

Využití mystery shoppingu pro zkvalitnění prodeje v Bijou Brigitte

Věra Kočicová

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Věra KOČICOVÁ**
Osobní číslo: **M080008**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Využití mystery shoppingu pro zkvalitnění prodeje
v Bijou Brigitte**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu v oblasti marketingu týkající se mystery shoppingu.
- Zhodnoťte podněty z teorie využitelné v projektu.

II. Praktická část

- Popište a zhodnoťte současný marketing firmy Bijou Brigitte.
- Vytvořte dotazník a provedte mystery shopping na prodejně Bijou Brigitte.
- Zhodnoťte získané výsledky.
- Formulujte závěry, návrhy a doporučení do budoucna.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:


Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:


- [1] BUREŠ, I., ŘEHULKA, P. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku, 1. vyd. Praha : Management Press, 2001. ISBN 80-7261-056-2.
- [2] HAGUE, P. Průzkum trhu. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [3] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [4] KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [5] PAYNE, A Marketing služeb, 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-276-X.

Vedoucí bakalářské práce: **Bc. Marcela Pečeňová**
EXT.
Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2011**
Termín odevzdání bakalářské práce: **29. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 25. března 2011


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou mystery shoppingu, který představuje důležitý prvek ke zjištění a vyhodnocení úrovně služeb poskytovaných zákazníkům. Na základě získaných poznatků z odborné literatury byla provedena analýza nákupní atmosféry v prodejně Bijou Brigitte s.r.o. ve Zlíně, pomocí výzkumné techniky mystery shopping - tajný nákup. Výsledky byly zaznamenány v záznamovém archu, na jehož základě jsem formulovala závěry a navrhla vhodná doporučení ke zkvalitnění nákupní atmosféry do budoucna. V teoretické části bakalářské práce se zabývám pojmy osobní prodej, které faktory jsou důležité při výběru vhodné agentury provádějící mystery shopping a také jakou roli při mystery shoppingu hraje etika. Dále se soustředuji na mystery shopping, jeho jednotlivé fáze a roli mystery shoppera.

Klíčová slova: osobní prodej, mystery shopping, mystery shopper, etické standardy.

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the mystery shopping as an important element to identify and evaluate the level of customer service. Based on lessons learned from the literature analysis was carried out in-store shopping atmosphere Bijou Brigitte Ltd. Zlin, using the research techniques of mystery shopping - secret shopping. Results were recorded on the answer sheet on which basis, I formulated conclusions and propose appropriate recommendations to improve the shopping atmosphere in the future. The theoretical part deals with the concepts of personal selling, mystery shopping, which factors are important when selecting the appropriate agencies for mystery shopping and also what role morality plays of mystery shopping.

Keywords: personal selling, mystery shopping, mystery shopper, ethical standards.

Motto

”

Se svým vývojem můžete být spokojeni, pokud každá chyba, kterou uděláte, je nová.

“

Neznámý autor

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 OSOBNÍ PRODEJ	12
1.1 PROCES PRODEJE	12
1.2 PRVNÍ DOJEM TRVÁ CELÝ ŽIVOT	13
2 SWOT ANALÝZA	15
3 MYSTERY SHOPPING	17
3.1 VYUŽITELNOST MYSTERY SHOPPINGU	18
3.2 FÁZE MYSTERY SHOPPINGU	19
3.3 MYSTERY SHOPPING JAKO SOUČÁST SYSTÉMU ŘÍZENÍ PODNIKU.....	20
3.3.1 Vnitřní Mystery Shopping.....	20
3.3.2 Vnější Mystery Shopping.....	20
3.4 MOŽNOSTI MYSTERY SHOPPINGU	20
3.5 EFEKTIVNÍ MYSTERY SHOPPING.....	21
3.6 ZÁKLADNÍ PRAVIDLA MYSTERY SHOPPINGU.....	22
3.7 MARKETINGOVÉ METODY POZOROVÁNÍ A DOTAZOVÁNÍ	22
3.8 DOTAZNÍKY A ANKETY VERSUS MYSTERY SHOPPING.....	23
3.9 VÝBĚR VHODNÉ AGENTURY	24
3.9.1 Cena Mystery Shoppingu	24
3.9.2 Modelová kalkulace	26
3.10 VYHODNOCENÍ MYSTERY SHOPPINGU	27
3.11 PŘÍNOS PRO ZADÁVAJÍCÍ SPOLEČNOST	27
3.12 MOŽNOSTI KONTROLY	29
4 ETIKA V MYSTERY SHOPPINGU	30
4.1 ETICKÉ ZÁSADY A PRAVIDLA	30
4.1.1 Doporučení	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY BIJOU BRIGITTE	33
6 SWOT ANALÝZA BIJOU BRIGITTE ZLÍN	35
7 MYSTERY SHOPPING NA PRODEJNĚ BIJOU BRIGITTE ZLÍN	37
7.1.1 Definování problému.....	37
7.1.2 Stanovení cílů výzkumu	37
7.1.3 Výběr výzkumné organizace	37
7.1.4 Stanovení měřicích kritérií	38
7.1.5 Výběr cílové skupiny.....	39
7.2 VYTVOŘENÍ SCÉNÁŘE	39
7.2.1 Typologie otázek	39
7.2.2 První návštěva	39
7.2.3 Druhá návštěva	40
7.2.4 Pokyny pro Mystery Shoppera	40
7.3 MARKETINGOVÉ METODY UŽITÉ VE VÝZKUMU.....	40

8	IDENTIFIKAČNÍ ZNAKY POZOROVATELŮ	42
9	ANALÝZA A INTERPRETACE ZÍSKANÝCH DAT	45
9.1	MYSTERY SHOPPING VZHLEDU PRODEJNY – EXTERIÉR.....	45
9.1.1	Absolutní kladné hodnocení.....	45
9.1.2	Hodnocení ostatních otázek.....	45
9.2	MYSTERY SHOPPING VZHLEDU PRODEJNY – INTERIÉR.....	47
9.2.1	Absolutní kladné hodnocení.....	47
9.2.2	Hodnocení ostatních otázek.....	48
9.3	MYSTERY SHOPPING – ZAMĚSTNANEC A SERVIS.....	51
9.3.1	Absolutní kladné hodnocení.....	51
9.3.2	Hodnocení ostatních otázek.....	53
10	NAVRHOVANÁ DOPORUČENÍ	59
	ZÁVĚR	60
	RESUMÉ	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	62
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	64
	SEZNAM OBRÁZKŮ	65
	SEZNAM GRAFŮ	66
	SEZNAM TABULEK.....	67
	SEZNAM PŘÍLOH.....	68
	PŘÍLOHA P II: NÁVRH BAREVNÉHO SVĚTLA DO VÝLOHY	72

ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá výzkumem kvality prodeje doplňků z bižuterie v prodejně Bijou Brigitte Zlín. Ke zjištění, jak vnímají zákazníci tento proces, jsem zvolila výzkumnou metodu Mystery Shopping.

Základním firemním úspěchem je mít kvalitní výrobek, avšak v současné době je konkurence tak silná, že vzniká potřeba zákazníkům neustále nabízet více. Stále větší důraz je proto kladen na služby, které mnoho firem bohužel podceňuje. Zákazníci jsou totiž často ovlivněni obsluhujícím personálem více, než samotným nabízeným výrobkem. Za tímto účelem jsem zvolila metodu Mystery Shopping, s jehož pomocí lze objektivně a efektivně zjistit informace o personálu i poskytnutém servise.

V teoretické části bakalářské práce se budu snažit vysvětlit pojmy týkající se přímo Mystery Shoppingu, jakými jsou fáze výzkumu, využitelnost a etika.

Praktická část je zaměřena na představení firmy Bijou Brigitte a dále na samotný výzkum. Proškolení výzkumníci provedou průzkum na prodejně a své poznatky budou zapisovat do předem připravených záznamových archů. Poté dojde k celkové analýze zjištěných údajů, které budou zpracovány do tabulek a grafů. Závěrem práce jsou návrhy a doporučení na odstranění zjištěných nedostatků.

Cílem této práce je zjistit a zanalyzovat současné aspekty týkající se vzhledu prodejny a zaměstnaneckého servisu poskytnutého zákazníkům. Závěry a následná doporučení do budoucna by měla vést k maximální spokojenosti zákazníků.

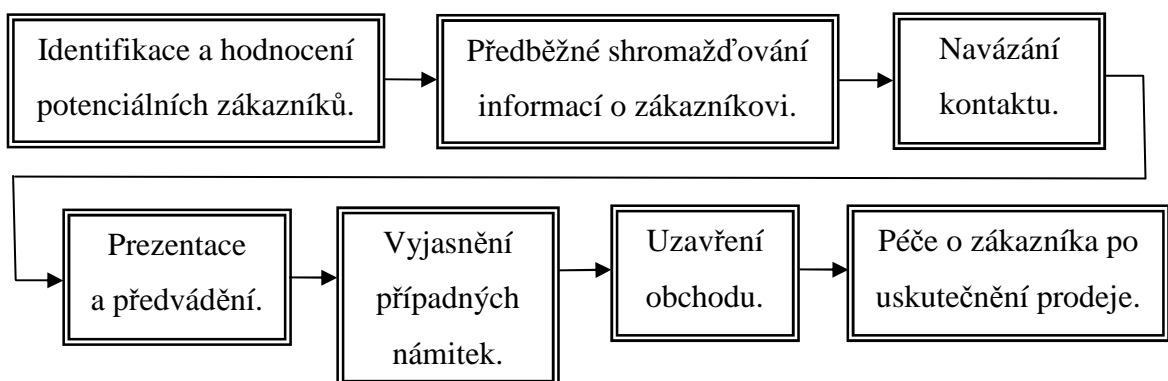
I TEORETICKÁ ČÁST

1 OSOBNÍ PRODEJ

Osobní prodej jako jeden z prvků komunikačního mixu přináší velké výhody, zejména díky osobnímu kontaktu. S kvalitnější technologií se také zvyšuje kvalita výrobků. K tomu, abychom se od konkurence dostatečně odlišili, nám tedy zbývá jen jediná možnost. Je jí poskytování těch nejkvalitnějších služeb zákazníkovi. Měřit kvalitu služeb lze nejlépe ve sledovaném počtu zákazníků, kteří se k nám vrací a kupují u nás opětovně. Jestliže dokážeme uspokojit potřebu a splnit přání zákazníka, je vysoce pravděpodobné, že se na nás v budoucnu opět obrátí. Je potřeba, aby pracovníci, kteří přichází do styku se zákazníky nejčastěji, byli lidé na správném místě, tedy aby dokázali naslouchat, poradit a přizpůsobit firemní nabídku na míru zákazníkovi. Společnost musí umět tyto pracovníky pomocí správných motivačních nástrojů motivovat a přenechat jim dostatek rozhodujících pravomocí k tomu, aby pomohly uspokojit požadavky zákazníků.

1.1 Proces prodeje

Následující schéma popisuje přesný postup procesu prodeje.



Obr. 1. Proces prodeje

Zdroj: [5]

Správně proškolený prodavač by měl umět rozpoznat, kdo je naším potenciálním zákazníkem, umět ho v davu vyhledat a navázat s ním kontakt. Při prezentaci výrobků je důležité vyzdvihnout vlastnosti, díky kterým je náš výrobek nejlepší. Pokud má zákazník určité pochybnosti, musíme mít v záloze připraveny argumenty, kterými ho přesvědčíme o opaku a díky nimž náš výrobek zcela nezavrhne. Uzavření obchodu může být ze strany zákazníka podmíněno také určitými specifickými požadavky, např. týkající se doby dodání zboží, způsobu platby a dalšími. Pokud je to možné, prodejce by i po uskutečnění prodeje

měl čas od času kontaktovat zákazníka, zda výrobek funguje v pořádku, případně jej seznámit s novou nabídkou, o kterou by mohl mít zájem.

1.2 První dojem trvá celý život

Podle průzkumů psychologů jsou první čtyři minuty při setkání s neznámým člověkem kritické. Pomocí našich smyslů vnímáme jeho vzhled, tón hlasu, gesta a na základě těchto indicií utváříme první dojem. Velmi důležité je proto naše momentální rozpoložení, nálada, která dokáže ovlivnit celou tuto situaci, aniž bychom si to přímo uvědomovali. Na nesprávném jednání s neznámým člověkem je také nebezpečné „zaškatulkování“, ve kterém můžeme zůstat již po celý jeho život.

Ivan Bureš ve své knize uvádí 5 základních pravidel, podle kterých se má prodávající řídit, aby minimalizoval riziko neúspěchu a maximalizoval naopak šance, že zákazník nás bude vnímat jako „solidní partii“:

1. Dejte zákazníkovi najevo, že víte o jeho příchodu.

Vhodné hlavně na místa, kde zákazníkovi po vstupu na prodejnu není jasné, kdo je prodáváč, na koho se může obrátit s dotazem. Není nutné vykřikovat pozdravení přes celou prodejnu. Stačí, když s ním navážeme oční kontakt, přidáme k němu úsměv či mírné pokývnutí hlavou.

2. Pozdravte přátelským a otevřeným způsobem.

Prosté uvítání „Dobrý den“, navíc s úsměvem, ještě nikdy jistě nepřimělo zákazníka k odchodu z prodejny. Pozdravit bychom jej měli ihned, jak jen nám to situace dovoluje. I když se zákazníkem ještě nevedeme konverzaci, tento pozdrav již patří k prvním čtyřem minutám, ve kterých nás již posuzuje.

3. Vyslechněte si zákazníkovo přání.

Na pozdravení bychom měli volně navázat konverzaci. Za použití otázek: „Mohu vám nějak pomoci?“, „Máte přání?“, „Hledáte něco konkrétního?“ zjistíme, jaké přání má zákazník. Nabídnutím pomoci zákazníkovi dáváte najevo svou přístupnost, ochotu mu pomoci vyřešit jeho problém či splnit jeho přání.

4. Dejte zákazníkovi příležitost, aby se „zabydlel“.

Nabízet výrobky bychom měli až po výše zmíněné konverzaci. Na zákazníka nepůsobí dobře, pokud se mu snažíme nabízet něco, co vůbec nevíme, jestli potřebuje. Zákazník by se měl nejprve porozhlédnout sám, „zabydlet se“, seznámit se s nabízeným výrobním

sortimentem. Přibližně po 1–2 minutách bychom k němu měli přistoupit a pomocí správně kladených otázek zjistit, co potřebuje.

5. Ukažte zákazníkovi, kde co hledat.

Důležité je pečovat o zákazníka. Ve chvíli, kdy nás zákazník požádá o radu, bychom mu měli umět poradit, dovést ho k regálu se zbožím, které hledá a při té příležitosti s ním navázat konverzaci. Vhodné je užití otevřených otázek, např. „K jaké příležitosti doplněk potřebujete?“, „Jakou barvu a střih má vaše oblečení?“ Nenásilně tak donutíme zákazníka rozpovídat se o svém problému, který potřebuje vyřešit a zároveň projevíme zájem uspokojit jej. Zákazníka by jistě odpověď „Nic takového, co popisujete, tu u nás nemáme.“ nepřiměla zůstat na prodejně a okamžitě by odešel. I když výrobek někdy není zcela podle představ zákazníka, často se uspokojí i s tím, který mu nabízíme, neboť datum události se blíží, on už nemá čas obcházet jiné obchody a nutně něco potřebuje. Jindy zase zjistí, že po dlouhém vybírání je náš výrobek tím nejlepším, co zatím viděl. Pak už je jen na našich prodejních schopnostech jej přesvědčit k nákupu.

[1, s.38-40]

Zákazníci naši firmu nehodnotí jen podle toho, jaké máme ceny, ale také podle toho, jak se k nim chováme, jak jsme vstřícní, usměvaví a přátelští. V době, kdy konkurence prodává totéž „v bleděmodrém“, je vstřícnost a profesionalita při jednání se zákazníky často tím jediným, čím se od konkurence můžeme odlišit. [1, s.41]

2 SWOT ANALÝZA

Analýza SWOT byla vyvinuta Albertem Humphreym, který vedl v 60. a 70. letech 20. století výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin. Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu. [17]

V současné době představuje jeden z nejjednodušších nástrojů pro zjištění situace podniku, který se skládá z prvních písmen anglických slov:

S – strenghts (síly, silné stránky),

W – weaknesses (slabosti, slabé stránky),

O – opportunities (příležitosti),

T – threats (hrozby).

Analýza S-W (analýza vnitřního prostředí podniku) se týká zákazníků, konkurence, dodavatelů a celkového tržního prostředí ve kterém firma působí. Zde můžeme zařadit následující okruhy otázek:

- Jaké jsou nejnovější módní trendy?
- Jak se mění nákupní chování našich zákazníků?
- Kdo jsou v současné době naši konkurenti? Jak nás ohrožují?
- K jakým konkurenčním změnám může nastat? Jaké to může mít důsledky pro nás?
- Jsou naši zaměstnanci zkušení a mají odpovídající kvalifikaci?
- Jaká je celková image podniku?

Oproti tomu O-T analýza (analýza vnějšího prostředí podniku) se zabývá okolím, které firmu obklopuje. Tyto vlivy, které působí na firmu, nemůžeme kontrolovat ani nijak ovlivnit, pouze se na ně připravit. Vnější okolí podniku je složeno z prostředí ekonomického, politického a legislativního, demografického, kulturního a sociálního, technologického a ekologického prostředí. Zde jsou důležité například otázky typu:

- Jak vysoká je nezaměstnanost v našem regionu?
- V jaké části hospodářského cyklu se v současné době nacházíme?
- Využíváme Internetu pouze jako zdroje informací nebo i k obchodování?

- Je naše nabídka na světové úrovni?
- Využíváme nejnovějších softwarových aplikací a nejnovějších technologických pokroků?

Pokud vhodně zhodnotíme a zařadíme jednotlivé faktory k příslušným písmenkům, pomůže nám to nejen si uvědomit, jaké máme možnosti a co nás ohrožuje ale hlavně vybrat vhodnou marketingovou strategii.

[4]

3 MYSTERY SHOPPING

Hlavním tématem této bakalářské práce je pojem Mystery Shopping. Anglické sousloví, pod kterým se skrývá poměrně populární marketingová metoda, pomáhající vylepšit kvalitu služeb při styku se zákazníky. Název Mystery Shopping obvykle do českého jazyka nepřekládáme, jelikož je přímo pod anglickým názvem dobře znám. Přesto některé výzkumné agentury v České republice nabízí tyto služby pod názvem „tajný nákup“ či „fiktivní nákup“.

Tato výzkumná metoda vznikla ve 40. letech 20. století v USA v obchodních řetězcích. Hlavním impulsem bylo zabránit krádežím ze strany zaměstnanců. Dnes je jeho úloha trochu odlišná. Využívá se zejména ke kontrole loajality zaměstnanců. K posílení pozice a vyrovnání se konkurenci v nabízené produktové nabídce se Mystery Shopping začal využívat až v 90. letech 20. století. Tato metoda nám dnes dokáže podat přesná, komplexní, často složitě zjistitelná fakta o zákaznickém servisu, standardech a prodejních postupech nejen ve vlastní společnosti nýbrž i u konkurenční firmy.

V komplexu hodnotících metod řadíme Mystery Shopping k behaviorálním systémům hodnocení. Posuzovatelem je nejčastěji externí, odborně vyškolený hodnotitel – Mystery Shopper. Nejčastěji bývá užíván k posouzení pracovníků v oblasti prodeje a služeb. Výjimkou však není ani jeho využití mimo komerční obory podnikání. V poslední době se tato metoda začala používat i na pracovníky státní správy, na úředníky a to zejména v Anglii. [11]

Základním pilířem Mystery Shoppingu je pozorování, kdy hodnotitel nesleduje podnětové situace, nýbrž reakce subjektů. K tomu, aby vše probíhalo objektivně a hodnotitel nebyl ničím a nikým zaujat je právě potřeba nutného utajení. Privilegium je, aby nákup splňoval podmínky běžného nákupu a hodnotitel se choval jako zákazník. V reálné situaci pak hodnotitel žádá o konkrétní služby a testuje, jakým způsobem se zaměstnanci chovají a zda dodržují všechna předepsaná pravidla. Následně je tento rozhovor zhodnocen.

Přestože byl Mystery Shopping původně vyvinut na pozorování prodejců v oblasti služeb, lidé si velice rychle zvykli na rychlé posouzení, odhalení chyb a jejich nápravu, a proto se dnes používá i na prodejce výrobků.

3.1 Využitelnost Mystery Shoppingu

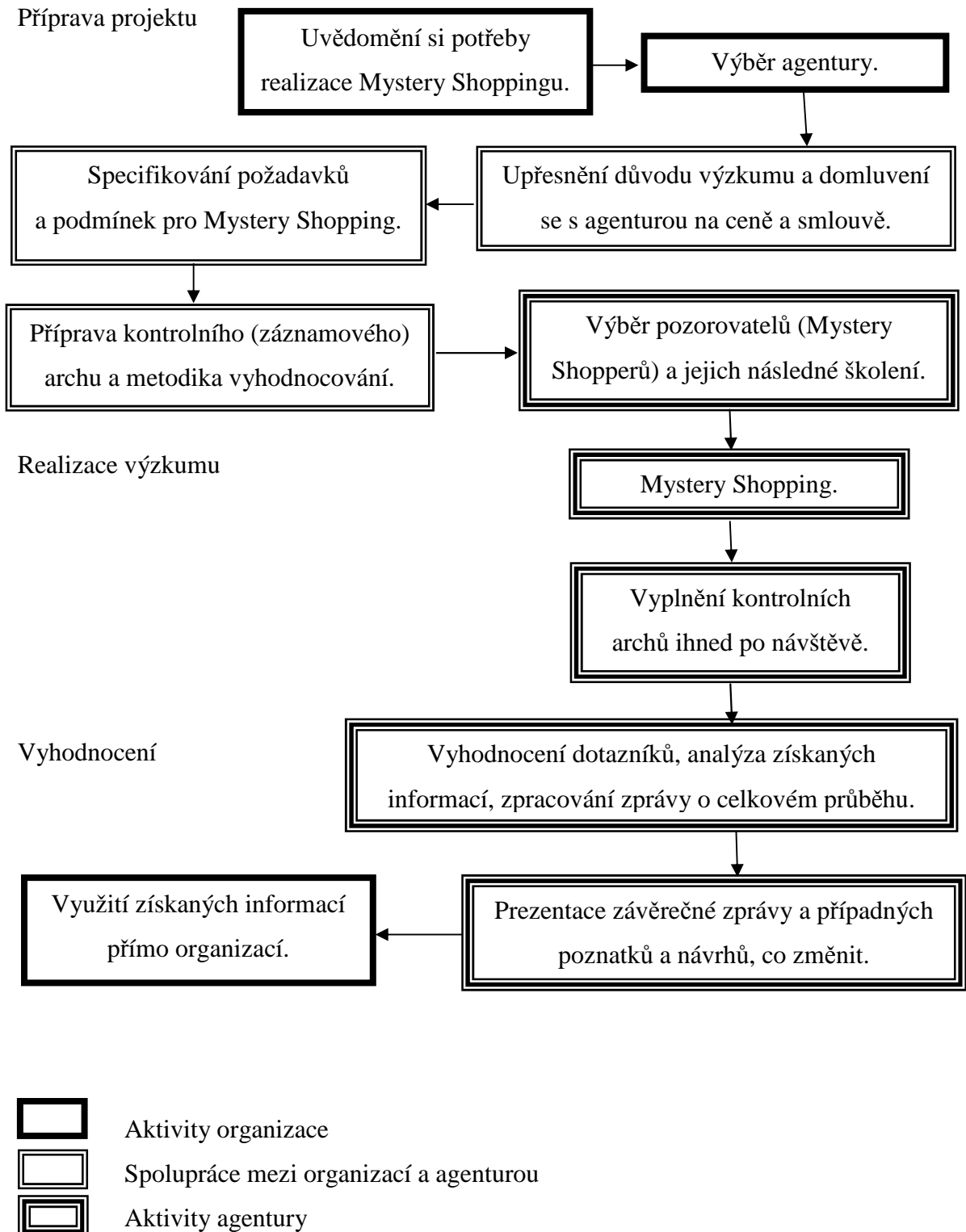
V dnešní době firmy stále více investují finanční prostředky do reklamy, která má poutat potencionální i stávající zákazníky. Bohužel však už zapomínají na to, že tento zákazník, který vstupuje do prodejny s nadšením, odchází zklamán díky špatné obsluze personálu. Tímto typem výzkumu by se podnikatelé a manažeři měli zabývat hlavně v situacích, kdy jejich podnik stagnuje, nebo se výsledky liší od jejich původních představ. Tito manažeři mají často sklon k podceňování konkurence a sebe často přeceňují. Díky Mystery Shoppingu se mohou dozvědět fakta, díky nimž se vrátí nohama na zem a získají tak reálný pohled na situaci na trhu. S takto získanými informacemi by pak měli aktivně pracovat a eliminovat odhalené nedostatky. Pokud se firma rozhodne pro tuto metodu, je nezbytné seznámit personál s projektem a vysvětlit jim, jaká pozitiva přináší. Většina zaměstnanců má totiž pocit, že je pouze formou špehování, na jejímž konci budou stejně potrestáni. To je ovšem mylný dojem, který musí manažeři vyvrátit a poukázat hlavně na šanci, jak objevené slabiny zlepšit. Obecně platí, že čím více prodejen společnost má, které jsou od sebe ve větší vzdálenosti, tím více by manažeři měli kontrolovat své prodejce.

Výzkum lze použít v celé škále komerčních oblastí. V obchodech, nákupních centrech, v oblasti služeb (doprava, doručování zásilek, taxislužby, čistírny, kadeřnictví, salony krásy aj.), v oblastech hoteliérství, restaurací, cateringu, v automobilovém průmyslu, ve finančních institucích, při plánování a realizaci veletrhů, v oblasti počítačových technologií a na mnoha dalších místech. Úspěšně je zároveň využíván dokonce i ve státní správě. [12]

Mystery Shopping může být použit na:

- organizace, které jsou přímým zadavatelem,
- spolupracující agenty např. prodejce, distributory, nezávislé finanční konzultanty a poradce atd.,
- konkurenci zadávající společnosti.

3.2 Fáze Mystery Shoppingu



Obr. 2. Schéma zobrazující fáze Mystery Shoppingu

Zdroj: [9]

3.3 Mystery Shopping jako součást systému řízení podniku

Mystery Shopping se stal oblíbeným nástrojem, s jehož pomocí dokážeme odpovědět na zásadní otázky typu, jak naše společnost působí na veřejnost, jak velké jsou rezervy našich zaměstnanců, jak se chovají při styku se zákazníkem nebo v čem jsme lepší než naše konkurence.

3.3.1 Vnitřní Mystery Shopping

Tento typ Mystery Shoppingu se skládá z prověření a posouzení dovedností prodejního personálu nebo jiných zaměstnanců podniku, kteří jsou v kontaktu se zákazníky osobně, telefonicky či prostřednictvím internetu. Zjistí jejich nedostatky a navrhne řešení, jak nedostatky odstranit a zlepšit.

3.3.2 Vnější Mystery Shopping

Je orientován na okolí podniku, např. jestliže chceme získat informace o našich obchodních partnerech či konkurenci, porovnat produkt či nabídku, srovnat cenu výrobku či nabízené doprovodné služby k prodeji. Je také vhodný pro zjištění jak konkurenční firma motivuje své zaměstnance, jaké formy prodeje nabízí, jak komunikuje s trhem a veřejností.

3.4 Možnosti Mystery Shoppingu

Asi nejčastějším důvodem, proč se firmy přiklánějí k této metodě výzkumu, je zjištění silných a slabých stránek prodejního procesu ve své vlastní společnosti. Dalším důvodem je zjištění slabých prodejních míst. Je také vhodným nástrojem k porovnání s konkurencí, hlavně co se týká praktik, vystupování a jednání personálu konkurence s klienty.

Mystery Shopping se zpravidla používá k testování:

- rychlosti zvednutí sluchátka zvonícího telefonu,
- délky času, jež zabere snaha dostat se k někomu, kdo může být nápomocný při prodejním vyšetřování,
- zdvořilosti prodavačů,
- úrovně kvality poskytovaných služeb,
- interiéru a exteriéru prodejní plochy, celkového vzhledu prodejny,
- znalosti a dovedností prodavačů,
- kvality výrobku,
- celkového času stráveného nakupováním či v restauraci,

- efektivitu prodejního týmu.

Může se stát, že Mystery Shopper nemá dostatečnou znalost v oblasti určitého produktu, o který se má zajímat, a proto může vykazovat nízkou úroveň důvěryhodnosti. Při koupi některých speciálních výrobků je profesní znalost dokonce nezbytná. Například při nákupu výrobního stroje by prodejci bylo podezřelé, kdyby zákazník neměl firemní adresu či nerozuměl specifikacím stroje. Tohoto se lze vyvarovat pouze důkladným zaškolením.

Techniky Mystery Shoppingu mohou zahrnovat:

- (utajené) osobní návštěvy - sledování obchodní, komunikační a vyjednávací schopnosti personálu, dodržování předepsaných pravidel,
- (utajené) pozorování,
- (utajené) telefonické rozhovory - monitorují práci telefonického zákaznického centra. Kontrola celkového přístupu ke klientům, kvalita, rychlost a úplnost podávaných informací,
- (utajené) e-maily, dopisy a faxy - testují standardy emailové komunikace. Zaměření hlavně na kontrolu formálních náležitostí komunikace, nabídku produktů a přípravu k dalšímu jednání,
- (utajené) návštěvy webových stránek - testování designu, orientace na stránkách, obsahu stránek a položek, které by měly obsahovat kontaktní údaje a adresa,
- (utajené) doručování - kontrola doručovacího procesu objednané zásilky především z online obchodů. Kontrola dodací lhůty a dodacích podmínek.

3.5 Efektivní Mystery Shopping

Základním pilířem každého Mystery Shoppingu je vytvoření kvalitního scénáře či záznamového archu. Při jejich tvorbě, která trvá i několik dní, jsou důležité dva základní pohledy – kvantitativní pohled a kvalitativní pohled.

Kvantitativní pohled

Srovnává sledované parametry jako: značka, pobočka, region konkurence atd. pomocí odpovědí typu ano/ne, případně škálových odpovědí. [13]

Kvalitativní pohled

Zakládá se na otevřených otázkách a možnosti osobních komentářů. Mystery zákazník tak k objektivnímu hodnocení přidává svůj vlastní subjektivní pohled. Právě otevřené otázky a jejich následný rozbor podstatně přispívají ke komplexnosti vyhodnocování a pomáhají

nalézt zcela nečekané problémové oblasti nebo nové možnosti komunikace s klientem. Je proto chybou, že mnohé Mystery výzkumy částečně nebo zcela ignorují kvalitativní část. Důvodem přitom mohou být pouze větší nároky kladené na vlastní spolupracovníky a vyšší složitost při zpracování výsledků. [13]

3.6 Základní pravidla Mystery Shoppingu

Při provádění výzkumu touto formou je nutné dbát doporučení a standardu výzkumných sdružení např. SIMAR či ESOMAR vztahujících se k této formě sběru dat. Pro představu uvádím několik základních bodů:

- Projekt musí být realizován tak, aby zkoumané subjekty nebyly vystaveny nepřiměřené ztrátě času a prostředků.
- Zvukový i obrazový záznam může být pořízen pouze za souhlasu zkoumaného subjektu.
- Zkoumaný subjekt nesmí být v době dotazování obeznámen s tím, že je zkoumán. Tato jeho znalost by mohla vést k jeho atypickému chování a tím i k znehodnocení výsledků studie.
- Mystery shopping je legální pouze za předpokladu, že je vykonáván profesionálně a zaručuje dodržování práv zkoumaného subjektu.
- Získané poznatky nesmí jakkoliv znevýhodnit či poškodit zkoumaný subjekt v jeho práci.
- Veškeré získané osobní údaje z výzkumu jsou zcela důvěrné a mohou být použity výlučně k výzkumným účelům. V žádném případě nesmí být přístupné pro neoprávněné subjekty.
- Užitím metody Mystery Shopping projekt agentura shromažďuje data, která nejsou zcela důvěrná, jak je tomu u metody Mystery Shopping výzkumu a neslouží k vědeckým účelům. Tato data jsou užívána např. ke zefektivnění prodejních výkonů zaměstnanců, ke školení prodejců, či ke zlepšení motivačního systému.

3.7 Marketingové metody pozorování a dotazování

Při pozorování jednáme záměrně, cílevědomě, plánovitě. Máme daný cíl, který jsme připraveni splnit. Sledujeme smyslově vnímatelné skutečnosti, aniž by nám do toho pozorovatel nějak zasahoval.

Druhy pozorování máme následující:

- pozorovaná situace je přirozená (místo, kde se situace běžně odehrává) nebo uměle vytvořená (laboratoře),
- pozorování je zřejmé (respondent si je pozorování vědom) nebo skryté (respondent o něm netuší),
- pozorování je strukturované (přesně řízené s předem připravenými scénáři) nebo nestrukturované (bez předem připravených kritérií a scénářů),
- pozorování může být přímé (pozorování chování) nebo nepřímé (efekty chování),
- pozorovat můžeme osobně (pomocí pozorovacích schopností člověka) nebo s pomocí technických zařízení (kamery).

[14], [10]

Dotazováním (rozhovorem) získáváme základní informace od našich respondentů a patří mezi základní marketingové metody výzkumu. Výzkumník (v našem případě Mystery Shopper) musí znát odpověď na následující otázky týkající se rozhovoru:

- s kým? – osobou, se kterou rozhovor povedeme,
- kde? – místo, na kterém k rozhovoru dojde,
- jak? – způsob a strategie jednání, např. přátelské, neústupné, agresivní,
- proč? – za účelem získání informací, tedy získat odpovědi na otázky,
- kdy? – datum a čas, případně v důsledky vzniklých okolností.

[10]

3.8 Dotazníky a ankety versus Mystery Shopping

- Hodnocení Mystery výzkumníkem je objektivnější, jelikož pozorování může věnovat více času, osobu jež hodnotí nezná a je finančně motivován.
- Tato výzkumná metoda ve srovnání s dotazováním v reálných situacích ukazuje, že díky Mystery Shoppingu je dosaženo požadovaných, vysoce spolehlivých výsledků a náklady jsou výrazně nižší.
- Díky Mystery výzkumu můžeme najít sebemenší rozdíly mezi dvěma prodejny, které často pomocí anket nalézt nelze.
- V případě, že posuzujeme vzhled či atmosféru prodejen, postačí nám i deset Mystery výzkumníků. Jestliže ale hodnotíme kvalitu poskytovaného servisu

zákazníkům, počet výzkumníků by se měl pohybovat na trojnásobku až čtyřnásobku těchto hodnotitelů.

- Kvalitní údaje můžeme dostat pouze za předpokladu, že Mystery zákazník patří do reprezentativního vzorku zákazníků.

3.9 Výběr vhodné agentury

V České republice se nachází celá řada výzkumných agentur, které nabízí Mystery Shopping jako jednu z možností marketingového výzkumu. Nachází se zde ale také specializované agentury, které poskytují pouze tuto službu a žádné jiné. Některé větší společnosti si nemohou dovolit investovat své finance do drahých výzkumů, a tak často spoléhají na své vlastní zaměstnance, které posílají do ostatních prodejen, kde je neznají. Na první pohled se to může zdát jako dobré řešení, ale pravdou je, že tomuto vyslanému zaměstnanci chybí nezávislý pohled na skutečnost. Může se u něj projevit nadřazenost určité prodejní jednotce před druhou a nemusí odhalit chyby, které by externím pracovníkem odhaleny byly díky tzv. provozní slepotě. Je potřeba si také uvědomit, že nejde pouze o odhalení firemních slabín. Hlavním cílem je stanovení postupů, které nám pomohou zlepšit naši situaci. K tomuto jsou potřeba zejména zkušenosti a ověřené postupy agentur, které již mají své know-how ověřené. Musíme pečlivě vybírat, koho požádáme o pomoc a které agentuře zadáme svoji zakázku, neboť jen s pomocí profesionálních služeb odborníků s příslušnými garancemi můžeme dosáhnout požadovaných výsledků. Kritéria výběru jsou:

- záruky kvality poskytovaných služeb,
- výběr, školení a kontrola pracovníků provádějících Mystery Shopping,
- zda se agentura řídí etickými standardy.

3.9.1 Cena Mystery Shoppingu

Ceny jsou závislé na délce samotného nákupu, profilu zákazníka, náročnosti projektu, četnosti a lokalitě. Co se týká velikosti projektu, zadavatel může určit agentuře provést výzkum na jedné prodejně, více prodejnách, či se pouze zaměřit na konkrétního pracovníka, např. zprostředkujícího agenta či hostesku. Četnost návštěv můžeme volit pololetní, ale také častější. Častější je vhodná pouze tam, kde je vysoká frekvence zákazníků. Rostoucí ceny za provedení výzkumu jsou závislé také na lokalitě, kde má být prováděn. Je zde potřeba brát v potaz, jak daleko musí hodnotitel cestovat, pokud má na

starosti více prodejen. Musíme také počítat s vyššími investicemi do projektu, pokud nám službu bude provádět prestižní agentura se specialisty v daném oboru. Svou roli zde také hraje, o jaký nákup se jedná a zda jeden tazatel může navštívit jednu prodejnu vícekrát či nikoliv. Existují případy, kdy školení tazatelů – laiků by nám zabralo mnoho času a stálo nás náklady navíc, přičemž by efekt Mystery Shoppingu nebyl dostačující, neboť hrozí, že díky specifčnosti produktu nemusí školený tazatel vypadat dostatečně důvěryhodně. V tomto případě se nám vyplatí oslovit reálného zákazníka, nabídnout mu roli Mystery Shoppera a patřičně jej finančně ohodnotit. Ceny se také liší podle krajů, např. v Praze jsou ceny za tyto služby obecně vyšší. Potřebujeme-li provést Mystery Shopping na jednotlivce, např. již zmíněného zprostředkovacího agenta, cena jedné návštěvy může kolísat mezi 690–2 800 Kč. S vyšší částkou musí zadavatel počítat, pokud chce prověřit dodavatele či konkurenční firmu. Zde je potřeba k realizaci projektu fiktivní celá firma a suma za jednu návštěvu může dosahovat až částky 18 500 Kč. Tyto částky jsem zjistila pomocí rozeslaných e-mailů na adresy níže uvedených agentur, zabývajících se Mystery Shoppingem.

- Brand Brothers s. r. o. (Brno) – zajišťuje marketingový výzkum, strategický a internetový marketing, efektivní propagaci.
- Martin Němeček (Hošťálková) – poskytuje Mystery Shopping, provádí školení prodejních dovedností, telefonování, vyjednávání, asertivity a odborných znalostí realitního makléře.
- Tomáš Langer (Přerov) – zajišťuje Mystery Shopping a Mystery Calling, průzkum trhu a veřejného mínění, monitoring cen, promo akce, sampling.
- NMS Market Research s. r. o. (Praha) – provádí marketingový výzkum, Mystery Shopping, výzkum trhu, face-to-face interview.
- Smarter Training & Consulting (Praha) – poskytuje tréninkové kurzy, koučování, E-learning, průzkumy a analýzy, open kurzy, Mystery Shopping.
- Poprodej s. r. o. (Praha) – zaměřený na sales promotion, merchadising a Mystery Shopping.

V případě, že firma použije na Mystery Shopping své vlastní zaměstnance, nebo si najme brigádníky, cena za jednu návštěvu se pohybuje v řádech jednotek tisíc korun. Záleží vždy na stanoveném finančním limitu dané společnosti.

3.9.2 Modelová kalkulace

Zadavatel průzkumu provozuje 52 prodejen, realizovány budou dvě vlny kontrolních nákupů, v každé vlně se uskuteční v jedné prodejně dva kontrolní nákupy – celkem 104 kontrolních nákupů v jedné vlně. Výstupem bude prezentace společnosti provádějící Mystery Shopping, která bude vytvořena v počítačovém programu MS Excel (Microsoft Office PowerPoint), obsahující grafická znázornění se slovním doprovodem výsledků výzkumu.

Cena první návštěvy:

Příprava projektu (tvorba dotazníků, proškolení hodnotitelů)	25 000	Kč
Realizace výzkumu (sběr dat, fiktivní nákupy)	104 000	Kč
Vyhodnocení výzkumu, vytvoření výsledné zprávy	45 000	Kč
<i>Celkem</i>	<i>174 000</i>	<i>Kč</i>

(průměrná cena jedné návštěvy: 1 673 Kč)

Cena druhé návštěvy:

Příprava projektu (tvorba dotazníků, proškolení hodnotitelů)	10 000	Kč
Realizace výzkumu (sběr dat, fiktivní nákupy)	104 000	Kč
Vyhodnocení výzkumu, vytvoření výsledné zprávy	45 000	Kč
<i>Celkem</i>	<i>159 000</i>	<i>Kč</i>

(průměrná cena jedné návštěvy: 1 529 Kč)

[8]

Průměrná cena při druhé návštěvě klesla hlavně díky nižší částce ve fázi přípravy projektu. Důvodem je, že dotazníky mohou zůstat stejné, pokud pozorujeme stejný jev při obou vlnách. Samozřejmě může být upraven, jestliže se druhá návštěva zaměřuje na získání odlišných informací, než jak tomu bylo při návštěvě první. Také proškolení hodnotitelů při pozorování stejného jevu již nezabere školitelům tolik času, jako v porovnání se školením stejných výzkumníků na první návštěvu.

Z tohoto lze vyvodit, že každá další realizace nákupů by v součtu byla levnější než první vlna. Částky na realizaci a vyhodnocení výzkumu zůstávají stejné, změna nastává pouze ve fázi první – přípravě projektu.

3.10 Vyhodnocení Mystery Shoppingu

Vyhodnocení zrealizovaného Mystery Shoppingu je poslední fází, kterou práce zvolené agentury končí. Toto vyhodnocení však ještě zahrnuje několik operací:

- zpracování dotazníků (záznamových archů),
- vyhodnocení a analýza zjištěných informací v souhrnné zprávě,
- prezentace výsledků a konstruktivní návrhy řešení zjištěných nedostatků.

Report, který by agentura po skončení výzkumu měla podat, by neměl být pouze souhrnem strohých nic neříkajících dat a faktů. Měla by to být zpráva, jež jasně charakterizuje výsledky a navrhuje možnosti zlepšení nedostatků personálu, který přichází dennodenně do styku s klientelou. Tento výstup by měl mít hodnotu přímo odpovídající vynaloženým nákladům na Mystery Shopping. [8], [9]

Ne vždy si společnosti, jenž využívají Mystery Shoppingu uvědomují, že zjištění chyb, kterých se zaměstnanci dopouštějí, není konečnou fází projektu. Právě naopak. Prvním krokem je samotný výzkum, kdy se zadavatel dozví, jaké stanovisko prodejní jednotka zaujímá, jaké jsou její silné a slabé stránky podle zákazníků. Teprve po zjištění nedostatků lze hledat vhodná řešení k odstranění problému. Následující krok by měl obsahovat vypracování určitých norem, standardů a pravidel pro obsluhující pracovníky, nebo již existující pravidla upravit. Tím společnost dosáhne toho, že upevní své silné stránky a slabé minimalizuje, popřípadě je dotlačí až k zániku. Třetí krok se zaměřuje na seznámení personálu s aktualizovanými pravidly, tedy školení. Závěrem by se vedení společnosti mělo zamyslet nad bonusovým systémem a motivační politikou pro své zaměstnance. Pokud budou pracovníci motivováni vhodně zvolenými motivačními faktory, je zde vysoká šance, že se budou řídit novými pravidly. Mystery Shopping přispívá k vyšší spokojenosti zaměstnanců, protože dostávají řadu užitečných rad a postupů vypracovaných právě na základě zrealizovaného výzkumu. Tím zlepšují svou práci a zároveň se vše promítne do lepších výsledků celé firmy.

3.11 Přínos pro zadávající společnost

Důvodů, proč se přiklonit k technice Mystery Shoppingu, je hned několik:

- zkvalitnění servisu, který je poskytován klientům,
- zvýšení spokojenosti zákazníků,
- nárůst počtu loajálních zákazníků,

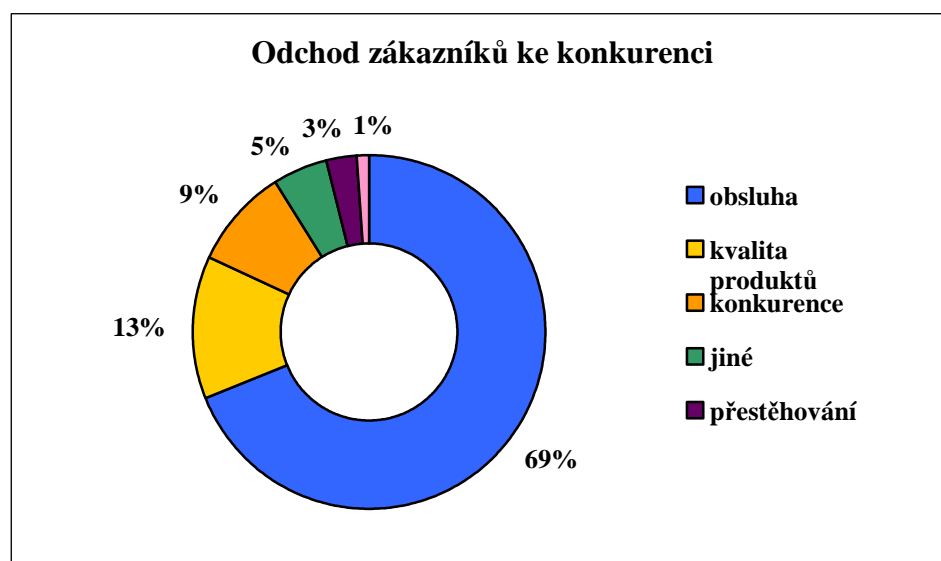
- navýšení objemu prodeje,
- rozšíření prodejní sítě,
- lepší informovanost o novinkách v oboru,
- navýšení konkurenceschopnosti,
- zefektivnění práce personálu,
- zlepšení image značky či celé společnosti,
- upevnění pozice na trhu,
- zlepšení spokojenosti personálu.

Cílem je posílit nalezené slabiny a tím vrátit firmě investice, které do výzkumu vložila.

Jestliže umístění prodejny, ceny a výrobní sortiment přestávají být něčím jedinečným, služba je často klíčem ke znovuzískání úspěchu. Získat nového zákazníka stojí až desetinásobek udržení stávajícího, proto bychom se měli zaměřit na to, jak ušetřit a mít spokojené zákazníky.

Následující obrázek zobrazuje nejčastější důvody odchodu zákazníků ke konkurenčním prodejcům. Největší podíl, přesně 69 %, odejde ke konkurenci z důvodu špatné obsluhy personálu, špatná kvalita produktů má za následek odliv zákazníků v 13 % případů. Z 9 % je přinutí k odchodu tlak konkurence, jiné vlivy představují 5 %, přestěhování zákazníka 3 %, smrt zákazníka 1 %.

Graf 1. Důvod odchodu zákazníků ke konkurenci



Zdroj: [16]

3.12 Možnosti kontroly

Vzhledem k velmi komplikované realizaci kontroly, zejména její časové a finanční náročnosti je vhodné v případě realizace výzkumu externími spolupracovníky (tazateli) předepsat v zadání práce přiměřený časový interval, kdy má být výzkum proveden a kontrolovat zejména příchod tazatele, případně dobu strávenou na místě, a to interními zaměstnanci agentury.

- **Rozsah kontroly a povinná dokumentace**

O kontrole musí být vždy proveden zápis a její rozsah vždy určí najatá firma. Kontrolu mohou provádět interní zaměstnanci agentury či externisté – kontroloři, kteří na daném projektu nepracovali jako tazatelé.

- **Kontrola u telefonického výzkumu**

V případě realizace výzkumu telefonicky je kontrola standardně řešena odposlechem.

4 ETIKA V MYSTERY SHOPPINGU

Koncem 90. let 20. století vzniklo profesní sdružení obchodu Mystery Shopping Providers Association (MSPA), jehož cílem je zlepšování kvality poskytovaných služeb pomocí anonymního zdroje. V současné době má toto sdružení zastoupení v Severní Americe, Evropě, Asii - Tichomoří, Latinské Americe, přičemž ke členství již přistoupilo více než 300 společností. Asociace stanovila etické zásady Mystery Shoppingu a jejím hlavním cílem je zkvalitnit a podpořit přijetí, dobrou pověst a využívání těchto služeb po celém světě.

Společnosti, které se přikloní ke členství v asociaci, se poté specializují na poskytování vysoce kvalitních služeb pro účely marketingových průzkumů, soukromých vyšetřování firem a organizace, jež službu nabízí.

4.1 Etické zásady a pravidla

- Scénáře nesmí po hodnotitelích vyžadovat nic protizákonného, nic, co by je vystavilo fyzickému riziku, zveřejnění osobních dat proti jejich vůli, nic, co by mohlo vést k tomu, že budou proti své vůli registrováni v seznamech různých subjektů jako potenciální klienti a následně kontaktováni.
- Výsledky projektu nesmí být použity jako jediný důvod k propouštění nebo postihu zaměstnanců.
- Zaměstnanci klienta musí být informováni o tom, že jsou formou Mystery Shoppingu kontrolováni.
- Zúčastněný personál musí být srozumitelně informován o cílech projektu, způsobu použití a předávání výsledků.
- Jména členů personálu nebo jejich totožnost zaznamenaná prostřednictvím videa, zvukového záznamu atd. může být zveřejněna pouze za předpokladu, že byl o tomto personál předem informován. Osobní identifikace členů personálu konkurence nesmí být zveřejněna.
- Agentura provádějící Mystery Shopping se musí s klientem dohodnout na budoucím uchování a likvidaci materiálů z výzkumu, ať už jde o dotazníky, videa, nahrávky nebo jiné použité materiály.

4.1.1 Doporučení

- Dotazník by měl být zaměřen na objektivní otázky směřující k získání faktických informací. Lze použít i několik subjektivních hodnocení, která pomohou při interpretaci výsledků.
- Při provádění Mystery Shoppingu u konkurence by měl test ideálně zahrnovat i nákup, odpovídající stanoveným cílům projektu. Nezahrnuje-li test nákup zboží, měl by scénář simulovat požadavek, který je v dané oblasti zcela běžný.
- Scénář by měl být realistický v tom smyslu, že by měl simulovat přirozené a reálné chování spotřebitele na příslušném trhu.
- Scénář by měl být jednoduchý, stručný a přiměřený, aby hodnotitel dokázal průběh návštěvy věrně a správně zaznamenat.
- Rozložení, načasování a obsah návštěv by měl odrážet zcela běžnou situaci na příslušném trhu.

[14]

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ FIRMY BIJOU BRIGITTE

Začátkem roku 1963 byla v německém městě Hamburk založena firma pro dovoz a obchodování s módními doplňky. Malé firmě se již od počátků dařilo dobře, a proto od roku 1966 do roku 1979 zahájila výstavbu vlastních výrobních fabrik s bižuterií, vytvořila systém poboček pro distribuci a založila jednu zahraniční společnost pro služby v oblasti obchodu a prodeje. Vše završila výstavbou nové centrály v Hamburku.

V roce 1987 se stávající společnost přejmenovala na „Bijou Brigitte modische Accessoires Aktiengesellschaft“, tedy „Bijou Brigitte módní doplňky akciová společnost“ a zároveň se pustila do výstavby nových a větších budov pro výrobu, uskladnění a export. Následně dva roky poté vstoupila poprvé na zahraniční trhy, když otevřela pobočky v Rakousku a Holandsku. V té době otevírala již stou pobočku prodejny. Stejný postup pokračoval až do roku 2000, kdy v Maďarsku společnost otevřela již třístou pobočku Bijou Brigitte. Společnost postupně otevírala pobočky v každém evropském státě a nebála se vstoupit i na asijský trh v Číně. V roce 2006 vstoupila také na americký trh, kdy na Floridě otevřela další prodejny. V roce 2007 jich bylo již 1 000. Podíl poboček v cizině stoupl na 64,8 %. Bijou Brigitte založila dceřinou společnost také na Slovensku.

Do České republiky společnost Bijou Brigitte AG vstoupila v roce 2003. Zde jako Bijou Brigitte s.r.o. otevřela 1. dubna roku 2003 pobočku prodejny v Praze a vložila základní kapitál 1 500 000 Kč do podnikání. Nyní se již v České republice nachází 27 poboček, z toho 9 je situováno v hlavním městě Praze. Prodejna Bijou Brigitte s.r.o., ve které jsem pracovala na své bakalářské práci, se nachází v nákupním centru Zlaté jablko v centru Zlína a byla otevřena 16. května 2008. Prodejnu najdeme v prvním patře nákupního centra a otevírací doba je každý všední den včetně státních svátků a víkendů 9:00–21:00 hodin.

Můžeme říci, že o bižuterii a ostatní módní doplňky na prodejně Bijou Brigitte ve Zlatém jablku je velký zájem. Průměrné denní tržby se pohybují kolem 14 000 Kč. Firma doplňuje zboží i několikrát za týden, kdy vše probíhá na základě dodávek od centrály v Německu.



Obr. 3. Celkový pohled na prodejnu z chodby

Zdroj: [vlastní]

Na prodejní ploše o rozloze 150 m² si každý zákazník přijde na své. Na prodejně se nachází výrobky, jak pro ženy, tak i pro muže. Rozsáhlý sortiment společnosti Bijou Brigitte nabízí přes 9 000 druhů zboží pro každý styl od aktuálních trendů až po nadčasovou klasiku, mezi něž patří ozdoby do vlasů pro nejmenší zákazníky, nejnovější módní doplňky pro milovnice šperků, exkluzivní zboží z kolekce „Senso di Donna“ a výrobky ze stříbra. Bijou Brigitte má také svou vlastní kolekci hodinek. Novinkou letošního roku jsou i výrobky pro pejsky.



Obr. 4. Pohled na vystavené zboží

Zdroj: [vlastní]

6 SWOT ANALÝZA BIJOU BRIGITTE ZLÍN

Tab. 1. SWOT analýza prodejny Bijou Brigitte Zlín

SILNÉ STRÁNKY (+)	SLABÉ STRÁNKY (-)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ široký sortiment ▪ sídlo v centru města ▪ snadná přístupnost ▪ otevírací doba ▪ bezbariérový přístup 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vysoké ceny ▪ nevhodné umístění prodejny v NC ▪ neexistence webových stránek v českém jazyce ▪ nedostatečný sortiment pro muže ▪ nemožnost objednání výrobku
PŘÍLEŽITOSTI (+)	HROZBY (-)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ online e-shop ▪ změna interiéru ▪ spolupráce s firmou Swarovski 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ otevření konkurenční prodejny ▪ nižší zájem o bižuterii ▪ krádeže

Zdroj: [vlastní]

Vnitřní silné stránky společnosti Bijou Brigitte

- Firma je řízená vysoce kvalifikovanými pracovníky v čele s mezinárodním vrcholovým managementem. Vedoucí poboček se každoročně účastní mnoha národních i mezinárodních konferencí. Představují zaměstnancům vize do budoucna a zvolené typy strategií.
- Meziroční celkový přírůstek tržeb v procentech byl v roce 2007 + 5,4 %, roce 2008 + 2,4 % a roku 2009 + 3,8 %. [20]
- V České republice si firma drží vůdčí pozici na trhu s již hotovou bižuterií. Tuto pozici podporuje také fakt, že má nejrozsáhlejší prodejní síť s 27 pobočkami.
- Firma se zaměřuje na mezinárodní marketingové kampaně v rámci celé společnosti ve všech zemích.
- Vysoká úroveň obsluhy zákazníků a profesionální přístup.
- Neustálé inovace nových i stávajících výrobků.

Vnitřní slabé stránky společnosti Bijou Brigitte

- Firma doposud neprováděla žádné průzkumy spokojenosti zákazníků.
- Vadný výrobek již nelze při většině reklamací vrátit do původního stavu, zákazník si tak musí vybírat jiný, který jej nemusí uspokojit.
- Orientace na webových stránkách firmy pouze v německém jazyce.

Vnější prostředí společnosti Bijou Brigitte

- Reklama v módních časopisech, v televizních pořadech o módě.
- Nabídka kupónů na slevu při příštím nákupu.
- Při nákupu v určité hodnotě zařazení do slosování o hodnotné dary.
- Spolupráce s firmou prodávající oblečení v blízké lokalitě, týkající se zapůjčení doplňků značky Bijou Brigitte do jejich výloh.
- Oslovení skupiny zákazníků orientujících se spíše na online obchody než na kamenné prodejny.

Ohrožení společnosti Bijou Brigitte

- Konkurence ze strany e-shopů.
- Konkurence ze strany prodejců komponentů pro domácí kutily.
- Závislost na aktuální světové módě.
- Měnící se potřeby, preference a vkus zákazníků v závislosti na věku a momentálním životním zařazení.
- Nutnost podrobit se životnímu cyklu společnosti.

Některé body vypsané v analýze SWOT jsem čerpala ze zaměstnaneckých časopisů firmy Bijou Brigitte z let 2008–2009, a také z telefonických rozhovorů s některými vedoucími poboček z Moravy.

7 MYSTERY SHOPPING NA PRODEJNĚ BIJOU BRIGITTE ZLÍN

7.1.1 Definování problému

Společnost Bijou Brigitte má své oddělení zabývající se marketingem, avšak není příliš zaměřeno na výzkum spokojenosti zákazníků. Ačkoliv pobočka ve Zlíně funguje již více než dva roky, doposud zde neproběhl žádný výzkum zabývající se analýzou spokojenosti zákazníků či testování poskytovaných služeb zákazníkům. Po důkladném rozhovoru s paní vedoucí Bc. Marcelou Pečeňovou jsme dospěly k závěru, že Mystery Shopping bude vhodným nástrojem pro zjištění informací týkajících se servisu zákazníkům a vzhledu prodejny. Snažila jsem se tedy vypracovat základy pro vybranou metodu, kterou jsem si pro svoji bakalářskou práci zvolila. Výzkum bude zaměřen na dva základní okruhy. Jsou jimi vzhled prodejny, zaměstnanec a servis. Za tímto účelem jsem sestavila otázky, na které budou vybraní hodnotitelé odpovídat v záznamovém archu.

7.1.2 Stanovení cílů výzkumu

Hlavním cílem bylo zjistit, jak zákazníci hodnotí celkový vzhled prodejny a poskytovaný servis ze strany zaměstnanců a dále poukázat na případné nedostatky. Mým úkolem bylo následně navrhnout opatření a doporučení tak, aby se do budoucna nevyskytovaly. Tímto přispěji ke zvýšení spokojenosti zákazníků, kteří se k nám budou rádi a častěji vracet.

7.1.3 Výběr výzkumné organizace

Po poradě s vedoucí prodejny, paní Pečeňovou, jsme byly nuceny se přiklonit k Mystery Shoppingu v té nejlevnější variantě, neboť marketingové oddělení nám odmítlo poskytnout finanční částku vyšší než 5 000 Kč. Na základě této finanční sumy jsem požádala okruh svých známých, zda by byli ochotni přijmout roli hodnotitele, neboli Mystery Shoppera. První podmínkou jsem stanovila četnost. Každý z dobrovolných hodnotitelů musel navštívit prodejnu Bijou Brigitte dvakrát během dvou měsíců. Druhou podmínkou byl nákup při první návštěvě. Jako kompenzaci za jejich věnovaný čas jsem každému nabídla finanční ohodnocení 150 Kč, které jim bylo vyplaceno zpětně po uskutečnění druhé návštěvy. Nutností byl kompletně vyplněný záznamový arch. Každý Mystery Shopper musel bezpodmínečně koupit minimálně jeden výrobek během své první návštěvy, přičemž minimální ani maximální hranice nebyla stanovena a všichni hodnotitelé si mohli vybrat výrobek dle svého vkusu, ceny a uvážení. Jejich druhá návštěva prodejny se vždy týkala vrácení výrobku – ať už se na něm projevila vada či nikoliv. Pokud se na zakoupeném

výrobku vada projevila, jednalo se o klasickou reklamaci výrobku. V případě, že výrobek byl v pořádku, požadoval hodnotitel výměnu z důvodu nevhodného daru pro kamaráda či příbuzného. Během jednoho týdne jsem přesvědčila 30 lidí, kteří s mou nabídkou souhlasili. V následujícím týdnu jsem si se všemi postupně stanovila schůzku, na které jsem jim vysvětlila podstatu Mystery Shoppingu, důležitost jejich role a podmínky, za kterých měl být proveden. Podrobně jsem s nimi prošla vytvořený scénář i otázky v záznamovém archu, aby všemu rozuměli a já tak měla jistotu kvalitně získaných informací. Den i čas jejich návštěv byly irelevantní, protože ani jeden ze zaměstnanců neznal kohokoliv z hodnotitelů, a tak byla zajištěna objektivita.

Tab. 2. Rozdělení finanční částky

Účel	Částka
Výzkum hodnotitelů	4 500 Kč (30 hodnotitelů x 150 Kč)
Tisk záznamových archů	135 Kč (90 listů x 1,70 Kč à list)
Celkem	4 635 Kč

Zdroj: [vlastní]

7.1.4 Stanovení měřicích kritérií

Vzhled prodejny

- Exteriér prodejny.
- Interiér prodejní plochy.

Zaměstnanec a servis

- Zdvořilost prodavačů.
- Znalost a ochota prodavačů.
- Úroveň kvality služeb, které jsou zákazníkům poskytnuty.

7.1.5 Výběr cílové skupiny

Cílová skupina jsou pro nás všichni zaměstnanci, kteří se pohybují po prodejní ploše a přijdou do kontaktu s našimi hodnotiteli. Budou hodnoceni jako jeden prodejní tým, nikoliv zvlášť.

7.2 Vytvoření scénáře

Kontrolní (záznamový) arch je základním dokumentem tohoto výzkumu. Jeho obsah byl sestaven tak, aby vyplnění bylo jednoduché, stručné a snadno vyhodnotitelné. Převládají v něm otázky uzavřené, s možností odpovědi ano či ne a v jeho závěru se každý z hodnotitelů mohl písemně vyjádřit k celkovému dojmu.

Při realizaci byla nutná osobní účast všech hodnotitelů, přičemž každý z účastníků měl během své první návštěvy na prodejně za úkol nepodmíněně koupit jeden výrobek. Čas, který hodnotitel strávil u každé návštěvy, byl stanoven minimálně na pět minut, maximální délka nebyla stanovena. Ihned po obou návštěvách vyplnili dotazník, který mi následně předali za účelem celkového zhodnocení, vyvození závěrů a doporučení.

Při každé návštěvě vypsali přesný čas a datum jejího uskutečnění a jméno Mystery Shoppera, který ji vykonával.

7.2.1 Typologie otázek

Záznamový arch byl sestaven především z otázek uzavřených a to hlavně z důvodu jejich snazšího vyhodnocení. Dotazník obsahoval celkem 24 uzavřených otázek, z toho 18 jich bylo s možností odpovědi ano/ne. Obsahoval také jednu otevřenou otázku, týkající se vlastních postřehů a návrhů z obou uskutečněných návštěv každého z hodnotitelů, přičemž všem hodnotitelům byl dán dostatečný prostor k tomu, aby se mohli písemně vyjádřit. Její vyplnění bylo dobrovolné, např. pro připomínky či odůvodnění některých předchozích odpovědí, ať už pozitivních či negativních. Do dotazníku byla zahrnuta hlavně proto, aby objasnila některá rozhodnutí hodnotitelů a také důvod, co je k tomuto rozhodnutí vedlo. Zpracování tohoto typu otázky je náročnější především časově, ale nakonec tuto možnost využilo jen pár hodnotitelů.

7.2.2 První návštěva

Při příchodu k prodejní jednotce si hodnotitel nejdříve prohlédne prodejnu zvenku. Zde se zaměří na výlohu a na vstupní prostory. Po vstupu do prodejny sleduje, zda jej prodavačka

zaregistrovala a pozdravila. Uvnitř prodejny hodnotitel obrací svou pozornost na vnímání interiéru a celkového designu. Všimá si podlahy, stropu i stěn, osvětlení, barevného sladění, kapacity místnosti a výzdoby. Po prodejně se hodnotitel pohybuje dle vlastního uvážení, přičemž si všimá, zda je na prodejně uklizeno a zboží je poskládáno dle vnitřních předpisů, tzn. řetízky seřazeny od nejkratších po nejdelší a taktéž náušnice. Zároveň hodnotitel pozoruje, zda jej prodavačka aktivně pozdraví či osloví. V případě, že prodavačka zákazníka neosloví sama, jde hodnotitel k ní a požádá ji o pomoc s výběrem. Zde Mystery Shopper hodnotí reakce prodavačky, její ochotu pomoci, schopnosti orientace na prodejní ploše. Během přebírání zboží u pokladny kontroluje, zda k výrobku prodavačka přiložila informační letáček s údržbou výrobku. Následně po koupi si všimá, zda mu prodavačka poděkovala a rozloučila se s ním.

7.2.3 Druhá návštěva

Mystery Shopper vstupuje do prodejny a přichází rovnou k prodavačce. Vysvětlí jí situaci se zakoupeným výrobkem – výrobek je vadný a chce jej reklamovat, či výrobek se ukázal jako nevhodný dar díky barvě nebo tvaru a požaduje výměnu, popřípadě vrácení peněz. Zde si hodnotitel všimá ochoty prodavačky a její pozitivní či negativní reakce.

7.2.4 Pokyny pro Mystery Shoppera

- Hodnotitel musí navštívit prodejní jednotku dvakrát během dvou měsíců s odstupem minimálně 14 dní.
- Záznamový arch musí být vyplněn celý, přičemž každý hodnotitel do něj může uvést své postřehy či nápady.
- Odpověď ano je vždy považována za kladné hodnocení, odpověď ne je považována za záporné ohodnocení.
- K proplacení částky 150 Kč je nutné předložit originální tištěný doklad firmy Bijou Brigitte s příslušným platným datem, jinak zaniká povinnost vyplacení této částky.

7.3 Marketingové metody užití ve výzkumu

Mystery Shopping bude realizován metodou pozorování, na které navazuje dotazování hodnotitele prodejců. Za tímto účelem byl každý výzkumník důkladně proškolen. Byl seznámen s dotazníkem, jednotlivými otázkami tak, aby přesně věděl, co má pozorovat, na co a jak se ptát. Důležité je chovat se zcela přirozeně, jako skutečný zákazník.

Pozorování bude prováděno osobně každým Mystery Shopperem v přirozených podmínkách, tedy přímo na prodejně Bijou Brigitte. Respondent si přitom nebude vědom, že je podroben výzkumu a bude sledován přímo. Hodnotitel bude sledovat jeho reakce na danou situaci, konkrétně při reklamaci zakoupeného výrobku. Metoda dotazování může být užita jak při první, tak i druhé návštěvě při uplatnění reklamace výrobku.

Rozhovor všech hodnotitelů probíhal s prodejcem Bijou Brigitte přímo na prodejně ve Zlíně, přičemž každý si mohl zvolit vlastní taktiku formy rozhovoru, tedy od přátelského až po našťvaného zákazníka. Byli proškoleni tak, aby z rozhovoru vytěžili co nejvíce informací a dokázali tak odpovědět na otázky v záznamovém archu. Čas a datum obou návštěv nebyl přesně stanoven, pouze prodleva mezi nimi byla minimálně 14 dnů a obě musely být uskutečněny během dvou měsíců. Při první návštěvě si hodnotitel všímal spíše vzhledu prodejny – interiéru a exteriéru, v druhé se zase zaměřoval pomocí rozhovoru na prodejce a jejich prodejní schopnosti.

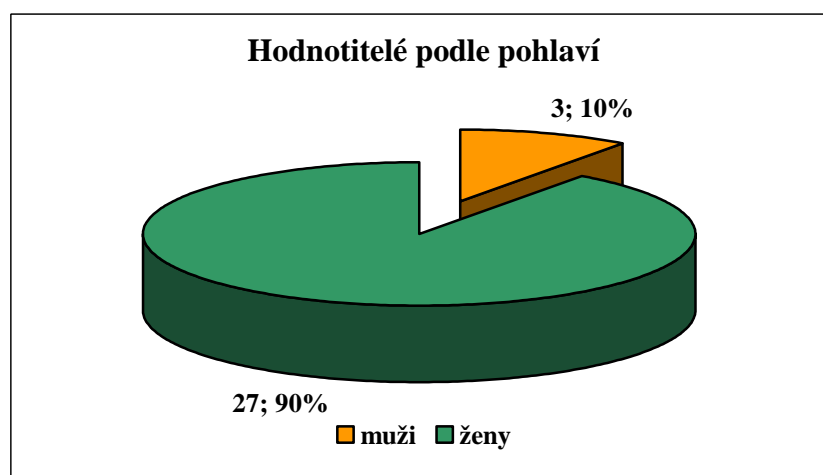
8 IDENTIFIKAČNÍ ZNAKY POZOROVATELŮ

V následující části své bakalářské práce jsem data zjištěná ze záznamových archů zpracovala graficky. Při tvorbě tabulek a grafů jsem užívala počítačového programu Microsoft Office Excel.

Základní informace o hodnotitelích

Nejdříve jsem roztřídila hodnotitele dle pohlaví a věkové kategorie. První graf znázorňuje počet žen, který převládá nad počtem mužů, jež se Mystery Shoppingu zúčastnili. Přestože jsem hodnotitele oslovovala a vybírala sama, přibližuje se tento poměr skutečnosti. Je to dáno především tím, že převážnými zákazníky Bijou Brigitte jsou ženy a dívky. Muži navštíví prodejnu pouze výjimečně a to především v období před Vánoci či na svatého Valentýna.

Graf 2. Pohlaví hodnotitelů

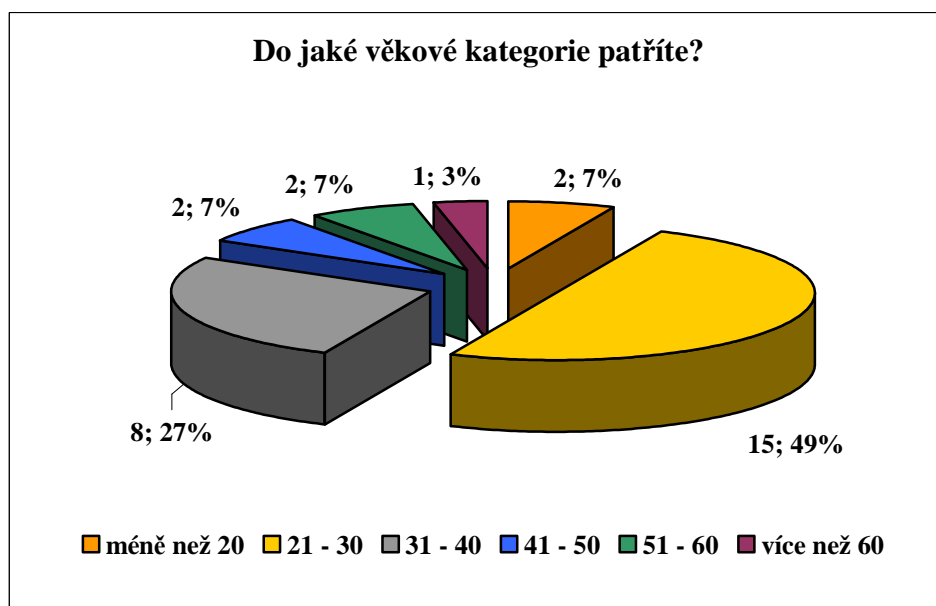


Zdroj: [vlastní]

V grafu 1 vidíme, že z celkového počtu 30 hodnotitelů představují ženy 90 % a muži 10 %, což v absolutním čísle je 27 žen a 3 muži.

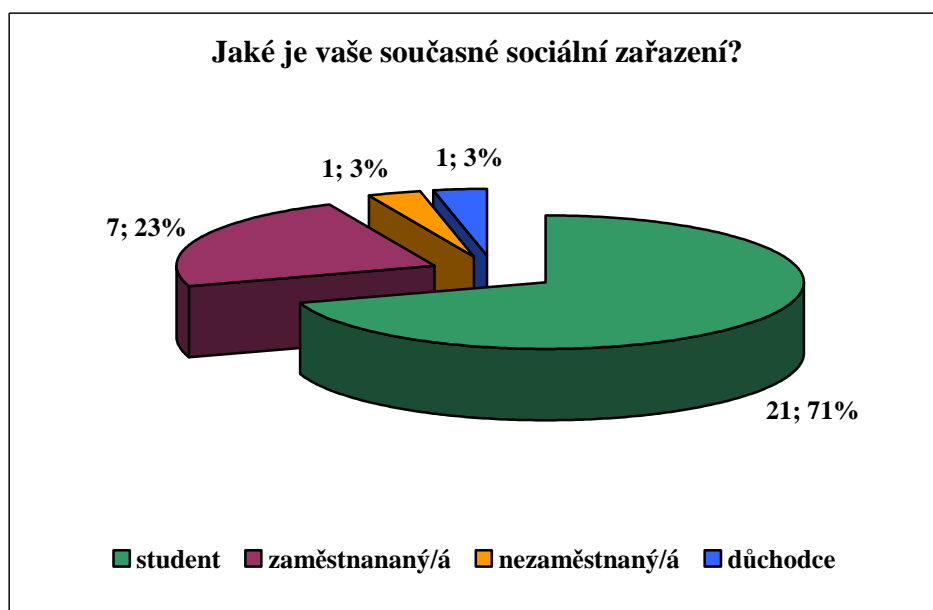
Graf 2 nám je rozčleňuje do věkových kategorií. Téměř polovina ze všech tazatelů byla zastoupena ve věkové skupině 21–30 let s počtem 15 hodnotitelů představující podíl 49 %. Jako druhá nejpočetnější se umístila s počtem 8 hodnotitelů kategorie 31–40 let s 27 %. Stejně po 7 % měly věkové kategorie méně než 20 let, 41–50 let a 51–60 let přičemž každá byla zastoupena dvěma hodnotiteli. Nejmenší zastoupení měla věková skupina 60 let a více s počtem 1 hodnotitel představující podíl 3 %.

Graf 3. Věková kategorie hodnotitelů



Zdroj: [vlastní]

Graf 4. Sociální zařazení hodnotitelů



Zdroj: [vlastní]

V grafu 3 můžeme vidět, že dominantní skupina Mystery Shopperů byli studenti, zastoupeni v počtu 21, představující 71 %. Za ní s 23 % a počtem 7 následovali hodnotitelé, kteří jsou zaměstnaní. Jeden z hodnotitelů byl již v důchodu, což představuje 3 %. Mystery Shoppingu se zúčastnil jeden člověk z kategorie nezaměstnaných, rovněž v zastoupení 3 %. I zde je výběr hodnotitelů velmi podobný skutečnému procentuálnímu

podílu zákazníků, kteří navštěvují prodejnu Bijou Brigitte. Lze říci, že studenti jsou největší skupinou zákazníků, neboť sledují módní trendy ve světě a snaží se je napodobit, přičemž doplňky u nich hrají důležitou roli kvůli celkové image. Druhou nejpočetnější skupinou zákazníků jsou lidé zaměstnaní, převážně ženy. Mají dostatečný příjem na to, aby si koupili, co se jim líbí a udělali radost sami sobě, přičemž u nich cena není zcela nejdůležitějším faktorem. Na druhou stranu, některé z nich mají spoustu jiných zájmů či např. povinností vůči rodině než módu, a proto často zvažují koupi samotného výrobku. Důležitý pro ně je celkový vzhled a reprezentativnost. Lidé, kteří jsou v důchodu a momentálně bez práce, jsou nuceni šetřit, a proto prodejnu Bijou Brigitte navštíví spíše výjimečně. Nejčastěji v období slev, které na prodejně probíhají v letních měsících od července do srpna a zimním měsíci lednu.

9 ANALÝZA A INTERPRETACE ZÍSKANÝCH DAT

Mystery zákazníci měli za úkol sledovat exteriér a interiér prodejny pouze při první návštěvě, neboť jako zákazníci, kteří zde přicházejí poprvé, mají dostatek času porozhlédnout se po prodejně a všimnout si detailů.

9.1 Mystery Shopping vzhledu prodejny – exteriér

Otázky uzavřené, zaměřené na exteriér, byly v dotazníku celkem tři. Jedna otevřená otázka dávala výzkumníkům prostor pro vyjádření svých postřehů, nápadů, připomínek i dojmů.

9.1.1 Absolutní kladné hodnocení

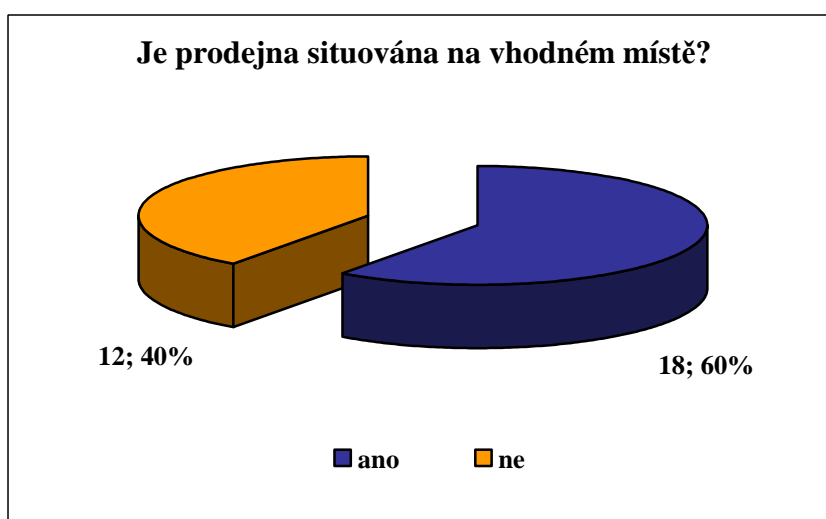
- Je výloha čistá?

Jako jediná otázka, na které se všichni Mystery zákazníci shodli v kladném hodnocení, byla otázka týkající se čistoty výlohy. Jak také někteří uvedli, zboží v ní bylo patřičně a dostatečně nasvíceno a označeno příslušnou cenou. Ve výloze se nevyskytoval prach ani žádné jiné nečistoty a výkladní sklo bylo bez otisků a šmouh, pouze polepeno nálepkami, které doplňovaly celkový vzhled. O čistotu vnější plochy skla prodejny se stará externí firma na úklid, která jej provádí jednou měsíčně a je placená nákupním centrem.

9.1.2 Hodnocení ostatních otázek

Následující dva grafy nás seznámí s odpověďmi na otázky, u nichž se vyskytly i negativní reakce respondentů.

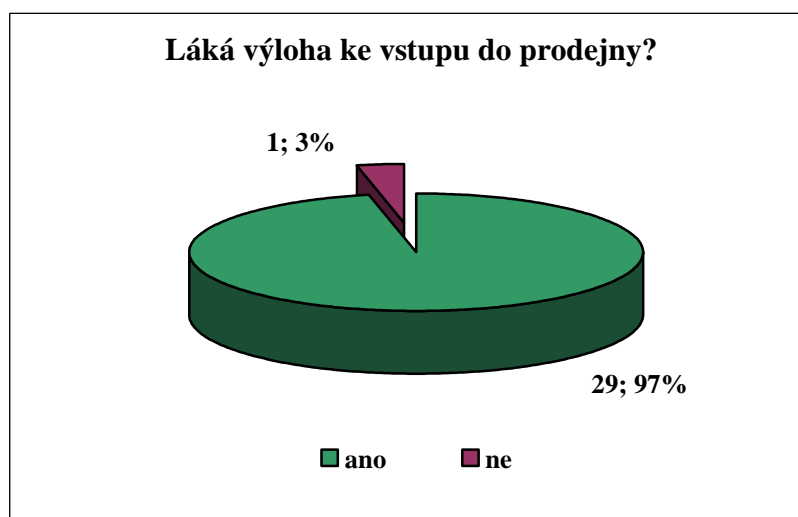
Graf 5. Umístění prodejny



Zdroj: [vlastní]

S umístěním prodejny v NC Zlaté Jablko ve středu města Zlína nebylo spokojeno 12 výzkumníků se 40% podílem. Jako důvod převážně uvedli, že pohled na prodejnu je zakrýván pojízdným eskalátorem, který také částečně přerušuje a stíní výlohu prodejny. Prodejna Bijou Brigitte se nenachází v pásmu obchodů na hlavním koridoru, pouze na ni navazuje. Důležitým nedostatkem také je, že z hlavního koridoru není prodejna zcela viditelná, ačkoliv je označena světelným nápisem. Bohužel zde nelze uplatnit žádná možnost reklamy ve formě poutače, neboť je to proti pravidlům nákupního centra. Z tohoto hlediska je lépe přístupná zákazníkům, kteří přichází vedlejším vchodem z ulice Rašínova, a tak ji také jako dobře dostupnou vidělo 60 % hodnotitelů. Všech těchto 18 výzkumníků zvolilo pro vstup vedlejší vchodové dveře, neboť věděli, kde se prodejna nachází, a proto k ní měli i snazší přístup. Zde se prokázalo, že zákazníci, kteří již prodejnu v minulosti navštívili, si jsou vědomi jejího umístění, a proto nemají s jejím nalezením potíže. Bohužel dva hodnotitelé s tímto problémem měli. Ačkoliv v minulosti již NC navštívili, o prodejně Bijou Brigitte neměli tušení a její nalezení pro ně bylo komplikované. Byli dokonce nuceni využít informační tabule umístěné v přízemí NC, kde je orientační mapa všech obchodů. Je vysoce pravděpodobné, že se návštěvníci, kteří o prodejně nevědí ani o ní neslyšeli, budou pohybovat pouze v hlavním koridoru mezi obchody s oděvem a k prodejně s bižuterií se dostanou spíše výjimečně nebo náhodně. Útěchou však mohou být ti zákazníci, kteří jsou v NC poprvé, chtějí si projít všechny obchody a využijí tedy i informační tabule, na které je prodejna Bijou Brigitte zaujme. Zároveň mohou být útěchou také zákazníci, kteří jdou cíleně do NC za účelem koupě doplňků z bižuterie a dozvěděli se o prodejně od známých či příbuzných, kteří nás jim doporučili.

Graf 6. Poutavá výloha



Zdroj: [vlastní]

Na otázku zda výloha láká ke vstupu odpovědělo 29 hodnotitelů kladně. Celých 97 % si myslí, že výloha upoutává pozornost kolemjdoucích zákazníků a láká ke vstupu do prodejny, což představuje výborný výsledek, neboť zde výloha splnila svůj účel. Pouze u jednoho hodnotitele tyto pocity nevzbudila a nebyla pro něj lákavou. Výrobky ve výloze se kompletně mění každé tři týdny. Na výlohovou dekoraci je najata profesionální dekoratérka, která ukládá výrobky přesně podle tištěného návodu, který zasílá centrála v Hamburku do všech svých poboček po celém světě. Snaží se tak udržet jednotný vzhled prodejen. Nový návrh výlohy mají na starost špičkoví designéři a dekoratéři v Hamburku, kteří každý svůj návrh nejprve otestují na jedné modelové prodejně a pečlivě každý z nich vyfotografují. Všechny fotografie poté putují k výběru a schválení vedení oddělení designu. Ten nejlepší je následně rozeslán každé pobočce. Výloha vždy podléhá nejnovějším módním trendům a stejně tak, jak se střídá roční období, i výrobky v ní jsou laděny především barevně a materiálově. K vánočnímu období proto neodmyslitelně patří výrobky ze štrasu a perel, večerní elegantní plédy, k velikonočnímu období zase pestrá barevná paleta korálů, polodrahokamů a šátků z lehčích materiálů jako např. hedvábí či polyester. Během letních měsíců je výloha zaplavena sortimentem s květovaným vzorováním.

9.2 Mystery Shopping vzhledu prodejny – interiér

Na interiér prodejny byly zaměřeny čtyři uzavřené otázky. Opět v jedné otevřené otázce, stejně jako u exteriéru prodejny, byl dán prostor pro postřehy a nápady.

9.2.1 Absolutní kladné hodnocení

- Je prodejna řešena bezbariérově? (nejsou zde žádné schody)

Na prodejně se nenachází žádné výškové rozdíly ve formě schodů, je přizpůsobena i zákazníkům na invalidních vozících. Vzdálenost mezi stojany s vlasovým zbožím, které jsou na prodejně celkem čtyři, je 1,7 m. Zákazníci tak mají dostatek místa na bezproblémový pohyb mezi nimi. Část výzkumníků však nepotěšila skutečnost, že pro tento typ zákazníků není fyzicky dostupná celková nabídka sortimentu. Zákazníci na invalidních vozících, kteří prodejnu navštíví bez doprovodu, jsou odkázáni na pomoc prodejce, neboť s jejich výškou nejsou schopni dosáhnout na náhrdelníky a řetízky, které jsou pověšeny na kovových konstrukcích podél zdí prodejny ve výšce 1,6 m a 1,8 m.

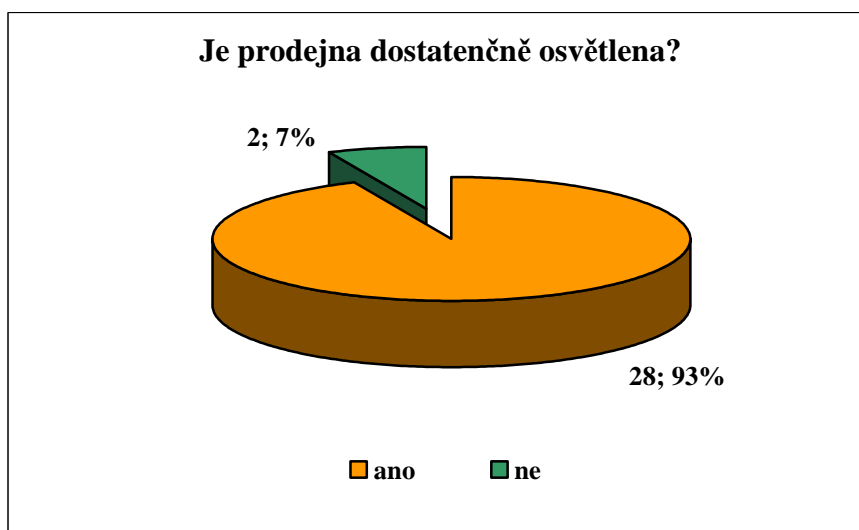
9.2.2 Hodnocení ostatních otázek

V grafu 7 vidíme, že dvěma hodnotitelům, což tvoří 7 % podílu, se zdálo osvětlení na prodejně nedostačující. Ačkoliv je na prodejně několik reflektorů střední velikosti a několik desítek bodových světel umístěných přímo nad vystavenými řetízky, najdou se přesto místa, kde je světlo pouze tlumené. Velkou nevýhodou těchto typů světel také je, že osvětlení často působí klamavě. Na prodejně má výrobek jiný odstín, nežli na denním světle. Také z tohoto důvodu dochází k reklamacím zboží, neboť zakoupený výrobek přesně barevně neladí k oděvu určité barvy. Zaměstnanci se těmto zbytečným reklamacím snaží předcházet tím, že ještě před nákupem doporučí zákaznici daný kus oděvu s sebou přinést přímo na prodejnu a obojí vyzkoušet. Vybrané zboží lze na dva dny rezervovat, zákaznice proto nemusí mít strach, že výrobek bude prodán někomu jinému. Pokud si zákazník s sebou přinese oděv z domu, či ten samý den nově zakoupený v jiném obchodě, je to výhoda po obě strany. Pro zákazníka, neboť si lépe bude umět na sobě výrobek představit či vyzkoušet. Zároveň pro prodejce, který vidí oděv na vlastní oči a dokáže k němu vybrat další doplňky. Ty nejvhodnější pak doporučí zákazníkovi. 93 % hodnotitelů, v počtu 28, bylo s osvětlením spokojeno. Jeden z nich dokonce vznesl námět, kde navrhuje např. obyčejná světla ve výloze oživit barevnými žárovkami, vždy podle aktuálních barev výlohy.

Tento návrh pokládám za zajímavý, ovšem ve formě barevných žárovek také za zbytečně nákladný. A co víc, pokud bychom brali v potaz instalaci a demontáž žárovek každé tři týdny podle nové výlohy, je také velmi pracný. Z tohoto důvodu bych raději volila barevné filtry, které lze připevnit na světelné reflektory a jejich instalace je mnohonásobně snazší. Internetová cena jednoho filtru se pohybuje v rozmezí 75–160 Kč, jsou převážně vyrobeny ze žáruvzdorných fólií a lze je připevnit na jakýkoliv typ reflektoru. [19]

K oživení barevnosti výlohy by také mohl pomoci pouze jeden nový reflektor se čtyřbarevným kotoučovým filtrem. Ten je poháněn pomaluběžným motorem měnícím plynule barvu reflektoru rychlostí 1–2 otáčky/min. Internetová cena za tento přístroj je 829–1349 Kč. Obrázek reflektoru i barevné filtry jsou uvedeny v příloze P II. [18]

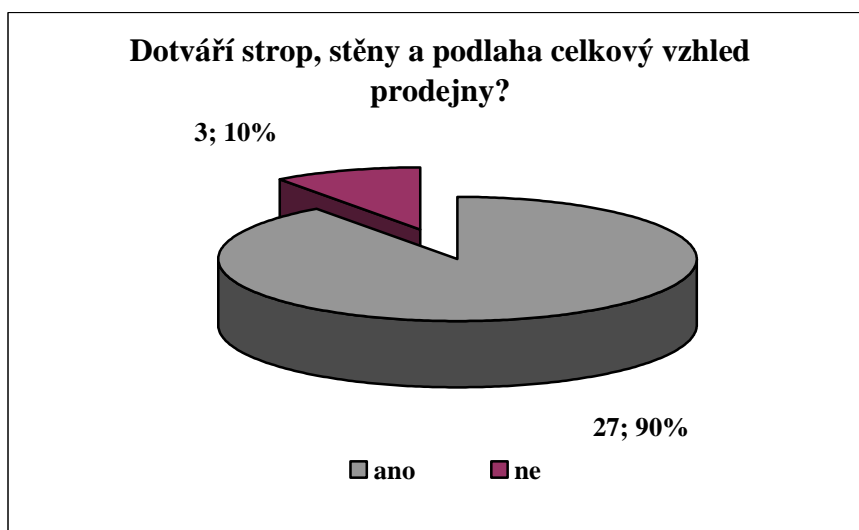
Graf 7. Osvětlení prodejny



Zdroj: [vlastní]

V grafu 8 můžeme vidět, že 27 výzkumníkům se interiér líbil a podlahu, strop ani stěny by neměnili. Oproti tomu na 3 hodnotitele s podílem 10 % neudělal interiér prodejny dobrý dojem. Dva z nich označili za nevhodný prvek prodejny strop, který je poskládán z obkladových desek ze sádrokartonu a jehož prvotní účel je zakrytí rozvodů elektřiny. V některých místech jsou navíc na stropě viditelná místa se skvrnami od vody prosakující z vyšších pater a ve dvou rozích dokonce část sádrokartonů úplně chybí. Nejlepším řešením by byla výměna poškozených a chybějících částí sádrokartonu. Tato oprava by však musela být provedena v brzkých ranních hodinách, aby nenarušila chod prodejny a neobtěžovala zákazníky při nakupování. Třetí nespokojený výzkumník udal jako důvod svého negativního hodnocení stěny prodejny. Podle jeho názoru je šedá barva, která na prodejně převládá, příliš fádni a bylo by dobré část stěny oživit barvou jinou, např. černou, která nebude celkový vzhled prodejny nijak narušovat, pouze jí dá zajímavější nádech. Ačkoliv je to barva, s níž je spojena charakteristika spíše negativní – truchlení, barva temnot, v nejrůznějších kombinacích silně oslovuje a působí regeneračně. Je to barva velmi elegantní, často užitá ve spojení s luxusními věcmi, která zároveň působí silným dojem.

Graf 8. Image prodejny



Zdroj: [vlastní]

Tabulka 3 obsahuje ohodnocení celkového vzhledu prodejny pomocí hodnot 1–5, přičemž 1 znamená nejlepší a 5 nejhorší. Ačkoliv se k prodejně váže několik chyb, přesto ji 22 výzkumníků ohodnotilo známkou 1. Tento výsledek je velmi dobrý, neboť našim cílem bylo dosáhnout 70 % spokojenosti s celkovým vzhledem a tito hodnotitelé představují podíl 73 %. Také nás přesvědčili o tom, že většina zákazníků nepřikládá odhaleným chybám váhu do té míry, aby narušila celkový vzhled prodejny. Šest hodnotitelů označilo celkový vzhled prodejny známkou 2 s podílem 20 %. Dvěma výzkumníkům se nedostatky jevily tak závažné, že byli nuceni prodejnu oznámkovat číslem 3. Což není špatné, ale průměrné. Znamky 4 a 5 se v odpovědích nenacházely vůbec a to je pro prodejnu dobrá zpráva. V opačném případě by se vedení mělo zamyslet nad úplným přestavěním prodejny s novým designem. Výsledky však ukazují, že k tomu, aby na naše zákazníky prodejna působila příjemněji by stačily drobné úpravy, jako jsou barevně oživit výlohu a částečně stěny prodejny, nechat odborně opravit strop. Pokud se v NC uvolní prodejní plocha, vedení by mělo zvážit, zda by nebylo vhodné přestěhovat prodejnu do hlavního koridoru, neboť s umístěním prodejny byli výzkumníci nejvíce nespokojeni.

Tab. 3. Hodnocení celkového vzhledu prodejny

Známka	1	2	3	4	5	Celkem
Mystery zákazníci	22	6	2	0	0	30
Mystery zákazníci (v %)	73	20	7	0	0	100

Zdroj: [vlastní]

9.3 Mystery Shopping – zaměstnanec a servis

9.3.1 Absolutní kladné hodnocení

Mezi otázky, které měli 100% kladné hodnocení, tedy odpověď „ne“ se neprojevila ani jednou, patří následující:

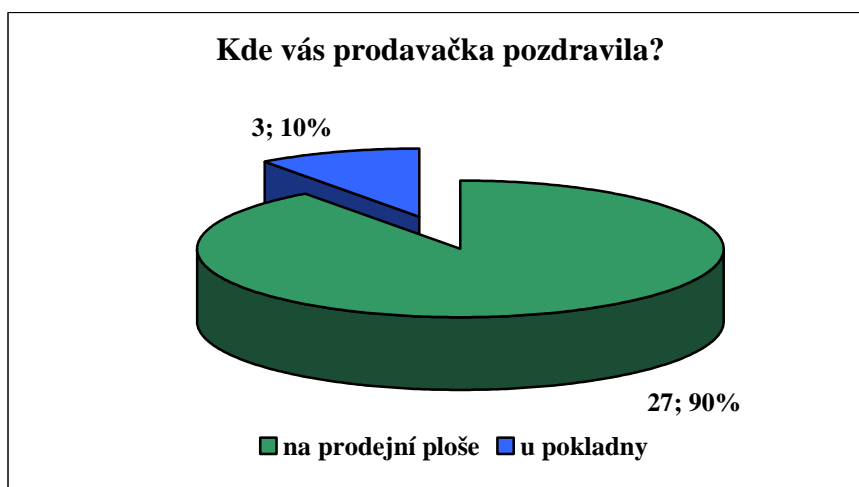
- Má prodavačka vizitku se jménem?
- Je prodavačka vhodně, profesionálně oblečena?
- Používá aktivní formy zdravení? (pozdravení, kývnutí, úsměv)
- Působí dostupným dojmem a ochotou pomoci?
- Je mluvený projev prodavačky dostatečně hlasitý?
- Orientuje se v sortimentu a na prodejní ploše?
- Děkuje zákazníkovi za nákup?
- Přiložila k paragonu informační lístek s údržbou výrobku?

Při nástupu na pracovní směnu je povinností každé z prodavaček si na levou stranu svrchního oděvu připevnit magnetické označení se svým jménem a také si vybrat minimálně tři kusy doplňků na sebe tak, aby ladily k jejímu oblečení. Zároveň výběr šperků musí odpovídat pravidlům momentální prodejní akce, kterých je za kalendářní rok celkem pět. Jsou to akce na:

- výrobky z pravého stříbra označeny 925 stříbro,
- hodinky značky Bijou Brigitte,
- výrobky s označením drahé kameny a polodrahokamy,
- štrasové výrobky především pro zvláštní příležitosti, jakými jsou plesy a svatby,
- ostatní bižuterie.

Dle postřehů Mystery Shopperů se prodavačky snažily pozdravit všechny zákazníky, kteří vstoupili na prodejnu, aby zákazníci měli pocit, že jsou vítanými hosty a tím je zároveň povzbudili ke koupi výrobku. Po vstupu zákazníka na prodejní plochu nejdříve prodavačka nechala zákazníka chvíli samotného, aby se rozhlédl po uspořádání prodejny a dala mu trochu času se zorientovat v nabízeném sortimentu. Ve chvíli, kdy se zákazník začal rozhlížet ve snaze něco najít, přišla prodavačka přímo k němu a nabídla mu pomoc či radu. Tento postup je zcela v pořádku, neboť okamžité oslovení zákazníka ve snaze mu poradit aniž by se sám nejdříve po prodejně podíval, zda má o něco zájem či ne, může zákazníka odradit. Naopak přílišné otálení oslovení zákazníka může způsobit, že zákazník odchází z prodejny znechucen neochotou prodavače, neboť se mu nikdo nevěnuje.

Graf 9. Místo, kde prodavačka pozdravila

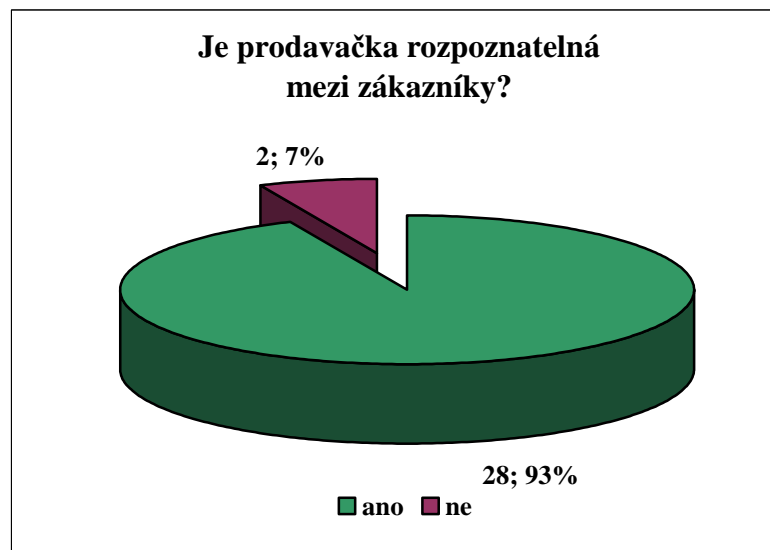


Zdroj: [vlastní]

Tři z počtu 30 Mystery Shopperů byli pozdraveni u pokladny a zbylých 27 pozdravila prodavačka na prodejní ploše. Znamená to tedy, že prodavačky většinu času nestojí za pultem s pokladnou, ale pohybují se po prodejně a oslovují přítomné zákazníky. Díky tomu působí přístupněji. Hodnotitelé také kladně posoudili mluvený projev prodavaček, ten byl ve všech případech dostatečně hlasitý a srozumitelný. Žádná z nich netrpí vadou řeči a používají otevřené otázky ve snaze pomoci zákazníkovi najít pro něj co nejvhodnější doplněk. Přitom se dle výsledků výborně orientují ve vystaveném sortimentu zboží, který je na prodejně rozdělen dle barev. Barevné rozdělení prodejny se mění vždycky čtyřikrát za rok – první a třetí fáze jsou období letních a zimních slev, kdy všechny zlevněné výrobky zaujímají celou jednu prodejní stěnu, přičemž ostatní výrobky jsou stále barevně rozděleny. Ve druhé a čtvrté fázi jsou tyto výrobky ve slevě zařazeny opět mezi ostatní sortiment, přičemž se mění celá škála barev prodejny dle pokynů marketingového oddělení. Ve všech případech prodavačky vždy zákazníkovi poděkovaly za nákup, k zakoupenému doplňku přidaly paragon s návodem na údržbu výrobku a zabalily jej do sáčku s logem Bijou Brigitte. Celkem 17 hodnotitelů předstíralo nákup pro blízkou osobu a projevilo obavu, zda zvolený výrobek bude opravdu vhodným doplňkem. Otázali se, zda je možné případně zakoupené zboží vrátit, načež jim každá z prodavaček potvrdila možnost vrácení výrobku pouze za podmínky neporušení zakoupeného zboží a nutnosti originálního pokladního dokladu. Prodavačky se samozřejmě nevyptávají každého zákazníka, pro koho je výrobek určen, ovšem pokud má zákazník strach ze špatného výběru, možnost výměny za jakýkoliv jiný výrobek z prodejny dá ve většině případů zákazníkovi konečný impuls k nákupu.

9.3.2 Hodnocení ostatních otázek

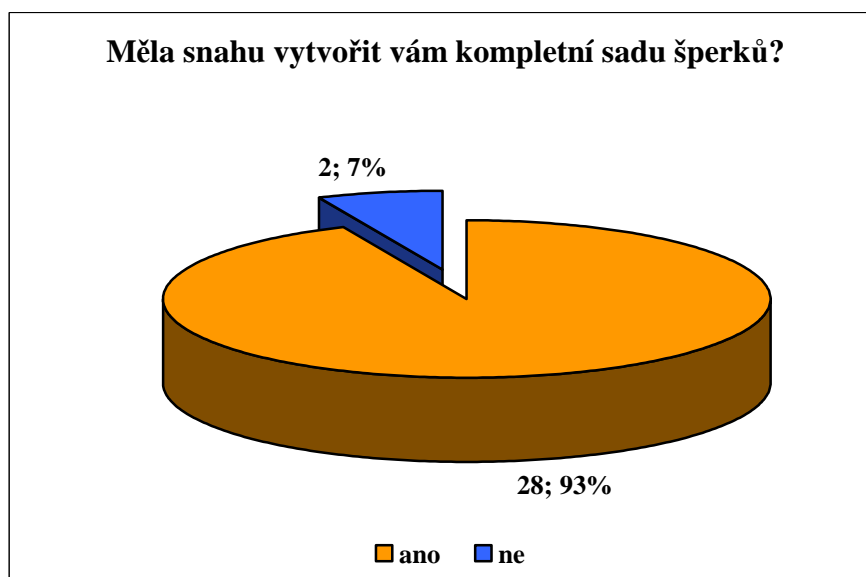
Graf 10. Rozpoznatelnost prodavačky



Zdroj: [vlastní]

Na tuto otázku 2 hodnotitelé odpověděli záporně, měli tedy problém se zorientovat, kdo je na prodejně personál a kdo zákazník. Převážně v letních měsících je toto riziko záměny vyšší, neboť jsou obě dvě skupiny, zákazníci i prodavačky, oblečeny podobně. V zimních měsících, kdy zákazníci chodí v teplejším oděvu, často s kabáty a v uzavřené obuvi se tato záměna neprojevuje a rozpoznání prodavačky je tak bezproblémové. Mohli bychom samozřejmě uvažovat o jednotném pracovním oděvu všech prodavaček, ovšem tím by byly odkázány na omezený výběr barevných doplňků. Kdybychom zvolili například jednoduché černé či bílé tričko s krátkým rukávem a s potiskem Bijou Brigitte, neměla by prodavačka možnost zkombinovat doplňky do takové míry, aby tím podnítila zákazníky ke koupi. Cílem společnosti je ukázat, že ať na sobě máte oblečeno jakékoliv oblečení, teprve až s doplňky firmy Bijou Brigitte má váš outfit tu správnou jiskru.

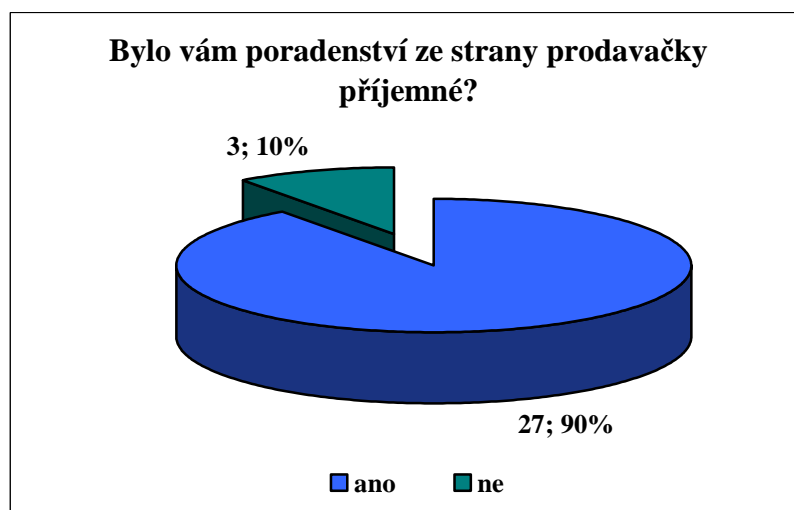
Graf 11. Prodejní schopnosti prodavačky



Zdroj: [vlastní]

Během první návštěvy našich hodnotitelů mělo pocit plných 28, představujících 93 %, že se prodavačka snaží k vybranému kusu nabídnout doplňující výrobky tak, aby vytvořili kompletní sadu a celkový dojem tak byl co nejlepší. Ne vždy má zákazník dostatek času k tomu, aby se po tom, co např. najde vhodný náhrdelník za přijatelnou cenu, se snažil vyhledat také náušnice ve stejné barvě stejného materiálního složení. Za tímto účelem se prodavačky snaží pomoci zákazníkovi, ukáží mu barevný stojan, kde snáze může najít náušnice, které by k jeho vybranému náhrdelníku sloužely. Samotný výběr pak nechá zcela na něm. Dva hodnotitelé, představující 7 %, měli dojem, že prodavačka nemá snahu o vytvoření kompletní sady. Nutno podotknout, že některé vystavené výrobky jsou jedinečné originály a s žádnými jinými kusy by ani kompletní sadu nevytvořili. Pokud si zákazník trvá stále na vybraném kusu, nemá prodavačka šanci jej zcela uspokojit a je tedy zbytečné jej zdržovat prohlížením stojanů. V případě, kdy je ochoten ustoupit a vybraný kus zaměnit za jiný, rozbíhá se kolotoč nabízení a hledání dalších výrobků nanovo a je zde i naděje na plně spokojeného zákazníka.

Graf 12. Vhodnost poskytovaného poradenství



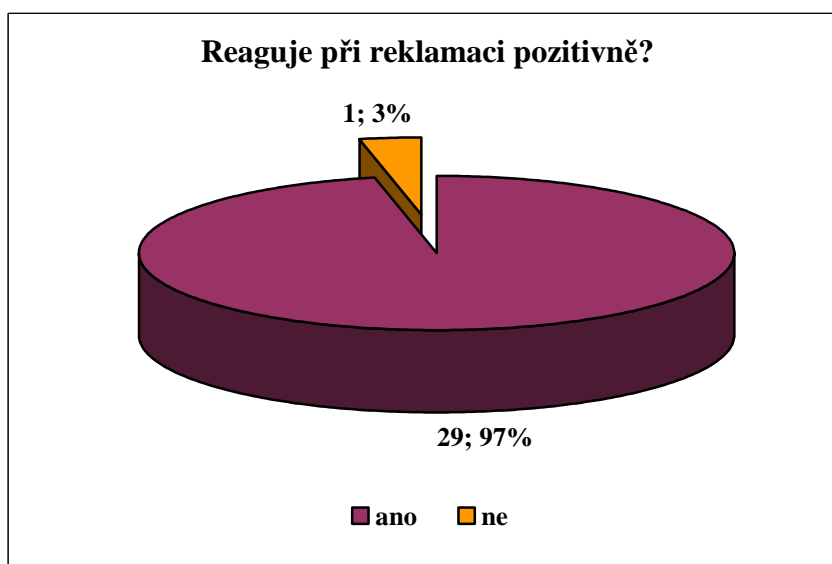
Zdroj: [vlastní]

Ne vždy má zákazník na náladu a čas nakupovat a hledat určitý výrobek, pokud o něm má již jasnou představu. Jindy si není svým výběrem jistý a i v této chvíli jej může prodavačka oslovit sama, zda by uvítal její názor, pokud ji zákazník o to nepožádá sám. Třem hodnotitelům, představujícím 10 %, však toto poradenství nebylo příjemné, ani o něj nepožádali. Byli na nákupu sami, na prodejně se zdržovali již delší dobu, a proto jim poradenství nabídla prodavačka jako první. Ve snaze poradit zákazníkovi se zajímaly o příležitost, ke které má být výrobek určen, k jakému typu oblečení by měl barevně ladit a také zákaznickovy preference začínající od materiálu až po tvary a velikosti. Pokud zákazník komunikuje a má o poradenství zájem, prodavačka přesně ví, jaké kusy může zákazníkovi nabídnout, popřípadě kde se nachází. Ušetří tím hlavně zákazníkům čas. Zmínění hodnotitelé však nesouhlasili s nabízenými kusy od prodavačky, neměli o ně zájem. Namísto toho si chtěli prodejnu projít sami, neboť jejich představy nebyly stálé a chtěli si najít výrobek, který je sám zaujme. Oproti tomu 90 %, tedy 27 Mystery Shopperů bylo spokojeno s přístupem, který prodavačka zaujala. Dle jejich názoru se snažila nenásilnou formou poukázat na výrobky, které zhruba odpovídaly zákaznickovu popisu. Po celou dobu poradenství byly zákazníkovi dostupné a věnovaly se mu, což také všech 27 ocenilo. Ačkoliv někteří z nich byli na nákupu sami, jiní měli s sebou kamaráda či přítele. Prodavačka se nebála oslovit jak jedince, tak i početnější skupinku zákazníků. Myslím si, že takovýto přístup je velmi důležitý. Prodavačka by se neměla ostýchat oslovit pár či skupinku zákazníků, jen proto, že nejsou sami. I když kamarád daného zákazníka může dobře znát, nemusí vždy poradit zcela objektivně a to je v tomto případě velmi

důležité. Oproti tomu prodavačka by měla k poradenství vždy přistupovat profesionálně, radit v co nejlepším zájmu zákazníka, nebát se vyzdvihnout přednosti, které jsou s výrobkem spojeny, jako např. delší korále zeštíhlují opticky postavu, kulaté náušnice zakulacují obličej apod.

Při druhé návštěvě měli všichni hodnotitelé za úkol vyreklamovat zakoupené zboží. Někteří zaujali postoj, kdy se tvářili nešťastně z důvodu špatně vybraného daru pro jinou osobu. Jiní byli přímo rozzlobeni z důvodu rozbitého či nějak poškozeného výrobku. Ať tak či tak, sledovali reakce prodavaček a zde máme výsledky.

Graf 13. Reakce prodavačky na proces reklamace



Zdroj: [vlastní]

Pozitivní reakci potvrdilo 29 Mystery Shopperů v zastoupení 97 %. Dokonce 8 z nich si zaznamenalo, že prodavačka byla ochotná vyměnit šperk za stejný kus, kdy se jej snažila okamžitě najít na prodejně. V případě reklamací prodavačky shodně nabízí následující alternativy:

1. Výměna vadného zboží za stejný kus (pokud se nachází na prodejně).
2. Výměna vadného zboží či nevhodného daru za jakýkoliv jiný kus z prodejny. Jestliže nový výrobek je cenově vyšší než původní, zákazník musí rozdíl doplatit. V opačném případě, kdy nový výrobek je levnější než dříve zakoupený, prodavačka rozdíl cen vyplatí zákazníkovi hotově, ovšem pouze do částky 190 Kč. Při rozdílu cen vyšším než 190 Kč automaticky vyjždí

z pokladny poukázka na nákup libovolného zboží s platností jednoho roku a lze ji použít ve všech pobočkách Bijou Brigitte na území celé České republiky.

3. Výměna zakoupeného zboží za poukázku ve stejné hodnotě platnou jeden rok.
4. Vrácení hotovosti zákazníkovi.

Pouze v jednom případě, kdy zákaznice požadovala za vadné zakoupené zboží okamžitě peníze nazpět, se setkala s neochotou prodávající, jí tuto hotovost vydat. Prodavačka se snažila nabízet poukázku ve stejné hodnotě, která by před Vánoci zároveň představovala vhodný dar pro někoho z blízkých. Hodnotitelka však byla neústupná, nenechala se přesvědčit a trvala na vrácení peněz. Prodávající tedy nezbylo nic jiného, než tuto hotovost vyplatit. Postup prodavačky byl i v tomto případě, co se týče postupu reklamací, správný. Snažila se zákazníka i přes neústupnost přesvědčit, že poukázka bude vhodnější volbou. Prodavačka měla na paměti, že je zde při vydání poukázky jistota, že zákazník sám, nebo osoba, která poukázku dostane darem, přijde na prodejnu a uplatní ji. V tomto případě se nám nabízí šance znovu uspokojit zákazníka jiným výrobkem a vytvořit z něj pro firmu loajálního zákazníka. Na druhou stranu nutno podotknout, že ať už zákazník trvá na vrácení hotovosti či nikoli, prodávající by měl za každých okolností vystupovat příjemně, ochotně a profesionálně. Zákazník si vždy pamatuje, kde se k němu personál chová přívětivě, ochotně či dokáže poradit a pomoci. Ovšem pokud se jedná o reklamace, vnímá je zákazník o to více. Zde bychom měli myslet na to, že vyřídí-li zákazník reklamaci bez problémů, působí na něj celý tento proces pozitivním dojmem a nezanevře nad našimi výrobky. Také je dokázáno, že v těchto případech se s kladně vyřešenou reklamací svěřuje 5–8 lidem svého okolí, svým známým, což pro nás představuje pozitivní reklamu zdarma a ta je velmi důležitá. Pokud by se svěřil zákazník s nepříjemnostmi, které musel zažít v průběhu reklamace, dle studií by se tato negativní reklama rozšířila mezi 8–11 lidí. Vycházet dobře se zákazníkem by se tedy mělo i v těch nejkrajnějších situacích.

Tab. 4. Hodnocení poskytnutého zaměstnaneckého servisu

Známka	1	2	3	4	5	Celkem
Mystery zákazníci	28	2	0	0	0	30
Mystery zákazníci (v %)	93	7	0	0	0	100

Zdroj: [vlastní]

V poslední otázce týkající se hodnocení poskytnutého zaměstnaneckého servisu prodejna dosáhla vynikajícího hodnocení, kdy jej 28 tazatelů označilo známkou 1 představující

93 %. Znamku 2 zvolili dva tazatelé s podílem 7 %. Znamky 3, 4, 5 nebyly ani jednou zvoleny. Zde se nám potvrdilo, že ačkoliv prodejna může vykazovat nějaké nedostatky, důležitější pro zákazníka je přístup prodejce a poskytnuté služby. Právě ti zaměstnanci, kteří jsou v každodenním kontaktu se zákazníky, svým jednáním rozhodují o tom, zda bude zákazník spokojený a zda se k nám příště vrátí. Přístup a chování zaměstnanců tak přímo ovlivňuje spokojenost zákazníků a tím pádem také i přísun financí pro firmu. Spokojenost zákazníků je závislá také na spokojenosti zaměstnanců a tu je potřeba udržovat. K tomu nám pomáhají motivační faktory, kterými stimulujeme zaměstnance k lepším výkonům a tím pádem také lepším firemním výsledkům. Ačkoliv zaměstnanci reagují velmi pozitivně k jakýmkoliv formám motivačních faktorů, je zde ještě jeden důležitý faktor. Je jím angažovanost zaměstnanců. Ta může být ve formě potřeby zlepšení dovedností, nalézání inovačních postupů atd. Mít spokojeného, motivovaného a navíc angažovaného zaměstnance je v současné době skutečným klíčem k úspěchu.

10 NAVRHOVANÁ DOPORUČENÍ

Výzkum nám ukázal, že nedostatky v prodejním procesu existují a bylo by vhodné se nad jejich odstraněním zamyslet. Vylepšením politiky prodeje by se navýšila také spokojenost zákazníků, o kterou by společnosti mělo jít především, pokud si ji chce udržet.

Nejvíce znepokojivé odpovědi byly zaznamenány u otázky týkající se umístění prodejny. Téměř polovina výzkumníků je přesvědčena, že je prodejna v NC umístěna na nevhodném místě. Za tímto účelem bych doporučila informovat se o možnosti přestěhování prodejny v rámci NC, či přestěhování se do kamenné prodejny v centru města. Zde bychom také mohli využít dalších možností reklamy, jako např. reklamní poutače, které v NC využít nelze. Pro oživení výlohy bych navrhovala zakoupit a nainstalovat reflektor s barevným filtrem, jež je vybaven pomaluběžným motorem. Zároveň bych doporučila dokoupit osvětlení do prodejny tak, aby byl výrobek dokonale osvětlený, vypadal z každého úhlu co nejlépe a nevznikal nikde stín, neboť třpytivost a lesk jsou u bižuterie velmi důležité. Interiér prodejny by bylo dobré vylepšit opravou stropních sádkartonových desek, které díky zaschlým skvrnám od vody nepůsobí esteticky. Pokud by firma přistoupila na návrh jednoho z hodnotitelů, týkající se výměny šedé části obložení za odstín černé, měli by brát ohled na množství tak, aby nedošlo k přílišnému optickému zmenšení prodejny.

Poskytovaný servis zákazníkům se ukázal být na vysoké úrovni a k polovině otázek, které se jím zabývaly, neměli tazatelé žádných připomínek. Tento výsledek také potvrzuje hodnocení celkově poskytnutého zaměstnaneckého servisu známkou 1 s drtivou hodnotou 93 %. Profesionalitu personálu přesto doporučuji zdokonalit důkladnějším proškolením. Pozdravem počínaje, rozhovorem se zákazníkem a rozloučením konče, dáváme najevo náš zájem pomoci mu splnit jeho přání. Důležitý je proto aktivní přístup prodejního personálu, který by měl být profesionální, schopen vyslechnout a poradit.

ZÁVĚR

Ve své bakalářské práci jsem se metodou Mystery Shopping zabývala zjištěním, jak zákazníci vnímají prodejnu Bijou Brigitte a zaměstnance, kteří přichází se zákazníky denně do styku. Podnětem pro toto šetření bylo objektivní zjištění spokojenosti zákazníků, který nám výzkum přinesl. Vzhledem k mnohým nedostatkům dodávám, že ačkoliv průzkum nebyl zrealizován na popud samotné společnosti, výsledky jí budou nabídnuty a pokud projeví zájem, budou jí také poskytnuty. Avšak pouze na společnosti bude záležet, jaký zaujme k výsledkům postoj, zda přistoupí na návrhy k odstranění zjištěných nedostatků, nebo si najme agenturu k provedení profesionálního Mystery Shoppingu. Zvolení jakékoliv z těchto dvou možností však pouze podpoří spokojenost zákazníků a to by mělo představovat největší zájem společnosti.

V teoretické části bakalářské práce jsem přiblížila poznatky z oblasti osobního prodeje, které jsou součástí průzkumu. Pozornost jsem věnovala tvorbě záznamového archu (dotazníku), dále jsem zmínila významné pojmy týkající se Mystery Shoppingu, a také jak důležitou roli při výzkumu hraje etika. Zdroji, o něž se má práce opírá, se staly knižní publikace odborné literatury, skripta, interní výkazy společnosti a internetové stránky.

V analytické části jsem nejprve představila společnost, ve které jsem praxi prováděla. Dále jsem zmínila potřebu zjištění názorů zákazníků na prodejnu a služby jim poskytnuté. Následoval výběr a proškolení hodnotitelů, kteří Mystery Shopping provedli ve dvou vlnách. Na základě vyplněných záznamových archů jsem poté jejich odpovědi zpracovávala do grafů, tabulek a slovně okomentovala. Nakonec jsem navrhla náměty a doporučení do budoucna.

Myslím si, že moje práce se stala pro prodejnu Bijou Brigitte přínosem, protože dosud žádný podobný výzkum na prodejně nebyl uskutečněn.

RESUMÉ

In my thesis, I have dealt with Mystery Shopping method and discovered how customers perceive Bijou Brigitte store and its employees who come into daily contact with them. The impulse to carry out this research was to determine objectively the satisfaction of customers. Due to many shortcomings I would like to add that although the survey was not requested by the company itself, the results will be offered to it in the case of interest. However, it depends on the company how it will stand on this issue, whether it takes the proposals into account to eliminate the deficiencies, or hires an agency to perform a professional Mystery Shopping. Choosing any of these alternatives will lead to the satisfaction of customers what should be one of the biggest interests of the company.

In the theoretical part of the thesis I mentioned knowledge from the area of the personal sales that are also the part of the survey. I concentrated on creating a recording sheet (questionnaire) and I also mentioned the important concepts related to Mystery Shopping as well as the important role of ethics in such research. The sources on which my work is based are mainly from professional literature books, textbooks, internal company reports and websites.

In the analytical part, firstly, I introduced the company which I attended for my practice. Then I mentioned the need to find out customers' views on Bijou Brigitte as well as the service provided by its employees. After I made the selection and training of evaluators who performed Mystery Shopping in two waves. On the basis of the completed record sheets I processed answers into graphs, tables and added my commentary. Finally, I proposed suggestions and recommendations for the future.

I believe that my work has become beneficial for the store Bijou Brigitte because no similar research has been carried out in the shop yet.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BUREŠ, I., ŘEHULKA, P. 10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku. 1. vyd. Praha : Management Press, 2001. ISBN 80-7261-056-2.
- [2] BURNETT, K. Klíčoví zákazníci a péče o ně. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2002. 382 s. ISBN 80-7226-655-1.
- [3] HAGUE, P. Průzkum trhu. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [4] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [5] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [6] KOZEL, R. a kol. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [7] PAYNE, A. Marketing služeb. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-276-X.
- [8] MICHL, P. Mystery Shopping, Jaká jsou pravidla. Fresh Magazine, 2008. ISSN 1801-4488.
- [9] STAŇKOVÁ, P., VACULÍKOVÁ, M. Mystery Shopping as an Instrument of Marketing Research. E+M Ekonomie a Management. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. ISSN 1212-3609.
- [10] KUBÍČKOVÁ, M. Průzkum trhu. Zlín: Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 1999.
- [11] Hodnocení pracovního výkonu – využití metody Mystery Shopping [online]. [cit. 2011-03-15] Dostupný z WWW:
<<http://web.ff.cuni.cz/wagnerova/PSY%20-%2020020.pdf>>.
- [12] Colosseum Media – Mystery Shopping [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW:
<<http://www.colosseum-media.cz/mystery-shopping.html>>.
- [13] Market Vision – Průvodce metodou Mystery Shoppingu [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW:

<http://www.marketvision.cz/files/mystery_web.pdf>.

[14] Asociace MSPA EUROPE – Stručná pravidla pro Mystery Shopping [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW:

<http://www.mspa-eu.org/guidelines/Guidelines_CZECH.pdf>.

[15] SIMAR, sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění – Mystery Shopping [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW:

<<http://www.simar.cz/standardy-kvality/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.php>>.

[16] Asociace MSPA EUROPE – Stručná pravidla pro Mystery Shopping [online]. [cit. 2011-03-25]. Dostupný z WWW:

<www.mspa-ap.org/about/MysteryShopping1.ppt>.

[17] SWOT analýza [online]. [cit. 2011-03-29]. Dostupný z WWW:

<<http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>>.

[18] Barevný reflektor [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupný z WWW:

<[\[19\] Barevné fólie \[online\]. \[cit. 2011-04-01\]. Dostupný z WWW:](http://shop.conrad.cz/websale7/Deska-ke-stridani-barev-s-motorem.htm?Ctx={ver%2f7%2fver}{st%2f3eb%2fst}{cmd%2f0%2fcmd}{m%2fwebsale%2fm}{s%2fconrad-cz%2fs}{1%2f02-aa%2fl}{mi%2fSHOP_AREA_17041_1405022%2fmi}{pi%2f583049%2fpi}{po%2f1%2fpo}{sf%2f%3Cs1%3Efiltry%3C%2fs1%3E%2fsf}{p1%2f88c5726980cbc0e90c8ec0726e9d5e71%2fp1}{md5%2fec963b1061f77abaadeb72183b3b2056%2fmd5}>.</p></div><div data-bbox=)

<[\[20\] Interní výkazy společnosti Bijou Brigitte.](http://shop.conrad.cz/websale7/Sady-barevnych-folii-PAR-64---4-ks.htm?Ctx={ver%2f7%2fver}{st%2f3eb%2fst}{cmd%2f0%2fcmd}{m%2fwebsale%2fm}{s%2fconrad-cz%2fs}{1%2f02-aa%2fl}{mi%2fSHOP_AREA_17041_1405022%2fmi}{pi%2f580368%2fpi}{po%2f1%2fpo}{sf%2f%3Cs1%3Efiltry%3C%2fs1%3E%2fsf}{p1%2f8260edebc4c01572735e9f82925d8ef2%2fp1}{md5%2f3e29bf540673ade086eea0d7be97316a%2fmd5}>.</p></div><div data-bbox=)

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

NC nákupní centrum

atd. a tak dále

např. například

tzn. to znamená

m metr

min minuta

Kč korun českých

apod. a podobně

s. r. o. společnost s ručením omezeným

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Proces prodeje.....	12
Obr. 2. Schéma zobrazující fáze Mystery Shopping	19
Obr. 3. Celkový pohled na prodejnu z chodby	34
Obr. 4. Pohled na vystavené zboží.....	34

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Důvod odchodu zákazníků ke konkurenci	28
Graf 2. Pohlaví hodnotitelů.....	42
Graf 3. Věková kategorie hodnotitelů.....	43
Graf 4. Sociální zařazení hodnotitelů	43
Graf 5. Umístění prodejny	45
Graf 6. Poutavá výloha	46
Graf 7. Osvětlení prodejny.....	49
Graf 8. Image prodejny	50
Graf 9. Místo, kde prodavačka pozdravila.....	52
Graf 10. Rozpoznatelnost prodavačky.....	53
Graf 11. Prodejní schopnosti prodavačky.....	54
Graf 12. Vhodnost poskytovaného poradenství.....	55
Graf 13. Reakce prodavačky na proces reklamace	56

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. SWOT analýza prodejny Bijou Brigitte Zlín.....	35
Tab. 2. Rozdělení finanční částky.....	38
Tab. 3. Hodnocení celkového vzhledu prodejny	50
Tab. 4. Hodnocení poskytnutého zaměstnaneckého servisu.....	57

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazník – vzhled prodejny a zaměstnanecký servis
- P II Návrh barevného světla do výlohy

**PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK – VZHLED PRODEJNY
A ZAMĚSTNANECKÝ SERVIS**

1. Identifikační znaky pozorovatelů

1) Jste:

Muž Žena

2) Do jaké věkové kategorie patříte?

Méně než 20 41 – 50
 21 – 30 51 – 60
 31 – 40 Více než 60

3) Jaké je vaše současné sociální zařazení?

Student Nezaměstnaný/á
 Zaměstnaný/á Důchodce

2. Vzhled prodejny - exteriér

1) Je prodejna situována na vhodném místě?

Ano Ne

2) Láká výloha ke vstupu do prodejny?

Ano Ne

3) Je výloha čistá?

Ano Ne

4) Postřehy a návrhy

.....
.....
.....

Vzhled prodejny - interiér

5) Je prodejna řešena bezbariérově? (nejsou zde žádné schody)

Ano Ne

6) Je prodejna dostatečně osvětlena?

Ano Ne

7) Dotváří strop, stěny a podlaha celkový vzhled prodejny?

Ano

Ne

8) Jak hodnotíte celkový vzhled prodejny? (1 znamená nejlepší, 5 nejhorší)

1

4

2

5

3

9) Postřehy a návrhy

.....
.....
.....

Datum návštěvy:

Čas návštěvy:

3. Zaměstnanec a servis

1) Je prodavačka rozpoznatelná mezi zákazníky?

Ano

Ne

2) Má prodavačka vizitku se jménem?

Ano

Ne

3) Je prodavačka vhodně, profesionálně oblečena?

Ano

Ne

4) Kde vás prodavačka pozdravila?

Na prodejní ploše

U pokladny

5) Používá aktivní formy zdravení? (pozdravení, kývnutí, úsměv)

Ano

Ne

6) Působí dostupným dojmem a ochotou pomoci?

Ano

Ne

7) Je mluvený projev prodavačky dostatečně hlasitý?

Ano

Ne

8) Orientuje se v sortimentu a na prodejní ploše?

Ano

Ne

9) Měla snahu vytvořit vám kompletní sadu šperků?

Ano

Ne

10) Bylo vám poradenství ze strany prodavačky příjemné?

Ano

Ne

11) Děkuje zákazníkovi za nákup?

Ano

Ne

12) Přiložila k paragonu informační lístek s údržbou výrobku?

Ano

Ne

13) Reaguje při reklamaci pozitivně?

Ano

Ne

14) Jak hodnotíte poskytovaný zaměstnanecký servis? (1 znamená nejlepší, 5 nejhorší)

1

4

2

5

3

15) Postřehy a návrhy

.....
.....

Datum návštěvy:

Čas návštěvy:

Jméno:

PŘÍLOHA P II: NÁVRH BAREVNÉHO SVĚTLA DO VÝLOHY

