



Študentská vedecká aktivita

Mystery shopping a jeho uplatnenie v podniku

Bc. Denisa Lipnická, Bc. Lenka Štefčeková

Sekcia: Ekonomika a manažment podniku

Konzultant: Ing. Daniela Zajková

Banská Bystrica

2011

OBSAH

ÚVOD.....	2
1 Mystery shopping ako významný nástroj hodnotenia kvality v podniku.....	3
1.1 Mystery shopping, jeho história, význam a priebeh	3
1.1.1 História mystery shoppingu	3
1.1.2 Význam mystery shoppingu	4
1.1.3 Priebeh mystery shoppingu.....	7
1.2 Analýza sekundárnych údajov	8
1.3 Vplyv mystery shoppingu na vývoj spoločnosti	10
2 Mystery shopping a jeho uplatnenie v podniku	14
2.1 Cieľ výskumu a metodika práce	14
2.2 Mystery shopping v spoločnosti Diego.....	15
2.2.1 Charakteristika spoločnosti Diego	15
2.2.2 Analýza audio nahrávok a prezentácia výsledkov	15
2.3 Mystery shopping v spoločnosti Jysk	18
2.3.1 Charakteristika spoločnosti Jysk.....	18
2.3.2 Analýza hodnotiacich hárkov a prezentácia výsledkov	19
2.4 Porovnanie vypovedacej schopnosti realizovaných foriem mystery shoppingu (audio nahrávok a hodnotiacich hárkov).....	28
2.5 Analýza vplyvu mystery shoppingu na vývoj spoločností.....	29
Záver	30
Zoznam použitej literatúry	31
Prílohy.....	34

ÚVOD

Jedným z kľúčových faktorov úspechu organizácií na dnešnom vysoko konkurenčnom trhu je spokojný zákazník. Každý podnik, či organizácia by mala mať na zreteli uvedenú skutočnosť a stále lepšiu starostlivosť o svojich zákazníkov by mala zakomponovať do svojich strategických cieľov.

Jedným z nástrojov na riadenie a kontrolu kvality poskytovaných služieb a personálu, predovšetkým v odvetviach poskytujúcich služby, je mystery shopping ako forma utajenej návštevy profesionálneho hodnotiteľa, ktorý z návštevy vytvorí podrobnú správu pre zadávateľa mystery shoppingu. Vďaka daným podkladom zadávateľ zistí, ako jeho služby vníma ten, pre koho sú tieto služby určené, teda zákazník. Mystery shopping umožní spoločnosti byť vždy o krok napred pred konkurenciou.

Cieľom prvej kapitoly našej práce „Mystery shopping ako významný nástroj hodnotenia kvality v podniku“ bude poskytnúť a uviesť základné teoretické predpoklady a sekundárne východiská pre vypracovanie výskumnej časti práce. Uvedená kapitola popisuje históriu, význam, samotný priebeh metódy mystery shoppingu a základné princípy, ktoré musia byť dodržané, aby bola zabezpečená objektívnosť a významnosť danej metódy pre podnik. Analýza sekundárnych údajov umožňuje zostaviť základné predpoklady a hypotézy výskumu.

V druhej kapitole pod názvom „Mystery shopping a jeho uplatnenie v podniku“ sa budeme zaoberať realizáciou mystery shoppingu v prevádzkach dvoch spoločností, Diego a Jysk. V rámci uvedenej metódy uskutočníme kvantitatívny a kvalitatívny výskum. Prostredníctvom kombinácie rôznych typov výskumov, vyhodnotením hodnotiacich hárkov a analýzou vykonaných audio nahrávok, získame komplexné informácie o kvalite poskytovaných služieb podnikmi a ich prevádzkami. Ohodnotíme nielen vzhľad prevádzok, rozmiestnenie tovaru, ale aj personál, jeho správanie, predajné aktivity a odborné schopnosti. Po vyhodnotení obidvoch foriem výskumu ich následne porovnáme a budeme analyzovať, ktorá forma výskumu (audio nahrávka, hodnotiace hárky) má pre podnik vyššiu vypovedaciu schopnosť. Následne, analýzou sekundárnych údajov zhodnotíme vplyv mystery shoppingu na vývoj spoločností a skúsenosti, ktoré majú zadávatelia mystery shoppingu s touto metódou.

1 Mystery shopping ako významný nástroj hodnotenia kvality v podniku

Pojem kvalita nadobúda v súčasnom rýchlo meniacom sa svete neustále väčší význam a dôležitosť. Predovšetkým podniky pri napĺňaní svojich podnikových cieľov si musia uvedomovať, že ich ďalší úspech a napredovanie závisí od kvality, ktorú budú poskytovať. Ide o kvalitu nielen produktov a poskytovaných služieb, ale aj o kvalitu vedomostí, skúseností a správnych rozhodnutí. Jedným z nástrojov hodnotenia kvality podniku je metóda mystery shoppingu, ktorá umožňuje objektívne hodnotenie podniku z pohľadu zákazníkov. V nasledujúcich kapitolách našej práce budeme analyzovať mystery shopping vykonaný v konkrétnom podniku a snažiť sa poukázať na význam a dôležitosť jeho uplatňovania v podniku.

1.1 Mystery shopping, jeho história, význam a priebeh

Metóda mystery shoppingu našla v súčasnosti široké uplatnenie v stále väčšom množstve podnikov, ktoré ju využívajú čoraz intenzívnejšie. Podniky si uvedomujú význam tejto metódy, a preto sa snažia klásť dôraz na jej správne metodické naplánovanie a priebeh.

1.1.1 História mystery shoppingu

Metóda mystery shoppingu sa začala využívať v 40-tich rokoch v USA v obchodných reťazcoch a ako nástroj kontroly si v USA zachováva svoju funkčnosť dodnes. Najrozšírenejšie uplatnenie metódy mystery shoppingu je v kolíske jej zrodu, v USA, odkiaľ sa rozšírila do väčšiny vyspelých trhových ekonomík. Vznik tejto metódy bol podporený snahou odhaliť nečestných pokladníkov a predavačov. Kontrolné nákupy vykonávali zväčša súkromní vyšetrovatelia, ktorí sa snažili, vystupujúc ako bežní zákazníci, odhaliť nečestné aktivity zamestnancov, pretože pre túto skutočnosť firmy strácali nielen peniaze, ale aj zákazníkov. Mystery shopping sa postupom času vyvíjal a začal sa využívať vo väčšine obchodno-predajných odvetví od opráv automobilov až po fastfoody (Dudáš – Martinek, 2008). Ďalší rozvoj možností zaznamenal mystery shopping v 90-tich rokoch 20.storočia v dôsledku postupného vyrovnávania konkurenčného prostredia v oblasti ponuky produktov. Dnes sa mystery shopping zameriava prevažne na komplexné sledovanie prístupu firmy k zákazníkom a zahŕňa overovanie predajných postupov, sledovanie štandardov zákazníckeho

servisu. V roku 2003 pôsobilo na americkom trhu asi 750 spoločností, ktoré sa zaoberajú mystery shoppingom, pričom výdavky na mystery shopping vtedy dosiahli v USA asi 600 miliónov USD. V Európe sa mystery shopping často využíva hlavne vo Veľkej Británii, Nemecku, Francúzsku a Škandinávii, v Českej republike sa počas posledných rokov začal uplatňovať napríklad v sektore financií alebo telekomunikačných služieb, kde sa stal bežne používaným prostriedkom testovania kvality zákazníckeho servisu (http://www.marketvision.cz/files/mystery_web.pdf).

Na Slovensku je metóda mystery shoppingu využívaná hlavne v sieťach obchodných reťazcov, bankách, hoteloch a v automobilovom priemysle. Pre svoje výhody si však nachádza čoraz väčšie uplatnenie aj v štátnej správe, napr. na Ministerstve dopravy, pôšt a telekomunikácií SR. Službami mystery shoppingu u nás sa zaoberajú spoločnosti Ipson-Tambor Slovakia, Toptest, TNS, KNO Slovensko, Feedback a GFK, agentúry poskytujú aj iné služby súvisiace s prieskumom trhu. Niektoré z nich využívajú obdobu mystery shoppingu na overovanie úrovne svojich predajcov v rámci vnútropodnikovej kontroly. Na našom trhu takýto prieskum kvality predaja uskutočňuje napríklad automobilka Toyota (Dudáš - Martinek, 2008). Zadávatel'mi mystery shoppingu u nás sú skôr zahraničné spoločnosti, ale pribúda aj čoraz viac slovenských firiem, a to aj na lokálnej úrovni (Martinek, 2008). Niektorí predajcovia realizujú mystery shopping každý mesiac, avšak sú aj takí, ktorí o mystery shoppingu zatiaľ ani nerozmýšľali. Tí, ktorí túto formu prieskumu zákazníckej spokojnosti vyskúšali, ju opakujú zvyčajne štvrťročne.

1.1.2 Význam mystery shoppingu

Výskumný projekt sme sa rozhodli zamerať na uplatnenie metódy mystery shoppingu v podnikoch, pretože podľa nášho názoru vhodne dopĺňa medzeru v informáciách podnikov o kvalite poskytovaných služieb svojim zákazníkom. Cieľom mystery shoppingu je neustále kontinuálne zlepšovanie činnosti personálu vo vzťahu k zákazníkom, ich rast, osobné a profesionálne napredovanie. Meranie kvality výkonov podniku je možné uskutočniť na základe subjektívnych i objektívnych kritérií. V našej práci sa budeme zaoberať hodnotením kvality z hľadiska objektívnych kritérií, ktoré umožňujú získanie relevantnejších a pre podnik významnejších informácií. Posudzovanie kvality podniku budeme orientovať na hodnotenie z pohľadu zákazníka. Na ohodnotenie kvality pomocou objektívnych indikátorov je možné použiť pozorovanie expertmi, **metódu silent-shopper (tiež mystery shopping)** alebo testy

tovaru. Ako už bolo uvedené vyššie, zameriame sa na ohodnotenie kvality prostredníctvom metódy silent shopper, resp. mystery shopping. V slovenskom preklade je možné mystery shopping chápať ako tajné resp. fiktívne nákupy. Ide o techniku marketingového výskumu, ktorá používa špeciálne školených agentov, tajných zákazníkov, ktorí hodnotia druh a kvalitu poskytovaných služieb. Títo agenti hrajú rolu návštevníka alebo zákazníka, pričom sledujú a hodnotia vopred určené kritériá (Richterová, 2007, s. 333).

Úspech metódy mystery shoppingu závisí od mnohých skutočností a predpokladov, ktoré musia byť splnené. Objektívnosť a význam metódy je ovplyvnený predovšetkým skúsenosťami testujúcej osoby. Pod pojmom testujúci zákazník, resp. silent-shopper, rozumieme testujúce osoby, ktoré vystupujú ako zákazníci, simulujúc reálnu situáciu, aby upozornili na podstatné nedostatky v procese tvorby určitého výkonu (Mateides - Ďaďo, 2004, s. 66). Mystery shopping sa zameriava hlavne na analýzu úrovne služieb, ktoré firmy poskytujú zákazníkovi. Kvalita poskytovaných služieb by mala byť v súčasnosti samozrejmosťou, pretože 9 z 10 nespokojných zákazníkov sa nestázuje, takže firma sa o ich nespokojnosti ani nedozvie, 7 z 10 nespokojných zákazníkov sa už nevráti, nespokojný zákazník povie o svojej nepríjemnej skúsenosti ďalším, náklady vynaložené na získanie nového zákazníka sú 5-krát vyššie ako náklady na udržanie existujúceho zákazníka a ak je sťažnosť vyriešená ihneď na mieste, 90% zákazníkov sa vráti (Richterová, 2007, s. 333). Dôležitosť mystery shoppingu ako jedného z nástrojov hodnotenia zákazníckej spokojnosti podčiarkuje aj fakt, že až 68 % zákazníkov podniku odchádza ku konkurencii práve z dôvodu zlej úrovne zákazníckeho servisu (http://www.marketvision.cz/files/mystery_web.pdf).

Mystery shopping môže potvrdiť, resp. rozšíriť výsledky prieskumu zákazníckej spokojnosti, nie ich však úplne nahradiť a nedokáže predvídať ani správanie sa každého zákazníka a to, aký bude mať pocit po návšteve, na základe získanej množiny dát z realizovaných prieskumov, je ale možné stanoviť požiadavky pre spokojnosť zákazníkov. Prostredníctvom tajného nákupu získava zadávateľ odbornú a nezávislú spätnú väzbu zo zákazníckej perspektívy. Výhodou tejto metódy oproti štandardným marketingovým prieskumom, ktoré môžu byť v mnohých prípadoch ovplyvnené subjektívnym názorom zákazníka a jeho momentálnym duševným rozpoložením je to, že mystery shopping poskytuje odpovede na otázky priamo na mieste v reálnej situácii, kde pozorovaná činnosť prebieha. Vyškolený pracovník (shopper) pri svojej práci získava potrebné informácie, ktoré sa ďalej

spracovávajú a využívajú ako podklady pre hľadanie riešení vedúcich k zvýšeniu kvality poskytovaných služieb. Predstavme si, že podľa interných štandardov sa od pracovníka očakáva konkrétny typ správania sa smerom k zákazníkovi v podobe up-sellingu, teda ponúknutia ďalších doplnkových služieb k základným, čím sa zvyšuje obrat prevádzky. Aj v tomto smere môže byť mystery shopping použitý ako spätný kontrolný mechanizmus s následnou odmenou zamestnanca. Mystery shopping by nemal mať za výsledok sankcie vo vzťahu k zamestnancovi, pretože cieľom nie je povedať zamestnancovi, čo robiť nevie, ale ukázať mu cestu zlepšenia a podporiť jeho napredovanie. Negatívne zistenia by mali byť vnímané ako podklad k prehodnoteniu interných prevádzkových procesov, pre plánovanie rastu a ďalšieho vzdelávania personálu, ktoré priamoúmerne povedú k zlepšeniu výkonov zamestnancov, ich profesionálnemu napredovaniu, rastu a k trvalému zvýšeniu kvality služieb zákazníkom (Schulte, 2010).

Jedným z predpokladov pre efektívne použitie metódy mystery shoppingu sú vyškolení zamestnanci, pretože ak od svojich zamestnancov požadujeme istý štandard, mali by vedieť, ako majú sa správať, ako postupovať pri výkone svojej práce, ako sa správať v jednotlivých situáciách a ako ich majú riešiť. Následne by malo prísť na rad overenie, či a ako je požadovaný štandard naozaj dodržiavaný. Metódu mystery shopping je možné použiť aj v prípade, ak zamestnanci doposiaľ neabsolvovali žiadne školenia, čo pomerne často využívajú spoločnosti, ktoré s mystery shoppingom začínajú. Vtedy prieskum môže slúžiť na zmapovanie súčasného stavu v podniku, stanovenie slabých a silných stránok zákazníckeho servisu, na základe ktorých môžu byť navrhnuté možnosti tréningu a školení v ďalšom období (<http://www.toptest.sk/index.php?sub=11-mystery%20shopping>). Tajní zákazníci navštívia alebo iným spôsobom kontaktujú podnik, správajú sa podľa vopred pripraveného scenára. Ihneď po ukončení kontaktu s podnikom, vyplnia hodnotiaci hárok. Medzi hlavné zásady mystery shoppingu, ktoré musia byť splnené a dodržané pri samotnom priebehu tajných nákupov možno zaradiť profesionálne uskutočnený výskum, možnosť detailnej kontroly a zberu dát, čo najrýchlejšie dodanie výsledkov a aplikácia do interných procesov klienta (<http://www.ipsos.cz/principy>).

Realizácia metódy mystery shoppingu sa skladá z niekoľkých fáz, ktoré zabezpečujú jej úspech, podrobnejšie sa im venujeme v nasledujúcej časti.

1.1.3 Pribeh mystery shoppingu

Dôkladná metodická príprava predstavuje dôležitý faktor úspechu realizácie mystery shoppingu. Príprava pozostáva z prípravy projektu tajných návštev, výberu vhodných nákupcov pre zadané kritériá a zadaný profil zákazníka, tvorby informačného systému pre zaznamenanie získaných údajov, školenia a testovania mystery shopperov, realizácie tajných návštev, spracovania a štatistického vyhodnotenia získaných údajov a z prezentácie výsledkov. V prípravnej fáze projektu je potrebné dohodnúť so zadávateľom scenár priebehu tajných nákupov a na základe požiadaviek zákazníka, ktorý si tajné nákupy objednal, prispôbiť jednotlivé oblasti skúmania a kontroly. V rámci prípravnej fázy je nevyhnutné pripraviť si časový harmonogram projektu, po ujasnení a formulovaní hlavného cieľa, je potrebné vybrať a následne zaškoliť mystery shopperov. Z hľadiska objektívnosti hodnotenia daného podniku a jeho výkonov je dôležitý správny výber shopperov (<http://www.toptest.sk/index.php?sub=11-mystery%20shopping>).

Mystery shopper má ťažkú úlohu, musí sa tváriť nenápadne, mať skúsenosti, pri hodnotení daného predajného miesta a predajcu, byť objektívny. S. Chmelíková zo spoločnosti TNS AISA Slovakia nazýva mystery shoppera vyškoleným výskumníkom, ktorý vystupuje v roli zákazníka. „Svojím výzorom aj správaním musí zodpovedať cieľovej skupine zákazníka a správať sa podľa stanoveného scenára, pri návšteve predajne si pozorne všímať všetko vrátane usporiadania predajne, umiestnenia informačných materiálov, ľahkosti orientácie, čistoty, ale aj správanie personálu, jeho ústretovosť, odborné vedomosti, postupovanie podľa interných štandardov zamestnávateľa a pod.“ vymenúva odborníčka (Furindová, 2010).

Pohľad hodnotiteľa je nezaujatý, objektívny, a je to pohľad na podnik inými očami. Správa z hodnotenia je pomerne širokým informačným výstupom, ktorý podrobne analyzuje situáciu počas uskutočneného mystery shoppingu a zároveň klientovi ponúka štatistické porovnanie so stovkami iných zariadení, ak agentúra, ktorá mystery shopping zastrešovala takéto služby poskytuje. Klient zo správy získa predstavu o tom, ako návšteva prebiehala, aké sú možnosti a priestor na zlepšenie, ako efektívnejšie ponúknuť svoje služby svojim hosťom (http://www.mysteryman.sk/mystery_shopping).

1.2 Analýza sekundárnych údajov

Pri riešení našej práce budeme vychádzať zo sekundárnych údajov, ktoré predstavujú dôležitý podklad pre stanovenie výskumného problému a formulovanie hypotéz výskumu. Mystery shopping uplatňuje v súčasnosti čoraz viac spoločností, za účelom zlepšenia kvality nimi poskytovaných služieb v rôznych oblastiach. Informácie, ktoré im poskytuje táto metóda sú pre spoločnosti mimoriadne dôležité a pre ich budúci rozvoj smerodajné. Metóda mystery shoppingu sa v súčasnosti stretáva so stále väčšou obľubou, avšak spoločnosti, ktoré túto metódu realizujú, zvyčajne jej uplatňovanie držia v tajnosti a neoboznamujú s ňou verejnosť. Bližšie konkretizovať metodiku, zlepšenia a rozhodnutia v tejto oblasti, spoločnosti z konkurenčných dôvodov obvykle odmietajú.

Dôležité informácie o využívaní metódy mystery shoppingu slovenskými podnikmi nám poskytuje sekundárny výskum, ktorý bol realizovaný časopisom Instore v roku 2010. Z výskumu vyplynulo, že slovenské podniky majú problémy najmä v oblasti správania sa a obsluhy predajcov. „Stále sa stretávame s tým, že sa predajcovia snažia zákazníka skôr zbaviť a dávajú mu najavo, že ich svojím príchodom obťažuje. Často chýba aj elementárna slušnosť, akou sú pozdrav a občas aj vykanie,“ tvrdí S. Chmelíková. Okrem toho predajcovia sa nesnažia zisťovať očakávania a predstavy zákazníkov, často potom nevedia ponúknuť riešenie šité na mieru a nemajú dobré argumenty na prípadné námietky zákazníka. Z prieskumov tiež vyplýva, že najhoršie sú hodnotené oblasti predajných schopností. Predajcom chýba vlastná iniciatíva, tovar nepredávajú aktívne a nesnažia sa primäť zákazníka k nákupu. Vo všeobecnosti najlepšie je hodnotený exteriér a interiér predajní (Furindová, 2010). Uvedené sekundárne údaje budeme porovnávať s výsledkami nami vykonaného výskumu.

Ako ďalší sekundárny údaj, pre potreby nášho výskumného projektu, môžu slúžiť výsledky mystery shoppingu realizovaného u predajcov automobilov. Hodnotiaca správa z uvedeného výskumu obsahovala pozitívne i negatívne výsledky. Za hlavné pozitíva boli hodnotené nasledujúce: predajca sa pri kontakte so zákazníkom na úvod pozdravil, prípadne na uvítanie v predajni bola poverená osoba, ktorá zákazníkom zabezpečovala predajcu, ktorý ich mal obslúžiť, predajca bol ochotný poskytnúť zákazníkovi tovar na odskúšanie. Hodnotiaca správa však potvrdila aj viacero nedostatkov v správaní predajcov. Príkladom môžu byť nasledujúce zistenia: napriek skutočnosti, že v predajni boli štyria predajcovia a okrem jedného zákazníka sa tam nikto iný nenachádzal, nikto si ho nevšimol až po dobu 17

minút; predajca sa zákazníka nič nespýtal a hneď mu začal ponúkať auto, ktoré bolo drahšie, ako bola jeho predstava o kúpe, keď sa po čase dostali k tomu, o aké auto má záujem, vytlačil mu podklady na lízing opäť na auto drahšie; predajca sa začal venovať zákazníkovi, posadil ho do auta, aby si ho vyskúšal a odišiel sa rozprávať s kolegami (Dudáš – Martinek, 2008). V každom podniku predajcovia ponúkajú iný tovar, resp. služby, avšak ich správanie by malo zodpovedať určitým štandardom v oblasti ich predajných schopností, zručností alebo etiky. Uvedené skutočnosti a konkrétne správanie predajcov budeme prostredníctvom nami realizovaného mystery shoppingu sledovať v prevádzkach spoločnosti JYSK.

V septembri v roku 2008 spoločnosť GfK uskutočnila výskum pod názvom „GfK shopper insights and GfK mystery shopping.“ V slovenskom preklade ide o výskum zameraný na postrehy zákazníkov a tajné nákupy. Na základe požiadaviek svojich klientov sa spoločnosť GfK rozhodla realizovať výskum s cieľom informovať o novinkách v tejto oblasti v strednej a východnej Európe. Významný zdroj sekundárnych informácií, pre nami realizovaný výskum, predstavujú výsledky monitorovania spotrebiteľov v Slovenskej republike. Z výskumu vyplynulo, že pre slovenských spotrebiteľov sú pri rozhodovaní o nákupe dôležité viaceré faktory. Za najdôležitejší faktor bola označená kvalita produktov. Čistota obchodu a jeho okolia je taktiež jedným z faktorov, ktorý si všíma väčšina slovenských spotrebiteľov. Zákazníci sú citliví na správanie sa personálu, vnímajú, či je milý a ochotný pomôcť. Vnímajú atmosféru obchodu, čo prispieva k tvorbe k ich celkového dojmu z nákupu. Všeobecne, slovenskí spotrebitelia uprednostňujú ľahkú orientáciu medzi jednotlivými oddeleniami obchodu a ich logické usporiadanie (Sanyova – Sora – Krasny, 2008). Uvedené sekundárne údaje budú využité pri tvorbe hodnotiacich hárkov pre mystery shopping v spoločnosti Jysk. Faktory, ktoré slovenskí spotrebitelia vnímajú ako dôležité, budú uvedené v hodnotiacich hárkoch a mystery shopperi jednotlivé faktory ohodnotia.

Spoločnosť Jysk Group už v minulosti využila vo svojej krajine pôvodu, Dánsku, metódu mystery shoppingu a snažila sa identifikovať svoje hlavné možnosti a potenciál v oblasti zákazníckej spokojnosti. Hlavným cieľom bolo zlepšiť skúsenosť zákazníkov so spoločnosťou JYSK, predovšetkým prostredníctvom lepšieho prístupu k svojim zákazníkom. Spoločnosť sa snaží dbať na to, aby personál venoval dostatočnú pozornosť zákazníkom, vedel im poradiť a poskytnúť dôležité informácie. Pre spoločnosť je veľmi dôležité zabezpečiť zákaznícky servis, ktorí ich zákazníci požadujú (Andersen, 2010). Po uskutočnení mystery shoppingu

v spoločnosti Jysk a zozbieraní hodnotiacich hárkov, vyhodnotíme do akej miery sa vyššie uvedené sekundárne údaje zhodujú s údajmi, ktoré sme získali primárnym výskumom uskutočneným v predajniach spoločnosti JYSK.

1.3 Vplyv mystery shoppingu na vývoj spoločnosti

Mystery shopping ako metódu marketingového výskumu využívajú spoločnosti pomerne často na zmapovanie úrovne zákazníckych služieb. Služby zákazníkom, to nie je len správanie sa personálu k zákazníkom na predajni, ale zahŕňajú aj telefonickú, či e - mailovú komunikáciu so zákazníkom. Spoločnosť United Interactive v rokoch 2005 – 2007 realizovala štúdiu so zameraním na telekomunikačných operátorov a banky a štúdiá spoločnosti STEM/MARK v roku 2008 sa zamerala na banky. Štúdiá United Interactive vyhodnocuje, ako zodpovedne pristupujú testované subjekty prostredníctvom zákazníckych centier k e-mailovej komunikácii so súčasnými a potenciálnymi zákazníkmi. Pri realizácii štúdie bola použitá metóda on-line mystery shopping a jej výsledkom bol tzv. E-mail Response Index (ďalej len ERI), ktorý predstavuje komplexnú informáciu o rýchlosti a kvalite reakcie testovaného subjektu pri komunikácii so zákazníkmi. Hodnota ERI je percentuálnym vyjadrením počtu získaných bodov, pričom maximálna získaná hodnota je 100 bodov (Michlík, 2006). Štúdiá zameraná na banky bola realizovaná spoločnosťami STEM/MARK a United Interactive taktiež metódou on- line mystery shopping a vyhodnotená e-Contact Performance Index (e-CPI). Metodika tohto indexu skúma kvalitu elektronickej komunikácie, je taktiež založená na výsledkoch a potenciály metódy mystery shopping. Výsledky e-CPI hodnotia komerčne poskytované informácie pohľadom bežných klientov, s dôrazom na rýchlosť a obsahovú stránku odpovedí. Maximálne e-CPI môže dosiahnuť hodnôt 100 indexových bodov.

Prvé meranie indexu ERI formou on- line mystery shoppingu realizovala spoločnosť United Interactive v roku 2005. V tomto roku bol rozdiel medzi spoločnosťou T- Mobile, T- Com a Orange veľmi veľký, Orange zaznamenal najnižší ERI z pomedzi všetkých testovaných subjektov, keď dosiahol len 15 bodov, pričom T- Mobile zaznamenal z uvedených spoločností najviac - 91,6 bodov. Spoločnosť T- Com dosiahla 73, 9 bodov. Zarážajúce vtedy bolo, že na všetky otázky odpovedal do 48 hodín len T- Mobile. Priemerný ERI operátorov dosiahol úroveň 53,85 bodov (<http://www.itnews.sk/spravy/prieskumy/2006->

04-13/c97998-komunikuju-s-nami-telekomunikacni-operatori-profesionalne). Index ERI bol u telekomunikačných spoločností meraný aj v roku 2006 opäť metódou on-line mystery shoppingu. Oproti roku 2005 došlo k miernemu zlepšeniu, priemerný ERI poklesol na 51,1 bodov. Toto bolo spôsobené tým, že Orange sa výrazne zlepšil v oblasti elektronickej komunikácie so zákazníkmi. Z 15 bodov stúpol jeho ERI na 61,5 a zaznamenal tak nárast o 46,5. T-Mobile si však pohoršil, pretože jeho ERI dosiahol len 66 bodov, T-Com tiež zaznamenal pokles na 63,6 bodov (Michlík, 2006). Výskum v roku 2007 ukázal, že pracovníci kontaktných centier telekomunikačných operátorov ponúkajú zákazníkovi len informácie, neponúkajú mu poradenstvo a starostlivosť, ktorá by mohla uspokojiť v maximálnej miere jeho požiadavky. V porovnaní s predchádzajúcim meraním došlo k miernemu zlepšeniu. V tomto roku si vyššie spomínané spoločnosti polepšili a zlepšil sa aj priemerný ERI u mobilných operátorov (<http://strategie.hnonline.sk/sk/sedy/spravy/marketing/online-komunikacia-telekomunikacnych-operatorov.html>). Medziročný vývoj indexu ERI Orangeu, T-Comu a T-Mobilu a priemerného ERI uvádzame v prílohe č. 9.

Pri prieskume vybraných bánk bola použitá metodika e-Contact Performance Index (e-CPI), využívajúca potenciál výskumnej metódy mystery shopping (<http://marketer.hnonline.sk/c1-22690150-e-komunikacia-bank-sa-v-roku-2007-zlepsila>). V roku 2006 dosiahla najlepšiu hodnotu e-CPI VÚB banka, ktorá dosiahla celkovú hodnotu v indexe 89,1 bodu, tretia bola Tatra banka, ktorá dosiahla 79,5 bodu a Slovenská sporiteľňa dosiahla 68 bodov. Z hlavných zistení prieskumu vyplynulo, že najrýchlejšie v prieskume reagovala VÚB banka, priemerný e-CPI bánk dosiahol 65 bodov (<http://aktualne.centrum.sk/zahranicie/amerika/clanek.phtml?id=218587>). United Interactive realizovala od augusta do decembra roku 2007 meranie kvality elektronickej komunikácie jedenástich kontaktných centier bankových inštitúcií, medzi nimi bola aj VÚB banka, ktorá potvrdila pozíciu lídra v úrovni e-komunikácie, Tatra banka a Slovenská sporiteľňa. VÚB banka podľa prieskumu United Interactive pomocou on-line mystery shoppingu dosiahla 89,7 bodov, čím si síce polepšila, ale len o 0,6 bodu (<http://www.svet-komunikacie.sk/index.php?ID=4175>). Tatra banka dosiahla v rámci e-CPI rovnako ako v predchádzajúcom roku 79,5 bodu, Slovenská sporiteľňa 78,9 bodu. Priemerný e-CPI bánk sa tiež zvýšil na 71,7 bodov (<http://marketer.hnonline.sk/c1-22690150-e-komunikacia-bank-sa-v-roku-2007-zlepsila>). Spoločnosť STEM/MARK uskutočnila štúdiu v roku 2008. Na základe výsledkov si VÚB banka udržala aj

v tomto roku pozíciu lídra, hoci dosiahla 85,4 bodov, čo bolo menej ako v roku 2007 a priemerný e- CPI bánk tiež mierne klesol na hodnotu 69,1 bodov. Tatra banka taktiež zaznamenala pokles v porovnaní s predchádzajúcim rokom o 9,3 bodu (dosiahla 70, 2 bodov) a klesol aj e- CPI Slovenskej sporiteľne, ktorá dosiahla len 68,6 bodov. Jedným z dôvodov týchto poklesov bol pravdepodobne fakt, že banky sa viac sústreďovali v tomto roku na blížiac sa prijatie eura, úroveň e- komunikácie ovplyvnila aj kríza na finančných trhoch, ktorá bankám spôsobovala v tomto období nemalé problémy a nevenovali sa až tak zákazníkemu servisu. Súčasťou výskumu bolo aj prieskum zameraný na otázky súvisiace s prijatím eura. Preveril znalosti pracovníkov a obsah špeciálnych online príloh (Tlačová správa STEM/MARK). Medziročný vývoj indexu e-CPI VÚB banky, Tatra banky, Slovenskej sporiteľne, priemerného e-CPI bánk a hodnoty e-CPI vybraných bánk súvisiace s prijatím eura uvádzame v grafoch v prílohe č. 9.

Prieskumná agentúra ACRC realizovala v roku 2009 prieskum ***Využívanie marketingového výskumu na Slovensku***, ktorého cieľom bolo zistiť využívanie marketingového výskumu medzi slovenskými firmami, zistiť príčiny nevyužívania marketingového výskumu na Slovensku a zistiť ciele firiem, ktoré marketingový výskum využívajú. Firmy využívajúce výskum trhu sa najčastejšie zameriavajú na zisťovanie postavenia spoločnosti na trhu, na druhom a treťom mieste sa umiestnili monitoring konkurencie - mystery shopping (Môciková, 2009). O konkrétnych prínosoch využívania mystery shoppingu na Slovensku spoločnosti hovoria skromne, prípadne vôbec a ich vyjadrenia sa v prevažnej miere obmedzujú len na vyjadrenie, že prieskum používajú. O metodike a nápravách však mlčia, a tak hoci sa mystery nákupy spomínajú málokedy, pre mnohé spoločnosti sú samozrejmosťou (Pálková, 2003). Najznámejší príklad úspešného mystery shoppingu je skúsenosť spoločnosti Microsoft, ktorá kontrolné návštevy u predajcov ich softvéru začala pred tromi rokmi a na rozdiel od väčšiny firiem, ktoré mystery shopping používajú, spustenie kampane rozsiahlo medializovali. Cieľom projektu bolo okrem zlepšenia servisu podporiť predaj legálneho softvéru a zviditeľniť predajne, ktoré ho ponúkajú. Prebehli už viac ako tri vlny projektu, čo len potvrdzuje pozitívnu skúsenosť spoločnosti s touto metódou výskumu.

Služby dodávateľov, ale i vlastné kapacity na kontrolu zamestnancov využíva Všeobecná úverová banka od roku 2003 vo svojich pobočkách pravidelne. Na vlastné sily sa pri kontrole

zamestnancov na pobočkách a v call centre spolieha Tatra banka, ktorá v začiatkoch využívala externú firmu. Pochopiť slabšie miesta vo fungovaní banky a zdokonaľiť interné štandardy sa prostredníctvom pravidelného mystery shoppingu snažia aj v HVB Banke a OTP Banke, agenti raz za pol roka navštevujú aj Istrobanku a Ľudovú banku. Tej výsledky spracované agentúrou Focus podľa Vladimíra Straku z oddelenia marketingu pomohli pri zvyšovaní akvizičných schopností pracovníkov. Podobne ako v Tatra banke, aj v Orangei začali nákupy uskutočňovať najskôr externe a na začiatok si objednali tri kolá prieskumu, neskôr sami zrealizovali osem prieskumov. Róbert Bognár z obchodného úseku Orangeu tvrdí, že s touto metódou majú len pozitívne skúsenosti. Orange na pravidelnej báze sledoval po uskutočnení mystery shoppingu len pozitívne zmeny - zlepšenie medzi jednotlivými kolami o dvadsať percent pri „privítaní zákazníkov“, zlepšil sa aj vzhľad a upravenosť predajcov, sledovaný definovaný štandard oblečenia predajcu sa v pozitívnom smere zmenil v priemere o 25 percent. Mystery shopping a jeho dopad si pochvaľuje i riaditeľ spoločnosti Timex, s.r.o., Bratislava Jozef Bob, ktorej patrí sieť vyše desiatich predajní športového oblečenia ŠportPro. „Zaznamenali sme posun v kvalite predaja aj nárast tržieb, i keď nevieme kvantifikovať, nakoľko k tomu prispel len mystery shopping,“ podotýka J. Bob. Výhody najatých agentov už poznajú alebo spoznávajú aj bývalé štátne monopoly, do ktorých vstúpili zahraniční investori, Slovenské telekomunikácie robia projekty štvrťročne (Páľková, 2003). Ďalšie skúsenosti podnikov s mystery shoppingom uvádzame v prílohe č. 10.

V nasledujúcej kapitole našej práce sa budeme venovať realizácii mystery shoppingu v dvoch konkrétnych podnikoch.

2 Mystery shopping a jeho uplatnenie v podniku

V druhej kapitole výskumného projektu sa budeme zaoberať realizáciou mystery shoppingu v prevádzkach dvoch spoločností, Diego a Jysk. V rámci uvedenej metódy uskutočníme kvantitatívny a kvalitatívny výskum. Prostredníctvom kombinácie rôznych typov výskumov, vyhodnotením hodnotiacich hárkov a analýzou vykonaných audio nahrávok, získame kompletné informácie o kvalite poskytovaných služieb podnikmi a ich prevádzkami. Po vyhodnotení obidvoch foriem výskumu ich následne porovnáme a budeme analyzovať, čo ovplyvňuje vypovedaciu schopnosť audio nahrávky, ktorá forma výskumu (audio nahrávka, hodnotiace hárky) má pre podnik vyššiu vypovedaciu schopnosť a do akej miery sa sekundárne údaje z uskutočnených výskumov zhodujú s nami zozbieranými primárnymi údajmi. Pokúsime sa analyzovať vplyv mystery shoppingu na vývoj spoločností, ktoré ho využívajú a popísať ich skúsenosti s touto metódou marketingového výskumu.

2.1 Cieľ výskumu a metodika práce

Hlavným cieľom teoretickej časti práce bolo identifikovať spôsoby objektívneho hodnotenia kvality podniku, v rámci nich vymedziť a popísať význam metódy mystery shoppingu, opísať jej priebeh a zozbierané sekundárne údaje.

Na základe teoretických východísk, *hlavným cieľom výskumnej časti* našej práce bude na základe nami uskutočneného výskumu zhodnotiť a následne porovnať vypovedaciu schopnosť jednotlivých foriem mystery shoppingu - audio nahrávky podľa vopred stanoveného scenára a hodnotiacich hárkov. Prostredníctvom hodnotiacich hárkov, ktoré zostavíme, ďalej zistiť ako vnímajú spoločnosť JYSK slovenskí spotrebitelia a výsledky porovnať so sekundárnymi údajmi. Následne, analýzou sekundárnych údajov zhodnotiť vplyv mystery shoppingu na vývoj spoločností a skúsenosti, ktoré majú zadávatelia mystery shoppingu s touto metódou. Vzhľadom na obmedzený rozsah práce a rozsiahlosť analytickej časti, uvádzame parciálne ciele, stanovené hypotézy a spôsoby ich overenia, ako aj kroky, podľa ktorých sme postupovali pri zostavovaní výskumnej časti práce v prílohách č. 1. a č. 2. Objektom výskumnej časti práce je vypovedacia schopnosť jednotlivých metód mystery shoppingu a skúsenosti, ktoré majú zadávatelia mystery shoppingu s touto metódou, pozitíva a negatíva uplatnenia mystery shoppingu v podniku. Predmetom výskumu sú konkrétne formy mystery shoppingu.

2.2 Mystery shopping v spoločnosti Diego

Pri riešení tejto časti práce, za dôležitý sekundárny údaj považujeme výskum, ktorý sme realizovali v roku 2010 na Univerzite Mateja Bela v Banskej Bystrici v rámci predmetu Marketingový informačný systém a marketingový výskum na tému Mystery shopping, ktorý bol zameraný na hodnotenie úrovne a profesionality prevedeného mystery shoppingu v konkrétnom podniku vzhľadom na užitočnosť poskytovaných výsledkov a ich uplatnenia v podniku. Cieľom výskumu bolo popísanie priebehu a scenára uskutočneného mystery shoppingu, odhalenie jeho chýb a nedostatkov, ich náprava, návrhy a odporúčania na ich zlepšenie a odstránenie. Na základe odhalených nedostatkov, ďalším cieľom bolo upraviť scenár mystery shoppingu a potvrdiť predpoklad o jeho vyššej efektivite v porovnaní so scenárom pôvodným. Objektom skúmania daného výskumného projektu bol mystery shopping ako metóda a priebeh uskutočneného mystery shoppingu v predajni spoločnosti Diego vo Zvolene. Predmetom výskumu boli konkrétne parametre mystery shoppingu - zadanie scenára mystery shoppingu a zainteresované osoby.

2.2.1 Charakteristika spoločnosti Diego

Spoločnosť Diego sa zaoberá predajom laminátových podláh, kobercov, PVC krytín, záclon, matracov, tapiet, bytového textilu a bytových doplnkov. Svoju obchodnú činnosť začala v roku 1992, v roku 1995 položila základy obchodnej siete fungujúcej na princípe franchise, čo prispieva k zabezpečeniu obsluhy zákazníkov na čo najvyššej úrovni. V súčasnosti predstavuje spoločnosť medzinárodnú franchise sieť pozostávajúcu zo 111 predajní s obratom viac než 50 miliónov Eur. Poslaním spoločnosti je popri dynamickom raste ponúkať zákazníkom vysoko kvalitný tovar v dostupných cenách. Potvrdením kvality ponúkaného tovaru a služieb je cena Business Superbrand, ktorá bola Diegu udelená v roku 2009.

2.2.2 Analýza audio nahrávok a prezentácia výsledkov

V rámci mystery shoppingu realizovaného v spoločnosti Diego, mystery shopperi museli počas tajnej návštevy nahráť audio záznam, ktorého cieľom bolo zistiť, do akej miery sú tajní zákazníci spokojní s personálom spoločnosti z hľadiska ich vzťahu k zákazníkom, odborných schopností a predajných zručností. Ako sme uviedli vyššie, pri riešení našej práce budeme vychádzať zo sekundárnych údajov výskumu, ktorý sme realizovali v roku 2010. Na základe

výsledkov tohto výskumu, použitých scenárov a na ich základe získaných audio nahrávok v spoločnosti Diego, by sme sa v tejto podkapitole chceli zamerať na analýzu vypovedacej schopnosti audio nahrávky zrealizovanej na základe konkrétnych scenárov. Naším cieľom bude potvrdiť, resp. odmietnuť hypotézu ***H₁: „Predpokladáme, že vypovedacia schopnosť audio nahrávky je ovplyvnená kvalitou scenára a úlohou mystery shoppera stanovenou v scenári.“*** Na základe výsledkov našej analýzy a analýzy mystery shoppingu v spoločnosti JYSK, ktorý vyhodnotíme pomocou hodnotiacich hárkov, sa potom budeme v ďalšej podkapitole venovať porovnaniu vypovedacej schopnosti audio nahrávok a hodnotiacich hárkov, pričom budeme overovať hypotézu č. 3: „Predpokladáme, že väčšiu vypovedaciu schopnosť o poskytovanej úrovni zákazníckeho servisu má audio nahrávka.“ Spoločnosť Diego si realizáciu mystery shoppingu objednala u externej spoločnosti, ktorá na základe požiadaviek klienta vypracovala cieľ, plán a scenár vykonania tajných nákupov. Cieľom realizovaného mystery shoppingu bolo zistiť, či sú zákazníci personálom uvítaní, ako sa im predavači venujú, a ako efektívne sú ich predajné aktivity. Tento mystery shopping bol realizovaný vo zvolenskej predajni spoločnosti Diego v termíne 6.- 9.9.2010, dvakrát na základe dvoch scenárov, mužom a ženou vo veku 23 rokov, ktorí sú študentmi vysokej školy, pričom každý z nich zhotovil audiozáznam (vybrané príklady audiozáznamov uvádzame v prílohe č. 3). Scenáre, ktoré poskytla externá spoločnosť boli veľmi podobné. V oboch prípadoch sa jednalo o nákup laminátovej podlahy do obývacej časti rodinného domu, stanovené boli len rozdielne veľkosti miestností a farby stien. Scenár, zaslaný externou spoločnosťou mystery shopperom, uvádzame v prílohe č. 4. Na základe analýzy audio nahrávok podľa scenárov, ktoré mystery shopperom zaslala externá spoločnosť bolo zistené, že priebeh celého mystery shoppingu bol v podstate v oboch prípadoch takmer identický. Personál prevádzky už po prvom kontakte okamžite odhalil, že sa jedná o tajných zákazníkov, ponúkol im kávu, poskytol všetky informácie a dostatočnú starostlivosť o zákazníka. Pri osobnej konzultácii s mystery shoppermi sa potvrdilo, že ich celkový dojem bol z personálu veľmi dobrý, personál bol ochotný a snaživý. Počas tajného nákupu sa shopperi nedokázali stotožniť so skutočným zákazníkom, z dôvodu nutnosti ich pasivity a kladenia len veľmi obmedzeného počtu otázok. V konečnom dôsledku táto pasivita viedla len k utvrdeniu sa personálu, že sa jedná o tajného zákazníka, čo potvrdzuje, že by bolo lepšie, keby bol ich

prístup aktívny a mohli by sa pýtať viac. Riziko odhalenia shopperov by bolo nižšie a práve takto by sa Diego dozvedelo oveľa viac o ochote svojich zamestnancov.

Po vyhodnotení výsledkov, výskum ukázal, že realizovaný mystery shopping bol neefektívny a neposkytol spoločnosti Diego relevantné informácie, ktoré by mohla uplatniť v jej budúcom rozvoji. Príčinou boli podľa nás viaceré nedostatky scenára zadaného externou spoločnosťou, ktoré uvádzame v prílohe č. 5. Realizovaný výskum, na základe zistených skutočností, nezodpovedal základným zásadám a jednotlivým fázam priebehu mystery shoppingu. Na základe tejto skutočnosti bol zrealizovaný nový mystery shopping, o ktorom sa predpokladalo, že pomôže zvýšiť vierohodnosť tajných nákupov a poskytne objektívnejšie a relevantnejšie informácie. Pôvodný scenár, zaslaný externou spoločnosťou, bol rozanalizovaný a zadefinované boli hlavné problémové oblasti, ktoré viedli k odhaleniu mystery shopperov. Na základe týchto skutočností bol pôvodný scenár upravený (plné znenie nami vytvoreného scenára uvádzame v prílohe č. 6), pričom dôraz bol kladený najmä na aktívnu úlohu zákazníka, zvýšenie vekovej hranice a profesionalitu mystery shopperov. Aby bolo možné overiť predpoklad o zvýšenej efektivite upraveného scenára, uskutočnený bol ďalší tajný nákup. Po rozanalizovaní nahrávky z nákupu bol potvrdený predpoklad, že upravený scenár bol skutočne efektívnejší a poskytol relevantnejšie výsledky. Mystery shopperi neboli odhalení, personál sa správal prirodzene, a teda bolo možné posúdiť jeho predajné aktivity tak, ako reálne prebiehajú. Zistená bola taktiež skutočnosť, že pri stanovenej úlohe mystery shoppera ako pasívneho zákazníka mal personál možnosť prejavovať sa a zvýrazniť svoje odborné schopnosti a znalosti. Pôvodným mystery shoppingom bolo možné zistiť odborné poznatky a znalosti, k čomu mohol prispieť aj fakt, že shopperi boli odhalení. Cieľom mystery shoppingu však bolo zistiť, ako sú zákazníci personálom vítaní a aké sú ich predajné aktivity. Pri stanovenej úlohe mystery shoppera ako aktívneho zákazníka bolo zistené, ako vyzerá bežný chod prevádzky spoločnosti Diego a správanie sa personálu v štandardných situáciách (čo bolo zámerom spoločnosti Diego pri pôvodnom mystery shoppingu). Tento vykonaný mystery shopping poskytol obraz správania sa personálu k bežným zákazníkom, kde bolo možné pozorovať jeho menšiu sústredenosť a ochotu ako v predošliých prípadoch. Pre komplexné zhodnotenie celej prevádzky Diego bolo spoločnosti odporúčené vykonať aj kvantitatívny výskum v podobe dotazníka, či hodnotiacich hárkov.

Pomocou tejto formy výskumu bude mať spoločnosť možnosť ohodnotiť nielen svoj personál, ale aj celkový vzhľad prevádzky.

Na základe analýzy sekundárnych údajov, ktoré sme mali k dispozícii, možno konštatovať, že vypovedacia schopnosť audio nahrávok, ktoré sú uskutočnené na základe zadaných scenárov je ovplyvnená kvalitou scenára a úlohou mystery shoppera stanovenou v scenári. Týmto potvrdzujeme hypotézu č. 1, ktorá znie : **„Predpokladáme, že vypovedacia schopnosť audio nahrávky je ovplyvnená kvalitou scenára a úlohou mystery shoppera stanovenou v scenári.“** Podľa nášho názoru vypovedaciu schopnosť audio nahrávky ovplyvňuje aj skutočnosť, či dôjde, resp. nedôjde k odhaleniu mystery shopperov, čo možno kvalitou zadaného scenára a úlohou mystery shoppera stanovenou v scenári výrazne ovplyvniť. V ďalšej podkapitole našej práce sa budeme venovať mystery shoppingu v spoločnosti Jysk, ktorý bude realizovaný prostredníctvom hodnotiacich hárok. Po zozbieraní výsledkov budú obe formy mystery shoppingu porovnané s cieľom zistiť, ktorá forma výskumu prináša relevantnejšie a smerodajnejšie informácie z hľadiska ich uplatnenia v ďalšom rozvoji podnikov.

2.3 Mystery shopping v spoločnosti Jysk

Mystery shopping, ktorý prebiehal v prevádzkach spoločnosti Jysk, bol realizovaný tajnými nákupcami, ktorí na základe návštevy prevádzok spoločnosti vyplňali nami zostavené hodnotiace hárky. Cieľom výskumu bolo zistiť, aké služby sú zákazníkom poskytované, ako sú s nimi zákazníci spokojní, aké je vnútorné usporiadanie prevádzok, rozmiestnenie tovaru a čistota.

2.3.1 Charakteristika spoločnosti Jysk

Spoločnosť Jysk predstavuje medzinárodnú obchodnú sieť, ktorá ponúka „všetko pre domácnosť“. V jej prevádzkach je možné nájsť všetko potrebné vybavenie do spální, izieb a jedální, pracovní, kúpeľní alebo vybavenie do exteriéru. História spoločnosti siaha až do roku 1979, kedy bola otvorená jej prvá prevádzka v Dánsku. Obchod sa rýchlo rozrastal a počas nasledujúcich rokov sa spoločnosť rozšírila do 34 krajín po celom svete. Dnes spoločnosť Jysk pozostáva z približne z 1 750 obchodov. Ročný obrát spoločnosti je približne 2,35 miliardy eur. Slovo „Jysk“ je v dánskom jazyku spájané so skromnosťou, dôkladnosťou a počestnosťou.

2.3.2 Analýza hodnotiacich hárkov a prezentácia výsledkov

Ako už bolo vyššie uvedené, mystery shopping v spoločnosti Jysk bol realizovaný tajnými nákupcami, ktorých úlohou bolo po uskutočnení tajného nákupu vyplniť hodnotiaci hárok, ktorý je uvedený v prílohe č. 7. V nasledujúcej podkapitole budeme analyzovať výsledky realizovaného mystery shoppingu a prezentáciu najdôležitejších výsledkov zabezpečíme prostredníctvom vypracovania hodnotiacej správy. Dôkladné spracovanie údajov z hodnotiacich hárkov a ich porovnanie so sekundárnymi údajmi nám umožní potvrdiť, resp. odmietnuť predpoklad druhej stanovenej hypotézy ***H₂: „Predpokladáme, že nami získané primárne údaje prostredníctvom výskumu v prevádzkach spoločnosti JYSK potvrdia zozbierané sekundárne údaje z mystery shoppingu spoločnosti v jej krajine pôvodu.“***

Pri plánovaní a príprave tajných nákupov sme postupovali podľa základných zásad tejto metódy za účelom zabezpečenia objektívnosti zozbieraných informácií a ich možného uplatnenia v budúcom rozhodovaní sa podniku. Mystery shopping v spoločnosti JYSK bol vykonaný podľa krokov, ktoré zobrazuje schéma uvedená v prílohe č. 8.

Na začiatku prípravy a plánovania mystery shoppingu sme si stanovili cieľ výskumu a vybrali sme spoločnosť, v ktorej bude mystery shopping realizovaný. Dôvodom výberu spoločnosti Jysk, je dostupnosť jej prevádzok pre tajných nákupcov, a taktiež spolupráca s externou spoločnosťou, ktorá mystery shopping v tejto spoločnosti plánuje v budúcnosti realizovať. Externá spoločnosť zabezpečujúca služby v oblasti marketingového výskumu nám poskytla vzory hodnotiacich hárkov, ktoré sme pre potreby nášho výskumného projektu pozmenili a doplnili, a taktiež pokyny k ich vyplneniu pre tajných nákupcov. Mystery shopping v spoločnosti Jysk sme sa rozhodli realizovať formou hodnotiacich hárkov aj preto, aby bolo možné porovnať rôzne formy, ktorými je možné ho realizovať. V našej práci budeme porovnávať dve formy mystery shoppingu, a to formu vykonania audio nahrávok a vyplňania hodnotiacich hárkov. Porovnaním informácií a výsledkov, ktoré nám poskytnú obe formy mystery shoppingu, bude možné potvrdiť, resp. odmietnuť tretiu stanovenú hypotézu ***H₃: „Predpokladáme, že väčšiu vypovedaciu schopnosť o úrovni poskytovaných služieb spoločnosťami má audio nahrávka.“***

Mystery shopping v spoločnosti Jysk bol realizovaný v období jedného mesiaca (február 2011) v jej dvoch prevádzkach vo Zvolene a v Ružomberku. Vybraných bolo celkom 28 tajných nákupcov, z ktorých bolo 18 žien a 10 mužov. Z hľadiska ekonomického postavenia,

16 tajných nákupcov bolo študentov a 12 zamestnaných. Veková štruktúra tajných nákupcov bola rôznorodá v rozpätí od 23 do 50 rokov. Dôvodom výberu uvedenej skupiny tajných nákupcov bola ich rôznorodosť, či už z hľadiska veku, ekonomického postavenia alebo skúseností s nakupovaním nadobudnutých počas života. Školenie tajných nákupcov prebehlo individuálne pri ich výbere. Každý tajný nákupca bol oboznámený so spoločnosťou Jysk s jej sortimentom a službami, ktoré ponúka. Každý bol dôkladne oboznámený s vopred pripraveným hodnotiacim hárkom, ktorý musel po tajnej návšteve vyplniť, a s pokynmi k jeho vyplneniu. Tajní nákupcovia museli počas návštevy prevádzok nadviazať kontakt s personálom a všimnúť si rôzne parametre, ktoré sa týkali nielen usporiadania a vzhľadu prevádzok, ale predovšetkým predajných schopností a ochoty personálu. Po realizácii tajných návštev boli zozbierané hodnotiace hárky, následne boli spracované, slovné aj štatisticky vyhodnotené. Prezentáciu výsledkov a najdôležitejších výskumných zistení uvádzame v nasledujúcej hodnotiacej správe, ktorá zahŕňa ***slovnú správu, executive summary, porovnanie výsledkov*** realizovaného mystery shoppingu s výsledkami sekundárnych výskumov, ***závery a odporúčania***, ktorých aplikácia prispeje k zvýšeniu spokojnosti a lepšej skúsenosti zákazníkov so spoločnosťou Jysk, k skvalitneniu poskytovaných služieb nielen v oblasti predávaných produktov, ale aj v správaní sa personálu a zvýšeniu efektivity ich práce. Uvedené zložky hodnotiacej správy podrobne opisujeme v nasledujúcej časti.

Hodnotiaca správa z vykonaného mystery shoppingu v spoločnosti Jysk formou hodnotiacich hárkov

1) Slovná správa, ktorá detailne opisuje priebeh mystery shoppingu a vyhodnotenie najdôležitejších výsledkov

Hodnotiace hárky, ktoré boli vyplňané bezprostredne po uskutočnení tajných návštev, pozostávali zo štyroch základných častí. Prvá časť obsahovala základné údaje o prevádzke, názve a mieste predajne. Dôležitým parametrom, ktorý tajní zákazníci pri kontakte s personálom sledovali, bola upravenosť personálu, ich celkový vzhľad a uniforma spoločnosti Jysk. Potrebné bolo uviesť aj produkt, o ktorý mal tajný nákupca záujem. Najčastejším predmetom nákupu bol sortiment týkajúci sa spánku, v podobe prikrývk, vankúšov, diek a posteľného prádla. V dvoch prípadoch sa jednalo o reálny nákup, a to kúpa posteľnej matracom a kúpa kuchynských stoličiek. Prvá časť hodnotiacich hárkov mala najmä informatívny charakter, a to najmä pre samotnú spoločnosť, aby mohla podľa základných

charakteristík a opisu identifikovať obsluhujúci personál. Uvedená časť hodnotiacich hárkov, prináša dôležitý poznatok o vzhľade personálu a dodržiavania prikázaného oblečenia, uniformy spoločnosti Jysk. Všetci tajní nákupcovia uvádzajú, že personál spoločnosti pôsobil upravené a mal na sebe oblečenú uniformu spoločnosti. Táto skutočnosť, svedčí o dodržiavaní politiky spoločnosti o jednotnom a reprezentatívnom vzhľade personálu, ktorý významne prispieva k pozitívnej skúsenosti zákazníka s hodnotenou spoločnosťou.

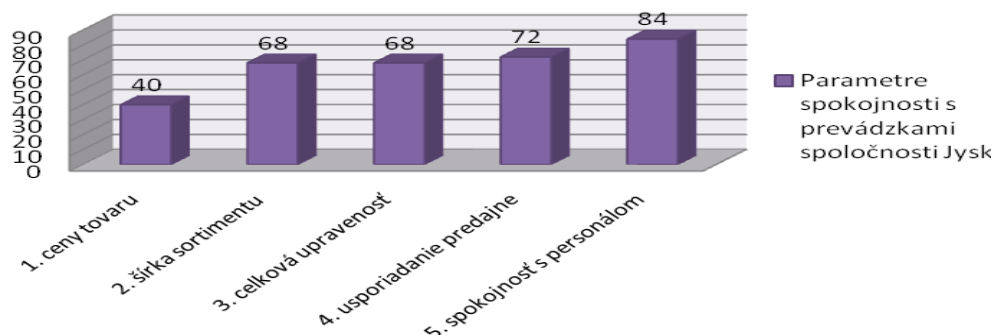
Druhá časť hodnotiacich hárkov bola zameraná na analýzu správania sa personálu počas tajného nákupu. Dôraz bol kladený na prvý kontakt tajného zákazníka s personálom, na priebeh rozhovoru a predajné schopnosti personálu. V rámci prvého kontaktu si tajní zákazníci všímali, či boli po vstupe do predajne privítaní, pozdravom, kývnutím hlavy alebo aspoň očným kontaktom. Tajní zákazníci boli len v štyroch prípadoch po vstupe do prevádzky personálom pozdravení, v iných prípadoch personál na vstup nových zákazníkov reagoval len ak sa tajný zákazník sám pozdravil. Personál bol vo väčšine prípadov zaneprázdnený prácou pri pokladni. Po vstupe do prevádzky mal tajný zákazník počkať päť minút, až kým ho neoslovil jeden z predajcov. Personálom oslovení však boli len štyria tajní nákupcovia. V ostatných prípadoch bolo nutné vyhľadať predavačov a osloviť ich. Tajní zákazníci uvádzajú, že neboli oslovení najmä z nasledujúcich dôvodov: personál mal inú prácu; dvaja predavači boli zaneprázdnení pri pokladni; v predajni sa nachádzalo viac zákazníkov a predavači sa venovali im; až v ôsmich prípadoch sa predavač rozprával s kolegom.

Po nadviazaní kontaktu tajného zákazníka s predajcom sa sledovali predajné zručnosti personálu. Personál by mal pri rozhovore so zákazníkom položiť otázky na zistenie jeho potrieb, aktívne počúvať. Jeho úlohou je taktiež snažiť sa predat' drahší výrobok ako v zákazníkovi udanej cenovej hladine a pokúsiť sa predat' aj ďalšie produkty, ktoré súvisia s pôvodným výrobkom v rámci doplnkového predaja. Po oslovení tajným zákazníkom si personál vypočul jeho požiadavku a snažil sa položiť aj doplňujúce otázky týkajúce sa základných parametrov tovaru a cenového rozpätia. Po vyhodnotení otázky: „Pokúsil sa zamestnanec predat' drahší výrobok ako v zákazníkovi udanej cenovej hladine?“ je možné povedať, že predajné schopnosti personálu sú nedostatočné. Personál ponúkol drahší výrobok tajným zákazníkom len v ôsmich prípadoch, kedy bol výrobok drahší o 10 – 15 Eur. V rámci doplnkového predaja bol personál spoločnosti Jysk o niečo aktívnejší a polovici tajných zákazníkov ponúkol doplnkový tovar. Väčšinou sa jednalo o posteľné prádlo, prikrývky, deky

a vankúše. Pri kúpe stoličiek nebol poskytnutý žiaden doplnkový tovar, predajca rýchlo tovar naučtoval cez pokladňu a s tajným zákazníkom sa rozlúčil.

Vyhodnotením otázky: „Mali ste pocit, že Vás ako zákazníka vítajú a rešpektujú (usmievajú sa na Vás, sú príjemní, dávajú Vám priestor na otázky)? je možné povedať, že personál v prevádzkach spoločnosti Jysk je v celku milý a snaží sa vyjsť v ústrety svojim zákazníkom. Tajní zákazníci v 27-mich prípadoch uvádzajú, že personál je po oslovení ochotný a príjemný, avšak ich odborné znalosti a predajné schopnosti sú veľmi slabé a svoje chyby si pri predaji tovaru neuvedomujú.

Tretia časť hodnotiaceho hárku bola zameraná na ohodnotenie celkovej spokojnosti s predajňou Jysk, na jej vnútorné rozmiestnenie, celkový vzhľad a dojem, ktorý zanecháva. Tajní zákazníci mali na vopred predloženej škále označiť svoj názor na predajňu, čo sa týka šírky ponúkaného sortimentu, usporiadania predajne, celkovej upravenosti predajne, spokojnosti s personálom a cien tovaru. Poradie spokojnosti podľa pridelených známok (1 - úplne spokojný) znázorňuje graf číslo 1 na strane č. 22. Tajní zákazníci sú najspokojnejší s cenami tovaru spoločnosti, považujú ich za úplne vyhovujúce, ktoré odrážajú kvalitu produktov. Rovnako spokojní sú so šírkou ponúkaného sortimentu a s celkovou upravenosťou predajne. Interiér predajne považujú za čistý a upravený. Za ďalší dôležitý faktor považujú usporiadanie predajne, ktoré označujú za logické, tovar je usporiadaný v regáloch, na seba nadväzujúci. Najmenej spokojní boli tajní zákazníci s personálom, ktorí bol vo väčšine prípadov pasívny a musel byť požiadaný o pomoc. 95 percent tajných zákazníkov na otázku: „Aká je celková spokojnosť s predajňou Jysk?“ uviedlo, že sú skôr spokojní. K uvedenému výsledku do veľkej miery prispieva aj skutočnosť, že tajní zákazníci svoju celkovú spokojnosť hodnotili viac z pohľadu usporiadania predajne a celkového dojmu, ako z pohľadu predajných schopností personálu.



Graf č. 1 – Poradie jednotlivých parametrov predajní JYSK podľa spokojnosti tajných zákazníkov

Prameň: Vlastné spracovanie

V poslednej časti hodnotiacich hárkov mali tajní zákazníci uviesť produkty a služby, ktoré v spoločnosti Jysk oceňujú, uvítali by alebo im prekážajú. Vyhodnotenie týchto otázok uvádzame v poslednej, štvrtej časti hodnotiacej správy - závery a odporúčania.

2) Executive summary – zhrnutie najdôležitejších zistení z hodnotenia

Na základe zozbierania, spracovania a vyhodnotenia hodnotiacich hárkov za najdôležitejšie výskumné zistenia považujeme skutočnosť, že (1) personál spoločnosti Jysk je upravený, oblečený v predpísaných farbách a uniformách, má reprezentatívny vzhľad, (2) po vstupe do prevádzky boli pozdravení len štyria tajní nákupcovia, personál pozdravil tajných zákazníkov až po vyzvaní, (3) tajní zákazníci museli požiadať personál o pomoc, (4) zákazníci neboli personálom oslovení až v 23-och prípadoch, (5) personál bol vo väčšine prípadov pasívny a nesnažil sa podporovať predaj produktov, (6) personál po nadviazaní kontaktu so zákazníkom položil otázky na zistenie jeho potrieb týkajúce sa základných parametrov tovaru a cenového rozpätia, (7) personál sa nesnaží podporovať predaj formou ponuky aj drahších produktov vo vyššom cenovom rozpätí ako uviedol zákazník, (8) personál len v polovici prípadov ponúkol doplnkový tovar, (9) personál v prevádzkach spoločnosti Jysk je v celku milý, snaží sa vyjsť v ústrety svojim zákazníkom, avšak jeho odborné znalosti a predajné schopnosti sú veľmi slabé, svoje chyby si pri predaji tovaru často neuvedomujú, (10) tajní zákazníci oceňujú predovšetkým ceny tovaru, dostatočnú šírku ponúkaného sortimentu a celkovú upravenosť predajne, (11) tajní zákazníci negatívne hodnotia pasívne správanie personálu. V nasledujúcej časti sa budeme venovať uvedeným zisteniam z hodnotenia prostredníctvom ich porovnania so zozbieranými sekundárnymi údajmi.

3) Porovnanie výsledkov realizovaného mystery shoppingu s výsledkami sekundárnych výskumov

Ako prvý dôležitý sekundárny údaj sme uviedli výskum, ktorý bol realizovaný časopisom Instore v roku 2010. Z výskumu vyplynulo, že slovenské podniky majú problémy najmä v oblasti správania sa a obsluhy predajcov. Predajcovia sa snažia zákazníka skôr zbaviť a dávajú mu najavo, že ich svojím príchodom obťažuje. Okrem toho predajcovia sa nesnažia zisťovať očakávania a predstavy zákazníkov. Z prieskumov tiež vyplýva, že najhoršie sú hodnotené oblasti predajných schopností. Vo všeobecnosti najlepšie je hodnotený exteriér a interiér predajní. Výsledky nami realizovaného mystery shoppingu ukazujú, že personál

spoločnosti Jysk zákazníkov dostatočne pri vstupe do prevádzky nevíta, tajní zákazníci museli personál sami požiadať o pomoc pri nákupe tovaru. Predajcovia spoločnosti Jysk na zistenie potrieb zákazníka položia len základné otázky na zistenie parametrov tovaru, či cenové rozpätie. V dôsledku nedostatočného záujmu o zákazníkov, personál nevie ponúknuť riešenie šité na mieru, a zároveň predat' výrobok, ktorý je o niečo drahší ako zákazníkom uvedené cenové rozpätie, alebo doplnkový výrobok. Predajné schopnosti personálu sú nedostatočné a boli najhoršie hodnotené. Pozitívne bol hodnotený vzhľad a usporiadanie predajne. Nami realizovaný výskum potvrdzuje výsledky výskumu časopisu Instore, z ktorého vyplynulo, že slovenské podniky majú problémy najmä v oblasti správania sa a obsluhy predajcov.

Z výskumu spoločnosti GfK v roku 2008 vyplynulo, že pre slovenských spotrebiteľov sú pri rozhodovaní o nákupe dôležité viaceré faktory. Za najdôležitejší faktor bola označená kvalita produktov. Čistota obchodu a jeho okolia je taktiež jedným z faktorov, ktorý si všima väčšina slovenských spotrebiteľov. Zákazníci sú citliví na správanie sa personálu, vnímajú, či je milý a ochotný pomôcť. Všeobecne, slovenskí spotrebitelia uprednostňujú ľahkú orientáciu medzi jednotlivými oddeleniami obchodu a ich logické usporiadanie. Tajní nákupcovia, ktorí navštívili prevádzky spoločnosti Jysk, označili za najdôležitejšie faktory ceny tovaru, ktoré odrážajú jeho kvalitu, a šírku ponúkaného sortimentu. Za ďalšie dôležité faktory boli označené upravenosť, celkový vzhľad predajne a jej logické usporiadanie. Najhoršie bolo hodnotené správanie sa personálu, ich pasivita a nízka ochota pomôcť zákazníkom. Na základe uvedených zistení je možné povedať, že mystery shopping realizovaný v spoločnosti Jysk potvrdil sekundárne údaje o slovenských spotrebiteľov z roku 2008.

Významnú úlohu, pri riešení nášho výskumného problému, zohrávajú sekundárne údaje o mystery shoppingu, ktorý už v minulosti realizovala spoločnosť Jysk vo svojej krajine pôvodu. Snažila sa identifikovať svoje hlavné možnosti a potenciál v oblasti zákazníckej spokojnosti. Hlavným cieľom bolo zlepšiť skúsenosť zákazníkov so spoločnosťou Jysk, a to predovšetkým prostredníctvom lepšieho prístupu k svojim zákazníkom. Skúsenosť slovenských tajných nákupcov so spoločnosťou Jysk bola pozitívna len čo sa týkalo cien tovaru, sortimentu a celkového vzhľadu prevádzky. Nami realizovaný mystery shopping v dvoch slovenských prevádzkach spoločnosti tieto sekundárne údaje nepotvrdil. Na základe tejto skutočnosti zamietame druhú stanovenú hypotézu: ***H₂:,Predpokladáme, že nami získané primárne údaje prostredníctvom výskumu v prevádzkach spoločnosti JYSK potvrdia***

zozbierané sekundárne údaje z mystery shoppingu spoločnosti v jej krajine pôvodu.“

Personál v dvoch slovenských prevádzkach spoločnosti nevenoval dostatočnú pozornosť svojim zákazníkom. Všetci tajní zákazníci poukazujú v hodnotiacich hárkoch na potrebu zlepšenia prístupu personálu k zákazníkom, najmä v oblasti ich privítania a predajných schopností. Vyhodnotením a porovnaním výsledkov rôznych výskumov je možné formulovať základné závery a následné odporúčania na skvalitnenie služieb poskytovaných hodnotenou spoločnosťou.

4) Závery a odporúčania

Pri formulovaní záverov a odporúčaní sme sa inšpirovali metódou tzv. Johariho okna, ktorá je používaná predovšetkým v psychológii. Uvedená metóda obsahuje štyri základné kvadranty a vyjadruje vzájomné väzby medzi intrapersonálnymi a interpersonálnymi dejmi. Obsahuje otvorený, slepý, skrytý a neznámy priestor vo vzťahu človeka samého a okolia, v ktorom žije. Pre potreby našej výskumnej práce sme túto metódu upravili, prispôbili jednotlivé kvadranty tak, aby tajní zákazníci mohli vyjadriť svoj názor na prevádzky spoločnosti Jysk. Skúmali sme väzby medzi tajnými zákazníkmi a spoločnosťou Jysk. V hodnotiacich hárkoch tajní zákazníci vyplňali štyri otázky, v ktorých sme sa pýtali na produkty a služby, ktoré v spoločnosti Jysk oceňujú, ktoré by uvítali, prekážajú im, a taktiež na produkty a služby, ktoré spoločnosť neponúka a tajní zákazníci by o ne ani nemali záujem. Vyhodnotenie spomínaných štyroch otázok znázorňuje tabuľka číslo 1 na strane č. 26. Tabuľka znázorňuje štyri základné kvadranty vo vzťahu tajného zákazníka k spoločnosti Jysk. Jednotlivé kvadranty sú vytvorené pomocou bublinových grafov, pričom faktory a služby sú usporiadané podľa dôležitosti pre tajných zákazníkov, veľkosť jednotlivých bubliniek závisí od váhy, ktorá im bola pridelená. Prvý kvadrant je kombináciou produktov a služieb, o ktoré má zákazník záujem a spoločnosť Jysk ich ponúka. Znázorňuje, podľa dôležitosti, produkty a služby, ktoré tajní zákazníci na spoločnosti Jysk oceňujú. Zákazníci najviac na spoločnosti Jysk oceňujú ceny, ktoré odrážajú kvalitu tovaru, a široký sortiment tovaru. Na tieto faktory by spoločnosť mala klásť zvýšený dôraz, dbať na to, aby tieto faktory boli zákazníkmi naďalej oceňované. Ak by sme sa na danú problematiku pozerali z pohľadu BCG matice, tieto produkty a služby by mohli byť označené ako tzv. dojné kravy, ktoré predstavujú finančnú oporu spoločnosti.

		Zákazník	
		Má záujem	Nemá záujem
Spoločnosť Jysk	Poskytuje		
	Neposkytuje		

Tabuľka č. 1 – Produkty a služby, ktoré tajní zákazníci na spoločnosti Jysk oceňujú, uvítali by, prekrážajú im, spoločnosť neponúka a ani o ne nie je záujem

Prameň: Vlastné spracovanie

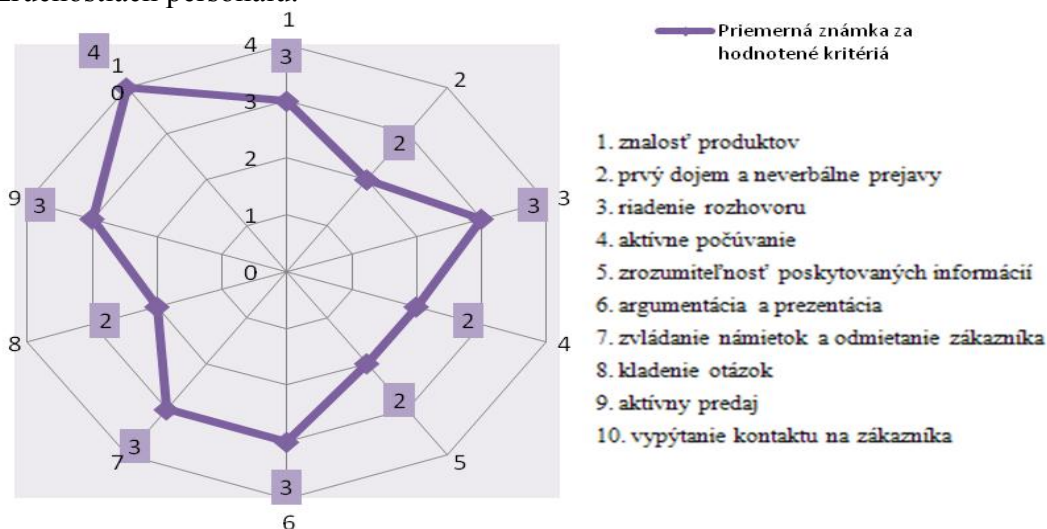
Zákazníkom, naopak, prekráža pasívny personál, ktorý nie je dostatočne informovaný a odborne zdatný. Uvedenú skutočnosť je možné pozorovať v druhom kvadrante, ktorý je kombináciou produktov a služieb, ktoré spoločnosť Jysk ponúka, avšak zákazník o ne nemá záujem. Spoločnosť Jysk by sa mala zamerať na zlepšenie kvality svojho personálu vo vzťahu k zákazníkovi a taktiež jeho predajných schopností a zručností. Vedenie spoločnosti Jysk by sa malo zamerať na neustále a kontinuálne vzdelávanie svojho personálu. Je potrebné uskutočniť školenia na zvládnutie základných predajných techník a obsluhy zákazníkov. Z pohľadu BCG matice by sa jednalo o kvadrant tzv. psov, ktorých by sa mala spoločnosť zbaviť a zvažiť, ako dlho sa spoločnosti oplatí umelo podporovať daný produkt, resp. službu na trhu.

Tajní zákazníci by uvítali aj určité produkty a služby, ktoré doposiaľ spoločnosť Jysk neponúka. Uvítaná by bola širšia ponuka doplnkov a dekorácií, viac ochoty zo strany personálu a jeho individuálnejší prístup. Zákazníci by taktiež uvítali poradenstvo pri zariaďovaní interiéru. BCG matica tieto produkty a služby zaraďuje do kvadrantu tzv. otáznikov. Ide o výrobky a služby, ktoré vyžadujú určité finančné vstupy, ale predstavujú

šancu na rozvoj do budúcnosti. Z tohto dôvodu by mala spoločnosť Jysk zvážiť rozšírenie svojho sortimentu aj o ďalšie produkty a služby, ako napríklad interiérové poradenstvo, či doplnenie sortimentu pre špecifické skupiny zákazníkov (záhradníkov, domácich kutilov).

Za produkty a služby, o ktoré zákazníci nemajú záujem a spoločnosť ich ani neponúka, boli uvedené napríklad možnosť objednávanie cez internet, požičovňa náradia alebo zavedenie klubovej karty.

V záverečnej časti hodnotiacich hárkov mali tajní nákupcovia ohodnotiť 10 základných kritérií, ktoré sa týkali správania sa personálu počas tajného nákupu. Kritériám mali tajní zákazníci prideliť známku od 1 do 5, pričom známka 1 znamenala úplnú spokojnosť s daným kritériom. Priemernú známku za jednotlivé kritériá znázorňuje graf číslo 2 na strane č. 27. Najlepšie hodnotenie známkou 1 nedosiahlo ani jedno z desiatich hodnotených kritérií. Hodnotenie známkou 2 dosiahli celkom štyri kritériá, a to prvý dojem a neverbálne prejavy, aktívne počúvanie, zrozumiteľnosť poskytovaných informácií a kladenie otázok. Personál na prvý dojem pôsobil upravený, mal uniformu, hoci nie vždy privítal zákazníkov po vstupe do prevádzky. Pri rozhovore so zákazníkom personál položil aspoň určité otázky na zistenie potrieb zákazníka. Hodnotenie známkou 3 dosiahli nasledujúce kritériá: znalosť produktov, riadenie rozhovoru, argumentácia a prezentácia, zvládanie námietok a odmietanie zákazníka, aktívny predaj. Najhoršiu priemernú známku 4 dosiahlo kritérium vypýtanie si kontaktu na zákazníka, kedy bol kontakt vypýtaný len v jednom prípade. Hodnotenie uvedených kritérií a priemerná známka, ktorú dosiahli opäť svedčí o nedostatočných predajných schopnostiach a zručnostiach personálu.



Graf č. 2 – Priemerná známka za jednotlivé hodnotené kritériá, Prameň: Vlastné spracovanie

Po dôkladnej analýze a vyhodnotení hodnotiacich hárkov, je možné povedať, že tajní zákazníci sú z celkovým dojmom zo spoločnosti Jysk spokojní. Ich spokojnosť sa však týka cien, sortimentu, usporiadania, vzhľadu a upravenosti jednotlivých prevádzok. Uvedenú skutočnosť by mala spoločnosť Jysk mať neustále na zreteli a byť si vedomá, že v súčasnosti ide o hlavný faktor jej úspechu. Na druhej strane, tajní zákazníci negatívne hodnotia pasívny personál spoločnosti, ktorý nie je schopný naplniť ich očakávania. Keďže už v minulosti bolo cieľom vedenia spoločnosti zlepšiť skúsenosť zákazníkov so spoločnosťou Jysk, za účelom dosiahnutia tohto cieľa by sa mala zamerať predovšetkým na svoj personál a jeho schopnosti, ktorý tvorí významný a najdôležitejší článok celej spoločnosti.

2.4 Porovnanie vypovedacej schopnosti realizovaných foriem mystery shoppingu (audio nahrávok a hodnotiacich hárkov)

V našej práci sme sa realizovali mystery shopping prostredníctvom dvoch jeho foriem, formou vykonania audio nahrávok (spoločnosť Diego) a formou vyplňania hodnotiacich hárkov (spoločnosť Jysk). Vykonaním audio nahrávok bolo zistené, ako vyzerá bežný chod prevádzky spoločnosti Diego a správanie sa personálu v štandardných situáciách. Tento vykonaný mystery shopping poskytol obraz správania sa personálu k bežným zákazníkom. Audio nahrávka poskytuje reálny obraz o priebehu mystery shoppingu a podrobne opisuje celý jeho priebeh. Taktiež je možné povedať, že realizáciou audio nahrávky sa minimalizuje možnosť vnášania subjektivity do hodnotenia. Audio nahrávka umožňuje dôkladnejšie poznať správanie sa personálu. Neumožňuje však celkové a komplexné zhodnotenie celej prevádzky. Pre komplexné zhodnotenie celej prevádzky Diego bolo spoločnosti odporúčané vykonať aj kvantitatívny výskum v podobe dotazníka, či hodnotiacich hárkov. Pomocou tejto formy výskumu bude mať spoločnosť možnosť ohodnotiť nielen svoj personál, ale aj celkový vzhľad prevádzky. V dôsledku tejto skutočnosti zamietame tretiu stanovenú hypotézu ***H₃: „Predpokladáme, že väčšiu vypovedaciu schopnosť o úrovni poskytovaných služieb spoločnosťami má audio nahrávka.“*** Vyhodnotením hodnotiacich hárkov v spoločnosti Jysk bolo možné analyzovať predajné schopnosti personálu a aj celkový vzhľad prevádzky.

Na druhej strane, však, potvrdenie, resp. zamietnutie tejto hypotézy môže byť diskutabilné. Kvalitný mystery shopping by mal byť vždy kombináciou kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu. Plánovanie mystery shoppingu spoločnosťami závisí vždy od

toho, aké informácie chcú prostredníctvom metódy mystery shoppingu získať. Ak je cieľom spoločnosti zistiť, či sú zákazníci personálom uvítaní, ako sa im predavači venujú, a ako efektívne sú ich predajné aktivity, je lepšie využiť formu vykonania audio nahrávok. Je možné povedať, že obe formy mystery shoppingu majú vysokú vypovedaciu schopnosť o úrovni poskytovaných služieb spoločnosťami, závisí však od druhu informácií, ktoré je potrebné mystery shoppingom získať.

2.5 Analýza vplyvu mystery shoppingu na vývoj spoločností

V tejto podkapitole sa analýzou sekundárnych údajov, ktoré sme uviedli v podkapitole 1.3 pokúsime potvrdiť, resp. odmietnuť štvrtú stanovenú hypotézu.

Zozbieraním, analýzou a medziročným porovnaním týchto údajov sme získali informácie o vplyve mystery shoppingu na vývin spoločností v oblastiach, v ktorých boli štúdie spoločností United Interactive a STEM/MARK realizované a rovnako sme zozbieraním a analýzou sekundárnych údajov získali aj informácie o skúsenostiach s mystery shoppingom. Ako sme už uviedli, spoločnosti neradi zverejňujú tieto údaje, preto sme sa opierali len o sekundárne údaje. Na základe údajov, ktoré sa nám podarilo zozbierať a odzrkadľujú vplyv, v tomto prípade on-line mystery shoppingu na telekomunikačných operátorov a banky, môžeme povedať, že využitie mystery shoppingu u týchto subjektov malo na ne pozitívny vplyv, čo potvrdzujú aj hodnoty ERI telekomunikačných operátorov a e - CPI bánk.

Výsledky, ktoré sme získali analýzou nami zozbieraných sekundárnych údajov nám jasne naznačujú, že mystery shopping má pozitívny vplyv na vývoj spoločností, v ktorých bola táto metóda využitá a skúsenosti vybraných zadávateľov s mystery shoppingom, sú tiež pozitívne. Pozitívny vplyv mystery shoppingu na podniky je podľa nás spôsobený aj faktom, že údaje, ktoré sme získali, boli predmetom štúdií, ktoré boli neskôr zverejnené a ich výsledky boli dostupné. Táto skutočnosť umožnila podnikom porovnať sa s konkurenciou a podniky, ktoré boli súčasťou štúdií získali tiež cenné informácie o úrovni svojich zákazníckych centier a úrovni odborných znalostí personálu v skúmaných oblastiach (napr. ohľadom zavedenia eura). Na základe analýzy sekundárnych údajov teda potvrdzujeme hypotézu ***H₄: „Predpokladáme, že skúsenosti vybraných zadávateľov mystery shoppingu s touto metódou sú pozitívne a mystery shopping má pozitívny vplyv na spoločnosti, ktoré ho využívajú.“***

Záver

V našej práci pod názvom „Mystery shopping a jeho uplatnenie v podniku“ sme sa zaoberali konkrétnym využitím tejto metódy v praxi a analýzou ňou získaných informácií, ktoré podniky môžu využiť pre svoj ďalší rozvoj a budúci úspech na trhu.

Cieľom prvej kapitoly bolo poskytnúť základné teoretické predpoklady a zásady mystery shoppingu prostredníctvom, ktorých bolo možné naplánovať a pripraviť jeho realizáciu v konkrétnych podnikoch. Zozbierané sekundárne údaje boli základným podkladom pri stanovovaní hypotéz a ich následnom overovaní.

Jadro výskumnej časti práce tvoril mystery shopping realizovaný v dvoch spoločnostiach prostredníctvom jeho rôznych foriem, vykonania audio nahrávok a vyplňania hodnotiacich hárkov. Vykonaním audio nahrávok v spoločnosti Diego bolo zistené, že ich vypovedacia schopnosť je ovplyvnená kvalitou scenára a úlohou mystery shoppera stanovenou v scenári. Cieľom mystery shoppingu v spoločnosti Diego bolo zistiť, ako sú zákazníci personálom vítaní a aké sú ich predajné aktivity. Za účelom splnenia stanoveného cieľa bola stanovená aktívna úloha mystery shoppera, čo umožnilo zistiť ako vyzerá bežný chod prevádzky spoločnosti a správanie sa personálu v štandardných situáciách. Vyhodnotením hodnotiacich hárkov, zozbieraných v spoločnosti Jysk, boli získané komplexné informácie o prevádzkach tejto spoločnosti. Ako hlavný nedostatok tajní nákupcovia uvádzali odborne nevyškolený personál, ktorého predajné aktivity a zručnosti boli nedostatočné. Pozitívne hodnotený bol vzhľad prevádzok, umiestnenie tovaru a jeho logické usporiadanie.

Porovnaním uvedených foriem mystery shoppingu bolo možné analyzovať, ktoré forma výskumu má vyššiu vypovedaciu schopnosť a pre podnik poskytne relevantnejšie informácie. Analýza informácií, získaných prostredníctvom uvedených foriem mystery shoppingu ukázala, že obe jej formy majú o úrovni poskytovaných služieb spoločnosťami vysokú vypovedaciu schopnosť, ich použitie však závisí od druhu informácií, ktoré je potrebné mystery shoppingom získať.

Analýza sekundárnych údajov umožnila zhodnotiť vplyv mystery shoppingu na vývoj spoločností a skúsenosti, ktoré majú zadávatelia mystery shoppingu s touto metódou. Využívanie metódy mystery shoppingu významne prispieva k zlepšovaniu kvality poskytovanej podnikmi, a to nielen v oblasti produktov, resp. služieb, ale predovšetkým v oblasti kvality personálu, jeho vedomostí, skúseností a predajných zručností.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

KOZEL, R. a kol. 2006 *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. 277s. ISBN 80-247-0966-X.

MATEIDES, A. – ĎAĎO, J. 2004. *Manažérstvo kvality služieb*. Zvolen: Bratia Sabovci,s.r.o., 2004. 190s. ISBN 80-8055-888-4.

RICHTEROVÁ, K. a kol. 2007. *Marketingový výskum*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2007. 408s. ISBN 978-80-225-2362-2.

Internetové zdroje:

ANDERSEN, V. 2010. We have excellent collaboration with Servicemind. In *Servicemind* [online]. 2010 [cit.2011- 02- 07], Dostupné na internete: <<http://www.servicemind.com/en/reference-jysk>>

DUDÁŠ, J. – MARTINEK, P. 2008. Zlepšiť sa pomáha utajený kontrolór. In *Hospodárske noviny* [online]. 2008 [cit.2011- 01- 10], Dostupné na internete: <<http://hnonline.sk/ekonomika/c1-26486690-zlepsit-sa-pomaha-utajeny-kontrolor>>

FURINDOVÁ, N. 2010. Mystery shopping zefektívňuje proces predaja. In *Instore Slovakia* [online]. 2010 [cit.2011- 02- 15], Dostupné na internete: <<http://www.instore.sk/news/mystery-shopping-zefektivnuje-proces-predaja>>

MARTINEK, P. 2008. Záujem o prieskumy rastie. In *Hospodárske noviny* [online]. 2008 [cit.2011- 02- 15], Dostupné na internete: <<http://hnonline.sk/c1-26486790>>

MICHLÍK, M. 2006. Komunikácia so zákazníkom e-mailom? T-Mobile výborne, Orange nedostatočne. In *Mobilmania* [online]. 2006 [cit. 2011-02-28], Dostupné na internete: <<http://www.mobilmania.sk/clanky/komunikacia-so-zakaznikom-e-mailom-t-mobile-vyborne-orange-nedostatocne/sc-3-a-106306/default.aspx>>

MICHLÍK, M. 2006. Z operátorov a providerov najlepšie komunikuje T-Mobile, najhoršie nováčik O2. In *Živé.sk* [online]. 2006 [cit. 2011- 02- 26], Dostupné na internete: <<http://www.zive.sk/spravy/z-operatorov-a-providerov-najlepsie-komunikuje-t-mobile-najhorsie-novacik-o2/sc-30-a-273515/default.aspx>>

MÔCIKOVÁ, R. 2009. Využívajú firmy prieskumy? In *Stratégie online* [online]. 2009 [cit. 2011- 03- 01], Dostupné na internete: <<http://strategie.hnonline.sk/sk/sedy/prieskumy/marketing/vyuzivaju-firmy-prieskumy.html>>

PÁLKOVÁ, S. 2003. Microsoft na boj proti pirátom využíva špiónov. In *Etrend* [online]. 2003 [cit.2011- 03- 01], Dostupné na internete: <<http://podnikanie.etrend.sk/podnikanie-riadenie/microsoft-na-boj-proti-piratom-vyuziva-spionov.html>>

SANYOVA, B. - SORA, A. – KRASNY, T. 2008. Shopper insight and mystery shopping. In *GfK Group* [online]. 2008 [cit.2011-02-15], Dostupné na internete: <http://www.gfkro.com/imperia/md/content/gfkromania/cee_mystery_shopper_august_2008.pdf>

SCHULTE, A. 2010. Mr. Mystery shopper: Host', čo Vám povie pravdu. In *Progress Letter* [online]. 2010 [cit.2011- 02- 19], Dostupné na internete: <http://www.eprogress.sk/post/mr-mystery-shopper-545/>>

Elektronická komunikácia bánk sa v uplynulom roku zlepšila. [cit.2011- 02- 28], Dostupné na internete: <<http://www.svet-komunikacie.sk/index.php?ID=4175>>

E- komunikácia bánk sa v roku 2007 zlepšila. [cit.2011- 02- 28], Dostupné na internete: <<http://marketer.hnonline.sk/c1-22690150-e-komunikacia-bank-sa-v-roku-2007-zlepsila>>

Komunikujú s nami telekomunikační operátori profesionálne? [cit.2011- 02- 28], Dostupné na internete: <<http://www.zive.sk/spravy/z-operatorov-a-providerov-najlepsie-komunikuje-t-mobile-najhorsie-novacik-o2/sc-30-a-273515/default.aspx>>

Online komunikácia telekomunikačných operátorov [cit.2011- 02- 26], Dostupné na internete: <<http://www.zive.sk/spravy/z-operatorov-a-providerov-najlepsie-komunikuje-t-mobile-najhorsie-novacik-o2/sc-30-a-273515/default.aspx>>

V elektronickej komunikácii je najlepšia VÚB banka [cit.2011- 02- 25], Dostupné na internete: <<http://aktualne.centrum.sk/zahranicie/amerika/clanek.phtml?id=218587>>

Tlačová správa STEM/ MARK- Kríza preverila schopnosť rýchlej reakcie bánk [cit.2011- 02- 23],Dostupné na internete: <http://www.stemmark.cz/download/press_release_Reakce_bank_SK.pdf>

http://www.marketvision.cz/files/mystery_web.pdf, [cit.2011- 02- 10]

<http://www.marketvision.cz/referencie.aspx>, [cit.2011- 03- 03]

http://www.mysteryman.sk/mystery_shopping, [cit.2011- 01- 20]

<http://www.ipsos.cz/principy>, [cit.2011- 02- 18]

<http://www.toptest.sk/index.php?sub=11-mystery%20shopping>, [cit.2011- 01- 08]

Prílohy

Príloha č. 1 - Metodika práce - parciálne ciele, stanovené hypotézy a spôsoby ich verifikácie

Príloha č. 2 - Kroky, podľa ktorých sme zostavovali výskumnú časť projektu

Príloha č. 3 - CD s nahrávkami mystery shoppingu realizovaného v spoločnosti Diego

Príloha č. 4 - Scenár mystery shoppingu vytvorený externou spoločnosťou pre Diego

Príloha č. 5 - Nedostatky scenára mystery shoppingu vytvoreného externou spoločnosťou

Príloha č. 6 - Upravený scenár mystery shoppingu realizovaného v spoločnosti Diego

Príloha č. 7 - Hodnotiaci hárok, ktorý bol použitý pri mystery shoppingu v spoločnosti JYSK

Príloha č. 8 - Proces uskutočnenia tajných nákupov

Príloha č. 9 - Medziročný vývoj indexu ERI Orangeu, T- Comu a T- Mobilu a priemerného ERI, medziročný vývoj indexu e- CPI VÚB banky, Tatra banky, Slovenskej sporiteľne, priemerného e- CPI bánk a hodnoty e- CPI vybraných bánk súvisiace s prijatím eura

Príloha č. 10 - Skúsenosti zadávateľov mystery shoppingu

<i>Parciálny cieľ</i>	<i>Stanovená hypotéza</i>	<i>Spôsob overenia hypotézy</i>
1) Popísanie histórie, významu a priebehu mystery shoppingu, popis zhromaždených sekundárnych údajov		
2) Zhodnotenie a analýza sekundárnych údajov o priebehu a vypovedacej schopnosti mystery shoppingu na základe scenára a audio nahrávok, ktoré sme zozbierali na základe nami uskutočneného výskumu v minulosti.	<i>H₁: Predpokladáme, že vypovedacia schopnosť audio nahrávky je ovplyvnená kvalitou scenára a úlohou mystery shoppera stanovenou v scenári.</i>	Stanovenú hypotézu overíme porovnaním nahrávok vykonaných v spoločnosti Diego podľa troch rôznych scenárov.
3) Vyhotovenie záznamových hárkov a uskutočnenie tajných nákupov v predajniach spoločnosti JYSK.		
4) Spracovanie zozbieraných údajov získaných pomocou primárneho výskumu v spoločnosti Jysk a ich slovné, grafické a štatistické vyhodnotenie, porovnanie získaných primárnych údajov so zozbieranými sekundárnymi údajmi.	<i>H₂: Predpokladáme, že nami získané primárne údaje prostredníctvom výskumu v prevádzkach spoločnosti JYSK potvrdia zozbierané sekundárne údaje z mystery shoppingu spoločnosti v jej krajine pôvodu.</i>	Na základe primárneho výskumu prostredníctvom hodnotiacich hárkov, zistíme ako vnímajú spoločnosť Jysk slovenskí spotrebitelia a výsledky porovnáme so sekundárnymi údajmi, ktoré sa nám podarilo zozbierať a sú výsledkami výskumu časopisu Instore, Hospodárskych novín, výskumu spoločnosti Gfk a tiež mystery shoppingu, ktorý v roku 2010 využila spoločnosť Jysk Group.

5) Analýza a porovnanie zozbieraných údajov, porovnanie vypovedacej schopnosti jednotlivých metód mystery shoppingu.	<i>H₃: Predpokladáme, že väčšiu vypovedaciu schopnosť o úrovni poskytovaných služieb spoločnosťami má audio nahrávka.</i>	Stanovenú hypotézu potvrdíme na základe rozsahu údajov, ktoré poskytujú obe metódy mystery shoppingu.
6) Analýzou sekundárnych údajov zhodnotiť vplyv mystery shoppingu na vývoj spoločnosti a skúsenosti, ktoré majú zadávatelia mystery shoppingu s touto metódou.	H₄: Predpokladáme, že skúsenosti vybraných zadávateľov mystery shoppingu s touto metódou sú pozitívne a mystery shopping má pozitívny vplyv na spoločnosti, ktoré ho využívajú.	Nakoľko podniky využívajúce mystery shopping väčšinou neradi prezentujú výsledky mystery shoppingu a informácie o ňom, túto hypotézu sa pokúsime potvrdiť zozbieraním sekundárnych údajov, ktoré nám poskytnú údaje o vplyve mystery shoppingu na vývin spoločností v oblastiach, v ktorých bol mystery shopping využitý a tiež informácie o skúsenostiach zadávateľov.
7) Na základe výsledkov kvantitatívneho a kvalitatívneho výskumu zosumarizovať najdôležitejšie výskumné zistenia nielen v oblasti kvality poskytovaných služieb podnikmi, ale aj z hľadiska uplatnenia jednotlivých foriem mystery shoppingu v podnikoch.		

Pri vypracovávaní nášho výskumného projektu sme postupovali podľa nasledujúcich, vopred stanovených krokov:

- 1) Vymedzenie základného cieľa a parciálnych cieľov výskumného projektu.
- 2) Stanovenie hypotéz, ktorých pravdivosť budeme overovať prostredníctvom kvantitatívneho a kvalitatívneho výskumu.
- 3) Spracovanie teoretických východísk a sekundárnych údajov po zozbieraní a preštudovaní potrebnej literatúry a zdrojov. Ako zdroj informácií boli použité knižné publikácie a predovšetkým internetové zdroje zamerané na výskumy v oblasti metódy mystery shoppingu.
- 4) Voľba metód, stanovenie počtu tajných nákupcov. Mystery shopping bude realizovaný v dvoch spoločnostiach, dvomi rôznymi metódami. V prvej fáze boli vybraný tajní nákupcovia, ktorý navštívili prevádzky spoločnosti Diego a svoje skúsenosti zaznamenali pomocou audio nahrávok na základe troch odlišných scenárov. Druhá fáza výskumu spočíva v tom, že mystery shopperi navštívia predajne spoločnosti JYSK s cieľom vpisovať do vopred pripravených hodnotiacich hárkov. Počet tajných nákupcov bude 28, z dvoch rôznych miest, podľa umiestnenia prevádzok hodnotenej spoločnosti, ktorí budú hodnotenie realizovať v období jedného mesiaca.
- 5) Spracovanie a vyhodnotenie zozbieraných údajov získaných pomocou výskumov, analýza a porovnanie zozbieraných údajov, porovnanie vypovedacej schopnosti jednotlivých metód mystery shoppingu.
- 6) Porovnanie sekundárnych údajov a výsledkov nami uskutočneného výskumu.
- 7) Analýza vplyvu mystery shoppingu na vývoj spoločností, ktoré ho využívajú a popísanie ich pozitívnych, resp. negatívnych skúsenosti s touto metódou marketingového výskumu.
- 8) Interpretovanie najdôležitejších výskumných zistení a záverov.

CD s nahrávkami mystery shoppingu realizovaného v spoločnosti Diego

Mystery Shopping situačný návod v obchode s bytovým textilom DIEGO:

- **Účel mystery shoppingu** - klient chce pomocou tajných nákupov zistiť, či sú zákazníci personálom uvítaní, ako sa im predavači venujú a ako efektívne sú ich predajné aktivity.
- **Podmienky pre mystery shoppers** - nemá žiadne kontakty medzi predavačmi, vek minimálne 20 rokov.
- **Scenár priebehu mystery shoppingu** - neštandardná situácia, kedy počas *návštevy v obchode musí shopper urobiť audio nahrávku* (s pomocou diktafónu, mp3 prehrávača, alebo mobilného telefónu s dobrou kvalitou zvuku). Nie je potrebné urobiť akýkoľvek nákup, ani si všímať prostredie a iné aspekty. Cieľom prieskumu je zamerať sa len na správanie predavačov. Je veľmi dôležité *dodržať pravidlá pri nahrávaní – správať sa podľa scenára a zabezpečiť zrozumiteľnosť nahrávky*.
- **Príprava audiozáznamu**
- Pred návštevou obchodu si musíte vyskúšať nahrávacie zariadenie (mobil, diktafón), aby ste sa vyhli nekvalitnej nahrávke!!!!
- Nahrávacie zariadenie musí byť skryté a nesmie počas mystery shoppingu vypadnúť.
- Prichádzajúce hovory musia byť zablokované alebo presmerované, mohli by nahrávku poškodiť, prípadne zničiť.
- Nahrávacie zariadenie musí byť zapnuté mimo obchodu tak, aby to nikto z obchodu nevidel. Časová medzera medzi zapnutím zariadenia a príchodom do obchodu nie je problém.
- *Na začiatku*, hneď po zapnutí zariadenia a tiež na konci po uskutočnení návštevy, musíte nahráť tieto údaje: dátum, čas a adresa obchodu (mesto, ulica)
- Zariadenie vypnite mimo dohľad predavačov z obchodu.
- ***Pred vypnutím musíte nahráť tieto údaje:***
 - meno predavača/ky, ktorý/á vás obsluhoval/a
 - pokiaľ predavač/ka nemal/a menovku, jeho/jej popis (pohlavie, výška, postava, farba vlasov, vek)
 - vzhľad (upravený?)

- mal/a na sebe uniformu obchodu
 - ďalšie dôležité poznámky.
 - Poslední záznam pred vypnutím: dátum, čas, mesto, ulica (napr. 1 marec 2010, 14.35, Bratislava OC Rača)
- Pokiaľ navštívite viac obchodov, nespľeťte si miesta obchodov pri nahrávaní a pri pomenovávaní súborov.
 - **Príprava audiozáznamu – mystery shopping bez nákupu** - po príchode do obchodu nehľadajte predavača, ale rozhliadajte sa po tovare a počkajte, kým k Vám predavač príde a ponúkne Vám pomoc. Pokiaľ si vás do 5 minút nikto nevšimne, vyhľadajte predavača (nie učňa!!!) a požiadajte ho o pomoc. V takomto prípade len povedzte „**mám záujem o laminátovú podlahu**“ .Pokiaľ sa Vám bude niekto venovať ihneď po príchode, prijmite jeho pomoc.
 - **Tovar, ktorý máte záujem kúpiť:**
Laminátová podlaha. Je veľmi dôležité nedávať bližšie informácie a nechať predavača, aby sa sám opýtal na detaily. Odpovedajte až na jeho otázky. Odpovede na otázky predavača, ak sa spýta:
 - Kde bude podlaha umiestnená/ v ktorej miestnosti: **v obývačke**
 - Aké sú rozmery miestnosti: **4.2x4.5 metrov**. Rozmery si môžete napísať na papier a vziať so sebou.
 - V prípade ďalších otázok musí shopper na všetky odpovedať, predstierať záujem, nič neodmietat'.
 - **Čo sa stane, keď sa predavač neopýta a konverzácia viazne?**
 Shopper sa môže opýtať **maximálne dve otázky** pre prípad pasívneho predavača!
 1. „Máte pre mňa dostatočné množstvo skladom?“
 2. „Kedy dostanem tovar?“
 Nesmiete sa opýtať na niečo iné alebo viac otázok! Pýtajte sa len v prípade, že predavač je veľmi pasívny. Tieto otázky nepoužívajte na začiatku konverzácie. Pokiaľ sa opýtate viac otázok alebo položíte iné otázky, ako je uvedené, nahrávka nebude klientom akceptovaná a nebudeme môcť takýto mystery shopping preplatiť. Prispôbte sa predavačovi, počúvajte, neprerušujte ho. Pokiaľ vám ponúkne kalkuláciu ceny, prijmite to. Nechajte predavača viesť nákupný proces. **Bud'te otvorený** návrhom na lepšiu kvalitu a drahší tovar.

- **Aby bol nákup vierohodný** - shopper musí mať jasnú predstavu, do akej miestnosti podlaha pôjde. Pokiaľ sa bude predavač pýtať, shopper musí byť schopný odpovedať:
- rodinný dom,
- prízemie, často užívaná miestnosť,
- farba stien ja béžová, prípadne okrová,
- na podlahe je betónová stierka, podlaha pôjde priamo na betón,
- z miestnosti vedie dvojce dverí, na laminátovú podlahu nadväzuje PVC,
- v miestnosti nie je vyhrievaná podlaha.

Nájdite si vhodný tovar, prehliadnite si ho, dotknite sa ho. Majte jasnú predstavu o farbe a vzore, aby ste ju mohli povedať predavačovi ak sa opýta.

(Príklad: predavač: - máme tento vzor, páči sa Vám? Shopper: - nie, ten sa mi nepáči. Predavač: pozrieme sa na jednofarebné? Shopper: áno, chcem ich vidieť, atď....)

Počas nákupného procesu sa nezmieňujte, že sa najskôr musíte poradiť s partnerom. Predavač musí mať pocit, že chcete podlahu kúpiť. Musíte sa však správať **PASÍVNE**.

- **Ďalšie dôležité detaily:**

Uistite sa, že testovaný predavač nie je učeň (malo by to byť uvedené na jeho menovke) a tiež, že testovaný predavač nie je pokladník, predavač- pokladník môže byť. Pokiaľ nemôžete menovku prečítať, nesnažte sa príliš, aby ste neboli podozrivý.

Na to, aby ste úlohu splnili, **musíte byť v obchode aspoň 15 minút**. Zvukový záznam je potrebné odoslať **v deň návštevy obchodu**. Do obchodu musíte prísť minimálne 30 minút pred koncom otváracích hodín predajne. Po vstupe do obchodu počkajte, až vás predavač pozdraví, odpovedzte mu a potom si choďte vybrať tovar. Buďte pasívnym zákazníkom.

Budeme akceptovať len zrozumiteľné nahrávky a nahrávky bez chýbajúcich častí. Nahrávka musí byť našej firme poskytnutá vcelku bez prestávok a musí obsahovať všetky vyššie uvedené informácie

Poznámka: Všetci zamestnanci obchodu Diego pri podpise pracovnej zmluvy dávajú súhlas, že kvalita ich služieb môže byť monitorovaná aj tajnými nahrávkami, takže tento spôsob mystery shoppingu neporušuje zákon.

Za hlavné nedostatky uvedeného mystery shoppingu boli uvedené viaceré:

- zrealizovaný mystery shopping nebol správne naformulovaný. Spoločnosť Diego zadefinovala cieľ mystery shoppingu príliš všeobecne, čo spôsobilo, že firma, ktorá scenár vytvárala, ho zostavila nejasne a nerelevantne vo vzťahu k informáciám, ktoré spoločnosť Diego očakávala.
- Nízka minimálna veková hranica mystery shopperov, ktorý neboli v danej problematike vyškolený.
- Scenár bol len zaslaný externou spoločnosťou prostredníctvom internetu, bez bližších inštrukcií. Scenár bol postavený na pasívnej úlohe zákazníka. Zákazník nemohol prejavovať žiadnu aktivitu, mohol len pasívne počúvať predavačov. V prípade, že by sa konverzácia nerozvíjala ďalej, mystery shopper mal dovolené spýtať sa len dve otázky, ktoré mal vopred uvedené v scenári mystery shoppingu.
- Scenáre boli podobné, zamerané na identické produkty, a teda aj na schopnosti jedného a toho istého predavača.
- Stanovený bol časový interval minimálne 15 minút, počas ktorých sa musel mystery shopper zdržiavať v prevádzke. Stanovený interval môže viesť k umelému udržiavaniu konverzácie, čo nemusí viesť k zvyšovaniu efektivity mystery shoppingu.
- Mystery shopping bol realizovaný len formou kvalitatívneho výskumu, formou audionahrávok. Efektívny a účinný mystery shopping by mal byť vždy kombináciou kvantitatívneho (hodnotiace hárky) a kvalitatívneho výskumu (audiozáznam).

Mystery Shopping situačný návod v obchode s bytovým textilom DIEGO:

Scenár je zameraný na nákup laminátovej podlahy. Mystery shopper je v úlohe aktívneho zákazníka.

- **Účel mystery shoppingu** - klient chce pomocou tajných nákupov zistiť, či sú zákazníci personálom uvítaní, ako sa im predavači venujú a ako efektívne sú ich predajné aktivity.
- **Podmienky pre mystery shoppers** - nemá žiadne kontakty medzi predavačmi, vek minimálne 25 rokov. Mystery shopperom môže byť jednotlivec alebo dvojica, pre zabezpečenie väčšej vierohodnosti mystery shoppingu.
- **Scenár priebehu mystery shoppingu** - neštandardná situácia, kedy počas *návštevy v obchode musí shopper urobiť audio nahrávku* (s pomocou diktafónu, mp3 prehrávača, alebo mobilného telefónu s dobrou kvalitou zvuku). Nie je potrebné urobiť akýkoľvek nákup, ani si všímať prostredie a iné aspekty. Cieľom prieskumu je zamerať sa len na správanie predavačov. Je veľmi dôležité *dodržať pravidlá pri nahrávaní – správať sa podľa scenára a zabezpečiť zrozumiteľnosť nahrávky*.
- **Príprava audiozáznamu**
- Pred návštevou obchodu si musíte vyskúšať nahrávacie zariadenie (mobil, diktafón), aby ste sa vyhli nekvalitnej nahrávke!!!!
- Nahrávacie zariadenie musí byť skryté a nesmie počas mystery shoppingu vypadnúť.
- Prichádzajúce hovory musia byť zablokované alebo presmerované, mohli by nahrávku poškodiť, prípadne zničiť.
- Nahrávacie zariadenie musí byť zapnuté mimo obchodu tak, aby to nikto z obchodu nevidel. Časová medzera medzi zapnutím zariadenia a príchodom do obchodu nie je problém.
- *Na začiatku*, hneď po zapnutí zariadenia a tiež na konci po uskutočnení návštevy, musíte nahráť tieto údaje: dátum, čas a adresa obchodu (mesto, ulica)
- Zariadenie vypnete mimo dohľad predavačov z obchodu.
- ***Pred vypnutím musíte nahráť tieto údaje:***
 - meno predavača/ky, ktorý/á vás obsluhoval/a

- pokiaľ predavač/ka nemal/a menovku, jeho/jej popis (pohlavie, výška, postava, farba vlasov, vek)
- vzhľad (upravený?)
- mal/a na sebe uniformu obchodu
- ďalšie dôležité poznámky.
- Poslední záznam pred vypnutím: dátum, čas, mesto, ulica Pokiaľ navštívite viac obchodov, nespleťte si miesta obchodov pri nahrávaní a pri pomenovávaní súborov.
- **Príprava audiozáznamu – mystery shopping bez nákupu** - po príchode do obchodu sa krátko rozhliadnite po tovare a počkajte, kým k vám predavač príde a ponúkne Vám pomoc. Pokiaľ si vás do 5 minút nikto nevšimne, vyhľadajte predavača (nie učňa!!!) a požiadajte ho o pomoc. Pokiaľ sa Vám bude niekto venovať ihneď po príchode, prijmite jeho pomoc.
- **Tovar, ktorý máte záujem kúpiť:**

Laminátová podlaha. Odpovede na otázky predavača, ak sa spýta:

- Kde bude podlaha umiestnená/ v ktorej miestnosti: **v kuchyni**
- Aké sú rozmery miestnosti: **4x4.5 metra**. Rozmery si môžete napísať na papier a vziať so sebou.
- V prípade ďalších otázok musí shopper na všetky odpovedať, predstierať záujem, nič neodmietat'.
- **Čo sa stane, keď sa predavač neopýta a konverzácia viazne?**
V prípade pasívneho predavača kladie shopper doplňujúce otázky o tovare- kvalita, životnosť, náročnosť údržby, odolnosť voči poškodeniu, poškrabaniu (napr, domácim zvierat'om), či je možná doprava domov, cenové tarify za dopravu a podobne. Prispôbte sa predavačovi, počúvajte, neprerušujte ho. Pokiaľ vám ponúkne kalkuláciu ceny, prijmite to. **Bud'te otvorený** návrhom na lepšiu kvalitu a drahší tovar.
- **Aby bol nákup vierohodný** - shopper musí mať jasnú predstavu, do akej miestnosti podlaha pôjde. Pokiaľ sa bude predavač pýtať, shopper musí byť schopný odpovedať:
- Panelák,
- často užívaná miestnosť - obývacia izba,
- farba stien ja žltá,

- z miestnosti vedu jedny dvere + balkón, na laminátovú podlahu bude nadväzovať dlažba,
- v miestnosti je vyhrievaná podlaha.

Nájdite si vhodný tovar, prehliadnite si ho, dotknite sa ho. Majte jasnú predstavu o farbe a vzore, aby ste ju mohli povedať predavačovi ak sa opýta.

(Príklad: predavač: - máme tento vzor, páči sa Vám? Shopper: - nie, ten sa mi nepáči. Predavač: pozrieme sa na jednofarebné? Shopper: áno, chcem ich vidieť, atď....)

Predavač musí mať pocit, že chcete podlahu kúpiť. Musíte sa správať aktívne.

- **Ďalšie dôležité detaily:**

Uistite sa, že testovaný predavač nie je učeň (malo by to byť uvedené na jeho menovke) a tiež, že testovaný predavač nie je pokladník, predavač- pokladník môže byť. Pokiaľ nemôžete menovku prečítať, nesnažte sa príliš, aby ste neboli podozrivý.

Na to, aby ste úlohu splnili, **by ste mali byť v obchode aspoň 15 minút**. Ak je však predavača pasívny a neochotný a konverzácia viazne aj po položení doplňujúcich otázok, je možné mystery shopping ukončiť aj skôr. Zvukový záznam je potrebné odoslať **v deň návštevy obchodu**. Do obchodu musíte prísť minimálne 30 minút pred koncom otváracích hodín predajne. Po vstupe do obchodu počkajte, až vás predavač pozdraví, odpovedzte mu a potom si choďte vybrať tovar. Buďte aktívnym zákazníkom.

Budeme akceptovať len zrozumiteľné nahrávky a nahrávky bez chýbajúcich častí. Nahrávka musí byť našej firme poskytnutá vcelku bez prestávok a musí obsahovať všetky vyššie uvedené informácie

Poznámka: Všetci zamestnanci obchodu Diego pri podpise pracovnej zmluvy dávajú súhlas, že kvalita ich služieb môže byť monitorovaná aj tajnými nahrávkami, takže tento spôsob mystery shoppingu neporušuje zákon.

Názov a miesto predajne:



1. Dátum návštevy		
2. Čas príchodu do obchodu		
3. Čas strávený v obchode		(max 20 min)
4. Koľko bolo v obchode zákazníkov v dobe Vášho príchodu?		
5. Koľko predavačov JYSK ste v obchode videl(a)?		
6. Meno a popis predavača, ktorý Vás obsluhoval:	meno	
	pohlavie	
	približný vek	
	približná výška	
	farba vlasov	
	uniforma	
	upravenosť	
7. Produkt, o ktorý mal tajný zákazník záujem		

KONTAKT	Áno	Nie
1. Privítal zamestnanec pri vstupe zákazníka (úsmevom, kývnutím hlavou/pozdravom a očným kontaktom)? (Pokiaľ nie, vysvetlite, prosím)		
2. Oslovil predavač zákazníka do 5 minút? (Pokiaľ nie, vysvetlite, prosím)		
ROZHOVOR		
1. Položil zamestnanec otázky na zistenie potrieb zákazníka (na požadované parametre výrobku a cenové rozpätie)?		
2. Pokúsil sa zamestnanec predat' drahší výrobok ako v zákazníkovi udanej cenovej hladine?	Aký + cena	
3. Pokúsil sa predavač predat' ďalšie výrobky, ktoré súvisia s pôvodným výrobkom (doplnkový predaj)?	Aké	
3. DOPLŇUJÚCE OTÁZKY		
1. Mali ste pocit, že Vás ako zákazníka vítajú a rešpektujú (usmievajú sa na Vás, sú príjemní, dávajú Vám priestor na otázky)? (Pokiaľ nie,		

vysvetlite, prosím)		
2. Považujete predajný štandard za dobrý a vyhovujúci pre zákazníka (predajňa čistá, uprataná a dobre zásobená)? (Pokiaľ nie, vysvetlite, prosím)		
3. Uvedte, prosím, krátky popis nákupu:		

V nasledujúcej časti, prosím, ohodnoťte predajňu, jej vnútorné rozmiestnenie, celkový vzhľad a dojem, ktorý zanecháva:

1) Môj názor na predajňu Jysk:

Šírka sortimentu		
Dostatočne široký	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Úzky
Usporiadanie predajne		
Úplne vyhovujúce	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Nevyhovujúce
Celková upravenosť predajne		
Úplná spokojnosť	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Nespokojnosť
Spokojnosť s personálom		
Úplná spokojnosť	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Nespokojnosť
Ceny tovaru		
Úplne vyhovujúce	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Príliš vysoké

2) Moja celková spokojnosť s predajňou Jysk:

Úplne spokojný	Skôr spokojný	Skôr nespokojný	Úplne nespokojný
☐	☐	☐	☐

3) Stručne prosím opíšte, ako počas Vašej návštevy vyzerali nasledujúce zložky predajne:

- ☐ Celkové usporiadanie predajne (logické usporiadanie, jednotlivé oddelenia na seba nadväzujú,...)

- ☐ Tovar (usporiadaný v regáloch, rozhádzaný, nelogicky usporiadaný,...)

- ☐ Čistota predajne (čistý vzhľad, čistá podlaha, koberec,...)



- ☐ Hudba v predajni (dotvárala atmosféru, bola rušivá, nehrala žiadna hudba,...)

- ☐ Iné skutočnosti, ktoré ma zaujali, resp. prekážali:

4) V predajni Jysk oceňujem: (uved'te prosím služby a aj produkty, s ktorými ste spokojní)

5) V predajni Jysk by som uvítala: (uved'te prosím služby a aj produkty, ktoré by ste chceli, aby spoločnosť ponúkala a v súčasnosti neponúka)

6) V predajni Jysk mi prekáža: (uved'te prosím služby a aj produkty, ktoré Vám v predajni prekážajú a spoločnosť by ich podľa Vás nemusela ponúkať)

7) V predajni Jysk by som neuvítala: (uved'te prosím služby a aj produkty, ktoré by ste v predajni Jysk neuvítali a spoločnosť Jysk ich v súčasnosti ani neponúka)

V nasledujúcej časti ohodnot'ite, prosím, známkou 1 – 5 nasledujúce kritériá (známka 1 – najlepšie hodnotenie):

1. Znalosť produktov	
2. Prvý dojem a neverbálne prejavy	
3. Riadenie rozhovoru	
4. Aktívne počúvanie	
5. Zrozumiteľnosť poskytovaných informácií	
6. Argumentácia a prezentácia	
7. Zvládanie námietok a odmietanie zákazníka	
8. Kladenie otázok	
9. Aktívny predaj	
10. Vypýtanie kontaktu na zákazníka	

Vaše identifikačné údaje:

1) Pohlavie:

☐ muž ☐ žena

2) Súčasný ekonomický postavenie:

☐ zamestnaný ☐ nezamestnaný ☐ študent ☐ iné.....

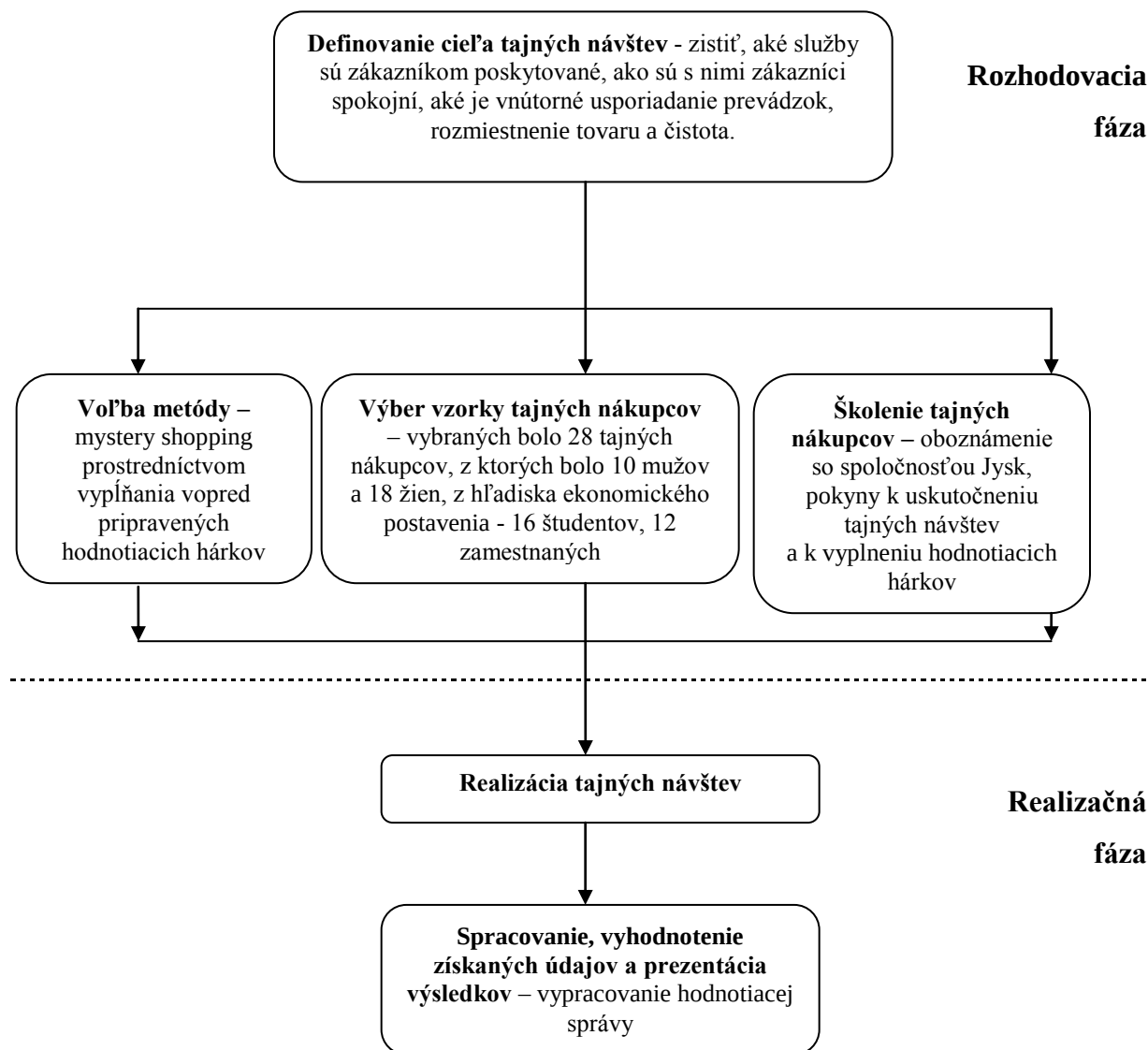
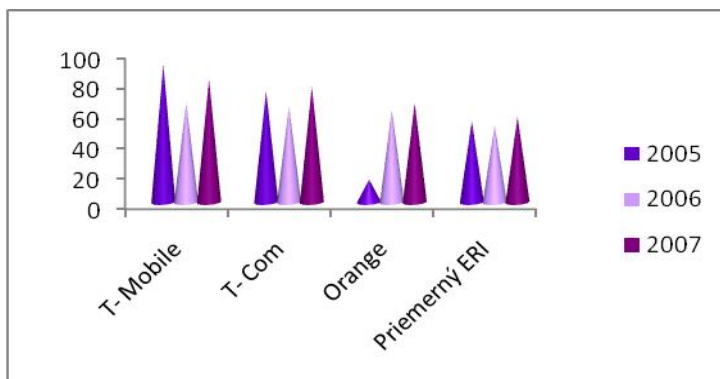


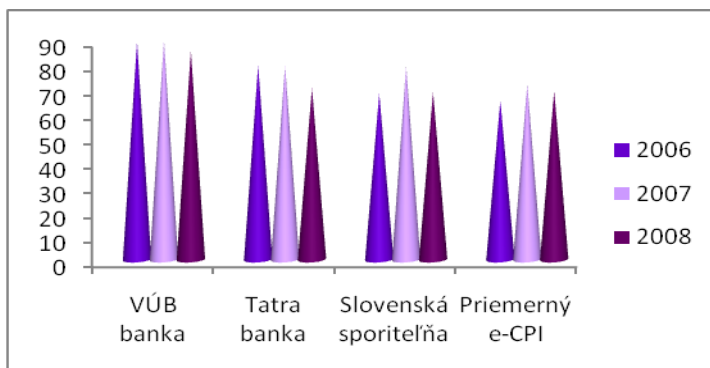
Schéma č. 1 – Proces uskutočnenia tajných nákupov

Prameň: Kozel, 2006, s.202



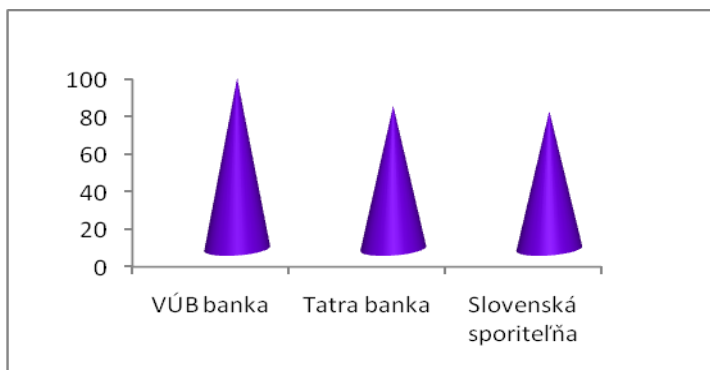
Graf č. 3: Medziročný vývoj indexu ERI Orangeu, T-Comu a T-Mobilu a priemerného ERI

Prameň: Vlastné spracovanie podľa United Interactive



Graf č. 4: Medziročný vývoj indexu e - CPI VÚB banky, Tatra banky, Slovenskej sporiteľne a priemerného e- CPI

Prameň: Vlastné spracovanie podľa United Interactive a STEM/ MARK



Graf č. 5: e - CPI vybraných bánk súvisiace s prijatím eura

Prameň: Vlastné spracovanie podľa STEM/ MARK

„Informácie o službách nášho zariadenia a výkonoch pracovníkov v našom hotely, ktoré sme získali prostredníctvom mystery shoppingu boli objektívne a skutočne užitočné. Postrehy z hodnotenia boli pre nás veľmi podnetné.“

Veronika Fajčíková - riaditeľka Buddha-Bar Hotel Prague*****

„Mystery shopping je pre nás veľmi prínosný, najmä ak sa snažíme o trvalé zlepšovanie kvality služieb, ktoré poskytujeme. Každé hodnotenie nám prináša dôležité informácie, na ktoré sa snažíme reagovať a dáva nám šancu pridať na správnych miestach.“

Michaela Grančíčová – riaditeľka Hotel Apollo**** Bratislava

„Chceme, aby predajne pôsobili na zákazníka jednotne. Aby sme zabezpečili takéto fungovanie, organizujeme v pravidelných vlnách mystery shopping a shopping quality measurement. Takto vieme získať pravdivý obraz o stave našich predajní z pohľadu odborne zdatného shoppera a taktiež hodnotenie spokojnosti zákazníka v konkrétnej predajni bezprostredne po nákupe. Je to pre nás obrovská spätná väzba a podľa týchto informácií vieme potom nastaviť "neštandardné predajne" požadovaným smerom.“

Gabriel Csollár – predseda predstavenstva Coop Jednota

„Spoluprácu s Market Vision hodnotím ako veľmi flexibilný a inovatívny; vzťah agentúry k našim požiadavkám bol a stále zostáva veľmi otvorený ako u projektov zameraných na mystery shopping, tak u ankiet, ktoré pre nás Market Vision realizovala v priestoroch Letiska Praha.“

Lukáš Viktora- riaditeľ útvaru Segmentový marketing ČSA – České aerolinie

„Agentúra Market Vision nám v priebehu dlhoročnej spolupráce dokázala, že je skutočným odborníkom v oblasti mystery shoppingu a competitive intelligence. Projekty typu mystery shopping nám umožňujú nielen získať spätnú väzbu na služby poskytované našim zákazníkom, ale taktiež ich ďalšie nastavovanie tak, aby boli pre našich zákazníkov ešte atraktívnejšie.“

Jitka Schrotová- Head of Customer Insight Team T-Mobile Czech Republic