím nebo intenzitě poskytnutých názorů.⁷

Individuální hloubkový rozhovor

Cílem tohoto rozhovoru je odhalení příčin názorů nebo chování, které spotřebitel vykonává podvědomí a často si je ani neuvědomuje. Během hloubkového rozhovoru probíhá volná, otevřená konverzace o daných tématech. Formulování a pokládání otázek závisí pouze na tazateli, ten však nezkoumá jen informace, které respondent poskytl, ale zajímají ho skutečnosti, které dotazovaný zamlčuje. Hloubkové rozhovory nejsou standardizovány, může se různit jejich spolehlivost a validita. Úspěch hloubkového rozhovoru závisí na třech důležitých aspektech, a to na:

- schopnost tazatele získat pravdivé a potřebné odpovědi
- schopnost tazatele usměrnit diskuzi a dobrat se ke k cíli
- vytvoření pozitivního vztahu mezi tazatelem a dotazovaným v příjemném prostředí, kde může respondent bez obav vyjádřit své názory⁸

„Individuální hloubkový rozhovor lze definovat jako sondážní nestandardizovaný osobní rozhovor, umožňující individuálnímu respondentovi volně hovořit a podrobně vyjádřit své názory a pocity k předmětu výzkumu.“⁹

Během rozhovoru nechává tazatel konverzaci volný průběh, který je udržován v určitých mezích. Při řízeném rozhovoru má tazatel k dispozici seznam témat, která mají být prodiskutována, pořadí a formulování otázek je na tazateli.

Hloubkový rozhovor trvá jednu hodinu a je často nahráván pro případnou další a detailnější analýzu. Rozlišují se dva typy rozhovorů, a to: rozhovor cílený (řízený) a volný (neřízený). V metodice hloubkových rozhovorů jsou využívány různé techniky (viz následující text).

⁷ ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. vyd. 2. Praha : Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0615-7, s. 97.

⁸ ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. vyd. 2. Praha : Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0615-7, s. 97.

⁹ ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. vyd. 2. Praha : Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0615-7, s. 97-

Projektivní techniky

Jsou užívány v případech, kdy respondent není schopen nebo ochoten významně reagovat na přímé otázky, které se váží s příčinami určitého chování a jeho postojů. Mezi projektivní techniky jsou řazeny tyto metody: test dokončování vět, test třetí osoby, test interpretace obrázku, hraní rolí, test slovní asociace.¹⁰

2.2.2 Kvantitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se zabývá především faktickými údaji, které jsou snadno měřitelné. Kvantitativní výzkum dokáže zodpovědět otázky „kde“, „kolik“ nebo „co“.¹¹

Výzkum se provádí na vzorku osob, který má reprezentovat cílovou skupinu. „Kvantitativní výzkumy používají metodu dotazování a lze je provádět formou osobních rozhovorů, telefonickým dotazováním, dotazováním přes Internet a anketním šetřením. Cílem výzkumu je zjistit, jak velká část cílové skupiny vykazuje určité konkrétní znaky např. vlastnosti, zvyky, majetek, určitý názor apod.“¹²

Metody sběru dat u kvantitativního výzkumu

Telefonické dotazování - metoda dotazování je efektivně využívána v případě telefonického šetření. Mezi hlavní výhody patří pružnost a operativnost, ale hlavní nevýhodou je neochota dotazovaných, nemožnost rozpoznat neverbální komunikaci respondentů a omezený časový prostor. Při telefonickém dotazování je často využívána metoda CATI (Computer assisted telephone interviews), během té jsou odpovědi zaznamenávány do speciální počítačové sítě.

Dotazování na Internetu - online dotazování je nejrozšířenější marketingový výzkum. Metoda je pro respondenty pružná, snadná a časově neomezená. Během šetření je využívána metoda CAWI (Computer assisted web interviews). Dotazník může být respondentů rozeslán pomocí elektronické pošty, možno umístit na webové stránky zadavatele výzkumu nebo může být k dispozici na sociálních sítích.¹³

¹⁰ ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. vyd. 2. Praha : Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0615-7, s. 97.

¹¹ BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V., KOUDELKA, J. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. Vyd. 2., přeprac. Praha : Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0778-1, s. 113.

¹² MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2003. ISBN 8024504960, s. 39.

¹³ MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2003. ISBN 8024504960, s. 40-41.

Osobní rozhovory - metoda je vhodná při objasňování složitějšího marketingového problému díky osobnímu kontaktu s dotazovanými respondenty. Při rozhovorech tohoto typu lze užít dotazování standardizované (tazatel klade otázky stanovené v odpovídajícím pořadí) nebo nestandardizované (tazatel klade otázky podle svého uvážení s cílem získat stanovené informace), také lze použít rozhovor polo-standardizovaný (tazatel klade otázky v přesném znění, ale libovolném pořadí). Používá se metoda CAPI (Computer assisted personal interviews). Odpovědi jsou zaznamenávány do speciálně vytvořené aplikace počítače.¹⁴

Anketní šetření - používá se v případě, kdy respondenti potřebují pro vyplňování klid nebo jsou v dotazníku uvedeny intimnější otázky, které bychom nekladli v osobních rozhovorech. Nevýhodou tohoto dotazování je nízká návratnost dotazníků, která nepřekročí 25 %, proto jsou respondenti motivováni např. dárkovými předměty nebo formou výherního losu.

Ostatní metody

K dalším užívaným kvantitativním metodám patří:

- mystery shopping – tajný nákup, jedná se o metodu pozorování,
- in-home testy – dotazovaní mají výrobky k dispozici doma, vyzkouší si je a potom na ně vyjadřují svůj názor,
- in-store testy – respondenti jsou dotazováni v prodejnách, aby byla zjištěna jejich okamžitá reakce,
- in-hall testy – respondenti jsou shromážděni do jedné místnosti, kde jsou dotazováni např. na obal produktu nebo reklamu¹⁵

Podle Hendla se mystery shopping řadí mezi tzv. smíšené výzkumy, protože se v rámci něj používají kvantitativní i kvalitativní metody. V případě mystery shoppingu se na jeho začátku využívají kvalitativní metody pro sběr dat, jejich následné shromažďování se uskutečňuje prostřednictvím dotazníku. Pokud jsou v dotazníku objeveny nejasnosti, mohou být zvoleni tazatelé podrobeni detailnějšímu dotazování.¹⁶

¹⁴ MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2003. ISBN 8024504960, s. 40-41.

¹⁵ MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2003. ISBN 8024504960, s. 40-41.

¹⁶ HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha : Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2, s. 60 – 62.

2.3 Etapy marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je podle Phillipa Kotlera tvořen z šesti etap, které se skládají z několika následujících kroků. Tyto kroky na sebe navazují a zároveň spolu souvisejí.¹⁷

1. Stanovení problému a cíle výzkumu,
2. příprava plánu výzkumu,
3. shromažďování informací,
4. analýza informací,
5. analýza dat a interpretace závěrů,
6. rozhodování.

Kozel člení marketingový výzkum na dvě hlavní etapy – přípravnou a realizační. Kromě již výše uvedených šesti kroků přidává i dva další. A to orientační analýzu situace a určení zdrojů informací a zpracování shromážděných údajů. Přípravná etapa marketingového výzkumu se skládá celkově ze tří hlavních bodů. Jedná se o určení problému a stanovení cíle, vytvoření orientační analýzy situace a stanovení zdrojů informací. Aby mohla tato etapa vůbec začít, tak si musí společnost nejprve uvědomit, že existuje nějaký problém, který je nutné nějakým způsobem vyřešit. Až pak mohou být zpracovány výše uvedené tři body. Zpracování přípravné fáze je náročné z hlediska času, ale pokud je vše správně připraveno, tak existuje vysoká pravděpodobnost, že výzkum bude úspěšný. Po dokončení přípravné etapy nastává druhá fáze marketingového výzkumu, která se označuje jako etapa realizační. Tvoří ji celkově pět bodů – sběr údajů, jejich zpracování, analýza získaných údajů, interpretace výsledků a na závěr se zpracovává závěrečná zpráva, která se následně prezentuje. Nejnáročnějším bodem je sběr údajů. Pokud dojde k získání špatných údajů, tak jsou pro další výzkum nepoužitelné a nedojde tak vyřešení žádného problému.¹⁸

Definování problému, alternativ rozhodnutí a cílů výzkumu

První fází marketingového výzkumu je definování problému a stanovení cílů, kterých chce organizace dosáhnout. Marketingový manažer, který daný výzkum zadává, musí zohlednit definici problému. Vymezení problému nemůže být formulováno příliš široce nebo úzce. Manažer má být obeznámen s dostatkem informací o marketingovém

¹⁷ KOTLER, P. *Moderní marketing : 4. evropské vydání*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1545, s. 406.

¹⁸ KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum. Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky. Průběh a organizace, Aplikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-2470966-X, s. 71.

výzkumu, aby mohl případně pomoci při plánování a interpretaci výsledků výzkumu. Jak bylo naznačeno důležitá je definice problému a zároveň stanovení cílů, což představuje často nejtěžší krok v celém marketingovém výzkumu. Na základě definice problému musí manažer společně s výzkumníkem stanovit cíl. Rozlišujeme tři typy cílů:

- Cílem informativního výzkumu je získání údajů, jež manažerovi pomohou při definování problémů a navržení hypotéz.
- Deskriptivní výzkum si klade za cíl lépe popsat marketingové problémy, trhy, čímž se má na mysli tržní potenciál produktu, postoj zákazníků, demografické či jiné údaje
- Záměrem posledního typu výzkumu tzv. kauzálního je testování hypotéz o vztazích příčina/následek¹⁹

Plán výzkumu

Druhá fáze marketingového výzkumu je sestavení marketingového plánu, který určí informace, kterých chceme dosáhnout. Zároveň vysvětluje konkrétní metody, které budou během výzkumu použity a může poskytnout i vzorové plány a nástroje, jež budou během výzkumu využity. Konkrétně se jedná o:

- přesné vymezení zkoumaného problému, určení cíle, případně základní hypotézu řešení,
- představy, jaké informace nám výzkum poskytne a jejich důležitost do budoucnosti,
- určení informačních potřeb, jejich strukturu a zdroje,
- stanovení výzkumné techniky a nástrojů vhodných pro daný výzkum,
- výběr souboru, kterého se výzkum bude týkat, jeho složení, velikost a určení způsobu kontaktování vybraných respondentů,
- navržení vlastního výzkumu, statistického zpracování a interpretace výsledků,
- vymezení rozpočtových nákladů a časového rozvrhu jednotlivých etap²⁰

¹⁹ KOTLER, P. *Moderní marketing : 4. evropské vydání*. 1. vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1545, s. 406-407.

²⁰ FORET, M. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha : Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8, s. 24-25.

Shromažďování informací

Sběr informací je obecně považován za nejnákladnější a nejnáchylnější etapu, která může vést k chybám. Během výzkumu vznikají čtyři hlavní problémy. Určité procento vybraných respondentů nebude k zastižení, v tomto případě budou muset být kontaktováni opakovaně nebo budou nahrazeni jinými. Další respondenti mohou spolupráci odmítnout. Třetí problémem je určitá předpojatost a neupřímnost odpovídajících a poslední překážkou mohou být tazatelé, kteří mohou být nepoctiví a předpojatí.²¹

Metody sběru informací se dělí na dvě skupiny, a to na výzkum od stolu nebo výzkum v terénu. U tohoto výzkumu se nejčastěji používají metody dotazování a pozorování. V rámci pozorování se získají údaje tak, že zvolené subjekty jsou pozorovány a sleduje se jejich chování. Toto pozorování provádí pracovníci, kteří se označují jako pozorovatelé. Důležitá je nestrannost pozorovatele a jeho naprostá nezávislost na pozorovaném objektu. Dále je nutné i správně stanovit vzorek populace, který bude podroben pozorování. Pozorování se využívá zejména tehdy, pokud chceme zjistit, jaké činnosti a v jakém pořadí vybraní lidé provádějí a jak se při tom chovají. Tato metoda se obvykle odehrává na základě předem připraveného scénáře. Pozorovatel má dopředu určeno, čemu má při pozorování věnovat pozornost a odkud má pozorování provádět. Zjištěné výsledky zaznamenává do speciálního archu. Informace od respondentů je možné získat i prostřednictvím dotazování. Informace se získávají tak, že jsou lidem kladeny otázky a zjišťují se jejich názory či nákupní chování.²²

Analýza informací

Další fází, v procesu marketingového výzkumu, je analýza získaných dat. Během šetření dojde k získání velkého množství údajů, které je nutné roztřídit, zpracovat a následně analyzovat. Získané informace třídíme na základě statických metod, u kterých jsou většinou aplikovány různě složité matematicko-statistické aparáty.

Mezi metody například patří: rozdělení četností, měření obecné úrovně, měření závislosti, měření variability testování statistických hypotéz.

Výběr metody záleží především na faktu, co má zvolená metoda vyjádřit, na počtu analyzovaných proměnných, dále zda jsou údaje parametrické nebo

²¹ KOTLER, P. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247, s. 152.

²² KOTLER, P. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247, s. 407.

neparametrické a závisí na stupni jejich závislosti. S analýzou souvisí interpretace výsledků, tím je údajům dán praktický význam. Z tohoto důvodu mají být analyzovaná data přehledná, odpovídat skutečnosti a mít vysokou vypovídací schopnost.²³

S analýzou informací souvisí i zhodnocení přesnosti zjištěných informací. Mělo by se ověřit, jestli jsou výsledky analýzy v souladu se stanoveným výzkumným problémem a cílem výzkumu, na základě toho je pak možné navrhnout konkrétní opatření.²⁴

Analýza dat a interpretace závěrů

V této etapě výzkumník nejprve analyzuje získaná data a informace. Následně jsou data výzkumu prezentována. Jsou vybírána data, která jsou relevantní pro následující rozhodnutí. Výzkumníci jsou staveni v podstatě do poradenské role. Jejich úkolem je prezentovat zjištěná fakta co nejsrozumitelněji a nejpřesvědčivěji. Manažer v této etapě kontroluje, zda byl celý projekt výzkumu uskutečněn správně a jestli byly všechny důležité analýzy vyhotoveny. Je tu také prostor pro otázky, na které by se měl výzkumník připravit a měl by po zjištěných informacích na ně odpovědět.²⁵

Právě prezentace zjištěných výsledků je výsledkem celého marketingového výzkumu. Tuto fázi není radno podcenit, protože i několika měsíční úsilí může být velmi rychle zničeno. Zadavatel výzkumu provádí jeho hodnocení právě na základě prezentace zjištěných výsledků. Prezentace může probíhat v písemné podobě, kdy zadavatel obdrží zpracované informace o průběhu výzkumu, jeho zjištěních i doporučeních. Každý výzkum je jedinečný a neexistuje žádný univerzální vzor, jak by měla tato zpráva vypadat. Zjištěné výsledky pomohou být také prezentovány v ústní podobě. Přitom jsou důležité komunikační dovednosti prezentující osoby, dále je důležitá forma i obsah prezentace.²⁶

Rozhodování

Poslední fází v marketingovém výzkumu je rozhodnutí. Manažeři zvažují výsledky výzkumu a navrhují řešení, která mohou být ve vztahu k výzkumu, např.:

²³ BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V., KOUDELKA, J. *Spotřebitel: (chování spotřebitele a jeho výzkum)*. 1. vyd. Praha : Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1275-4, s. 121.

²⁴ KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 143.

²⁵ KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha : Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5, s. 147.

²⁶ KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6, s. 147 - 150.

- podpora dalšího výzkumu,
- nedůvěra k marketingovému výzkumu v daném projektu,
- zvažování výzkumu v komplexu marketingu celé společnosti a nutnost dalšího výzkumu.

2.4 Metody mystery aktivit

Rozlišují se následující typy mystery aktivit.²⁷

- *Mystery Visits* – u tohoto typu MS se posuzuje prodejna a prodejní personál a jejich péče o zákazníka. Hodnocenými kritérii jsou např. celkové chování, upravenost personálu či způsob komunikace.
- *Mystery Calls + Emails* – v tomto případě se hodnotí telefonní obsluha zákazníka, sleduje se např. obsah informací sdělovaných po telefonu, formální úroveň hovoru, zpětné volání či jak dlouho trvá operátorovi odpovědět na zadanou otázku. Podobné hodnocení probíhá i u emailové korespondence, kdy se mimo jiné zkoumá rychlost komunikace či obsah sdělení.
- *Mystery Buying* – u tohoto typu MS se posuzuje nabídka doplňkových produktů a služeb. Mystery shopper nejčastěji sleduje zabalení produktu, nabídku výhod zákaznického klubu, plnění pracovních postupů či budování vztahů se zákazníky.
- *Mystery Delivery* – v tomto případě se hodnotí průběh doručení zásilky zákazníkovi s využitím kurýra. Sledovanými kritérii jsou nejenom rychlost doručení ale i jeho kvalita, dodržení stanoveného termínu či jednání se zákazníkem.
- *Mystery Audit* – u tohoto typu MS se např. hodnotí, jestli má prodejna k dispozici promo materiály či letáky nebo je připravená marketingová kampaň.
- *Mystery Shopping retenčních aktivit* – hodnotí se aktivity, které směřují k udržení stávajícího zákazníka, který se rozhodl, že již nemá zájem využívat produkt či službu či případně uvažuje o tom, že využije nabídku konkurence. Zde se zejména hodnotí, jak se prodejce snaží zákazníka udržet, zkoumá důvody jeho odchodu, nabízí bonusy či jiné výhody apod.
- *Complaint Mystery Shopping* – tento typ MS se zaměřuje na hodnocení způsobu a rovněž i rychlosti vyřízení stížnosti.

²⁷ Typy mystery. Mysteryshopping [online]. 2016 [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>

- *Mystery Shopping s reálnými zákazníky* – v tomto případě se vyskytuje skutečný zákazník, který splňuje určité parametry, které není možné zatajovat (např. založení bankovního účtu).
- *B2B Mystery Shopping a Competitive Intelligence* – hodnotí se kvalita služeb v podnikatelském prostředí, sledují se ceny, akční nabídky konkurence apod.
- *Customer Journey Mystery Shopping* – soustředí se na celý životní cyklus zákazníka – od zřízení služby (koupě výrobku), využívání, servis až po případné zrušení služby.

2.5 Mystery shopping (MS)

Pojem mystery shopping pochází z angličtiny a do češtiny je možné ho přeložit jako fiktivní nebo-li utajený nákup. Ovšem v České republice se tento pojem obvykle nepřekládá a používá se v původní anglické verzi. V zahraniční literatuře je možné se setkat kromě pojmu mystery shopping i s pojmem „secret customers“, „anonymous audits“ apod.

Nelze přesně určit, kdy se začal MS využívat. Nicméně první náznaky MS byly realizovány před více než 70 lety v USA. Původně tato metoda neměla nic společného s nakupováním. Zaměřovala se na kontrolu poctivosti zaměstnanců zejména v bankovníctví a pohostinství. V těchto odvětvích docházelo často ke krádežím, přičemž je páchali samotní zaměstnanci. Na základě toho začaly firmy najímat soukromé detektivy, kteří zaměstnance hlídali. Tito detektivové se nepozorovaně začlenili do pracovního kolektivu mezi ostatní zaměstnance a pozorovali a zjišťovali, kteří zaměstnanci kradou či eventuálně poškozují dobré jméno firmy.²⁸

Po druhé světové válce nebyla na marketingové průzkumy prostor. Na řadu přišly až v průběhu 90. let zejména díky rozvoji internetu. V současnosti se jedná o oblíbenou techniku marketingového výzkumu, která se využívá i v České republice. V souvislosti s rozvojem informačních technologií může tazatel vykonávat spoustu činností online. Díky tomu je možné tuto metodu používat téměř ve všech oborech podnikání.²⁹

²⁸ PAPPAS, A. The Rise of Mystery Shopping Companies. Realitybasedgroup [online]. 2015 [cit. 2018-12-02]. Dostupné z: <https://www.realitybasedgroup.com/shoppers/the-rise-of-mystery-shopping-companies/>

²⁹ PAPPAS, A. The Rise of Mystery Shopping Companies. Realitybasedgroup [online]. 2015 [cit. 2018-12-02]. Dostupné z: <https://www.realitybasedgroup.com/shoppers/the-rise-of-mystery-shopping-companies/>

Se stále narůstající konkurencí je dnes výzkum trhu obtížnější a nezbytnější než kdykoli v minulosti. Pokud dojde ke změně charakteru trhu, rozkolísání ekonomických podmínek, zintenzivnění konkurence, rapidnímu rozvoji technologií, stává se výzkum trhu aktuální potřebou. Z tohoto pohledu je výzkum trhu cokoli a všechno co podnik dělá, aby získal informace a porozuměl trhu a zákazníkům. Výzkum trhu je klíčovým faktorem umožňujícím získat výhodu před konkurencí, protože poskytuje důležité informace nezbytné pro identifikaci a analýze potřeb trhu, jeho velikosti a konkurenci.³⁰

Jednou z možností výzkumu je technika mystery shoppingu, jako jedné specifické metody mystery aktivit a představuje fiktivní (utajený) nákup pomocí osoby mystery shoppera.³¹

Chceme-li zjistit jaká je úroveň kvality našich služeb či služeb konkurence, jestli jsou naši zaměstnanci ochotní, zdvořilí, přívětiví, soustředění a informovaní, jak umí komunikovat, získat si zákazníka, zda umí doporučit a poradit při výběru produktů a služeb nebo jaká je rychlost reakce, pak je použití techniky mystery shoppingu tou správnou volbou. Na těchto vlastnostech a schopnostech personálu stojí celý úspěch prodeje služeb, protože sebelepší produkt či služba nabízené nekompetentním personálem se stávají neprodejnými. Na základě vyhodnocení úrovně nabízených služeb získává firma zpětnou vazbu ukazující na slabá místa ve fungování firmy. Výsledky analýzy pak mohou být použity jako podklad pro opatření vedoucích k odstranění zjištěných nedostatků.³²

Mystery shopping zahrnuje využití fiktivních kupujících (Mystery Shopperů), kteří jsou vyškoleni k tomu, aby uměli pozorovat, sbírat zkušenosti a hodnotit jakékoliv služby poskytované zákazníkům. Fiktivní kupující provádějí sérii předem určených úkolů a hodnotí realizaci svých požadavků na základě specifických (předem definovaných) kritérií, následně podávají zprávu o své zkušenosti srovnatelným a odpovídajícím způsobem.

Zaměření studie Mystery Shoppingu se mohou týkat:

- vlastní organizace klienta,

³⁰ BURDA, A., DLUHOŠOVÁ, R., STUHLÍKOVÁ, J., VAVREČKOVÁ, E. *Mystery shopping – prolegomena*. Opava : Slezská univerzita, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2, s. 114.

³¹ BURDA, A., DLUHOŠOVÁ, R., STUHLÍKOVÁ, J., VAVREČKOVÁ, E. *Mystery shopping – prolegomena*. Opava : Slezská univerzita, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2, s. 114.

³² BURDA, A., DLUHOŠOVÁ, R., STUHLÍKOVÁ, J., VAVREČKOVÁ, E. *Mystery shopping – prolegomena*. Opava : Slezská univerzita, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2, s. 114.

- zprostředkovatelů (prodejců, distributorů, nezávislých finančních konzultantů a poradců),
- konkurentů.

Klíčovou charakteristikou studií mystery shoppingu je, že subjekty pozorování si nejsou v době provádění studie vědomy toho, že se účastní výzkumu, protože jejich znalost této skutečnosti by mohlo vést k atypickému jednání, což by znehodnotilo výsledky studie. Výzkumníci provádějící mystery shopping musí vynaložit úsilí, aby zajistili důvěrnost získaných dat a aby zkoumaný subjekt nebyl v důsledku studie znevýhodněn nebo poškozen ve výkonu práce.³³

Jak nejlépe a nejefektivněji by měla firma zjistit, zda jeho zaměstnanci pracují tak, jak mají? Aby firma mohla své nabízené služby co nejvíce zkvalitnit, je nejlepší kombinovat tři základní postupy: průzkum spokojenosti zákazníka, mystery shopping a systémová měření.³⁴

Vymezení mystery shoppingu (MS)

Mystery shopping je jedním z monitorovacích systémů při řízení kvality služeb. Mystery shopping, zvaný i jako *ghost shopping*, využívá tazatele, mystery shoppery, kteří jsou finančně odměňováni za prováděná šetření v dané společnosti.³⁵ Technika mystery shoppingu spočívá realizaci kontrolního nákupu, a to pomocí dotazů, koupě nebo reklamace. Při této metodě je důležité sledovat jednání personálu, jak zvládne daný problém vyřešit.

Díky uvedené technice MS mají firmy možnost sledovat jednání zaměstnanců vůči zákazníkům v reálném čase. Metoda nabízí společností objektivní obraz, jaké služby zákazníkům pracovníci první linie skutečně poskytují. Fiktivní nákup napomáhá zjišťovat silné a slabé stránky prodeje, působí jako ukazatel vlastní kvality poskytovaných služeb nebo si společnost může porovnat úroveň prodeje ve vlastních prodejnách a v konkurenčním prostředí.³⁶

³³ BURDA, A., DLUHOŠOVÁ, R., STUHLÍKOVÁ, J., VAVREČKOVÁ, E. *Mystery shopping – prolegomena*. Opava : Slezská univerzita, 2011. ISBN 978-80-7248-663-2, s. 114.

³⁴ SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazníci očekávají a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0514-1, s. 77-79.

³⁵ KOTLER, Phillip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 456 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

³⁶ NESNÍDAL, D. *Mystery shopping aneb agenti jdou do boje* [online]. 2010 [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://strategie.e15.cz/special/mystery-shopping-aneb-agenti-jdou-do-boje-408728>>.

Cíl mystery shoppingu

Cílem metody MS je především zjišťování, zda je prodavač schopen zákazníka kvalitně obsloužit a zda může být spotřebitel s daným zákaznickým servisem spokojen. Na základě vypořádaných skutečností je důležité vypracovat zpětnou vazbu a rozvíjet vztah se stávajícím zákazníkem. Úkolem ghost shoppingu je odhalení možného problému během poskytování servisu a následná implementace opatření pro zlepšení služeb.³⁷

Výsledek MS šetření vede ke zlepšení poskytované kvality obsluhy. Společnost, která se rozhodne tuto metodu využívat, získá možnost zkvalitnit poskytované služby, zlepšit vztah se zákazníkem a především zlepšit si postavení na trhu a tak má vyšší potenciál uspět v budoucím konkurenčním boji.³⁸

Realizace plánu mystery shoppingu

Plán MS má pět plánovacích fází. Náročnost je určena počtem zkoumaných skutečností, počtem sledovaných okruhů a užitých technik v projektu.

Fáze – příprava projektu

Příprava má velký dopad na celkový průběh a výsledky průzkumu. Mezi základní procesy přípravy patří např.: výběr agentury; stanovení požadavků a cílů výzkumu; vytvoření scénáře, podle kterého se budou všichni zúčastnění řídit; příprava kontrolního záznamového archu; vytvoření kritérií pro hodnocení; výběr mystery shopperů a jejich proškolení a v neposlední řadě sestavení časového harmonogramu.³⁹

Hlavní je vybrat kvalitní agenturu, která se řídí etickým kodexem. Na přípravě se ve většině případů podílí zadavatel s agenturou, poskytne ji potřebné údaje a praktické zkušenosti při vytváření scénáře. V případech, kdy je použit běžně využívaný a rutinní scénář, např. hodnocení personálu ve stejně zaměřených prodejních místech apod., může být scénář vytvořen agenturou bez účasti zadavatele. Hlavním cílem je, že

³⁷ FRANCOVÁ, P. *Obchody jsou plné fiktivních zákazníků. Mystery shopping je na vzestupu* [online]. 2013 [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://byznys.ihned.cz/c1-59415980-mystery-shopping-je-na-postupu>>.

³⁸ *Mystery shopping* [online]. 2002-2014 [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://www.marketvision.cz/mystery-shopping>>.

³⁹ WOODS, P., T. *Mystery shopping Know – How : Mystery shopping, legitimate business*. Iowa : CreateSpace, 2009. 110 s.

agentura provede finanční kalkulaci a dojde k uzavření smlouvy mezi zadavatelem a agenturou.⁴⁰

Fáze – vlastní tajný nákup

Zde mystery shopper navštíví, zatelefonuje nebo jinak kontaktuje podnik, bude jednat podle předem připraveného scénáře. Po ukončení tajné návštěvy vyplní fiktivní zákazník mystery shopper hodnotící list a shrne průběh návštěvy.⁴¹

Fáze – vyhodnocení MS a sestavení

Agentura sestaví zprávu, ve které analyzuje zjištěné skutečnosti, dále uvede silné a slabé stránky v jednání prodejce s fiktivním zákazníkem. Zpráva by měla obsahovat i doporučení k nápravě zjištěných nedostatků.⁴²

Fáze – prezentace výsledků zadavateli

Při realizaci projektu MS je předána podrobná zpráva zadavateli. Společně s ní může být přiložena audio nebo videonahrávka z průběhu tajného nákupu pro lepší posouzení uvedených výsledků. jednání musí být v souladu s etickým kodexem.

Fáze – implementace změn

Začlenění výsledků a předložených doporučení do marketingových činností zadavatele výzkumu. Po implementaci opatření se zpravidla provádí další kontrolní mystery shopping, který prověří, zda doporučené kroky byly včas a správně implementovány a zda je pracovníci dodržují.⁴³

Výhody a nevýhody výzkumu MS pro zaměstnance

Zaměstnanci by měli být předem seznámeni s požadavky, které se po nich vyžadují a se skutečností, že budou fiktivním nákupem kontrolovány. Pracovníci následně musí znát z provedeného MS znát zpětnou vazbu a tím zjistí co je jejich slabou a silnou stránkou.

⁴⁰ RAPPOLD, J. *Get Paid to Shop : Opportunities in Mystery Shopping*. 3th edition. Texas : Business Resources Publications, 2004. 166 s.

⁴¹ *Úvod do mystery shoppingu* [online]. Datum neveden. [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://www.mysteryshopping.cz/pages/uvodDoMs.htm>>.

⁴² *Úvod do mystery shoppingu* [online]. Datum neveden. [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://www.mysteryshopping.cz/pages/uvodDoMs.htm>>.

⁴³ *Úvod do mystery shoppingu* [online]. Datum neveden. [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://www.mysteryshopping.cz/pages/uvodDoMs.htm>>.

Pro personál vyplývají i určité nevýhody. Při špatné obsluze, odhalenou fiktivním nákupem mohou být finančně stíháni snížením platu, při hrubém nebo opakovaném problému mohou být dokonce i propuštěni.

Využití MS v praxi

Metoda mystery shopping nenašla uplatnění pouze v obchodě. Můžeme ji využít v jakémkoliv prostředí, kde dochází ke středu zákazníka a obsluhujícího personálu. Fiktivní nákup je realizován v mnoha oborech, jako je například bankovníctví, poradenské a finanční služby, nákupní centra, gastronomie, zdravotnictví nebo čerpací stanice. Mystery shopping lze provádět všude, kde se pracuje se zákazníky, důvěrou a penězi.⁴⁴

Technika mystery shoppingu je jednou z metod pozorování

„Pozorování je proces poznávání a zaznamenávání smyslově vnímatelných skutečností, aniž by pozorovatel do pozorovatelných skutečností nějak zasahoval.“⁴⁵

Při této technice je sledováno chování zaměstnanců, zákazníků, jejich reakce na vystavené zboží apod. Charakteristickým rysem je, že se pozorovaný aktivně neúčastní.⁴⁶

2.6 Význam marketingového výzkumu pro marketingový management

Hlavním cílem marketingového výzkumu je poskytnout podstatné a objektivní informace o situaci na trhu. Především se jedná o data o zákazníkovi. Vedle základních o tom, kdo to je, také kde a co by chtěl nebo potřeboval, jaké jsou jeho životní hodnotové orientace. Právě se znalostí těchto informací by firmy měly dosáhnout lépe připravené nabídky a komunikace se zákazníkem.

Ve výrobě informačních technologií se projevuje rychlost změn, která určuje silnější nabídku nad poptávkou na trhu. Na trhu se určuje viditelný a utajený obchodní

⁴⁴ Úvod do mystery shoppingu [online]. Datum neuveden. [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://www.mysteryshopping.cz/pages/uvodDoMs.htm>>.

⁴⁵ ZBOŘIL, Kamil. *Marketingový výzkum Metodologie a aplikace*. Praha : VŠE, 1998. ISBN 80-7079-394-5, s. 29.

⁴⁶ PŘIBOVÁ, Marie., a kolektiv: *Marketingový výzkum v praxi. 1. vyd.* Praha : Grada Publishing a.s., 1996. ISBN 80-7169-299-9, s. 45-47.

boj o každého nakupujícího zákazníka. Je důležité o každém zákazníkovi znát jeho zájem o popptávce a naopak k čemu nemá vůbec žádný vztah a preference.

Marketingový výzkum usnadňuje manažerům rozhodování, protože snižuje úroveň rizika a nejistoty při plánování. Díky marketingovému výzkumu je možné kontrolovat a monitorovat stávající marketingové činnosti a případně je přizpůsobit tak, aby vyhovovaly aktuálním podmínkám na trhu.⁴⁷ Marketingový výzkum pomáhá i při strategickém plánování, a to reálně stanovit strategické marketingové cíle na základě znalosti postavení firmy na trhu a hodnocení tržní situace. Prostřednictvím marketingového výzkumu získá podnik informace o cílové skupině zákazníků i o jejím nákupním chování. Pokud jsou takto získané informace správně využity, tak to může pomoci podniku v konkurenčním boji – tj. v udržení stávajících zákazníků a získání nových. Podniky by se měly snažit získané zákazníky udržet, protože náklady na jejich opětovné získávání jsou vysoké.⁴⁸

⁴⁷ PŘIBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-716-9299-9, s. 21.

⁴⁸ KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum. Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky. Průběh a organizace, aplikace. 1. vyd.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-2470966-X, s. 193.

3 Deichman – představení společnosti a její historie

První prodejnu s obuví otevřel Heinrich Deichmann, narozený v roce 1888, v dělnické oblasti v samotném srdci Porúčí – v Borbecku, který je dnes součástí Essenu. O dvě generace a téměř o sto let později se společnost zařadila mezi vedoucí obchodníky s obuví na evropském trhu. V současné době je společnost Deichmann zastoupena ve 26 zemích světa, a to více než 3 800 prodejny. Zaměstnává asi 38 252 pracovníků. Stále platí, že společnost je rodinnou firmou, která se snaží o další expanzi z vlastních zdrojů.

První léta

Henrich Deichmann odmítal tehdejší vládnoucí režim. Zemřel v r. 1940 a v té době mu již v obchodě příležitostně pomáhal Heinz-Horst Deichmann, narozený v roce 1926. Za války vedla obchod jeho matka Julie. Po válce Heinz-Horst Deichmann studoval medicínu a teologii, ale také vedl i nadále společně se svou matkou malý rodinný podnik.

Rozvoj po válce

Heinz-Horst Deichmann, promováný doktor medicíny, v roce 1956 definitivně zanechal lékařské praxe a začal se plně věnovat vedení firmy. Mezitím stihl otevřít další prodejny v sousedních městech např. v Düsseldorfu a Oberhausenu. V roce 1974 byla ve Würzburgu otevřena v pořadí již stá prodejna společnosti Deichmann.

Třetí generace

Heinrich Deichmann, vnuk zakladatele narozený v r. 1962, nastoupil do podniku v roce 1989. O deset let později se stal předsedou vedení společnosti. Dnes je předsedou správní rady společnosti Deichmann SE. Pod jeho vedením došlo k internacionalizaci podniku. Deichmann dnes nakupuje obuv již ve 40 zemích světa. Má okolo 3 857 prodejen ve 26 zemích světa.⁴⁹

3.1 Analýza trhu obuví v ČR

Obchodní název společnosti je Deichmann – obuv s.r.o., společnost sídlí v Brně. Společnost Deichmann byla založená v roce 1913 v Německu. Reklamní slogan společnosti zní „ proto že miluji obuv“. V České republice působí společnost Deichmann od roku 2003. Během více než deseti let na českém trhu opakovaně

⁴⁹ *Deichmann ČR* [online]. Datum neuveden. [cit. 2018-06-15]. Dostupné z WWW : <<https://corpsite.deichmann.com/cz-cs/spolecnost/historie.htm>>.

vykazuje dobré hospodářské výsledky a vynikající poměr ceny a kvality nabízených výrobků, také neustále rozšiřuje sortiment a služby v rámci zákaznického servisu. V roce 2014 došlo ke spuštění on-line shopu společnosti s cílem přiblížit se zákazníkům i prostřednictvím internetu. V této souvislosti byla též v průběhu roku 2015 zavedena služba Shop to home, zboží je u této služby zasílání vždy zdarma. Kromě toho je společnost připravená dále investovat do modernizace dříve otevřených prodejen. Jednotlivé pobočky prodávají cenově výhodné značky obuvi pro široké vrstvy obyvatel. Prostřednictvím vlastní značky je možnost oslovit různé cílové skupiny. Cílem společnosti Deichmann v České republice je přesvědčit nové zákazníky známým a úspěšným obchodním konceptem: „Módní obuv v dobré kvalitě za velmi výhodné ceny pro všechny věkové skupiny“. Nabízet široké vrstvě obyvatel módní a kvalitativně dobrou obuv za velmi příznivé ceny je pro společnost nejen podnikatelskou povinností, ale i sociálním závazkem. Kromě prodeje obuvi za výhodné ceny chce společnost poskytovat zákazníkům dobré služby. Společnost investuje do vzdělávání svého personálu a pravidelně kontroluje kvalitu poskytovaných prodejních služeb.⁵⁰

Díky kvalitě svých služeb se společnost může pyšnit řadou ocenění. V roce 2017 obdržela ocenění Obchodník roku v kategorii Obchodník s obuví a ocenění Nejdůvěryhodnější značka v kategorii prodejců obuvi. V předchozích letech se stala Štikou českého byznysu (2013), kde získala 1. místo v kategoriích Národní vítěz a Vítěz Jihomoravského kraje, dále získala ocenění v žebříčku Zaměstnavatel roku (Best Employes, 2012), který hodnotí motivovanost zaměstnanců a jejich spokojenost v rámci pracovního života.⁵¹

V roce 2016 společnost prodala v České republice 3,7 milionů párů bot. Celkové tržby z prodeje zboží překročily 2 mld. Kč. V roce 2016 ve společnosti pracovalo 650 zaměstnanců.⁵² Společnost Deichmann patří na českém maloobchodním trhu k leaderům v prodeji obuvi, tržní podíl dosahuje 20 %. Další významnými hráči na trhu s obuví jsou např. společnosti CCC, Baťa nebo Humanic.

3.2 Analýza trhu obuvi v ČR

Z údajů České obuvnické a kožedělné asociace vyplývá, že v roce 2015 bylo do České republiky dovezeno více než 67 milionů párů bot. Např. v roce 2011 to bylo více

⁵⁰ Výroční zpráva Deichmann 2016

⁵¹ Deichmann ČR [online]. Datum neuveden. [cit. 2018-06-15]. Dostupné z WWW : < <https://corpsite.deichmann.com/cz-cs/spolecnost/nas-rozvoj.htm> >.

⁵² Výroční zpráva Deichmann 2016

než 188 milionů párů bot. Nejvíce obuvi se do České republiky doveze z Číny. V roce 2015 se z Číny dovezlo 41 milionů párů bot, s průběrnou dovozní cenou 157 Kč/pár obuvi. Na tuzemský trh se obuv importuje i z Vietnamu, Polska nebo Německa. Od našich západních sousedů se dovezly téměř 4 milionů párů obuvi s průměrnou cenou za pár 583 Kč. Nejvyšší průměrnou cenu za pár dosahuje obuv dovážená z Itálie – 643 Kč/pár. Z údajů obuvnické a kožedělné asociace dále vyplývá, že se snižuje objem dovozu obuvi z Číny, ale zvyšuje se průměrná cena za jeden pár obuvi. Díky zvyšující se ceně již nemají velkoobchody zájem o velký dovoz obuvi.⁵³

Ze statických informací (spotřební koš domácností) se v České republice průměrně spotřebuje 3,5 až 4 páry obuvi na jednoho obyvatele za rok. Důvodem, proč se na tuzemském trhu objevuje v největší míře obuv z Číny je její nízká cena. Díky tomu je problém s uplatněním kvalitnější produkce nejen od tuzemských výrobců, ale i ze zemí západní Evropy. V posledních několika letech se postupně zvyšuje poptávka po kvalitní české obuvi. V České republice se podle odhadů v roce 2014 vyrobily přes 4 milionů párů obuvi. Česká republika představuje pro prodej obuvi malý trh. Pokud chtějí tuzemské firmy zabývající se výrobou obuvi naplnit své výrobní kapacity, tak musí exportovat. Konkurovat levným dovozům z Asie nemají šanci. Řada firem spolupracuje se západoevropskými partnery, ovšem mnohdy se jedná pouze o práci ve mzdě, která firmě příliš s jejím dalším rozvojem nepomůže. Díky tomu však některé firmy přecházejí na konstrukčně složitější výrobky, které mají vyšší přidanou hodnotu a moderní design. Tuzemští výrobci musí obstát v silné zahraniční konkurenci a musí vyrábět takový produkt, který bude vysoce specializovaný a musí pro něj zvolit i vhodný marketing. Českým firmám se daří až 80 % produkce exportovat zejména do zemí EU – např. Německo, Rakousko nebo Maďarsko.⁵⁴

V České republice je celkem 113 kamenných prodejen Deichmann. Pro praktickou část jsem si zvolila 4 prodejny v Karlovarském kraji. V Karlovarském kraji jsou celkově 4 prodejny a všechny byly vybrány pro realizaci mystery shoppingu.

- Deichmann – Cheb - Pivovarská

⁵³ MAYEROVÁ, V. a BOBÁLOVÁ, J. STUDIE K SITUACI VE VÝROBĚ, DOVOZECH, VÝVOZECH OBUVI, VE SPOTŘEBĚ A PRODEJI OBUVI V ČESKÉ REPUBLICĚ A VE SVĚTĚ. Coka [online]. 2016 [cit. 2018-12-10]. Dostupné z: <http://www.coka.cz/images/Informace/Rocenky/obuvnicka-rocenka-2016.pdf>

⁵⁴ MAYEROVÁ, V. a BOBÁLOVÁ, J. STUDIE K SITUACI VE VÝROBĚ, DOVOZECH, VÝVOZECH OBUVI, VE SPOTŘEBĚ A PRODEJI OBUVI V ČESKÉ REPUBLICĚ A VE SVĚTĚ. Coka [online]. 2016 [cit. 2018-12-10]. Dostupné z: <http://www.coka.cz/images/Informace/Rocenky/obuvnicka-rocenka-2016.pdf>

- Deichmann – Karlovy Vary – kapitána Jaroše
- Deichmann – Mariánské Lázně – Chebská
- Deichmann - Sokolov – M. Majera⁵⁵

Na českém trhu dále působí i další prodejci obuvi, kteří mají své prodejny umístěné v rámci či v těsné blízkosti obchodních center. Např. se jedná o společnost CCC, která má na českém trhu téměř 90 prodejen a neustále rozšiřuje svou prodejní síť. CCC má silnou pozici na trhu v Polsku a v roce 2011 začala svou mezinárodní expanzi a v současnosti je největší maloobchodní obuví ve střední Evropě. V tomto roce pronikla i na trh v ČR. Nabídka obuvi je určena pro celou rodinu od nejmenších až po důchodce.⁵⁶

Dalším prodejcem obuvi na českém trhu je společnost Baťa, která má v ČR 67 prodejen a na českém trhu s obuví má tržní podíl kolem 12 %. Jedná se o českou společnost s dlouholetou tradicí výroby obuvi, společnost má i svůj výrobní závod v ČR. Pro společnost je stěžejní částí kolekce dámské obuvi, která představuje více než polovinu prodeje za rok.⁵⁷

Další společností, která působí na trhu s obuví v ČR, je společnost Humanic, na tuzemský trh vstoupila v roce 1992. V současnosti má v ČR 25 prodejen. Zaměřuje se na prodej kvalitního zboží ve střední cenové kategorii s co nejširším doprovodným servisem. Zaměřuje se zejména na mladší generaci a střední příjmové skupiny. Svůj sortiment nabízí celé rodině – pánskou, dámskou i dětskou obuv.⁵⁸

Lidé nekupují obuv každý den na rozdíl třeba od potravin. Z tohoto důvodu by měly být při prodeji nabídnuty zákazníkovi veškeré služby, které požaduje. Všechny obchody se snaží jednak udržet si stávající zákazníky, ale i získat zákazníky nové. Na trhu s obuví je značná konkurence a proto se musí jednotliví prodejci mezi sebou odlišovat. Nejvíce odlišností je možné najít v nákupním prostředí. Značná část zákazníků vyžaduje nejenom skvělou obsluhu, ale i informace o zboží. Prodejci se naopak snaží o získání zákazníka a chtějí ho přilákat do prodejny, kde uskuteční nákup a vytvoří si k prodejně kladný vztah.

Na trhu je možné najít mnoho značek obuvi, levnější i dražší. Stále více oblíbené je nakupování v obchodních centrech, kde zákazníci mají k dispozici různé druhy

⁵⁵ Deichmann ČR [online]. Datum neuveden. [cit. 2018-06-15]. Dostupné z WWW : <<https://corpsite.deichmann.com/cz-cs/spolecnost/prodejny/prehled-prodejen.htm>>.

⁵⁶ Výroční zpráva CCC 2016

⁵⁷ Výroční zpráva Baťa 2017

⁵⁸ Výroční zpráva Humanic 2017

prodejen a své nákupy uskuteční na jednom místě. Toto platí i u nákupu obuvi. Malé prodejny obuvi v centrech měst, pomalu ztrácí zákazníky a některé z nich i ukončují svou činnost.

3.3 Aplikace marketingového výzkumu ve společnosti Deichmann

Cílem projektu je zhodnocení poskytnutého prodejního servisu služeb, který prodejci (ženy) nabídnou zákazníkovi. Mystery shopping se tedy týká pouze prodavačů, kteří se pohybují po prodejně a pomáhají a radí zákazníkům s nákupem – jedná se pouze o ženy, muži nejsou na tuto pracovní pozici přijímáni. Ostatních zaměstnanců se mystery shopping netýká (např. pracovníci úklidu, ostražky, pracovníci doplňování zboží či pracovníků za pokladnou). Předmětem prodeje bude dámská sportovní obuv na běh. Tento výzkum slouží pro zjištění, jak se prodavači chovají k zákazníkům do 30 let, kteří si chtějí koupit tento produkt. Zásadní zaměření mystery shoppingu je na uvítání zákazníka, průběh prodeje a naposledy ukončení rozhovoru (prodeje). V závěru navrhnou možná doporučení pro výše uvedené prodejny.

Časový harmonogram

Mystery shopping probíhal v prodejnách Deichmann v Karlovarském kraji v měsících duben až květen 2018. V březnu proběhla přípravná fáze – po jednání s pracovníky marketingového oddělení byl vypracovaný dotazník a vypracovaný mystery scénář. Po skončení mystery shoppingu proběhlo zpracování výsledků, jejich následná analýza a interpretace. Poté byly zpracovány návrhy a doporučení. Následně byly získané informace prezentovány pracovníkům marketingového oddělení společnosti Deichmann.

Náklady na provedení mystery shoppingu souvisejí zejména s tiskem dotazníků pro jednotlivé prodejny a s náklady na dopravu do jednotlivých prodejen. Celkové náklady na provedení mystery shoppingu dosáhly 500 Kč.

3.3.1 Přípravná fáze

V rámci přípravné fáze se stanoví předmět a zadání výzkumu, zvolí se mystery shopper, (tím budu já autorka bakalářské práce) a bude sestavený dotazník pro realizaci mystery shoppingu. Výzkum probíhá na základě tzv. *mystery scénáře*, kdy se budou sledovat a hodnotit jednotlivé činnosti související s prodejem. Bude se sledovat *přivítání zákazníka* od prodávajícího personálu, *zjišťování potřeb zákazníka* – co má

v plánu nakoupit, na jakou příležitost, *kolik plánuje utratit peněz* apod., dále se bude analyzovat samotný nákup, *odborné dotazy a ukončení rozhovoru* (prodeje). Budou hodnoceny i *parametry a prostředí prodejny*.

V rámci přípravné fáze je nutné prověřit otevírací dobu prodejen a ujistit se, že víme, kde se prodejny přesně nachází a že např. v plánovaný den neprobíhá v prodejně inventura. Potřebné informace zjistíme např. z internetových stránek či telefonickým ověřením.

Dotazník pro mystery shopping jsem si sestavovala sama a skládá se ze čtyř částí.

První část se týká technických parametrů prodejny. Jsou zde uvedeny údaje o provozovnách, délce a hodině návštěvy, počtu zaměstnanců a obslužných pultů. Podmínkou je, že počet nakupujících nesmí být vyšší než čtyři na jednoho prodavače, aby se mohl dostatečně věnovat zákazníkům.

Druhá část se zabývá prostředím prodejny. Tato část je určena pro prodávající, ale také celý kolektiv, ve kterém mohli zaměstnanci získat až 20 bodů. Body získávají za čistotu prodejny, upravenost, doplněné zboží a za co nejzajímavější výlohu. Tuto část lze hodnotit body od 0 do 5.

Třetí část dotazníku je zaměřená samotného obchodního případu od přivítání zákazníka až po jeho odchod. Zde mohl prodavač získat až 60 bodů a otázky jsou hodnoceny body od 0 do 5.

Čtvrtou částí dotazníku je shrnutí z celé návštěvy, tento dojem je velmi důležitý pro další rozhodování k nákupu. Toto rozhodnutí často určí, zda zákazník se do dané prodejny vrátí či nikoliv. V závěrečné části mohl prodávající získat 20 bodů, které po sečtení s předchozími dají 100 bodů.

Při závěrečném hodnocení byla hodnocena komunikace, ochota prodavače při prodeji a u poskytnutí informací, schopnost prodat výrobek a v neposlední řadě pocit z návštěvy. Bodová škála pro tuto část byla od 0 do 4.

Celý dotazník je uvedený v příloze č. 1. V níže uvedeném schématu č. 1 je uvedený detailní rozbor třetí a čtvrté části a závěrečného hodnocení.

Schéma 1 Rozbor dotazníku⁵⁹

Přivítání	pozdrav	4b	pozdravení s úsměvem a očním kontaktem při vstupu
		2b	pozdravení při příchodu na prodejnu
		0b	zákazník nebyl pozdraven
	jmenovka u prodavače	2b	prodavač měl jmenovku na viditelném místě
		0b	prodavač jmenovku vůbec neměl
	oslovení zákazníka	4b	zákazník byl osloven po 3 až 4 minutách po příchodu na prodejnu
		2b	zákazník byl osloven po 5 až 6 minutách po příchodu do obchodu
		0b	zákazník byl osloven ihned, po příchodu do prodejny
	Zjišťování potřeb zákazníka	reakce na požadovaný produkt	4b
2b			prodavač dovedl zákazníka k dané sekci, kde boty najde, avšak neukázal konkrétní výrobek
0b			prodavač zmínil, že mají pouze zboží, které zákazník vidí na prodejně
doplňující otázky od prodávajícího asistenta		4b	prodavač se zákazníkovi věnoval
		0b	prodavač nebyl při rozhovoru aktivní
aktivita prodavače při rozhovoru		4b	prodavač komunikoval se zákazníkem a navozoval příjemnou atmosféru
		2b	prodávající zodpověděl všechny otázky, ale ani s jednou si nebyl jistý, že je správně
		0b	prodávající nekomunikoval se zákazníkem
Řešení nákupu		počet nabídnutých produktů	2b
	1b		zákazníkovi byl nabídnut jeden další produkt k požadovanému zboží

⁵⁹ Vlastní výzkum

		0b	zákazníkovi nebyl nabídnut další produkt
	účelovost obuvi	4b	zákazník byl informován o účelu obuvi, zda je vhodná na delší túry, společenská nebo sportovní
		2b	zákazník se musel zeptat, zda je bota určená na dlouhé chození
		0b	zákazník při dotazu, nedostal vůbec žádnou odpověď
	materiál obuvi	2b	prodavač poskytl informace, z jakého materiálu je obuvi
		0b	prodavač se musel jít zeptat kolegyně, z jakého materiálu obuv je
	ošetřující prostředky	2b	zákazník byl informován, jakým impregnačním prostředkem má obuv ošetřovat, kdy je má ošetřit a jak často
		0b	zákazníkovi nebyly poskytnuty informace o impregnaci na obuv
Odborné znalosti	odpovědi na dotazy	4b	prodavač byl schopen odpovědět na zákaznickovy dotazy
		2b	prodavač si v odpovědi nebyl jistý, a musel se jít zeptat kolegy/ně
		0b	prodavač na dotazy neodpověděl,
		0b	vůbec netušil, na co se zákazník ptá
	působil prodavač jako odborník?	4b	ano
		0b	ne
Ukončení rozhovoru	poděkování za nákup	4b	Prodavač poděkoval zákazníkovi s úsměvem za nákup
		2b	Podávající pouze poděkoval za uskutečněný nákup
		0b	prodávající po nákupu zákazníkovi nepoděkoval
	výzva k dalšímu	4b	zákazník byl vyzván k dalšímu nákupu

	nákupu	0b	prodavač nepozval zákazníka k dalšímu nákupu
	přání hezkého dne a rozloučení	4b	prodavač popřál s úsměvem hezký zbytek dne a se zákazníkem se rozloučil
		2b	prodavač vyjádřil přání hezkého dne a s nakupujícím se rozloučil
		0b	prodavač se s nakupujícím ani rozloučil, když odcházel z prodejny

Vzhledem k tomu, že výzkum provádím sama, tak odpadá seznamování ostatních účastníků mystery shoppingu s jeho scénářem a průběhem. Dotazník je důležitou součástí celého výzkumu a byl navržen a sestaven po konzultaci s pracovníky marketingového oddělení hodnocené společnosti.

3.3.2 Vlastní tajný nákup

Po dokončení přípravné fáze se přešlo k samotné realizaci mystery shoppingů, které probíhalo v utajení. V průběhu dvou měsíců (duben – květen) jsem navštívila 4 prodejny Deichmann v Karlovarském kraji. Nebyl stanovený den ani hodina pro mystery shopping. Stanovila jsem podmínku, že na jednoho prodavače nesmí být více než čtyři zákazníci, aby se prodávající mohl plně věnovat nakupujícím.

Zaměstnanci jednotlivých poboček mě neznají, takže nebyl problém s utajením. V opačném případě by se zaměstnanci zcela jistě chovali jinak a vytušili by, že by měl probíhat mystery shopping. Dotazník, scénář jsem si připravovala sama, takže žádné detailnější seznámení s ním nebylo potřeba. Samotný proces od vstupu do prodejny, přes nákup a odchod z prodejny jsem pečlivě pozorovala a hodnotila, abych získané poznatky mohla zaznamenat do připraveného dotazníku. Takto zjištěné informace byly samozřejmě zpracovány až mimo prostor prodejny (v autě, kterým jsem k prodejně přijela), aby nebyl výzkum prozrazený.

Během mystery shoppingu jsem nebyla v žádné prodejně odhalena, žádný nákup se ani nemusel opakovat. V rámci tohoto výzkumu byly dotazníky zpracovány vždy do 24 hodin po návštěvě prodejny. Následně byly pro větší přehlednost převedeny do elektronické podoby. Data byla zpracována v programu MS Excel. Následně byly zjištěné informace zpracovány do přehledných grafů a jednotlivé prodejny byly mezi sebou vzájemně srovnány.

3.4 Hodnocení výzkumu

Každá z prodejů mohla obdržet 100 bodů. Ve skrytém listu se bodují tři části a to: prostředí a vzhled prodejny, nákup a celkové zhodnocení návštěvy. Za prostředí a vzhled mohl prodávající získat 20 bodů, za prodej bylo k dosažení 60 bodů a z celkového zhodnocení lze dostat 20 bodů. Jednotlivá hodnocení jsou rozdělena do subkapitol.

Tabulka 1 Dotazník – bodová škála, vlastní zpracování⁶⁰

Prostředí a upravenost prodejny		20 bodů
Obchodní případ:	Privítání	12 bodů
	Zjišťování potřeb	10 bodů
	Řešení nákupu	20 bodů
	Odborné znalosti	6 bodů
	Ukončení rozhovoru	12 bodů
Celkové zhodnocení návštěvy		20 bodů

3.5 Výsledky výzkumu

Zjištěné výsledky budou hodnoceny za každou část samostatně. Budou hodnoceny technické parametry, prostředí a vzhled prodejny a nákupní proces.

3.5.1 Technické parametry

Tato část dotazníku není bodově ohodnocena, ale body jsou důležitou součástí mystery shoppingu.

Počet zákazníků v prodejně – v prodejnách Deichmann se nacházelo nejvíce 6 zákazníků ve dvou provozovnách, 4 zákazníci v jedné provozovně a 3 zákazníci na jednom prodejním místě.

Počet prodavačů v prodejně – ve dvou prodejnách byli čtyři zaměstnanci, v jedné prodejně byli 3 prodavači a v poslední prodejně byli pouze 2 zaměstnanci prodeje pro zákazníky.

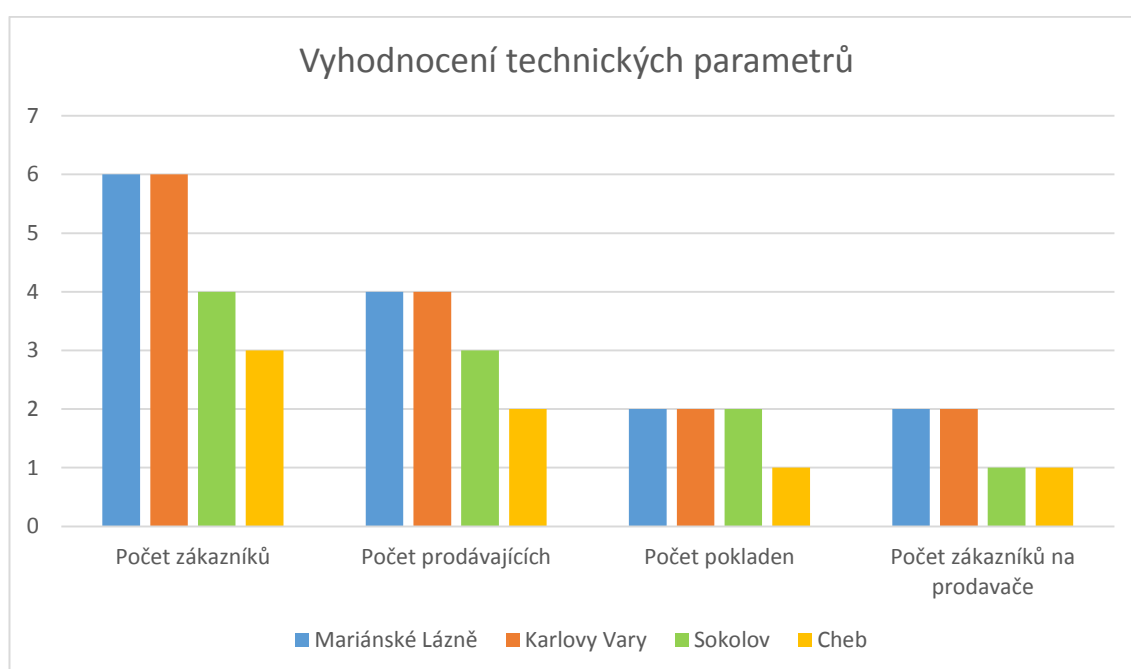
Počet pokladen na prodejnu – ve třech prodejnách byly k dispozici 2 pokladny, pro nakupující tvoří pohodlí, nemusejí vyčkávat ve frontách a čekat až na ně přijde řada.

⁶⁰ Zdroj: vlastní výzkum

Pouze jedna prodejna měla 1 pokladnu, jelikož v prodejně nebylo mnoho zákazníků, tak to velký problém nebyl.

Počet zákazníků na prodavače – z hlediska stanovení požadavku, že na jednoho prodavače nesmí být více než čtyři zákazníci, je zapotřebí vzít toto kritérium na vědomí. Ve dvou prodejnách byli dva zákazníci na jednoho prodavače. Ve dvou dalších prodejních místech měl prodavač na starosti jednoho nakupujícího.

Graf 1 Vyhodnocení technických parametrů, vlastní zpracování⁶¹



3.5.2 Prostředí a vzhled prodejny

V této části dotazníku se hodnotila čistota prodejny, upravenost prodejců, poutavost výloh a doplnění zboží, protože i tyto faktory mají vliv na celkovou spokojenost zákazníka. Tato část se tedy nezaměřovala na prodejní dovednosti obsluhujícího personálu.

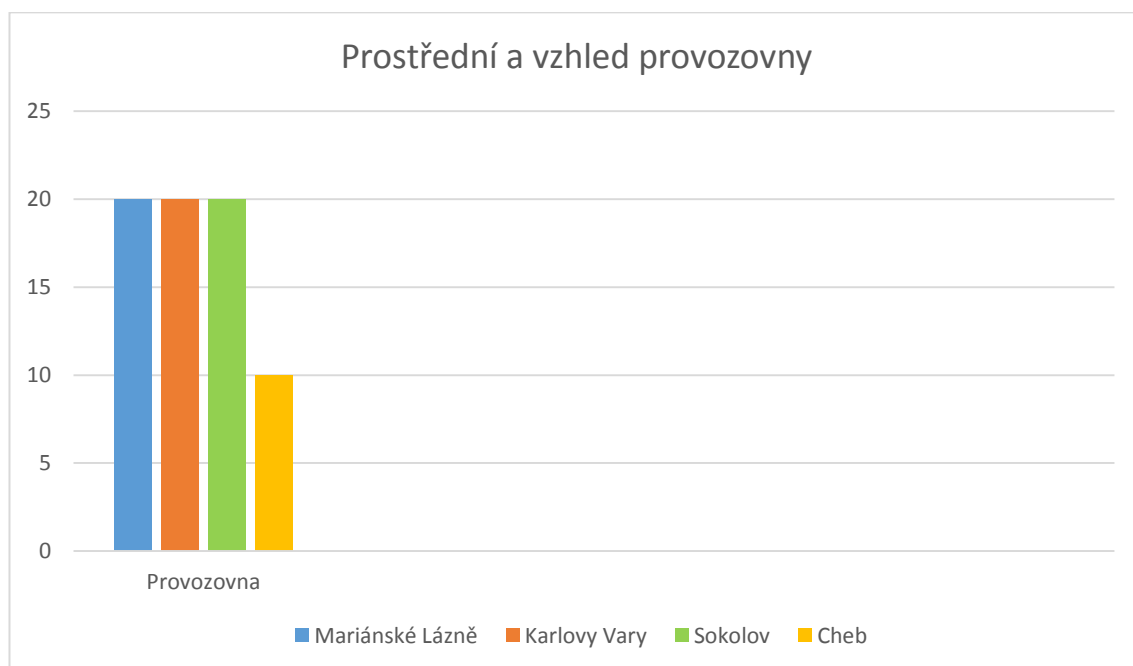
Hlavním faktorem pro zákazníka je prostředí a vzhled, ve kterém nakupuje, do těchto míst se každý nakupující rád vrací. Z těchto důvodů bylo možno prodejcům udělit až 20 bodů. Většina prodejen dosáhla plného počtu. Z hlediska čistoty prodejen nebylo co vytknout, každodenní úklid zajišťuje pracovník úklidu. Podlahy byly čisté, zboží nebylo na zemi, bylo umístěné v regálech. Rovněž se hodnotila i celková

⁶¹ Vlastní výzkum

přehlednost prodejny a orientace v obchodě. Prodejny působily uspořádaně, mystery shopper poptával dámskou sportovní obuv na běh a neměl problém ji v prodejně najít.

Ve všech prodejnách hrála uklidňující hudba, což na zákazníky působí dobrým dojmem. Největším problémem byla upravenost jednotlivých prodejců, i tato vlastnost patří mezi rozhodující u zákazníků – všichni prodejci sice měli předepsané oblečení s firemním logem. U košilí se objevily problémy s tím, že nebyly dostatečně vyžehlené a někteří prodejci měli rozepnuto více knoflíčků. Jedná se pouze o drobné prohřešky, které mohly být způsobené např. horkem v prodejně. Výlohy obsahovaly boty a jiné doplňky, které odpovídaly aktuálnímu ročnímu období, zaměstnanci prodejny si výlohu tvoří na základě svého vlastního uvážení. Na prodejně v Chebu nebyly všechny regály doplněny zbožím, část jich byla prázdná. Tento stav na zákazníky nepůsobí vůbec dobře. Za tuto část získaly tři prodejny plný počet bodů (tj. 20), pouze prodejnu v Chebu získala bodů 10.

Graf 2 Prostředí a vzhled provozovny, vlastní zpracování⁶²



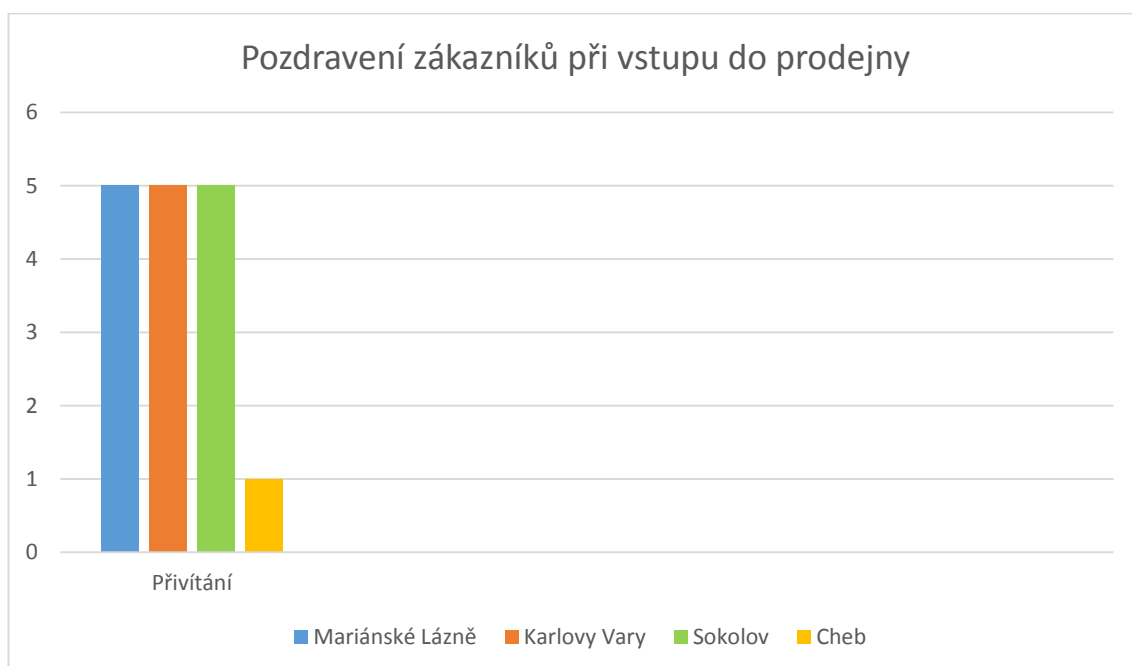
3.5.3 Nákupní proces

Zahrnuje celkovou komunikaci mezi zákazníkem a prodejcem od vstupu do prodejny až po rozloučení. Hodnotilo se přivítání zákazníka, zjišťování jeho potřeb (co bude chtít kupovat, na jakou příležitost či kolik plánuje do nákupu investovat), řešení nákupu, odborné znalosti prodejců, ukončení rozhovoru a celkové zhodnocení prodeje.

⁶² Vlastní výzkum

Přivítání – mezi samozřejmost při vstupu do obchodu se řadí pozdrav. Při navázání první komunikace u obchodního procesu by prodávající neměl moc dlouho čekat. Se zákazníkem by měl rozhovor začít přibližně po třech minutách od vstupu do prodejny. Tato doba je vhodná ke zhlédnutí zboží, o které má kupující zájem. Ve všech prodejnách (kromě Chebu) jsem byla obsluhujícím personálem pozdravena ihned po vstupu do prodejny, došlo k navázání očního kontaktu a pozdrav byl doprovázen úsměvem. V Chebu si mě při vstupu do prodejny nikdo nevšiml, zaměstnanci se bavili mezi sebou, po chvíli si mě všimli a pozdravili. Po vstupu do prodejen jsem si začala prohlížet nabízené zboží. Kromě prodejny v Chebu jsem byla ve všech prodejnách oslovena po 3 – 4 minutách od vstupu do prodejny. V Chebu jsem personál musela oslovit sama, nikdo si mne nevšiml. Za zmínku stojí určitě uvést, čemu se personál věnoval, když neobsluhoval zákazníky. Někteří prodejci si mezi sebou povídali a další se sice věnoval zákazníkovi, ale jakmile byl zákazník obslužen, tak se i tento prodávající přidal ke skupince svých kolegů a začal si s nimi rovněž povídat. Nikdo si jiných zákazníků nevšiml. Všichni prodávající ve všech prodejnách měli na oblečení jmenovky s křestním jménem. V prodejně v Chebu mě sice pozdravili, ale až po určité době, co zaregistrovali, že mají v prodejně zákazníka. V ostatních prodejnách proběhlo vše tak, jak by mělo.

Graf 3 Pozdravení zákazníků při vstupu do prodejny, vlastní zpracování⁶³



⁶³ Vlastní výzkum

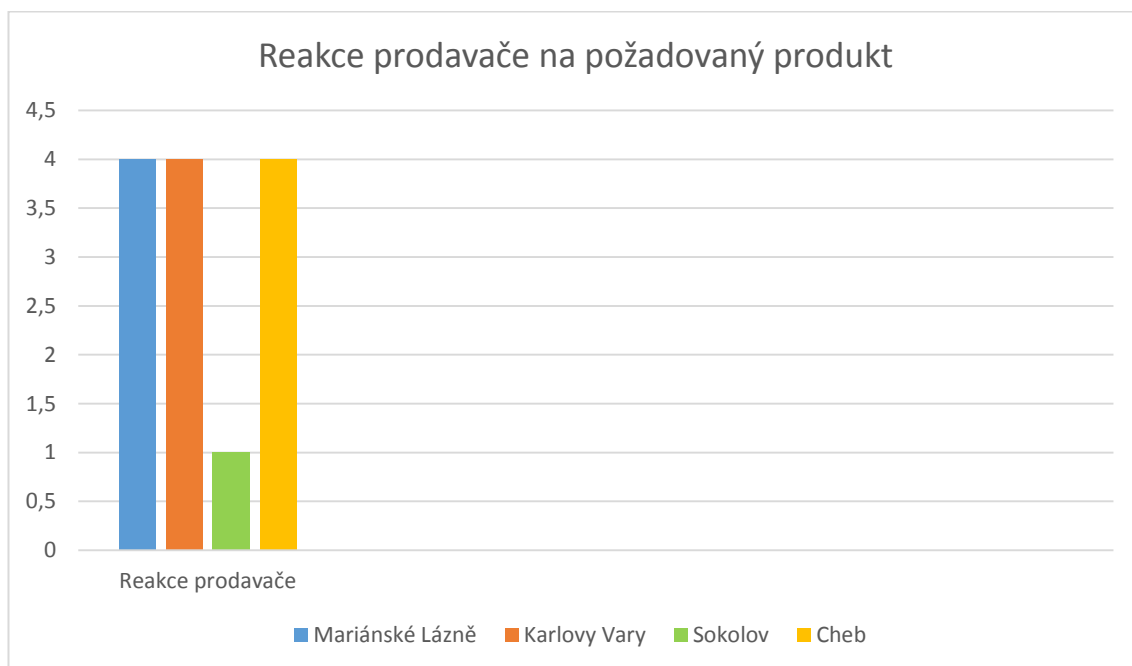
Zjištění potřeb zákazníka – prodávající by se měl zeptat zákazníka, jaký typ obuvi hledá či případně, jestli chce poradit s výběrem. Zjištění potřeb zákazníka je důležitým předpokladem pro nabídnutí správného výrobku. Zjišťováním potřeb zákazníka bere prodejce iniciativu do svých rukou a správně pokládanými otázkami si vytváří obrázek o zákazníkovi a díky tomu mu může nabídnout vhodný produkt.

Ve všech prodejnách jsem se setkala s tím, že prodavači nabízejí obuv v regálu, u kterého jsem právě stála, např. se jednalo o společenskou obuv. Nikdo se mne nezeptal, jakou obuv vlastně hledám a na jakou příležitost ji kupuji. Tyto otázky patří k těm důležitým pro prodávajícího, aby mohl kupujícímu poradit co nejvhodnější variantu obuvi.

Důležitou roli hraje aktivita prodávajícího. V obou směrech, jak v odpovědích a informacích o výrobku, tak i v pokládání otázek. Prodejci se nejčastěji zajímali o finanční limit pro nákup obuvi i o způsob využití produktu. Kromě prodejny v Sokolově jsem získala požadované informace o dámské sportovní obuvi na běh – např. jsem se ptala, jestli je tato obuv vhodná i pro běh v náročném terénu, v jakém barevném provedení je nabízejí a v jakých velikostech, či kde si ji mohu v prodejně vyzkoušet. Proávající byli ochotní, neváhali jít prověřit do počítače, jestli mají v prodejně i jinou barvu obuvi v požadované velikosti. Poradili mi, že dražší boty najdu v regálech v úrovni očí, levnější kousky se nacházejí ve spodních regálech. Proávající neváhali vytáhnout zboží z regálu a ukázat mi ho.

Bohužel v prodejně v Sokolově tak ochotní nebyli, prodávající o obuvi téměř nic nevěděla a ještě to vypadalo tak, že ji mé dotazy dokonce obtěžují. V této prodejně mi prodejce ukázal pouze nejdražší běžeckou obuv, žádná levnější varianta mi nebyla nabídnuta. Z jeho reakcí bylo patrné, že levnější boty nic nevydrží a že pokud nějaké chci, tak si mám koupit ty nejdražší. Prodejce se ani neobtěžoval vytáhnout boty z regálu, pouze na ně z dálky ukazoval rukou.

Graf 4 Reakce prodáváče na požadovaný produkt, vlastní zpracování⁶⁴



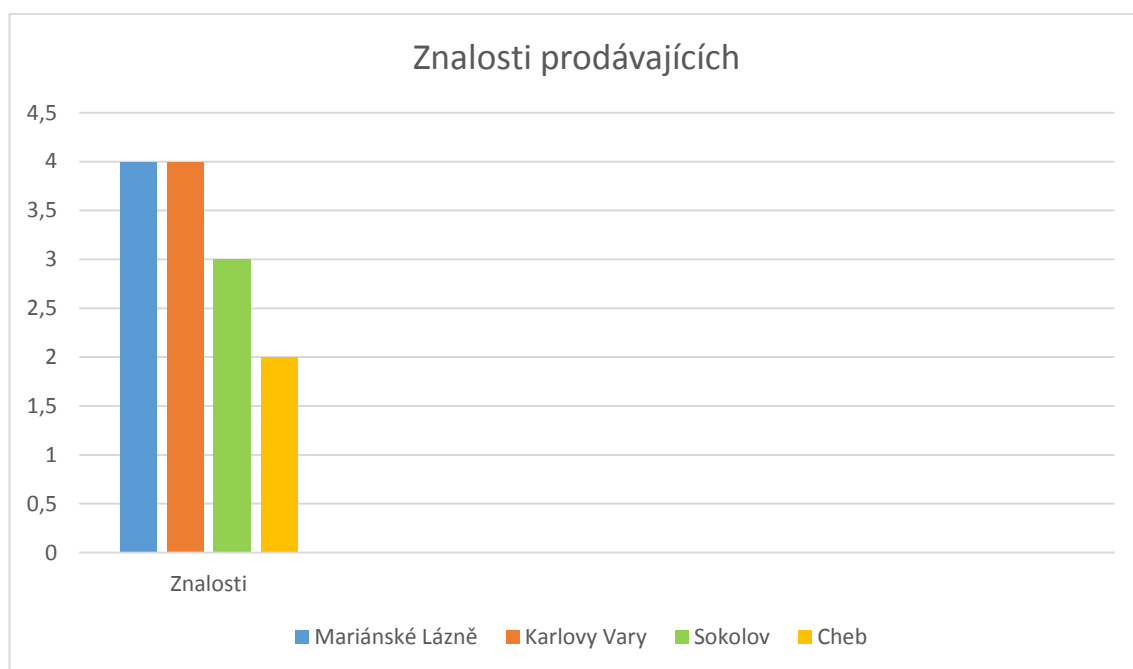
Nákup a jeho řešení – tato část dotazníku se zaměřovala na to, kolik produktů prodávající nabídli, jestli zákazníka informovali o účelovosti obuvi a o tom, z jakého materiálu je vyrobena a jaké je vhodné používat ošetřující prostředky. Součástí nákupu je rovněž i možnost vyzkoušet si zboží.

Ve všech prodejnách, ve kterých jsem realizovala mystery shopping, prodávající nabídli více produktů, ze kterých jsem mohla vybírat. Ve dvou prodejnách se prodávající zajímali i o účelovost obuvi. Informace o tom, z jakého materiálu je obuv vyrobena, jsem přímo od prodávajících nedostala v žádné prodejně. Musela jsem se sama zeptat, poté jsem však tuto informaci získala. Polovina prodávajících sdělila informace o impregnačních přípravcích, kterými by obuv měla být ošetřena. Jeden prodávající dokonce doporučil obuv ze svých osobních zkušeností, což mne mile překvapilo. Celkově byli zaměstnanci ve všech prodejnách ochotní odpovídat na mé otázky týkající se obuvi (vyjma prodejny v Sokolově). Jakmile jsem získala potřebné informace o obuvi, tak mě prodejci vybídli k vyzkoušení obuvi (opět kromě prodejny v Sokolově). Prodejci v dalších prodejnách se mně při zkoušení věnovali, zajímali se o to, jestli boty sedí nebo případně zda potřebuji jinou velikost. V prodejně v Sokolově jsem si boty vyzkoušela sama, prodávající, ale vůbec nebral v potaz, jestli potřebuji jinou velikost apod. Místo toho, aby se mi věnoval, tak šel rovnat zboží v regálech.

⁶⁴ Vlastní výzkum

Znalosti prodávajících – někteří prodávající své znalosti o daném produktu neumějí projevit, jiní ukázali, že znalosti o výrobcích mají. Mezi velmi dobrou vlastnost řadím znalosti v oboru, které má víc jak polovina prodávajících. Nejhoršího hodnocení dosáhla prodejna v Chebu. Proávající dokázali uvést přednosti produktu, kromě prodejny v Chebu prodávající uvedli minimálně 1 výhodu dané běžecké obuvi. Nejčastěji byla jako výhoda produktu uváděna kvalita použitého materiálu.

Graf 5 Znalosti prodávajících, vlastní zpracování⁶⁵



Ukončení prodeje – prodavač by měl zákazníkovi poděkovat za nákup a rozloučit se s ním eventuálně popřát hezký den a oznámit, že se bude těšit na další návštěvu. Pro nakupujícího je tento krok velmi důležitý, z hlediska získání celkových dojmů z koupeného výrobku a chování prodávajícího k němu samotnému. V tuto chvíli se zákazník sám pro sebe rozhodne, zda tuto prodejnu ještě někdy navštíví nebo nikoliv.

Ve všech prodejnách jsem si koupila boty. Proávající mně poděkoval za nákup, popřál hezký zbytek dne a tato slova doplnil tím, že se bude těšit na mou další návštěvu. Ukončení prodeje tedy proběhlo tak, jak by mělo.

3.5.4 Zhodnocení nákupu

Zhodnocení nákupu může souviset s náladou zákazníka, ale také jeho spokojeností nebo naopak nespokojeností. Zda zákazník čekal dlouho na obslužení prodávajícího, podání informací o daném výrobku nebo dokonce musel sám vyhledat

⁶⁵ Vlastní výzkum

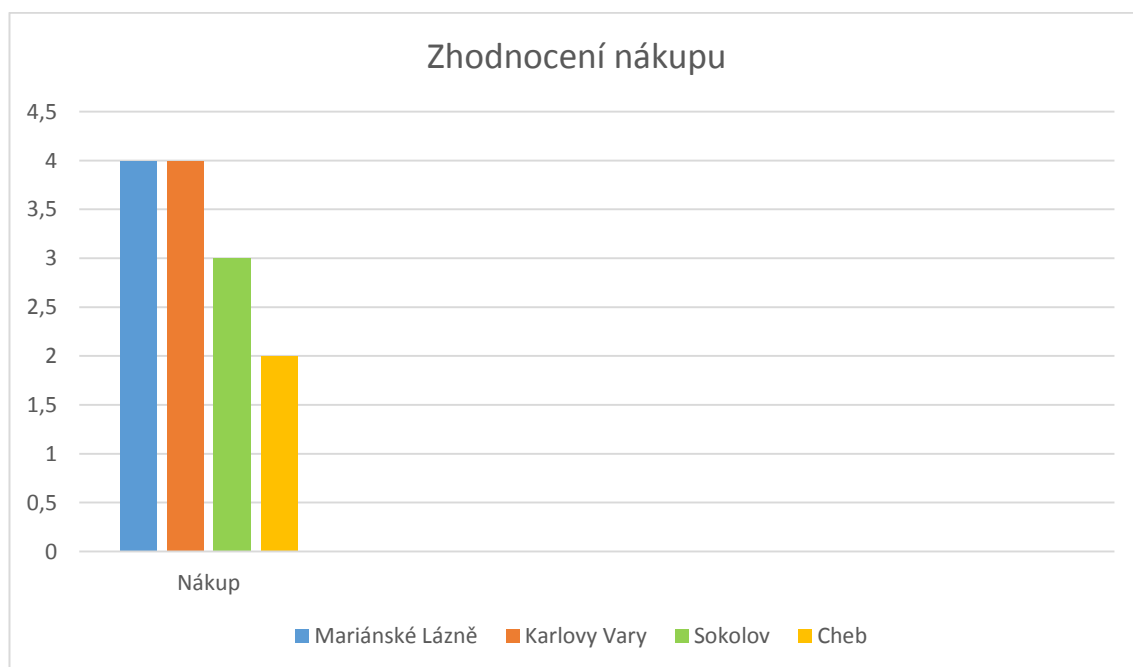
odbornou pomoc, nepomůže to v žádném případě na zlepšení atmosféry. Toto zohlednění se projevilo také v celkovém zhodnocení dotazníku.

Pokud nákup probíhal podle mých představ, prodávající v ohodnocení mohl získat až 20 bodů. Za tuto část získaly plný počet pouze dvě prodejny – Mariánské Lázně a Karlovy Vary. Tyto prodejny měly také nejvyšší počet bodů z celého dotazníku. Zde byl hodnocen celkový nákup od vstupu do prodejny až po ukončení prodeje – komunikace prodejce, ochota prodat produkt, informace o produktu a také pocit z návštěvy.

Hodnocení komunikace s prodávajícím se často ukázalo v poskytnutí informací a odpovědích na dotazy.

Mezi nejdůležitější schopnost při nákupu je ochota prodávajících vůči zákazníkům. Důležité je také umět vyjádřit své znalosti k danému výrobku, pokud toto prodavač neumí, tak ztrácí body on sám, ale také prodejna, ve které pracuje. Pokud chce být prodávající úspěšný, musí se naučit projevit veškeré schopnosti a ukázat zájem prodat určitý produkt.

Graf 6 Zhodnocení nákupu, vlastní zpracování⁶⁶



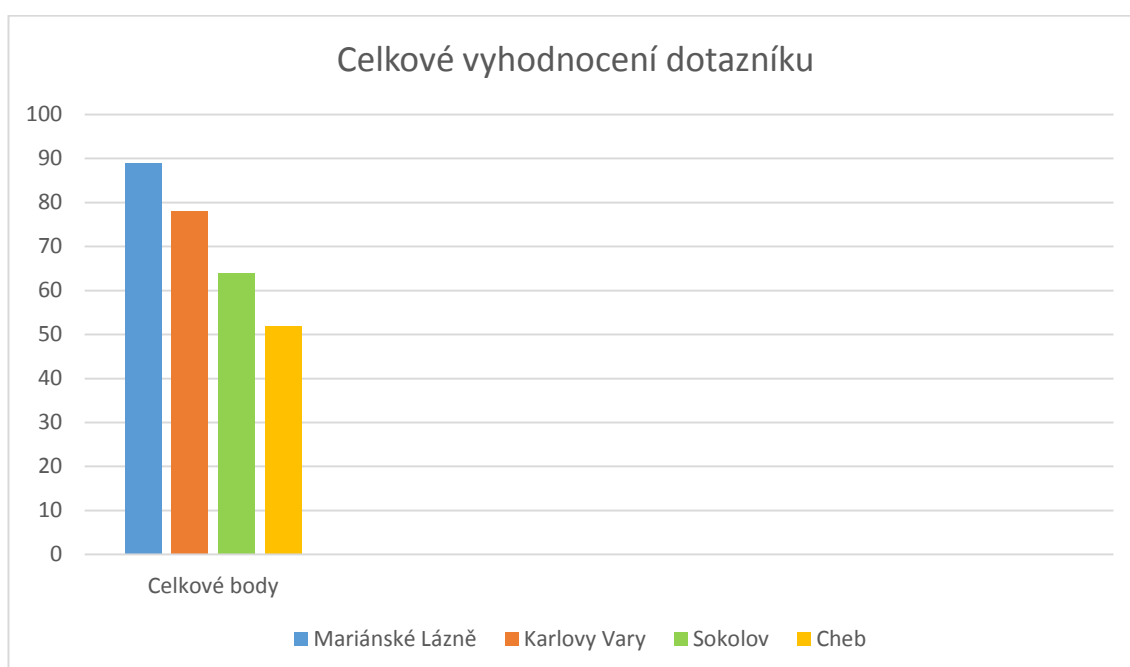
⁶⁶ Vlastní výzkum

3.5.5 Celkové zhodnocení

Po celkovém sečtení bodů z dotazníku jsem dospěla k těmto výsledkům:

- Na **prvním místě** se umístila provozovna Deichmann v Mariánských Lázních s dosaženým počet bodů 89,
- **druhé místo** obsadila provozovna Deichmann v Karlových Varech s celkovým počtem 78 bodů,
- **třetí místo** získala prodejna Deichmann v Sokolově s 64 body,
- **na posledním**, tudíž čtvrtém místě, se umístila prodejna Deichmann v Chebu s celkovým počtem 52 bodů.

Graf 7 Celkové vyhodnocení dotazníku, vlastní zpracování⁶⁷



3.6 Prodejny a jejich porovnání

Prodejny, ve kterých se prováděl mystery shopping dopadly velmi podobně v hodnocení. Na prvním místě se umístila prodejna Deichmann v Mariánských Lázních s celkovým počtem bodů 89, na druhém místě prodejna Deichmann v Karlových Varech, dále prodejna v Sokolově a na posledním místě skončila prodejna v Chebu.

Čistota v provozovnách byla dodržena na jedničku. Vybavení prodejen, vzhled a zařízení se shodovala ve všech prodejnách. Nejvíce se prodejny lišily v hodnocení celkového nákupu a tudíž i v chování prodávajících od příchodu až po odchod

⁶⁷ Vlastní výzkum

z prodejny. Prodávající na prodejně v Chebu si např. nevšimli, že jsem přišla do obchodu, dál se věnovali jiným činnostem. Sice mě pozdravili, ale až po určité době, co jsem se pohybovala po prodejně. I znalosti o produktech prodavačů v Chebu byly na nižší úrovni než v ostatních prodejnách.

Z mystery shoppingu lze říci, že nezáleží na poloze umístění dané prodejny. Zda je v centru nebo na okraji města, zákazníci si vždy najdou cestu, aby mohli provozovnu navštívit. Samozřejmě nejvíce záleží na chování prodávajících, které ovlivní, jestli se kupující bude vracet nebo nikoliv, ale také na atmosféře panující v jednotlivých prodejních místech. Zákazníci se rádi vracejí tam, kde se cítí dobře a přátelsky a prodávající se jim věnují a dokáží jim poradit s výběrem.

Dle zkušeností se dá s přesností konstatovat, že veškerý nákup je ovlivněn vzhledem, čistotou a velikostí prodejny. Pokud je zboží na sobě nalepené, je nepřehledné a tudíž neatraktivní. Dále zda zákazník vejde do prodejny a uvidí prach po celé prodejní ploše nebo prázdné regály místo je pro něho nezajímavé a v prodejně nechce zůstat.

Z mystery shoppingu vyplývá, že bodování jednotlivých prodejen se liší především v chování prodávajících ke kupujícím. V prodejně v Chebu jsem byla svědkem toho, jak zaměstnanci na sebe pokřikovali přes celý obchod, vůbec jim nevadilo, že mají obchod plný zákazníků, kteří se na ně dívají, co to vlastně řeší. I toto chování prodávajících zákazníci vnímají.

3.7 Doporučení

Na základě provedeného mystery shoppingu budou níže uvedena doporučení vedoucí k odstranění nedostatků či případně k upevnění stávajících předností. V průběhu probíhajícího mystery shoppingu byly zjištěny určité nedostatky, které mohou ovlivnit spokojenost zákazníků a dobré jméno společnosti.

- Prodávající by se měli více usmívat na zákazníky a nedávat najevo, že je obtěžují.
- Zákazník by měl být vždy při vstupu pozdraven, alespoň jedním prodávajícím.
- V každé prodejně by měli být minimálně dva zaměstnanci za pokladnou, aby se netvořily příliš velké fronty a zákazníci to neodradila a dva asistenti prodeje, kteří vždy poradí nakupujícím.
- Zákazníci by měli být osloveni během tří až čtyř minut po té co vstoupí do prodejny.
- Prodávající by měli navázat s nakupujícím přátelský rozhovor.
- Doporučila bych více nabízet doplňkových produktů, např. kabelky, peněženky, impregnační prostředky atd. Doplňkový prodej představuje možnost, jak společnosti zvýšit tržby.
- Doporučila bych, aby prodávající byli více aktivní a naslouchali zákazníkům a nabízeli více zboží daného typu. Mělo by se jednat o skutečné prodejce, ne pouze osoby, které poskytují informace zákazníkům. Prodejce musí umět se zákazníkem komunikovat, prezentovat produkt, umět reagovat na případné námítky a co je nejdůležitější, tak musí zákazníka podpořit v nákupu.
- Zaměstnanci by měli být více informovaní o jednotlivých produktech, aby předali veškeré správné informace. Lepší informovanost lze dosáhnout pořádáním pravidelného školení, na kterém budou představeny novinky v sortimentu a část tohoto školení může být zaměřena na prodejní techniky a dovednosti a na komunikaci se zákazníkem.
- Ve všech prodejnách by měla být zavedena věrnostní karta, na kterou by se načítaly body za nákupy. Za určitý počet bodů by zákazníci mohli mít slevu na zakoupený výrobek.
- Prodávající by měli nosit produkty ze sortimentu prodejny, které prodejna nabízí, aby kupující viděli, jak vypadají. Doplňkový sortiment by měl být ze strany prodávajících aktivně nabízený.

- Výsledky z provedeného mystery shoppingu by měly být uchovány pro pozdější analýzu a srovnání. Prodejci by měli být informováni o tom, že v jejich prodejně proběhl mystery shopping a měli by být seznámeni s výsledky. Rovněž by na zjištěné skutečnosti mělo reagovat marketingové oddělení, které managementu, resp. personálnímu oddělení společností pomůže připravit se na další případný mystery shopping. Pomoc může být např. v tom, že upozorní na slabé a silné stránky prodejce a pomůže mu je zdokonalit. Výsledky mystery aktivit mohou být využity pro trénink obchodních dovedností, motivaci pracovníků.

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo seznámení s metodou mystery shoppingu a její aplikace v praxi v prodejnách Deichmann, analýza výsledků a nakonec navržení doporučení pro všechny prodejny společnosti v Karlovarském kraji. Pomocí nákupu jsem zjišťovala kvalitu servisu ve vybraných prodejnách, který poskytovali prodejci a chování zaměstnanců k zákazníkům.

Na trhu s obuví panuje obrovská konkurence, díky využívání moderních technologií mají zákazníci dostatek informací a jsou náročnější. Cílem všech prodávajících je spokojený zákazník, pouze ten bude šířit dobré jméno společnosti, bude věrný vybrané značce a bude odolávat nabídkám konkurence. A co je rovněž důležité, své nákupy bude opakovat. Dosáhnout těchto cílů není jednoduché, udržet si spokojené zákazníky, kteří budou pravidelně nakupovat je mnohem náročnější, než získat zákazníky nové. Důležité je tedy přimět zákazníka k tomu, aby přišel svůj nákup zopakovat. Jak toho, ale dosáhnout? Z pohledu ceny je prodejce omezený, protože ceny jsou určovány centrálou společnosti. Ani produkt nepředstavuje zásadní konkurenční výhodu, protože zákazník si může obdobnou obuv koupit u jiného prodejce. Klíčovou roli má prodejní personál. Jeho znalosti a dovednosti jsou důležité, on může přimět nebo podpořit zákazníka v koupi či naopak ho od ní může odradit.

Ve své práci jsem navštívila 4 prodejny společnosti Deichmann, ve kterých byl proveden mystery shopping. Veškeré nákupy byly provedeny pouze moji osobou jako mystery shoppera pro větší přesnost. Dále jsem stanovila požadavek, že každý prodávající se může věnovat pouze čtyřem zákazníkům.

Při provedení mystery shoppingu a zpracování výsledků nevznikl žádný problém, protože dotazník obsahoval několik hodnotících bodů. Dotazník obsahoval veškeré části, např. prostředí, přivítání zákazníka, nákup zboží a ukončení prodeje, závěrem byl celkový dojem z prodeje a návštěvy.

Z vyhodnocení výsledků jsem zjistila, že nejlepší zákaznický servis mohli zákazníci získat v prodejnách v Mariánských Lázních (89 %) a Karlových Varech (80 %). V těchto dvou prodejnách jsem se setkala s příjemnými a přátelskými zaměstnanci, s dostačujícími informacemi k danému produktu a v neposlední řadě s čistým prostředím a upravenými regály.

Nejméně byla ohodnocena prodejna v Chebu s 55 body. Takto nízký stav bodů způsobila hlavně neochota zaměstnanců, nevšímání si zákazníků, neznalostí informací k výrobku a z části i fronty u kasy.

Mystery shopping a celé jeho vyhodnocení neznamena jen zlepšení servisu k zákazníkům. Po zhotovení výsledků je důležité seznámit zkoumané zaměstnance s počtem bodu, které obdrželi a sdělit informaci, ve které části dotazníku uspěli nejhůře. Prodávající tyto nedostatky mohou do příštího prodeje odstranit nebo si na ně dát pozor.

Šetření pomocí metodou mystery shoppingu je efektivní a vhodná metoda kontroly zaměstnanců v jednotlivých prodejnách. Výhoda fiktivního nákupu je v tom, že výzkum je rychle proveden. Prostřednictvím tohoto nástroje je možné hodnotit nejenom výkon zaměstnanců, ale i plnění stanových norem.

Jelikož byl k dispozici omezený počet mystery shopperů (resp. byl pouze jeden, který prováděl fiktivní nákupy ve čtyřech prodejnách), tak získané výsledky nenaznačují, jak je na tom společnost Deichmann ve srovnání s ostatními prodejci obuvi na trhu. Získané výsledky neposkytují informaci o tom, jestli se jedná o nadstandardní výsledky nebo naopak o průměr. Srovnání s konkurencí by mohlo být zpracováno a vyhodnoceno např. v rámci vysokoškolských kvalifikačních prací nebo samotnými pracovníky centrály marketingového oddělení ve společnosti Deichmann.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

1. BARTOVÁ, H., BÁRTA, V., KOUDELKA, J. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. 2. vyd., přeprac. Praha : Oeconomica, 2004. 224 s. ISBN 80-245-0778-1.
2. BARTOVÁ, H., BÁRTA, V., KOUDELKA, J. *Spotřebitel (chování spotřebitele a jeho výzkum)*. 1. vyd. Praha : Oeconomica, 2007. 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4.
3. BURDA, A., DLOUHOŠOVÁ, R., STUHLÍKOVÁ, J., VAVREČKOVÁ, E. *Mystery shopping p – prolegomena*. Opava : Slezská univerzita, 2011. 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.
4. FORET, M., *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2011. 446 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
5. FORET, M. *Marketingový průzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha : Grada, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
6. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha : Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
7. KOTLER, P. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 816 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
8. KOTLER, P. a KELLER, K.L. *Marketing management*. Praha : Grada, 2007. 816 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
9. KOTLER, P. *Marketing od A do Z osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2003. 210 s. ISBN 80-7261-082-1.
10. KOTLER, P. *Moderní marketing.: - 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545.
11. KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. Praha : Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
12. KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
13. KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum. Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky. Průběh a organizace, Aplikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2006. 227 s. ISBN 80-2470966-X.
14. MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická, 2003. 200 s. ISBN 8024504960.
15. PŘIBYLOVÁ, M. a kolektiv. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 1996. ISBN 80-7169-299-9.
16. RAPPOLD, J. *Get Paid to Shop : Opportunities in Mystery Shopping*. 3th edition. Texas : Business Resources Publications, 2004.
17. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky: Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1.
18. ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. Praha : VŠE, 1998. 171 s. ISBN 80-7079-394-5.

19. ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. 2. vyd. Praha : Oeconomica, 2003.171 s. ISBN 80-245-0615-7.
20. WOODS, P., T. *Mystery shopping Know – How : Mystery shopping, legitimate business*. Iowa : CreateSpace, 2009.

Elektronické zdroje

1. FRANCOVÁ, P. *Obchody jsou plné fiktivních zákazníků. Mystery shopping je na vzestupu* [online]. 2013 [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://byznys.ihned.cz/c1-59415980-mystery-shopping-je-na-postupu>>.
2. MAYEROVÁ, V. a BOBÁLOVÁ, J. *STUDIE K SITUACI VE VÝROBĚ, DOVOZECH, VÝVOZECH OBUVI, VE SPOTŘEBĚ A PRODEJI OBUVI V ČESKÉ REPUBLICI A VE SVĚTĚ*. Coka [online]. 2016 [cit. 2018-12-10]. Dostupné z: <<http://www.coka.cz/images/Informace/Rocenky/obuvnicka-rocenka-2016.pdf>>.
3. NESNÍDAL, D. *Mystery shopping aneb agenti jdou do boje* [online]. 2010 [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://strategie.e15.cz/special/mystery-shopping-aneb-agenti-jdou-do-boje-408728>>.
4. PAPPAS, A. *The Rise of Mystery Shopping Companies*. Realitybasedgroup [online]. 2015 [cit. 2018-12-02]. Dostupné z: <<https://www.realitybasedgroup.com/shoppers/the-rise-of-mystery-shopping-companies/>>.
5. *Deichmann ČR* [online]. Datum neveden. [cit. 2018-06-15]. Dostupné z WWW : <<https://corpsite.deichmann.com/cz-cs/spolecnost/historie.htm>>.
6. *Deichmann ČR* [online]. Datum neveden. [cit. 2018-06-15]. Dostupné z WWW : <<https://corpsite.deichmann.com/cz-cs/spolecnost/nas-rozvoj.htm>>.
7. *Deichmann ČR* [online]. Datum neveden. [cit. 2018-06-15]. Dostupné z WWW : <<https://corpsite.deichmann.com/cz-cs/spolecnost/prodejny/prehled-prodejen.htm>>.
8. *Mystery shopping* [online]. 2002-2014 [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://www.marketvision.cz/mystery-shopping>>.
9. *Typy mystery*. Mysteryshopping [online]. 2016 [cit. 2018-11-09]. Dostupné z: <<https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>>
10. *Úvod do mystery shoppingu* [online]. Datum neveden. [cit. 2017-12-20]. Dostupné z WWW : <<http://www.mysteryshopping.cz/pages/uvodDoMs.htm>>.

Výroční zpráva CCC 2016

Výroční zpráva Baťa 2017

Výroční zpráva Humanic 2017

Seznam zkratek

MS – mystery shopping

Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1 Dotazník – bodová škála, vlastní zpracování.....	37
Graf 1 Vyhodnocení technických parametrů, vlastní zpracování	38
Graf 2 Prostředí a vzhled provozovny, vlastní zpracování	39
Graf 3 Pozdravení zákazníků při vstupu do prodejny, vlastní zpracování.....	40
Graf 4 Reakce prodáváče na požadovaný produkt, vlastní zpracování	42
Graf 5 Znalosti prodávajících, vlastní zpracování	43
Graf 6 Zhodnocení nákupu, vlastní zpracování	44
Graf 7 Celkové vyhodnocení dotazníku, vlastní zpracování	45

Seznam schémat

Schéma 1 Rozbor dotazníku	34
---------------------------------	----

Přílohy

Příloha č. 1 – Dotazník

Dotazník

Prodejna: ...

Technické parametry

- Den návštěvy a hodina ...
- Celková délka návštěvy ...
- Počet zákazníků v obchodě 1 2 3 4 5 6 a více
- Počet prodavaček 1 2 3 4 5
- Počet pokladen 1 2 3 4 5
- Počet zákazníků na prodavače 1 2 3 4 5

Hodnocení:

Prostředí – prodejna

- Čistota 0 1 2 3 4
- Upravenost prodejců 0 1 2 3 4
- Poutavost výloh 0 1 2 3 4
- Doplnění zboží 0 1 2 3 4

Nákup:

- **Přivítání**
 - Pozdrav 0 1 2 3 4 5
 - Jmenovka u prodavače 0 2
 - Doba než mě prodavač oslovil 0 2 4
- **Zjišťování potřeb**
 - Reakce na požadovaný produkt 0 1 2 3 4
 - Doplnující otázky od prodávajícího 0 1 2 3 4
 - Aktivita prodavače při rozhovoru 0 1 2 3 4
- **Řešení nákupu**
 - Počet nabídnutých produktů 0 (žádný další produkt)
1 (pouze jeden produkt)
2 (nabídnuty dva produkty)
 - Účelovost boty 0 1 2 3 4

- | | | | | | |
|---|--------|---|---------|---|---|
| ○ Materiál obuvi | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ○ Ošetrující prostředky | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| • Odborné znalosti | | | | | |
| ○ Odpovědi na dotazy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ○ Působil jako odborník? | 0 (Ne) | | 4 (Ano) | | |
| • Ukončení rozhovoru | | | | | |
| ○ Poděkování za nákup | 0 | 2 | 4 | | |
| ○ Výzva k dalšímu nákupu | 0 | 2 | 4 | | |
| ○ Přání hezkého dne | 0 | 2 | 4 | | |
|
• Celkové zhodnocení | | | | | |
| ○ Komunikace s prodáváčem | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ○ Ochota prodáváče při prodeji a poskytnutí informací | | | | | |
| 1. | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| ○ Prezentace výrobku | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ○ Pocity z návštěvy | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ○ Atmosféra prodeje | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |

Celkem ... bodů