

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Porovnání konkurenčních obchodů metodou
mystery shoppingu**

**Comparison of competing shops using the mystery
shopping technique**

Lenka Stoklasová

Plzeň 2022

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Porovnání konkurenčních obchodů metodou mystery shopping“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 11.12. 2022

v. r. Lenka Stoklasová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu této práce panu docentovi PaedDr. Ludvíku Egerovi, CSc. za cenné rady, trpělivost a ochotu pomoci při zpracování kvalifikační práce. Též bych chtěla poděkovat své rodině, příteli a kamarádům, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

Obsah

Úvod	9
1 Marketing služeb.....	11
1.1 Charakteristika služeb	11
1.2 Marketingový mix a jeho aplikace pro marketing služeb	13
1.2.1 Produkt.....	13
1.2.2 Cena	14
1.2.3 Distribuce.....	16
1.2.4 Marketingová komunikace	16
1.2.5 Lidé	18
1.2.6 Materiální prostředí.....	19
1.2.7 Procesy.....	19
2 Marketingový výzkum.....	21
2.1 Proces marketingového výzkumu	21
2.1.1 Definování problému a cílů výzkumu	22
2.1.2 Sestavení plánu výzkumu	23
2.1.3 Shromáždění informací.....	23
2.1.4 Analýza informací.....	23
2.1.5 Prezentace výsledků.....	23
2.2 Metody získávání primárních dat.....	24
2.3 Metody výzkumu	25
2.3.1 Pozorování	25
2.3.2 Dotazování	25
3 Technika mystery shopping	27
3.1 Etický kodex a sdružení agentur	28

3.1.1	ESOMAR	28
3.1.2	SIMAR	29
3.1.3	MSPA	30
3.2	Fáze mystery shoppingu	30
3.2.1	Příprava projektu	30
3.2.2	Vlastní tajný nákup.....	32
3.2.3	Vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy	33
3.2.4	Prezentace výsledků zadavateli	33
4	Užití metody mystery shoppingu v praxi	34
4.1	Představení společností.....	34
4.1.1	Sportisimo s. r. o.	34
4.1.2	A3 Sport s. r. o.	35
4.1.3	Intersport ČR s. r. o.	35
4.2	Pokyny k návštěvě	36
4.2.1	Scénář návštěvy	36
4.2.2	Záznamový arch	37
4.3	Výsledky výzkumu	39
4.3.1	Chování a vzhled zaměstnanců	40
4.3.2	Stav exteriéru a interiéru	41
4.3.3	Rozhovor se zaměstnancem	42
4.3.4	Celkový dojem z návštěvy	43
4.3.5	Průměrný počet zaměstnanců a zákazníků	43
4.3.6	Celkový počet získaných bodů.....	44
5	Vlastní doporučení	46
5.1	Sportisimo.....	46
5.1.1	Nutné	46

5.1.2	Rozšiřující.....	47
5.2	A3 Sport	47
5.2.1	Nutné.....	47
5.2.2	Rozšiřující.....	48
5.3	Intersport	48
5.3.1	Nutné.....	49
5.3.2	Rozšiřující.....	49
	Závěr	50
	Seznam použitých zdrojů	51
	Seznam tabulek	54
	Seznam obrázků.....	55
	Seznam příloh.....	56
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Vzhledem k vyšší míře nároků ze strany zákazníků, při koupi produktů či služeb, je pro společnosti čím dál tím těžší obstát napříč konkurencí. Je tedy velmi důležité, aby se firmy snažily vyslyšet potřeby jejich cílových skupin zákazníků a následně jim vyhovět. S tímto cílem se také pojí dobrá péče o nakupující, což může být velkým problémem ve větších firmách, kde je těžší udržet morálku zaměstnanců. Zjištění, zda jsou služby kvalitně poskytovány, můžeme zjistit pomocí různých marketingových výzkumů, které jsou pro úspěšnost firem velmi důležité.

Hlavním cílem této práce je vymezení komparace výsledků, úrovně zákaznického servisu, v konkurenčních prodejnách se sportovním zbožím. Komparace bude probíhat konkrétně v maloobchodních řetězcích Sportisimo, A3 Sport a Intersport. K dosažení tohoto cíle bude využita metoda mystery shoppingu, díky které zjistíme, jak jsou zákazníci s poskytovanými službami spokojeni. Dílčím cílem je nadále představení relevantních doporučení pro minimalizaci zjištěných nedostatků. Druhým dílčím cílem je vznést doporučení netýkající se pouze konkrétních poboček, ale také celé společnosti.

Práce je rozdělena do čtyř hlavních částí. Obsahem části první, je vymezení základních teoretických východisek týkající se marketingu služeb. Objasníme si zde charakteristické znaky a následně se zaměříme na marketingový mix a jeho aplikaci v marketingu služeb.

Druhá část se bude týkat procesu marketingového výzkumu, kde se podíváme na jednotlivé fáze tohoto procesu a též si představíme jednotlivé metody sběru dat, které jsou relevantní pro využití marketingového výzkumu ve firemní praxi.

Třetí část bude zaměřena na konkrétní metodu marketingového výzkumu, tedy mystery shopping. Zde si definujeme fáze této metody. Následně se podíváme na důležitá sdružení a etický kodex mystery shoppingu, což je nedílnou součástí při implementaci metody v praxi, jelikož nám uvádějí regulační podmínky. Součástí této části bude také seznámení se základními pojmy v oblasti mystery shoppingu.

Poslední část bude zaměřena na aplikaci této metody pro dosažení všech stanovených cílů, kde se seznámíme se třemi konkurenčními obchody se sportovním zbožím, které byly pro tento výzkum vybrány. Na základě teoretických východisek bude následně výzkum realizován. Závěr kvalifikační práce bude zaměřen na porovnání a následné

zhodnocení kvality poskytovaných služeb jednotlivých obchodů a návrhem relevantních doporučení pro zlepšení jejich prodeje.

1 Marketing služeb

Cílem této kapitoly bude vymezení teoretických východisek v oblasti marketingu služeb. Detailněji si zde definujeme samotnou charakteristiku služeb, abychom byli schopni rozpoznat rozdíl mezi službou a produktem a následně se budeme zabývat rozšířeným marketingovým mixem služeb.

1.1 Charakteristika služeb

„Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“ (Kotler, 2007, s. 710)

Z marketingového hlediska jde o schopnost, kterou jedna strana neboli prodejce, nabízí straně druhé neboli zákazníkovi. Služby jsou charakterizovány jako činnosti, které především přinášejí zákazníkovi uspokojení jeho potřeb. Příjemci služeb ve většině případů nepřipadá žádné hmotné vlastnictví a tím se odlišují od výrobků. Základem každého prodejce by měla být správná marketingová strategie, díky které může vzniknout soulad mezi poptávkou po službách a jejich nabídkou. Služby mohou sloužit též jako rozšiřující produkt. V tomto případě se nejčastěji jedná o formu nějaké záruky, která je poskytována k výrobkům na určitou dobu. Průměrně je záruka stanovena na dobu od jednoho do tří let a nejčastěji nabízenou zárukou je vrácení peněz, k čemuž dochází při nespokojenosti zákazníků. Může se jednat také o dopravu či servis zakoupeného výrobku (Světlík, 2018; Vašítková, 2014).

Konkrétní kritéria nabídky, což může být především portfolio služeb anebo cena, by měla být srovnána i s konkurenčními prodejci, což může pomoci k nastolení závěru a výběru nejlepší strategie pro vedení společnosti. Vzhledem k jejich povaze, kterou si blíže specifikujeme, si marketing služeb vyžaduje i úpravu marketingových činností (Vašítková, 2014).

Základní charakteristické znaky služeb dle Vašítkové (2014) jsou:

- Nehmotnost,
- Neoddělitelnost,
- Heterogenita (proměnlivost)
- Zničitelnost (pomíjivost)

- Vlastnictví (absence vlastnictví)

Hlavním znakem pro odlišení výrobků od služeb, od čehož se též odvíjí další vlastnosti, je tedy **nehmotnost**. Tímto termínem rozumíme to, že službu nelze zhodnotit fyzickými smysly, a tak před koupí nemůžeme realizovat aktivity jako např. prohlédnutí, ochutnání, vyzkoušení či ohmatání. Oproti koupi zboží, má zákazník ztížený výběr mezi konkurenčními poskytovateli stejných či podobných služeb. Díky tomu vznikají obavy, zda bude zákazník s nabídkou spokojen. Při pořízení tedy často klade důraz na doporučení známých, ústní reklamu či nejpřívětivější cenu napříč konkurencí. Samotnou kvalitu dané služby můžeme posoudit až po koupi. Mezi prvky hodnotící kvalitu řadíme např. spolehlivost, důvěryhodnost anebo osobní přístup ze strany nabídky (Vašítková, 2014; Cimler & Zadražilová, 2007).

Druhou specifickou vlastností je **neoddělitelnost**. Významem tohoto charakteristického znaku je to, že služby jsou obvykle vyráběny a zároveň spotřebovávány ve stejný čas. Je tedy nutné, aby se obě strany sešly ve stejný čas a na stejném místě. Zákazník se tímto stává spoluproducentem, jelikož se aktivně podílí na vytváření služby, a tak má vliv i na konečný výsledek (Vašítková, 2014; Kotler, 2007).

Heterogenitu služeb chápeme tak, že předem nelze předvídat chování všech zainteresovaných lidí v poskytování služeb. Je tedy zřejmé, že pokaždé bude služba poskytnuta jinak, i když je realizována stejnými lidmi se stejným postupem. Zákazníci si tuto informaci plně uvědomují, a tak před výběrem vhodného poskytovatele služeb se snaží zjistit zkušenosti ostatních na základě internetových či jiných recenzí. Poskytovatelé si mohou zvolit, komu službu poskytnou a na základě kladných hodnocení svých zákazníků mohou zvyšovat svou cenu (Kotler & Keller, 2013).

Již víme, že služby jsou nehmotného charakteru, a tak je jasné, že je nelze skladovat. Může tedy nastat problém s jejich **pomíjivostí**, a to v případě, kdy se klesá poptávka. Lze předpokládat, že pokud o konkrétní službu nebude na trhu zájem, poskytovatel ji přestane nabízet (Kotler & Keller, 2013).

Koupí fyzického produktu získávají zákazníci možnost k jeho přístupu, a to po neomezenou dobu. Zde sledujeme rozdíl mezi produktem a službou, protože služby nelze vlastnit, a proto ji zákazník často může využít pouze po dobu časově omezenou. **Absence vlastnictví** je často kompenzována různými výhodami a pobídkami, které jsou

nabízeny poskytovateli. Podmínkou výhod může být například opakované využití služeb (Kotler, 2007).

1.2 Marketingový mix a jeho aplikace pro marketing služeb

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu“ (Kotler, 2007, s. 70).

Jakubíková (2013) uvádí, že marketingový mix je soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní (produkční) program firmy byl co nejbližší potřebám a přáním cílového trhu.

Tento souhrn marketingových nástrojů napomáhá k dosažení cílů, které si společnost předem stanoví. Základem marketingového mixu jsou 4P, což označuje produkt (product), cenu (price), umístění (place) a propagaci (promotion). V oblasti služeb se ale též setkáváme s dalšími třemi doplňujícími nástroji. Důvodem rozšířeného mixu jsou především vlastnosti služeb, které jsme již zmínili. Do rozšířeného marketingového mixu služeb Kotler a Keller (2013) řadí lidé (people), materiální prostředí (physical evidence) a procesy (processes). Díky těmto nástrojům může poskytovatel pozitivně ovlivnit poptávku po jeho službách (Postler & Bárta, 2020; Kotler & Keller, 2013).

1.2.1 Produkt

Nejdůležitějším nástrojem marketingového mixu je produkt. Produktem může být vše, co organizace nabízí spotřebitelům, aby uspokojila jejich hmotné či nehmotné potřeby. Za produkt můžeme považovat nejen zboží fyzického charakteru, ale i informace, myšlenky, zážitky či služby. Jedná se tedy o vše, co může být předmětem směny. U běžných produktů se setkáváme s řadou charakteristik, díky kterým je můžeme diferenciovat od konkurenčních nabídek. Zákazníci si mohou vybírat nejvhodnější produkt například dle kvality, spolehlivosti, ceny, tvaru a spousty dalších parametrů, které budou odpovídat jejich představám. V případě komodit je tento proces výběru napříč konkurenčními producenty mnohem složitější (Karlíček, 2018; Světlík, 2018).

U marketingu služeb je to tedy proces, který často nedosahuje žádného hmotného výsledku, a tak je těžké odlišit nejlepší službu na základě jeho charakteristických vlastností, a právě proto se vnímaná kvalita služby stává nejdůležitějším předpokladem

spokojenosti koncových zákazníků. Kvalita souvisí též s loajalitou, díky které se zákazníci mohou pravidelně vracet ke stejnému dodavateli (Karlíček, 2018; Kotler, 2007).

Z hlediska zájmu zákazníků a prodeje má každý produkt svůj životní cyklus. Produktový životní cyklus je tvořen z pěti fází (Slavík, 2014; Jakubíková, 2013, Kotler & Keller, 2013).

První je fáze **zavádění produktu na trh**. Tato etapa je rozhodující vzhledem k následujícímu vývoji. Velmi velký důraz je kladen na zvýšení povědomí o produktu u zákazníků, a tak se v této fázi setkáváme s vyššími náklady na propagaci. V průběhu zavádění můžeme očekávat nízké tržby nebo dokonce ztrátu, ale naopak vysoké tempo růstu tržeb (Slavík, 2014; Světlík, 2018).

Druhá fáze je **růst a rozvoj prodeje**. Zde společnost již realizuje zisk. Toto období je nejdynamičtější etapou životního cyklu z hlediska prodeje. Důvodem dosahování vysokého zisku je především růst trhu a růst relativního tržního podílu. V této etapě je tedy kladen velký důraz na konkurenční produkty (Karlíček, 2018; Jakubíková, 2013).

Ve fázi **zralosti** je pro společnost typické, že produkt dosahuje svých maximálních tržeb, ale dochází ke snižování tempa růstu prodeje, a to z důvodu nasyceného trhu. Zákazníci již produkt znají, a tak je vhodné, aby společnost v této fázi zaměřila na inovaci produktu a tím ho diferenciovala od konkurentů (Slavík, 2014).

Poslední fází je **úpadek**. Úpadkem myslíme pokles prodeje, kdy má společnost dvě možnosti. První možnost je ukončení prodeje a zaměřit se na jiný produkt. Druhou možností je zůstat na trhu s tím stejným produktem. Tato možnost je úspěšná většinou pouze v těch případech, kdy je cílová skupina na produktu závislá (Karlíček, 2018).

1.2.2 Cena

Cena může být chápána několika způsoby. Z pohledu zákazníka, lze tento nástroj chápat jako úbytek peněz, vynaložený na nákup výrobku či služby s určitou kvalitou. Z pohledu společnosti, ji naopak můžeme chápat jako celkovou úhradu peněz od nakupujícího, a to za zakoupené výrobky nebo služby v určitém množství. Cena se odráží od toho, kolik je spotřebitel ochoten za danou službu nebo výrobek zaplatit. Je to jedním ze základních parametrů tržní ekonomiky, jelikož odráží vztah mezi nabídkou a poptávkou. Správná cena by měla být taková, na které se shodne prodávající s kupujícím za předpokladu, že

ani jedna ze smluvních stran nemá na trhu v tomto vztahu výraznější převahu. Cena slouží jako faktor ovlivňující poptávku, jelikož při určitém rozpočtu spotřebitelů limituje nejen celkový objem poptávky, ale i její strukturu. Druhým faktorem je ovlivnění efektivity výrobní i obchodní činnosti, což má velký vliv na nabídku zboží a služeb. Co se týče marketingového mixu, je cena jediným nástrojem, který realizuje podniku zisk (Kotler & Keller, 2013; Postler & Bárta, 2020).

„Cenu produktu lze stanovit v zásadě trojím způsobem:

- na základě nákladů;
- na základě poptávky:
 - o podle výše očekávané zákazníky;
 - o podle finančního přínosu produktu;
 - o podle intenzity poptávky;
- na základě konkurence“ (Slavík, 2014, s.44).

Stanovení ceny na základě nákladů se považuje za nejjednodušší způsob, jelikož má podnik všechny potřebné údaje pro vyčíslení. Negativum shledáváme v tom, že takto určená cena nám nevyjadřuje to, kolik je zákazník schopen za daný produkt zaplatit, či jestli je cena srovnatelná s cenou jiných dodavatelů stejného produktu. Většinou tedy slouží takto vyčíslená cena spíše pro srovnání vůči ostatním způsobům stanovení (Slavík, 2014).

Cena, která je **stanovena na základě poptávky** může být určena třemi způsoby. Prvním způsobem je dle očekávané výše zákazníky, kdy je nutné udělat průzkum, kolik je zákazník za produkt ochoten zaplatit. Kalkulace ceny dle očekávaného finančního přínosu produktu se využívá spíše u produktů, které jsou určeny pro průmyslové využití. Jedná se tedy především o stroje anebo odborné technické služby. Posledním způsobem stanovení na základě poptávky je stanovení na základě intenzity. Tento způsob nahlíží na místo, čas nebo míru užítu (Slavík, 2014).

Pokud je cena **vykalkulována na základě konkurence**, vychází ze srovnání stejných nebo podobných služeb ve srovnání s konkurenčními producenty. Dá se tedy předpokládat, že díky takto stanovené ceně dosáhne prodávající srovnatelné rentability, jakou mají ostatní poskytovatelé na daném trhu (Postler & Bárta, 2020).

1.2.3 Distribuce

Důležitým rozhodnutím pro poskytovatele produktů je místo prodeje. V praxi se často setkáváme s tím, že se produkty k zákazníkovi dostávají pomocí různých prodejních cest. Prodejními cestami myslíme to, kolik je potřeba prostředníků a zprostředkovatelů k tomu, aby se produkt dostal od výrobce až k samotnému cílovému zákazníkovi. Velmi důležitým faktorem je zde udržování dobrých vztahů se všemi články dodavatelského řetězce. Mluvíme zde tedy o dodavatelích, zprostředkovatelích i zákaznících (Kotler, 2007; Světlík, 2018).

Co se týče služeb, dle Payne (1996) existují tyto tři interakce ohledně jejich poskytování:

- zákazník jde k poskytovateli;
- poskytovatel jde k zákazníkovi;
- transakce probíhá na dálku.

Umístění musí být zvoleno tak, aby se nacházelo tam, kde je velká koncentrace poptávky a zároveň je důležité, aby byl kladen důraz na umístění konkurence (Postler & Bárta, 2020).

Distribuční cesty, co se týče marketingu služeb můžeme dělit na:

- přímý prodej;
- zástupce či zprostředkovatel daného podniku;
- zástupci a zprostředkovatelé prodávajících a nakupujících;
- dodavatelé, kteří poskytují služby na základě smlouvy či licence (Payne, 1996)

Eckhardtová (2014) ve své knize píše, že správná distribuční cesta přináší optimální způsob, jak doručit produkty či služby na požadované místo, v požadovaném množství, času a kvalitě.

1.2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je též velmi důležitá pro prosperující obchod. Jedná se o komunikaci se stávajícími, ale i potenciálními zákazníky. Oslovení zákazníků je velmi důležitým krokem, a proto firmy často žádají o pomoc marketingové agentury, které se starají o komunikaci a propagaci za ně. Existuje několik forem marketingové komunikace, které můžeme souhrnně nazývat jako tzv. komunikační mix (Kotler, 2007).

Postler a Bárta (2020) definují komunikační mix takto:

- reklama (*advertising*);
- podpora prodeje (*sales promotion*);
- přímý marketing (*direct marketing*);
- práce s veřejností (*public relations*);
- sponzoring (*sponsoring*);
- komunikace prostřednictvím tzv. nových médií (*on-line communication*).

Nejběžnější formou, kterou společnosti komunikují, je **reklama**. Jedná se o přesvědčovací proces, který zahrnuje tvorbu a distribuci zpráv ohledně zboží či služby s komerčním záměrem. Jedná se tedy o placenou formu komunikace, kterou můžeme vidět nejčastěji v masmédiích, tedy například v televizi, tisku, rozhlase anebo na internetu (Postler & Bárta, 2020).

Podpora prodeje je čím dál tím více využívaná a slouží za účelem zvýšení spotřebitelské poptávky či rozšíření nabídky, čímž stimuluje prodej. Zatímco tedy reklama nabízí důvod ke koupi produktu, podpora prodeje poskytuje podnět koupě. Do této kategorie spadají slevy, vzorky, dárky nebo třeba členství s různými typy výhod (Kotler & Keller, 2013).

Přímý marketing je souhrnný název pro všechny typy marketingové komunikace, při které dochází k cílenému oslovení a komunikaci se zákazníky. Může se tedy jednat o zaslání dopisu či e-mailu, katalogový marketing, telemarketing nebo osobní prodej (Kotler & Keller, 2013).

Komunikační technika **sponzoring** funguje na principu toho, že společnost získá od sponzora finanční obnos, za který mu poskytuje protislužbu, která je nejčastěji v podobě prezentace loga sponzora na propagačních či jiných materiálech, které firma používá. Úkolem sponzora je využívat partnerství v rámci vlastní komunikace se zákazníky a zároveň hledat cesty, jak oslovit nové potenciální zákazníky (Postler & Bárta, 2020).

Díky **public relations** společnosti budují a udržují vztahy se všemi zainteresovanými skupinami, ať už se jedná o zaměstnance, zákazníky, dodavatele či investory. Práce s veřejností je tedy dlouhodobý proces vzájemné komunikace, při které společnost poskytuje veřejnosti informace a zároveň od ní získává zpětnou vazbu (MediaGuru, 2007).

Kontakt se zákazníky prostřednictvím **on-line médií** je v dnešní době nejrychleji rostoucím kanálem komunikace. Tento druh elektronického navázání kontaktu se zákazníky poskytuje mnoho možností, díky kterým mohou společnosti rozesílat sdělení

na míru požadavkům, který jednotliví zákazníci preferují. Společnosti komunikují především pomocí webových stránek, kontextových reklam, bannerových reklam, hovorů nebo e-mailů. S rozšířením internetu se výrazně změnila podoba celého komunikačního mixu, tedy kromě osobního prodeje. Výhodou on-line medií je především přesné zacílení na určitou skupinu lidí, personalizace a v neposlední řadě také nízké náklady (Kotler & Keller, 2013; Karliček a kol., 2016).

Ohledně marketingové komunikace se také můžeme setkat s pojmem „integrovaná marketingová komunikace“. Tímto pojmem označujeme využití všech prvků komunikačního mixu najednou. Jednotlivé prvky by se měly navzájem doplňovat, čímž se tato metoda stává působivou pro cílovou skupinu zákazníků. Je však velmi těžké samotné integrace všech komunikačních technik dosáhnout (Světlík, 2018).

1.2.5 Lidé

„U většiny služeb jsou lidé základním faktorem při výrobě i dodávce služeb. Lidé se stávají významnou součástí diferenciací nabídky. S jejich pomocí můžou podniky, jejichž obchodní záměr se týká služeb, zvýšit hodnotu produktu a získat konkurenční výhodu.“ (Payne, 1996, s. 35)

Lidské faktory v oblasti služeb mohou být například investoři, vlastníci, zaměstnanci, manažeři, zákazníci, dodavatelé výrobků či samotní poskytovatelé služeb (Jakubíková, 2012).

Pokud jde o zaměstnance, můžeme je řadit do kategorií na základě toho, v jak velkém kontaktu jsou se zákazníky a v jaké míře se účastní na samotné produkci služeb. Do první kategorie spadají tzv. **kontaktní pracovníci**, kteří se významně podílejí na marketingových činnostech a často v kontaktu se zákazníky. Tyto pracovníci by měli být řádně vyškolení, aby mohli reagovat na případné potřeby a přání jejich zákazníků. Do styku se zákazníky přicházejí také **obsluhující pracovníci**. Třetí kategorií jsou **koncepční pracovníci**, kteří ovlivňují prvky marketingové strategie a se zákazníky do styku příliš nepřicházejí. Do čtvrté a zároveň poslední skupiny zaměstnanců patří tzv. **podpůrní zaměstnanci**. Na jejich základě se ovlivňují veškeré činnosti organizace. Podpůrní pracovníci nepřicházejí do kontaktu se svými zaměstnanci ani se zákazníky (Jakubíková, 2012; Payne, 1996).

Obrázek 1 Kategorie zaměstnanců marketingu služeb



Zdroj: Payne (1996, s. 247)

1.2.6 Materiální prostředí

Nástroj materiální prostředí představuje vzájemné působení hmotných a nehmotných prvků tam, kde je služba vykonávána a kde spolu jedná poskytovatel služeb a jeho zákazník. Vizáž materiálního prostředí je velmi důležitá, jelikož slouží jako obal poskytované služby, čímž má velký vliv na přesvědčování stávajících či potencionálních zákazníků ke koupi (Kincl, 2004; Jakubíková 2012).

Mezi faktory ovlivňující zákazníky shledáváme především místo, kde se služba vykonávána. Prostor může být vnitřní a venkovní, kdy do vnitřního patří především vzhled interiéru, zařízení nábytku, kvalita a teplota vzduchu či osvětlení. Do vnějšího prostoru řadíme vzhled exteriéru, parkoviště anebo celkový dojem okolního prostředí (Kincl, 2004).

Materiální prostředí dělíme na dva hlavní typy. Prvním typem je periferní materiální prostředí, což je prvkem pro zakoupení služby. Jedná o hmotnou součást služby, kterou si zákazník odnáší s sebou. Příkladem může být vstupenka, vizitka či letáček. Druhý typ se nazývá základní materiální prostředí, který má velký vliv na poskytování služby, a proto je též považován za jeho součást. Tento typ se nedá vlastnit (Vašítková, 2014).

1.2.7 Procesy

Pod tímto pojmem můžeme nalézt činnosti a mechanismy, které jsou vykonány až do doručení služby koncovému spotřebiteli. Vzhledem k tomu, že v mnoha případech není lehké určit výsledek služeb, je velmi těžké změřit produktivitu procesů při jejich poskytování. Procesy zahrnují především řízení prodeje, zpracování objednávek klientů,

ale také poprodejní služby. Při jednotlivých procesech také postupně dochází ke spotřebě služby (Chowdhury, 2022).

Jakubíková (2012) definuje tyto systémy procesů poskytování služeb:

- Masové služby – hlavními charakteristickými znaky masových služeb je nízká osobní interakce a možnost náhrady lidské pracovní síly pomocí mechanizace a automatizace.
- Zakázkové služby – poskytovatelé zakázkových služeb jsou velmi přizpůsobiví a tím reagují na specifické potřeby zákazníků.
- Profesionální služby – tyto služby jsou poskytovány speciality, kdy dochází k velkému zapojení poskytovatele a příjemce služby do procesu.

Protože je hlavním cílem porovnání konkurenčních služeb v prostředí sportovního zboží, seznámení se s marketingem služeb je zásadní krok pro správné pochopení a implementaci výzkumu, který je v této práci realizován.

2 Marketingový výzkum

Tato kapitola se bude zabývat upřesněním významu marketingového výzkumu a definováním jednotlivých fází procesu výzkumu. Následně si upřesníme metody získávání primárních dat.

„Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající marketingovým manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby“ (Tull & Hawkings, 1990, s.5).

Jedná se o dlouhodobější aktivitu, která obsahuje kombinaci hned několika výzkumných postupů, kdy základní myšlenkou je naslouchání cílovému spotřebiteli. Kozel, Mynářová a Svobodová (2011) uvádějí, že mezi hlavní charakteristiky marketingového výzkumu patří jeho jedinečnost, jelikož každý výzkum je unikátní a zjištěné informace má k dispozici pouze zadavatel výzkumu. Druhým charakteristickým znakem je vysoká vypovídací schopnost, jelikož správně realizovaný výzkum míří pouze na určitou cílovou skupinu. Jako poslední charakteristický znak autoři uvádějí aktuálnost takto získaných informací (Tahal a kol., 2017; Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

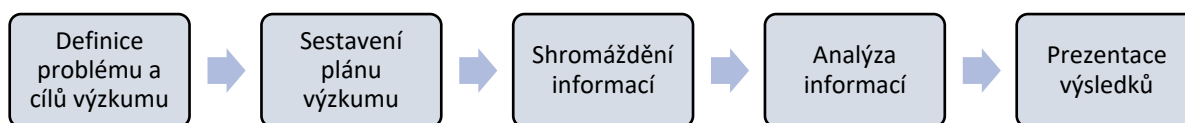
2.1 Proces marketingového výzkumu

Jak již bylo řečeno, každý marketingový výzkum se vyznačuje svou unikátností, a tak neexistuje univerzální postup pro všechny metody. Avšak průběh každého realizovaného výzkumu se rozlišuje na dvě základní fáze. První fází je příprava výzkumu a po ní navazuje jeho realizace, pod kterou též spadá zpracování a analýza zjištěných dat.

Foret a Stávková (2003) uvádějí, že marketingový výzkum můžeme rozdělit do pěti hlavních kroků, kterými jsou:

1. definování problému a cílů výzkumu,
2. sestavení plánu výzkumu,
3. shromáždění informací,
4. analýza informací,
5. prezentace výsledků.

Obrázek 2 Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Kotler (2007), zpracováno autorkou

2.1.1 Definování problému a cílů výzkumu

Nejdůležitějším krokem je tedy správně rozpoznat marketingový problém, jelikož od toho se odvíjí celý výzkum. Tento krok se považuje za nejtěžší a zároveň nejvíce časově nákladný. Je běžné, že tato analýza situace zabere velkou část celkového času, potřebného na výzkum. Pokud je problém správně definován, dochází tím k ušetření časových i finančních nákladů. Zadavatel, který chce realizovat výzkum po zpracovateli, se musí dobře orientovat v dané problematice, aby mohl zpracovateli definovat, co chce pomocí výzkumu vyřešit. Velký důraz tedy musí být kladen na spolupráci obou stran, aby nedošlo k odlišnému pochopení zadání výzkumu (Kotler, 2007; Jakubíková 2013).

Danou problematiku lze rozdělit na problém tržního charakteru, kvůli kterému se zadavatel na výzkumníka obrací a na výzkumný problém, který nám definuje, jaká oblast bude zkoumána. Z výzkumné problematiky vychází účel výzkumu a vymezení jeho cílů. Účel výzkumu, který odpovídá na otázku, proč se má výzkum uskutečnit. Účel lze formulovat pomocí příležitostí, které na trhu do této doby neexistovaly, nebo již existují, ale nejsou známé přesné možnosti jejich využití (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011; Kotler & Keller, 2013).

Na základě problému jsou následně stanoveny cíle výzkumu. Na každý problém lze nahlížet z mnoha různých úhlů, a tak je velmi důležité, aby byl správně zvolený počet cílů. Cíle jsou vyjadřovány pomocí tzv. programových otázek, které detailně vyjadřují, co má výzkum zjistit a díky tomu vedou k efektivnějšímu řešení problému. Též je podstatné odhadnout hodnotu informací k tomu, abychom dostali objektivní a aktuální data (Foret & Melas, 2021; Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

2.1.2 Sestavení plánu výzkumu

Na základě definování problému a cíle výzkumu se je sestaven plán, kde se přesně specifikují potřebné informace a postup jakým se budou získávat. Díky sestavení plánu následně můžeme kontrolovat průběh výzkumu. Před samotným sestavením je podstatné zajistit a shromáždit co nejvíce informací o samotné podstatě problému. Tato fáze obsahuje vyjednání podmínek obou stran ohledně realizace. Plán musí být sestaven zodpovědně a profesionálně, jelikož na jeho základě se zadavatel rozhodne, zda chce takovýto výzkum doopravdy financovat. Musí zde být podrobně stanoveny vzorové plány a metody, které budou při výzkumu použity (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011; Kotler, 2007).

2.1.3 Shromáždění informací

Zde se dostáváme již k samotné realizaci výzkumu, kdy v první řadě dochází ke sběru dat. Aby výzkum probíhal tak, jak má, musí výzkumníci správně zajistit průběh všech činností. Tato fáze je nejrizikovější z celého procesu a chyba při sběru dat může mít fatální důsledek na celý výzkum. Chyby mohou být úmyslné či neúmyslné. Výzkumníci by se však měli zaměřit na jejich minimalizaci. Vzhledem k rozmachu sociálních sítí již není problém najít dostatečný počet respondentů. K dosažení relevantních výsledků je důležité, aby dotazník byl vyplněn především cílovou skupinou daného produktu. (Burns, Veeck & Bush, 2017)

2.1.4 Analýza informací

Po sběru dat následuje analýza, při které se převádějí data z výzkumných formulářů do různých softwarů, díky kterým je analýza snazší. Nejdříve ale musíme data zkontrolovat a případně upravit, aby byly relevantní. Správně získaná data by měla vykazovat vysokou validitu a reliabilitu. Na základě rozsahu výzkumu se lze rozhodnout, zda bude výzkumník kontrolovat všechna data anebo vybere jen některé náhodně. Primárním cílem této etapy je využití statistických nástrojů k vyhodnocení získaných informací a vyvození závěrů výzkumu (Burns, Veeck & Bush, 2017; Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

2.1.5 Presentace výsledků

Posledním krokem je prezentace finálních výsledků a závěrů z marketingového výzkumu. Tyto výsledky musí být správně zpracované, jelikož na jejich základě se společnost

rozhodne o jejich budoucí strategii. Zpracovatelé výzkumu ve většině případů připravují písemnou formu zprávy, kde detailně hodnotí výsledky a zároveň připravují ústní prezentaci s výstupy. Zpráva by měla definovat cíle výzkumu, metody získávání dat, a způsob využití výsledků pro budoucí rozhodování. Obsahem ústní prezentace je prodiskutování celého výzkumu, kdy zadavatel může klást otázky, které si předem připravil na základě písemného protokolu. Základem úspěšné prezentace jsou dobré komunikační schopnosti a pohotovost při odpovídání na případné dotazy. (Burns, Veeck & Bush, 2017; Kotler, 2007).

2.2 Metody získávání primárních dat

Při získávání informací a zpracování dat je možné využívat sekundární nebo primární data. Sekundární data jsou zdrojem informací, z již realizovaných výzkumů s podobným charakterem, ale s jiným účelem. Primární data naopak představují nově získaná data použitá na konkrétní výzkum (Kotler & Keller, 2013).

Výhodou **sekundárních dat** bývá v procesu výzkumu rychlost jejich získání a levnější cena oproti druhému způsobu. V dnešní době existuje spousta informačních zdrojů, které mohou být vhodné pro určité typy výzkumů, je však důležité vybrat ty správné. Tyto údaje můžeme nalézt především na internetu, kde nalezneme přístup k velké škále dat a informací, nalezených v knihách, časopisech a dalších médiích. Sekundární data můžeme dále dělit na externí a interní. Externí zdroje jsou především převzaty z výročních zpráv, statistik nebo například z obchodního rejstříku. Do interních zdrojů spadají taková data, která nejsou veřejně přístupná. Většinou se jedná o data obchodního či účetního charakteru, na základě interních databází konkrétního podniku (Tahal a kol., 2017; Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011; Burns, Veeck & Bush, 2017).

My se dále zaměříme na sběr **primárních dat**, která jsou typická tím, že dříve neexistovala a jsou pořízena primárně pro účely konkrétního výzkumu. Do výhod sběru primárních dat patří aktuálnost informací v porovnání s daty sekundárními. Druhou výhodou je jistě přesná aplikovatelnost pro konkrétní výzkum, čímž odpovídají přesně potřebám firmy. Nevýhodami jsou vyšší náklady a delší proces sběru. Při sběru tohoto typu dat je podstatná příprava, aby byla naplněna očekávání, které si výzkumník a zadavatel předem určili (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011; Tahal a kol., 2017).

2.3 Metody výzkumu

2.3.1 Pozorování

Hlavní podstatou tohoto sběru dat je pozorování lidí, jejich činností nebo situací, bez kladení otázek. Respondenti se tedy stávají pasivními účastníky šetření. Metoda musí být realizována pomocí vyškolených a objektivních pozorovatelů (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

Foret a Melas (2021) rozlišují pozorování dle stupně standardizace na standardizované a nestandardizované. Při nestandardizovaném způsobu pozorování je předem určen pouze cíl pozorování, ale o průběhu rozhoduje pozorovatel sám. Tento způsob má nevýhodu v tom, že konečné výsledky nelze porovnat s ostatními, jelikož každý proces výzkumu je realizován jinými způsoby. Standardizovaný způsob pozorování má přesně daný průběh a jevy, které mají být pozorovány a zároveň je předem určený způsob chování při výzkumu, který je potřeba dodržet (Foret & Stávková, 2003).

Pozorování dle chování pozorovatele lze uskutečnit zjevně nebo skrytě. Skryté pozorování je využíváno v případě, kdy by zjevné chování mohlo narušit průběh a výsledky pozorování. Rozdíl mezi těmito druhy je v tom, zda pozorovatel dává lidem najevo, že jsou součástí výzkumu či nikoli (Foret & Stávková, 2003; Kotler & Keller, 2013).

2.3.2 Dotazování

Tato metoda je jednou z nejvyužívanějších postupů marketingového výzkumu. Ke sběru dat slouží různé nástroje v podobě dotazníků či záznamových archů, které by měly být pro všechny respondenty stejné. Díky tomu se sjednocují podmínky výzkumu a následně se data lépe zpracovávají. Existuje spousta typů dotazování (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

Osobní dotazování umožňuje položit otázky a zároveň sledovat chování respondenta. Negativem osobního dotazování jsou jistě vyšší náklady, jelikož vyžaduje dobrou přípravu a dohled. Osobní dotazování se dělí na dvě formy, a to interview a skupinový rozhovor. Interview je standardizovaný rozhovor tazatele pouze s jedním respondentem, kdy tazatel se vyptává respondenta na předem připravené otázky od výzkumníka. Rozhovor je jistě náročnější oproti jiným metodám, jelikož je velmi těžké získat

dostatečný počet tazatelů, kteří jsou řádně vyškoleni. Respondenti při interview mohou být finančně odměněni za jejich věnovaný čas. Skupinový rozhovor je na rozdíl od interview uskutečněn při větší skupině respondentů. Skupina 6-10 respondentů stráví nějaký čas s vyškoleným tazatelem, který s nimi řeší daný problém. Tazatel musí být objektivní a zároveň být znalý co se týče skupinového chování. Celý skupinový rozhovor je řádně zaznamenaný pomocí podrobných poznámek, videa či magnetofonu (Kotler & Keller, 2013).

Telefonické dotazování je považováno za jednu z rychlejších a levnějších metod, co se týče realizace. Respondent je při telefonickém dotazování anonymní, čímž mohou být jeho odpovědi upřímnější. Nevýhodami telefonického dotazování je neochota respondentů, a tak musí být rozhovor realizován krátce, aby bylo dosaženo určité zpětné vazby (Foret & Stávková, 2003).

Při **písemném dotazování** je respondent osloven pomocí elektronického dotazníku nebo ankety. Při tvorbě dotazníku je důležité, aby byl správně sestaven a dotazy byly správně interpretovány. Správně formulovaný finální dotazník by měl vyhovovat psychologickým a účelově technickým podmínkám. Základem je, aby respondentu upoutal již na první pohled svou grafickou úpravou. Otázky musí být sestaveny tak, aby jim respondent dobře rozuměl a mohl tak jednoznačně odpovědět. Nejběžnějším způsobem rozesílky dotazníků je pomocí sociálních sítí. Zároveň je tento způsob nejrychlejší a nejlepší na vyhodnocování. Nevýhodou je nedůvěra některých respondentů ohledně nakládání s osobními informacemi, díky čemuž mohou vyplnit dotazník nepravdivě. Druhým negativem je to, že je velmi těžké získat odpovědi od cílové skupiny, kterou k výzkumu potřebujeme. Ankety jsou obecně lepším způsobem pro prvotní oslovení veřejnosti, protože obsahují pouze pár otázek ohledně vybraného tématu. Jsou často rozdávány brigádníky či pracovníky výzkumné agentury při nákupu zboží, kdy jim zákazníci v roli respondentů uvedou, zda byli spokojeni s nákupem. Aby anketa měla větší úspěch s počtem odpovídajících, často se dotazník využije jako lístek do slosování o hodnotné ceny a díky tomu mají respondenti větší motivaci a chuť anketu vyplnit (Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011; Foret & Stávková, 2003).

Existuje ještě empirická metoda experimentu, avšak pro tuto bakalářskou práci není podstatná, jelikož nijak nesouvisí s mystery shoppingem.

3 Technika mystery shopping

Tato kapitola uvede čtenáře do hlavního řešeného tématu celé práce, kde se blíže seznámíme s jednou z metod marketingového výzkumu, kterou je mystery shopping. Zde si definujeme jednotlivé fáze této marketingové metody a následně se seznámíme s různými využívanými technikami.

Technika je kombinací dvou zmiňovaných metod, a to pozorování a dotazování. Burns, Veeck a Bush (2017) uvádějí, že je to již dlouho zavedená technika, která se dodnes používá v široké škále komerčních, nekomerčních a dokonce i vládních organizacích. Do češtiny můžeme tento pojem přeložit jako tajný nebo fiktivní nákup, který hodnotí především proces poskytování služeb zaměstnancům, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Jedná se tedy o skryté zúčastněné pozorování, díky kterému lze subjektivně vnímat například pracovní chování zaměstnance a objektivně jej posoudit.

Hlavním účastníkem je zde hodnotitel neboli také mystery shopper, jehož úkolem je předstírat nákupní záměr v roli zákazníka. Tento záměr však musí být utajen před zaměstnanci dané organizace, aby bylo možné sledovat jejich přirozené chování při práci. Aby byla zajištěna validita výzkumu, měli by hodnotitelé být předem odborně vyškoleni.

Každý mystery shopper má předem zadané instrukce, podle kterých musí při procesu výzkumu postupovat. Pro některá šetření dostávají utajení zákazníci také charakteristiku shoppera neboli **mystery profil**. Mystery profil udává různé vlastnosti zákazníka, které je nutné bezpodmínečně během návštěvy dodržet. Může se jednat o věk, vzdělání, rodinný stav nebo také finanční situaci, pokud se například jedná o průzkum v bankovním sektoru. Mystery profil se však neudává při všech výzkumech a v takových případech jednají shoppeři sami za sebe (Market Vision, 2022).

Stejně jako mystery profil, si účastníci výzkumu musí před provedením výzkumu detailně prostudovat **mystery scénář**. Jedná se obvykle o písemný dokument, který udává ucelený postup pro provedení návštěvy. Dokument obsahuje jasný návod, jak návštěvu provést. Zadavatelé si vždy musí s tajnými zákazníky scénář pečlivě projít, zda všem uvedeným bodům rozumí, popřípadě se mohou zadavatelů na dodatečné informace doptat. Nejlepším způsobem zjištění, zda všichni všem bodům rozumí, je pilotáž výzkumu. Pilotní výzkum označuje to, že si mystery shoppeři vyzkouší návštěvu dle scénáře zkušebně, tedy před samotnou implementací výzkumu. Výzkumníci při návštěvě zjistí,

zda se v mystery scénáři a dalších obdržených dokumentech vyznaží, aby následný výzkum na čisto proběhl hladce a bez problémů (Tahal a kol., 2017).

V rámci mystery scénáře dostanou také **záznamový arch**, obsahující otázky ohledně průběhu návštěvy, na které musí každý mystery shopper pravdivě odpovědět ihned po ukončení výzkumné návštěvy. Na základě zjištěných výsledků z archů se dělají závěrečné zprávy o úspěšnosti. Otázky jsou zaměřeny nejčastěji na oblast odborné připravenosti a sociální kompetentnosti. V odborné připravenosti jsou obsaženy otázky ohledně kvality práce, pracovních postupů anebo znalostí v daném oboru. Co se týče sociální kompetentnosti, do této kategorie spadají otázky na verbální a neverbální komunikaci zaměstnanců, průběh osobního kontaktu s utajeným zákazníkem či na spolupráci kolektivu (Wagnerová, 2011).

Správnou implementací metody můžeme dosáhnout těchto dílčích cílů:

- hodnocení standardů služeb a kvality společnosti,
- identifikace slabých míst a problematických oblastí,
- nalezení rozvojového potenciálu,
- benchmarking neboli analýza trhu a konkurence,
- motivace k profesnímu růstu zaměstnanců (Sambronska, 2018).

3.1 Etický kodex a sdružení agentur

V dnešní době existuje spousta zahraničních i českých marketingových společností, které se zabývají výzkumem trhu a veřejného mínění. Tyto společnosti jsou však regulovány určitými podmínkami, kterými se musí řídit. Regulace tvoří především sdružení agentur ESOMAR a SIMAR, které se zaměřují na celkový výzkum trhu. Dalším sdružením, které je MSPA, zaměřující se pouze na výzkum technikou mystery shoppingu.

3.1.1 ESOMAR

European Society for Opinion and Marketing Research neboli také ESOMAR je světová nezisková organizace zajišťující podmínky, které zaručují kvalitní výzkum trhu, zákazníků a společnosti. V momentální době zastupuje více než 4 900 odborníků a 500 společností věnujících se výzkumným projektům. Záměrem této organizace je podpora rozvoje marketingu, výzkumu trhu a veřejného mínění, což vede k efektivnějším rozhodnutím v managementu jednotlivých subjektů. Zároveň zabezpečuje finance pro

uskutečnění seminářů, kongresů, setkání a dalších aktivit, kde si lidé vyměňují své vědomosti a zkušenosti a vzdělávají se v této oblasti (Česká marketingová společnost, n. d.).

V rámci této organizace existuje spolu s Mezinárodní obchodní komorou ICC také kodex **ICC/ESOMAR** fungující ve více než 130 zemích. Kodex nastoluje zásadní normy etického a profesionálního chování, které je nutno dodržet při provádění výzkumů (ICC/ESOMAR, 2016).

Kodex obsahuje následující tři principy, na základě čehož může být výzkum uskutečněn:

„1. Při shromažďování osobních údajů od subjektů pro účely výzkumu musí výzkumníci transparentně sdělit, jaké informace plánují shromažďovat, sdělit účel, pro který budou údaje shromážděny, a uvést, s kým budou informace sdíleny a v jaké formě.

2. Výzkumní pracovníci musí zajistit, aby osobní údaje užívané ve výzkumu byly důkladně chráněny před neoprávněným přístupem a nebyly bez souhlasu subjektu údajů zveřejněny.

3. Výzkumníci se musí vždy chovat eticky a nedělat nic, co by mohlo způsobit újmu subjektu údajů nebo poškodit pověst výzkumu trhu, veřejného mínění a sociologického výzkumu“ (ICC/ESOMAR, 2016, s. 6).

3.1.2 SIMAR

SIMAR je sdružení neziskových organizací, fungující od roku 1994. Od této doby se zabývá podporou, propagací a obohacením výzkumů trhu. Cílem je především zajistit nejlepší kvalitu získaných dat ve všech agenturách, které jsou součástí SIMAR. Toto sdružení je také členem již zmíněného nadnárodního sdružení ESOMAR a Hospodářské komory České republiky, díky které se v České republice vytvářejí nové příležitosti pro podnikání (SIMAR, 2022; Česká marketingová společnost, n. d.).

SIMAR (2022) si klade tyto základní cíle:

- „Budování hodnoty a propagace výzkumu trhu,
- Dodržování a kontrola vlastních metodických a etických standardů,

- Kultivace a vzdělávání trhu, programy pro výzkumnou komunitu a zadavatele.“

Organizace též formuje standardy ohledně kvality sběru dat a kontroluje, zda jsou agenturami poctivě dodržovány.

3.1.3 MSPA

Mystery Shopping Professionals Association je obchodní organizace, která sdružuje profesionály v oblasti mystery shoppingu po celém světě. V dnešní době má pod palcem více než 450 členských společností po celém světě. Zabývá se etickými a technickými zásadami, zveřejňováním údajů a informací, kontrolou kvality a povinnostmi agentur vůči svým zaměstnancům, tedy mystery shopperům (MSPA, 2022).

MSPA se zabývá etickými zásadami, kde v první řadě řeší to, aby všechny zainteresované strany byly seznámeny s podmínkami a pravidly, což potvrdí podpisem smluv a dalších příslušných dokumentů. K etickým zásadám také patří to, že výstup z mystery shoppingu nemůže být nikdy využit jako důvod pro propuštění zaměstnanců. Následně jsou řešeny technické zásady. Tyto kritéria se týkají především mystery scénářů, které nesmí obsahovat nezákonné a nebezpečné postupy při návštěvě. Dalším bodem, kterým se MSPA zabývá, je zveřejňování údajů a informací. Sem řadíme to, aby konečná zpráva obsahovala všechna předepsaná kritéria. Konkrétně tedy kdo je vlastníkem programu, potvrzení, že je agentura členem tohoto sdružení a také podrobnosti o všech fázích mystery shopping výzkumu. Čtvrtá skupina regulačních podmínek je směřována na kontrolu kvality ohledně správné instruktáže při školení. Poslední okruh se zabývá povinnostmi agentur vůči mystery shopperům. Zde jsou tedy sjednané podmínky ohledně obdržení odměny za práci a způsob jejich vyplácení. (MSPA, 2018)

3.2 Fáze mystery shoppingu

Jako každý marketingový výzkum, i výzkum pomocí mystery shoppingu má jasně danou strukturu procesu jednotlivých aktivit. Fáze této metody se trochu liší od základních kroků výzkumu, které byly definovány v kapitole druhé. Vidíme zde tedy srovnání, jak moc se tato konkrétní metoda liší od základního průběhu marketingového výzkumu.

3.2.1 Příprava projektu

Tato první etapa je nejdůležitější z celého mystery shoppingu a tak je důležité, aby zadavatel výzkumu a jím vybraná agentura spolu spolupracovali. Agentura předloží

zadavateli podrobnou kalkulaci ohledně ceny výzkumu a obě strany společně podepíší smlouvu. Nejprve si však ujasní cíle, kterých chtějí dosáhnout a sestaví scénář a profil na základě kterého se mystery shopper bude snažit návštěvu provést. Kromě mystery scénáře je sestaven i záznamový arch, který obsahuje různé hodnotící kategorie (Mystery-shopping, n.d; Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

Součástí přípravy tvoří též výběr správných kandidátů na pozici mystery shoppera a jejich vyškolení.

Výběr výzkumníků je velmi důležitým parametrem celého projektu kvůli tomu, že se jedná o zúčastněné pozorování. Správný mystery shopper by měl splňovat tyto kritéria:

- nezávislost,
- kritičnost,
- objektivitu,
- anonymitu (Wagnerová, 2011).

Mystery shoppeři jsou často vybíráni z řad vysokoškolských studentů, jelikož je práce většinou nárazová a tyto zaměstnanci si mohou zvolit mystery projekt v jimi zvoleném čase a místě. Studenti jsou ve spoustě případů časově flexibilní, a tak tento druh práce považují za svůj přivýdělek ke studiu. Avšak aby byly výsledky mystery shoppingu objektivní, měli by být v rámci výzkumu vybráni lidé z rozdílných skupin populace. Jedná se tedy o větší rozmezí věkové škály, vyváženost druhu pohlaví nebo například rozdílný vzhled mystery shopperů. Tento krok je důležitý proto, že různé věkové skupiny mají rozdílný pohled na situace nebo například mohou mít zaměstnanci určité sympatie k některým utajeným zákazníkům. I přesto, že by služba měla být poskytnuta všem stejně, může docházet třeba i k diskriminaci, které je díky těmto projektům možné předejít (Wagnerová, 2011).

Školení mystery shopperů je proces, při kterém jsou všichni budoucí mystery shoppeři seznámeni se samotnou metodou a jejími podmínkami. Sdružení SIMAR (2022) shrnuje základní obsah okruhů, které musí být předmětem školení. Okruhy se týkají informací o dané marketingové agentuře a jejím působení, smyslu a pravidlech mystery shoppingu nebo například o etické stránce s metodou spojené. Zároveň jsou seznámeni s různými typy šetření a metodami mystery shoppingu, se kterými se mohou setkat po dobu své kariéry u agentury. Všichni také obdrží příručky správného mystery shoppera, kde se vyskytuje manuál, obsahující základní poznatky a metody pro chování při realizaci

výzkumu. Poslední bod je pro výzkumníky jistě nejatraktivnější, protože se jedná o způsobu odměňování. Všichni mystery shopperi by měli být ohodnoceni stejně, co se týče návštěv jedné provozovny. Ocenění navíc se poté počítají na základě cestovních nákladů anebo peněz, které slouží k úhradě zakoupeného zboží či služby (SIMAR, 2022).

3.2.2 Vlastní tajný nákup

Před samotnou realizací je potřeba, aby mystery shopper kvalitně prostudoval záznamový arch a řádně se na tajný nákup připravil. Dle mystery scénáře poté následuje samotná návštěva, hovor či jiná forma mystery shoppingu, při které vyškolený mystery shopper nesmí působit nápadně. Záznamový arch tedy vyplňuje po skončení celého procesu nákupu, kdy musí zaznamenat detailní podrobnosti o celém nákupu, aby byly výsledky relevantní a použitelné. Vyplněný arch nadále míří do výzkumné agentury v listinné nebo elektronické podobě (Sambronska, 2018).

Nejčastěji prováděnými variantami mystery shoppingu, se kterými se v praxi můžeme setkat, jsou:

- **Mystery návštěva** – jedná se o osobní návštěvu dané provozovny, kdy se návštěva realizuje dle předem daného scénáře, a především se zde hodnotí čistota provozovny a verbální či neverbální komunikace zaměstnanců. Tato metoda se využívá nejhojněji (Market Vision, 2022).
- **Mystery e-mailing a mystery calling** – tyto dvě metody jsou bezkontaktní a hodnotí se zde především psaný nebo mluvený projev se zaměstnancem. Tyto formy jsou vhodné při výzkumu spokojenosti se zákaznickou linkou nebo jinými komunikačními články v rámci zakoupení či používání produktu nebo služby (Roucek Research, 2022).
- **Mystery delivery** – zde se opět jedná o bezkontaktní metodu zaměřující se na dopravní společnosti. Mystery shopperi mají za úkol nejdříve nakoupit zboží přes internet a následně pozorovat celý proces doručení (Market Vision, 2022).
- **Mystery covid** – tento druh mystery shoppingu se rozmohl roku 2020, kdy byl svět postižen pandemickou situací COVID-19. Provozovny měly striktní pravidla ohledně kvality čistoty, což byl také hlavním hodnotícím prvkem mystery covidu (Market Vision, 2022).
- **E-shop mystery** – obdobně jako u mystery delivery, mají zákazníci povinnost nakoupit zboží na internetu. V tomto případě však hodnotitel sleduje celý proces

od vytvoření objednávky, až po obdržení objednaného zboží. (Market Vision, 2022).

3.2.3 Vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy

Agentura pomocí svého vlastního know-how udělá analýzu zjištěných dat a informací, z nichž udělá ucelený závěr spolu s konkrétními doporučeními pro zadavatele. Závěrečná zpráva by měla obsahovat silné a slabé stránky podniku a zároveň doporučení agentury na nedostatky, které by měly pomoci ke změně strategie. Wagnerová (2008) ve své knize uvádí, že ve vyspělých zemích včetně České republiky (výjimkou je Belgie a Německo) se poznatky využívají jako východisko pro vzdělávání pracovníků. V Belgii, Německu, Polsku a dalších zemích střední Evropy, jsou výsledky z výzkumu předpokladem pro odměňování podle individuálního výkonu, kterého zaměstnanci dosáhli. Pro německé zaměstnance to může být důvodem pro kariérní růst (Wagnerová, 2008; Kozel, Mynářová & Svobodová, 2011).

3.2.4 Prezentace výsledků zadavateli

Primární sdělení výsledků šetření by mělo být rozsáhle obsažené ve zmiňované zprávě. Skvělým způsobem sdělení, může být doplnění ústní prezentací, kdy se zadavatelé mohou ptát na dotazy ohledně výzkumu. Při prezentaci se využívají především psychologické poznatky, a tak je velmi důležité zvolit pro interpretaci výsledků správného člověka. Představitel prezentace by měl disponovat dobrými komunikačními schopnostmi, správným vystupováním ve společnosti a také by měl mít přehled o výstupech z výzkumu, aby mohl rychle reagovat na případné dotazy. Management společnosti by na základě získaných doporučení měl důkladně zkonzultovat své budoucí kroky k lepšímu dosažení cílů (Wagnerová, 2008).

4 Užití metody mystery shoppingu v praxi

Tato kapitola bude věnována aplikaci metody mystery shoppingu v praxi, a to ve třech konkurenčních obchodech se sportovním zbožím. Nejdříve si krátce popíšeme jednotlivé společnosti, následně se podíváme na mystery story a záznamový arch, díky kterému budeme moci mystery shopping provést. Potom si shrneme vhodná doporučení pro jednotlivé obchodní řetězce.

Cílem tohoto výzkumu je porovnat v jednotlivých konkurenčních prodejnách dostupnost prodejců na prodejní ploše, jejich orientaci na pomoc zákazníkovi a čistotu prodejen. Pro to, abychom zjistili, zda jsou zaměstnanci ochotni a schopni pomoci s výběrem zboží, jsme zvolili nákup běžecké outdoorové obuvi pro začátečníky.

4.1 Představení společností

4.1.1 Sportisimo s. r. o.

Tento maloobchodní řetězec byl založen v Praze roku 2000 dvěma obchodníky, kteří o rok později otevřeli svou první pobočku v Mladé Boleslavi. Společnost se zabývá především prodejem sportovního sortimentu od oblečení, až po sportovní vybavení pro děti i dospělé. V dnešní době se společnost rozrostla i do ostatních evropských zemí, a to konkrétně do Rumunska, Maďarska, Bulharska, Chorvatska a také na Slovensko. Momentálně disponuje s více než 200 pobočkami a díky tomu, si drží pozici největšího prodejce sportovního zboží nejen v České republice, ale i na Slovensku. V jednotlivých prodejnách můžeme nalézt zboží pod záštitou světových sportovních značek, ale také i jejich vlastní licencované značky (Sportisimo, n. d.).

Obrázek 3 Logo společnosti Sportisimo s. r. o.



Zdroj: Sportisimo, 2022

4.1.2 A3 Sport s. r. o.

Maloobchodní síť prodejen A3 Sport je na trhu již od roku 1993. Pyšní se především zbožím celosvětových značek a díky tomu, se také stala největším prodejcem sportovního zboží značek Nike, Adidas a Reebok v České republice. A3 Sport je známý především pro velký sortiment za přijatelné ceny a již expandoval i na Slovensko. Již od roku 2020 spadá společnost pod sdružení SPORT 2000 Rakousko, díky tomu také posílila svou pozici na trhu a expandovala do více měst po České i Slovenské republice, a tak zde v momentální době vlastní celkem 45 poboček (A3 Sport, n. d.).

Obrázek 4 Logo společnosti A3 Sport s. r. o.



Zdroj: A3 Sport, 2022

4.1.3 Intersport ČR s. r. o.

Tento maloobchodní řetězec spadající mezi dceřiné společnosti Intersport International, který se řadí na první příčku žebříčku největšího prodejce sportovního vybavení po celém světě, byl poprvé v České republice otevřen roku 2001 a momentálně zde provozuje 38 prodejen. Postupem času se společnost rozrostla spolu s 5500 prodejny, již do 42 zemí světa. Jak již bylo řečeno, řetězec spadá pod skupinu firem Intersport International, která byla založena roku 1970 v Bernu, ve Švýcarsku. V prodejnách nalezneme sportovní oblečení a další sportovní vybavení, které jsou nutné pro různé sporty. Zákazníci zde mohou též využít služby servisu sportovního vybavení, který je poskytován vyškolenými zaměstnanci (Intersport, n. d.).

Obrázek 5 Logo společnosti Intersport ČR s. r. o.



Zdroj: Intersport ČR, 2022

4.2 Pokyny k návštěvě

K tomuto výzkumu bylo osloveno 10 lidí, ve věkovém rozmezí od 20 do 50 let, z čehož polovinu tvořily ženy a druhou polovinou byli muži. Výběr výzkumníků probíhal v rámci rodinných příslušníků a dalších blízkých osob autora této práce. Všichni mystery shopperi byli předem seznámeni instrukcemi, podle kterých byla mystery návštěva realizována, a to ve všedních dnech od 10. do 28. října 2022. Aby byla data objektivní, uskutečnil každý výzkumník návštěvu vždy dvakrát, ve všech konkurenčních společnostech. Mystery shopping se konal v největším nákupním centru v Praze, a to Westfield Chodov, v časovém rozmezí 12 až 18 hodin. Tento údaj je dle Google statistik udáván jako nejfrekventovanější čas pro nákup v tomto obchodním centru.

Pro tento výzkum byly zvoleny konkrétně tyto pobočky:

- Sportisimo, Roztylská 2321/19, Praha
- A3 Sport, Roztylská 2321/19, Praha
- Intersport, Roztylská 2321/19, Praha

4.2.1 Scénář návštěvy

Jak již bylo zmíněno, každý mystery shopper byl předem obeznámen s jasnými instrukcemi. Mezi kritéria patřilo to, že návštěvu absolvoval každý účastník sám, bez jakéhokoliv doprovodu. Také bylo potřeba, aby byla realizována v předem zadaném čase. Co se týče následného rozhovoru se zaměstnancem, byl zadán pouze požadavek na pomoc s výběrem sortimentu outdoorové běžecké obuvi, ale zbytek dialogu již probíhal

na iniciativě konkrétního výzkumníka, jelikož nelze předem předvídat vývoj této konverzace.

Mystery scénář, kteří všichni mystery shopperi obdrželi, vypadal takto:

- Realizujte návštěvu samostatně.
- Při příchodu k prodejně nejprve zkontrolujte celkový vzhled obchodu zvenku (vzhled výlohy, čistota vstupu, ...).
- Po příchodu si všimněte, zda jste upoutal/a pozornost alespoň jednoho zaměstnance a zda jste byl/a pozdraven/a či rovnou oslovena.
- Spočítejte počet zaměstnanců a zákazníků na prodejní ploše.
- Zhodnoťte čistotu prodejny a také zkontrolujte, zda jsou jednotlivé regály srovnány dle typu a velikosti zboží.
- Pokud Vás zaměstnanec neosloví s nabídkou o pomoc do 5 minut, oslovte ho sami.
- Zeptejte se ho, zda Vám pomůže s výběrem vhodné běžecké outdoorové obuvi pro začátečníky a na otázky odpovídejte dle Vašich preferencí.
- Buďte na straně pasivního zákazníka a nechte zaměstnance konverzaci rozvíjet.
- Zhodnoťte verbální a neverbální chování zaměstnance a také to, zda bylo očividné, že měl o nabízeném zboží přehled.
- Pokud jste již získal/a vhodná doporučení na obuv, poděkujte zaměstnanci a opusťte prodejnu se záměrem takovým, že si koupí ještě promyslíte.
- Po Vašem odchodu vyplňte záznamový arch co nejdříve a pravdivě, aby byly odpovědi relevantní.

4.2.2 Záznamový arch

Záznamový arch slouží jako hodnotící složka celého výzkumu. Tento arch dostali mystery shopperi vytištěný před každou návštěvou prodejny a měli za úkol ho vyplnit ihned, po opuštění obchodu.

Tento dotazník je součástí přílohy A, kde v hlavičce musí každý účastník zapsat datum, čas a číslo návštěvy prodejny, počet zaměstnanců na prodejní ploše a také počet zákazníků.

Po vyplnění hlavičky následuje strukturovaný dotazník. Pro tento výzkum byl záznamový arch, rozdělen na tyto čtyři hlavní části:

1. Chování a vzhled personálu

První část slouží především pro hodnocení kvality zaměstnanců. Jde zde o to, zda si příchodu mystery shoppera v roli zákazníka, alespoň jeden zaměstnanec všimnul, zda ho pozdravil anebo dokonce oslovil ihned při příchodu. Dalším důležitým bodem je vzhled personálu, tedy zda jsou všichni zaměstnanci řádně odlišeni od zákazníků, zda mají jmenovku, která slouží pro případnou identifikaci zaměstnance a také zda v pracovním oděvu působí upraveně a reprezentativně.

2. Stav interiéru a exteriéru

Ve druhé části bude mít mystery shopper možnost zhodnotit stav vnějšího i vnitřního prostoru obchodu. Nejdříve se tedy zaměříme na exteriér, tedy v jakém stavu jsou výlohy, co se týče exteriéru, podíváme se na intenzitu osvětlení a samozřejmě zde nemůžeme vynechat ani čistotu celkové prodejní plochy včetně kabiněk, uzpůsobení regálů pro správnou orientaci a také to, zda je zboží seřazené dle druhu a velikosti.

3. Rozhovor se zaměstnancem

Část třetí bude zaměřena na osobní kontakt se zaměstnancem. Pokud tedy nebude mystery shopper zaměstnancem osloven do pěti minut, má za úkol oslovit zaměstnance sám, s dotazem na koupi vhodné běžecké outdoorové obuvi. V rámci dialogu by měl účastník výzkumu působit pasivním dojmem, tedy ideálně by rozhovor měl vést zaměstnanec, aby bylo možno hodnotit jeho znalosti ohledně nabízeného zboží a také komunikační schopnosti.

4. Celkový dojem z mystery návštěvy

Poslední skupina otázek se týká celkového dojmu z návštěvy prodejny. Zahrnujeme zde atmosféru v rámci celkového průběhu mystery shoppingu, zda by mystery shopper navštívil prodejnu znovu a také zda by obchod doporučil svým známým.

Mystery shoppeři mohli na každou otázku odpovědět pomocí Likertovy škály. Na otázky tedy měli na výběr odpovědět z pěti možností. Každá slovní odpověď je uvedena i pomocí počtu bodů, pro lepší srovnání celkové spokojenosti. Některé otázky jsou položeny tak, že lze odpovědět pouze ano nebo ne. Pokud odpověď bude kladná, je přičteno 5 bodů, v opačném případě obdrží prodejna pouze 1 bod.

Tabulka 1 Likertova škála

Slovní hodnocení	Bodové hodnocení
Určitě souhlasím	5
Spíše souhlasím	4
Neutrální postoj	3
Spíše nesouhlasím	2
Určitě nesouhlasím	1

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Na konci tohoto dotazníku se vyskytuje prostor pro poznámky, kde mystery shoppeři mohou vyjádřit konkrétní pozitivní či negativní dojmy z návštěvy.

V dotazníku bylo možné získat maximální počet 115 bodů během jedné návštěvy jednoho respondenta. Následující tabulka nám ukazuje rozložení počtu bodů v konkrétních částech záznamového archu.

Tabulka 2 Rozložení bodů v dotazníku

Část dotazníku	Maximální počet bodů 1 respondenta	Maximální počet bodů 10 respondentů
Chování a vzhled personálu	25	250
Stav exteriéru a interiéru	30	300
Rozhovor se zaměstnancem	45	450
Celkový dojem z mystery návštěvy	15	150
Celkem	115	1 115

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

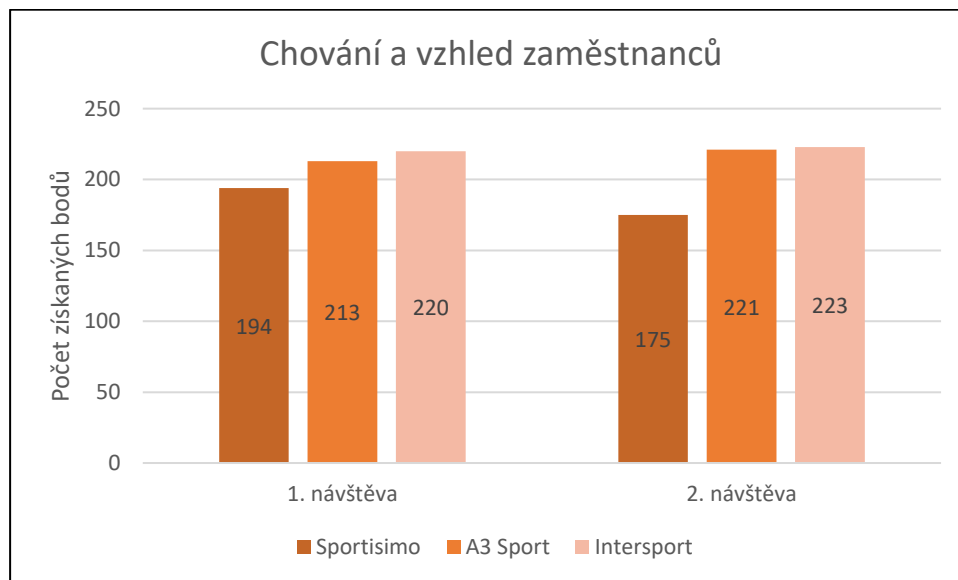
4.3 Výsledky výzkumu

V této části kapitoly si shrneme výsledky výzkumu, který byl v této bakalářské práci realizován. Vzhledem k papírové podobě záznamových archů, bylo pro lepší zobrazení, hodnocení převedeno do programu Microsoft Excel, aby bylo možné vytvořit grafické znázornění spokojenosti výzkumníků při návštěvách. Bodové hodnocení je znázorněno

nejdříve na základě získaných bodů v obou návštěvách obchodů a následně shrnuto celkovým počtem obdržených bodů.

4.3.1 Chování a vzhled zaměstnanců

Obrázek 6 Porovnání bodů - chování a vzhled zaměstnanců



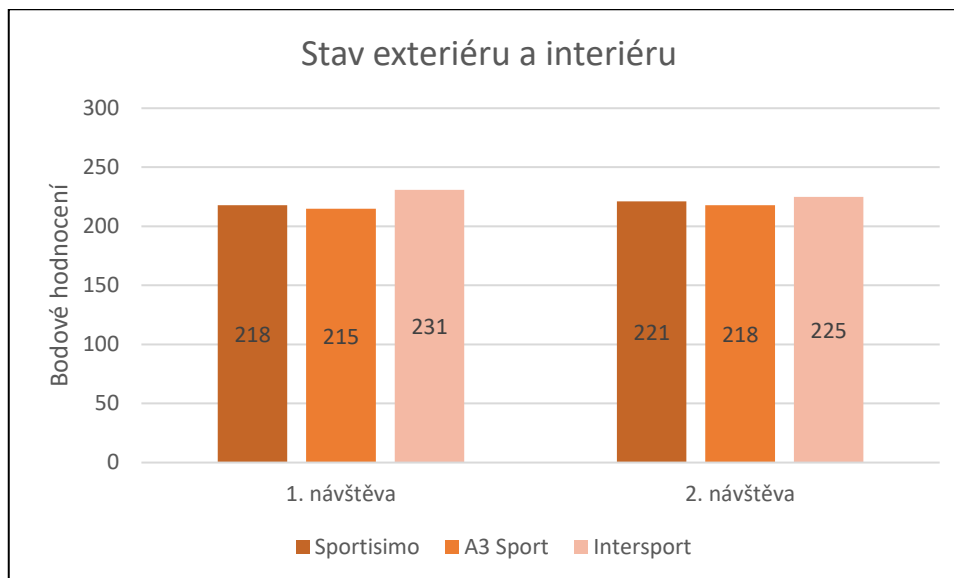
Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Z tabulky č. 6 můžeme vidět, že v kategorii chování a vzhledu zaměstnanců se při obou návštěvách zcela nejhůře umístil maloobchodní řetězec Sportisimo. Častým nedostatkem, který byl mystery shoppery uváděn, je neopětovaný pozdrav při vstupu do prodejny. Důvodem tohoto chování bylo ve většině případů to, že zaměstnanci byli za pokladnou nebo vybalovali či rovnali zboží. Je pochopitelné, že pokud zaměstnanec hovoří se zákazníky u pokladny, nelze sledovat vstup jiných zákazníků. To se ale v případě rovnání zboží bohužel říct nedá. Mezi nízko hodnocené otázky u této prodejny se také objevovala absence anebo špatná viditelnost jmenovky.

A3 Sport spolu s konkurenčním obchodem Intersport byly v obou návštěvách této disciplíny vcelku vyrovnané. V prodejně Intersport byl hlavním problémem pracovní oděv, kde respondenti uváděli, že zaměstnancům často chybělo sjednocené pracovní oblečení pro lepší identifikaci. Naopak A3 Sport si v této otázce vedl velmi dobře a téměř při všech návštěvách měl personál stejný pracovní oděv. Tato provozovna ztratila nejvíce bodů za špatnou viditelnost jmenovky, a ne příliš pozitivní dojem z pozdravu.

4.3.2 Stav exteriéru a interiéru

Obrázek 7 Graf - stav exteriéru a interiéru



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

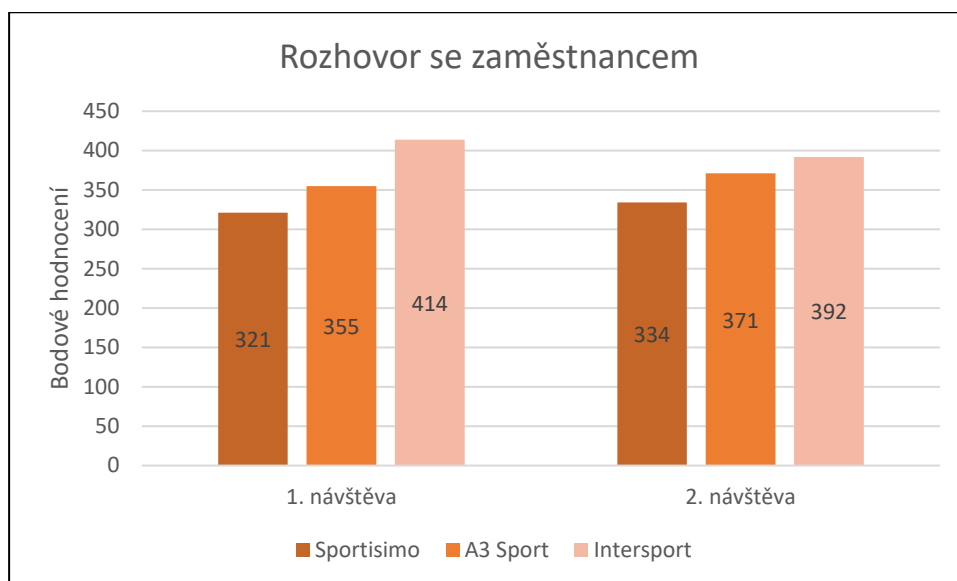
Skóre v části o stavu exteriéru a interiéru bylo velmi vyrovnané, ale přeci jen o pár bodů si nejlépe vedla společnost Intersport. Nedostatky v Intersportu shledávali výzkumníci ve špatném seřazení zboží dle velikosti a též se v poznámkách objevily zapsané nedostatky v podobě neuklizenosti převlékacích kabinek, kde se často objevovalo vyzkoušené zboží. Mezi kladná hodnocení patřila intenzita světla, která je též budí v zákaznících dojem kvalitnějšího nakupování.

Nízké hodnocení ohledně přehlednosti regálů výzkumníci uváděli u prodejny Sportisimo. Zboží zde údajně ani není správně seřazeno dle typu a velikosti. Další nedostatečnou vlastností je nízká intenzita světla, což nemotivuje zákazníka ke koupi vystaveného zboží. Sportisimo však získalo vysoký podíl bodů ohledně vstupu do prodejny, který byl hodnocen jako čistý a poutavý.

A3 Sport též nezískal příliš kladné hodnocení ohledně přehlednosti regálů. V poznámkách některých dotazníků se objevilo, že oblečení a další sportovní vybavení bylo nepřehledné, zatímco obuv byla hezky srovnaná a vybízela k nákupu. Bohužel zde častokrát nebyl přítomen zaměstnanec, který by měl sekci s obuví na starost, což je veliký problém, vzhledem k dostupnosti pouze jedné velikosti boty v regálu. Stejně jako v prodejně Sportisimo, ani tady nekladou dostatečný důraz na úklid převlékacích kabinek a bohužel ani vzhled prodejny zvenku nepobízel mystery shoppery k nákupu.

4.3.3 Rozhovor se zaměstnancem

Obrázek 8 Graf - rozhovor se zaměstnancem



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Stejně jako v předchozí části dotazníku, si v této kategorii otázek nejlépe vedl obchod Intersport. Jak vyplynulo ze získaných odpovědí, bylo zřejmé, že zaměstnanci mají o jimi prodávaném zboží skvělý přehled a díky tomu mystery shopperovi poskytli informace na základě zadaných požadavků k obuvi. Velké plus sledáváme také v tom, že častokrát výzkumníci byli osloveni do 5 minut od příchodu, a tak je očividné, že mají zájem svým zákazníkům opravdu pomoci. Ztracené body se většinou týkaly chybějícího dotazu zaměstnance s nabídkou pomoci výběru dalšího zboží.

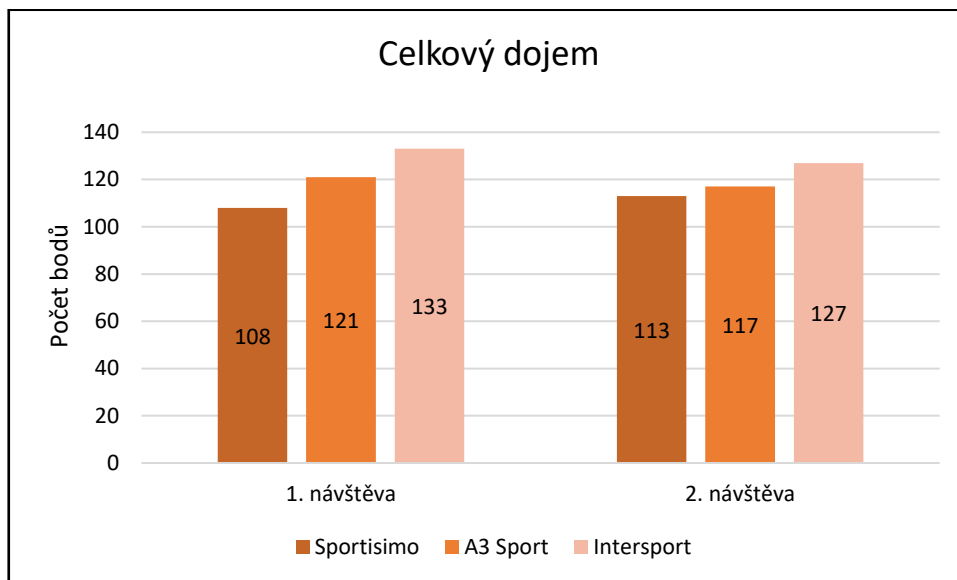
Jak již bylo zmíněno, na prodejně A3 Sport se tajní zákazníci setkávali s problémem absence personálu na prodejně. To bylo také příčinou toho, že čekali delší dobu na to, než mohli sami zaměstnance oslovit. Avšak pokud se jim povedlo zaměstnance zastihnout, pochvalovali si, že dobře ví o škále jejich sortimentu. Respondent dokonce do poznámek popsal zážitek z konverzace tak, že měl zaměstnanec skvělé prodejní schopnosti a bylo velmi náročné si obuv nekoupit.

Sportisimo opět získalo nejméně bodů. Získané informace vypovídaly o nedostatečné znalosti zboží. Zaměstnanci nejspíše nemají zájem vyslyšet a poradit s potřebami zákazníka, jelikož se dva respondenti, při požádání o pomoc, setkali pouze s nasměrováním na příslušný regál s obuví, čímž rozhovor skončil. Samozřejmě se i tady

našli zaměstnanci, kteří ukázali, že dokážou doporučit vhodnou obuv a též nakupujícího seznámit s cenovým rozpětím této kategorie zboží.

4.3.4 Celkový dojem z návštěvy

Obrázek 9 Graf - celkový dojem z návštěvy



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Ani tady Intersport nezaostával a na základě vyššího počtu bodů v předchozích otázkách bylo zřejmé, že výzkumníci hodnotili celkovou atmosféru z mystery návštěvy spíše pozitivně. Většina z nich souhlasila s tím, že by prodejnu navštívila znovu a zároveň nemají problém s doporučením obchodu svým známým.

V této sekci dotazníku se A3 Sport se svými body umístil na druhém místě. Nižší hodnocení obdržel při otázce v rámci celkové atmosféry při utajeném nákupu. Tady respondenti uváděli spíše neutrální postoj, ale při budoucím nákupu má většina z našich respondentů záměr opět zavítat do této prodejny.

Sportisimo neobstálo ani v této kolekci otázek. Většina respondentů nebyla spokojena s atmosférou ani poskytovanými službami, což zapříčinilo to, že příště raději zvolí jiný obchod pro nakupování a bohužel ani nemají v plánu doporučit prodejnu svým známým.

4.3.5 Průměrný počet zaměstnanců a zákazníků

Tato tabulka nám znázorňuje průměrný počet zaměstnanců a zákazníků, kteří byli při mystery návštěvě na prodejně. Průměrný počet byl zjištěn součtem všech osob v konkrétní sledované skupině a následně byl vydělen počtem realizovaných návštěv,

tedy deseti. Ve většině případů vyšlo číslo desetinné, a tak bylo následně zaokrouhleno na nižší hodnotu.

Tabulka 3 Průměrný počet zaměstnanců a zákazníků

Název společnosti	1. návštěva		2. návštěva	
	Zaměstnanci	Zákazníci	Zaměstnanci	Zákazníci
Sportisimo	5	9	6	9
A3 Sport	3	9	5	10
Intersport	6	6	6	11

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Výše uvedená tabulka naznačuje, že Sportisimo si drží průměrný počet těchto dvou sledovaných skupin na podobné hodnotě. Tento počet zaměstnanců by však měl stačit k uspokojení zjištěného průměrného množství zákazníků a udržení čistoty na prodejně.

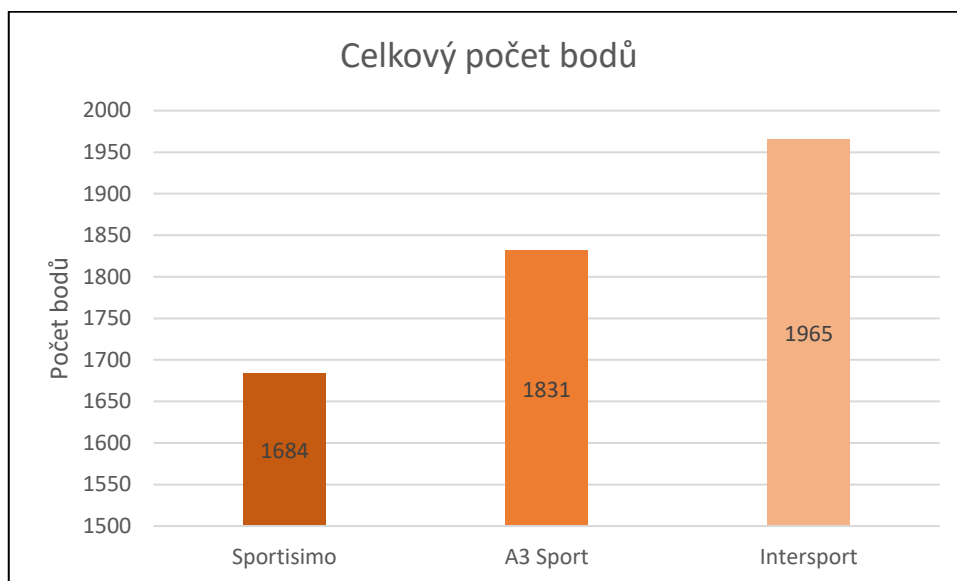
Jak můžeme vidět, A3 Sport trochu zaostával s počtem zaměstnanců. Tento počet je bohužel k poměru zákazníků nedostatečný, protože vzhledem k velkému množství zboží na skladě, kam se zákazník nedostane, je obsluhujících zaměstnanců na prodejní ploše málo.

Intersport opět uspěl v této kategorii, kdy se v části poznámek objevovalo, že zaměstnanci měli rozdělené jednotlivé sekce prodejny, kde se nakupujícím věnovali detailněji. Tento poměr se zdá být tedy ideální. Způsob rozdělení zaměstnanců do sekcí je velmi dobrý nápad. Zaměstnanci mají za úkol mít přehled pouze o své sekci zboží a zároveň mají čas se příchozím zákazníkům věnovat.

4.3.6 Celkový počet získaných bodů

Následující graf nám ukazuje celkový počet bodů, které byly obdrženy během obou návštěv. Maximální počet, které mohli společnosti dosáhnout od všech mystery shopperů bylo 2 230 bodů.

Obrázek 10 Graf - celkový počet získaných bodů



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Výzkum ukázal, že bezkonkurenčně si nejlépe vedla pobočka Intersportu spolu s 1965 body. Toto skóre je velmi slušné a je očividné, že zaměstnanci se o své zákazníky starají velmi dobře. Lze očekávat, že v rámci této konkurence si lidé při nákupu zboží se sportovní tematikou zvolí právě tento obchod nejraději.

Na druhém místě se umístil A3 Sport s 1831 body. Toto skóre by jistě mohlo být lepší a bylo zde objeveno pár nedostatků, na kterých lze zapracovat. Jednotlivá doporučení budou shrnuta v další kapitole.

Poslední místo patří prodejně Sportisimo, která získala pouhých 1684 bodů. Řetězec by měl především identifikovat, zda se zjištěné problémy týkají pouze pobočky v OC Chodov anebo i dalších svých poboček.

5 Vlastní doporučení

Na základě výše vyhodnocených skutečností budou v této kapitole navrženy kroky ke zlepšení nedostatků. Doporučení budou pro každou společnost definovány zvlášť podle toho, jak dopadly v jednotlivých kategoriích výzkumu.

Nedostatky jsou rozděleny na nutné a rozšiřující. Nutné nedostatky shledáváme za důležité a bylo by vhodné je eliminovat co nejdříve. Rozšiřující jsou spíše doplňková doporučení pro zlepšení chodu obchodních řetězců.

5.1 Sportisimo

5.1.1 Nutné

Pro společnost Sportisimo byly shledány nedostatky v **oblasti zaměstnanců**. Dá se předpokládat, že zaměstnanci nejsou dostatečně motivováni práci vykonávat, a tak by se manažeři měli zaměřit především na jejich potřeby a zlepšení motivace, aby byli následně schopni uspokojit své zákazníky. Navrhovaná motivace je doporučena v podobě zlepšení platových podmínek a také nabídka lepších benefitů, které zaměstnanci mohou využít. Může se jednat například o slevy na zboží v maloobchodních prodejnách Sportisimo, slevy na kulturní či jiné akce, stravenky, MultiSport karty anebo dny dovolené navíc.

Bylo by též vhodné průběžně pořádat školení nebo meetingy spolu s týmem Sportisimo, kde si management se svými zaměstnanci vytyčí cíle do budoucna, ujasní si, kam společnost spěje a také se dozví o stávajícím prodávaném zboží. Zde je dobré vyškolit obsluhující zaměstnance tak, aby uměli komunikovat s nakupujícími. Školení a meetingy můžou zlepšit vztahy na pracovišti, což je také velmi důležitým bodem.

Sportisimo by se mělo zaměřit na **orientaci regálů** na prodejně, protože z dosažených výsledků je očividné, že pro nakupující je zboží v obchodě nepřehledné. Organizace regálů by měla být více smysluplná, tedy rozdělena například dle pohlaví, druhu sportu a typu zboží.

Předchozí bod se také pojí s **úklidem zboží** na pobočkách, kde by se personál měl postarat o to, aby bylo vše na svém místě a pravidelně by měl zboží srovnávat podle velikostí. Manažeři jednotlivých prodejen by se měli zaměřit na pravidelnou kontrolu čistoty prodejny a kvalitu srovnání prodáváných artiklů. Vybraná pobočka je na velmi frekventovaném místě a je logické, že není v silách zaměstnanců sledovat, zda zákazníci

nenechali nezakoupené zboží v převlékacích kabinkách. Bylo by dobré, aby byl nastolen časový interval, po který by personál kabinky vždy zkontroloval, zda jsou čisté a připravené pro další nakupující.

5.1.2 Rozšiřující

V prodejně Sportisimo se dá nakoupit spousta druhů sportovního vybavení k zimním, letním či celoročním sportům, avšak oproti konkurenci stále neposkytují **servis tohoto zboží**. Pokud by se tedy našli kvalifikovaní zaměstnanci, bylo by vhodné, aby se zákazníci na ně mohli obrátit při nějakých lehkých opravách či seřízení zakoupeného zboží. Pro zákazníky by to byla určitě značná úleva, kdyby si mohli nechat například seřídít lyže ihned po zakoupení v prodejně a odpadla by jim starost nošení zboží do specializovaných servisů.

Management by také měl zvážit **osvětlení na prodejnách**, protože jak se ukázalo, oproti jejich konkurentům je intenzita světla nízká. Bohužel, vzhledem k momentální špatné energetické situaci je tento bod opravdu na pováženou. V dnešní době však existuje veliká škála úsporných žárovek s vysokou svítivostí, což by tento nedostatek mohlo vyřešit.

5.2 A3 Sport

5.2.1 Nutné

Statistiky ukazují, že průměrný **počet zaměstnanců** je nedostatečný. Bylo by dobré se zaměřit na nábor nových kvalitních zaměstnanců, kteří jsou znalí v oblasti sportu, jsou dostatečně komunikativní a díky tomu dokážou nakupujícím snadno pomoci. V případě, že přijatí uchazeči o práci nebudou mít o zboží takový přehled, je důležité je kvalitně vyškolit. Aby byl nábor nových zaměstnanců úspěšný, je potřeba uchazeče zaujmout nějakými benefity, které jsme si již shrnuli v doporučeních pro Sportisimo. Vzhledem k tomu, že výzkum probíhal v nejvytíženějších hodinách, mohlo by postačit přijetí brigádníků na dohodu o provedení práce nebo o pracovní činnosti, kteří by se v práci průběžně střídali ve svém vlastním volnu.

Na pobočce A3 Sport Chodov se mystery shopperům nelíbil **vstup do prodejny**. Údajně bylo ve výlohách vystaveno mimosezónní zboží. Tomuto problému je dobré se vyvarovat, zákazníci by raději uvítali zboží, které je vhodné dané sezóně, a tak je důležité vitríny pravidelně měnit a umývat, aby upoutaly pozornost kolemjdoucích.

I tady se objevovala slabá místa v hodnocení **kvality čistoty** na prodejně. Také zde by se měl manažer prodejny zaměřit na důslednost zaměstnanců při uklízení prodejny. Druhým řešením je najmutí uklízací firmy, která by se o úklid po nebo před otevírací dobou postarala. Jsou to však náklady navíc, a tak je důležité toto rozhodnutí pevně zvážit. Zaměstnanci se musí v rámci pracovních hodin starat o úklid uklízacích kabiněk a průběžně skládat a rovnat věci na prodejní ploše. Na tento by mělo dohlédnout vedení.

Z archů bylo patrné, že ani tady není orientace příliš snadná. Tajní nakupující dávali do negativ především **nevhodnost umístění zboží**, vzhledem ke kategoriím sportů anebo pohlaví. V dnešní uspěchané době může tento bod způsobovat značné problémy ohledně přechodu zákazníků ke konkurenci. Lidé si totiž přejí přehledný a snadný nákup, kde nemusí trávit příliš mnoho svého drahocenného času hledáním zboží po prodejně. Zboží by tedy chtělo rozdělit podle různých kategorií, aby se zde vyznali i ti, kteří se třeba v dané kategorii sportů neorientují.

5.2.2 Rozšiřující

Mystery shopperi shledávali negativně také artikly, které byly na prodejně **vystaveny pouze v jedné velikosti** a o další velikosti museli požádat zaměstnance, kteří jim donesli zboží v jiné velikosti ze skladu. Tento způsob může být zvolen z důvodu malé prodejní plochy, na kterou se velké množství zboží nevejde. Existuje však mnoho introvertů, kteří mají problém oslovit obsluhu a raději zvolí nákup u konkurence, kde nemusí žádat o pomoc. Obzvlášť pokud se ukázalo, že počet zaměstnanců není dostatečný na uspokojení všech zákazníků. Doporučujeme zvážit množství daných kusů zboží, aby zákazníci přišli do osobního kontaktu se zaměstnancem co nejméně. Díky tomu, se pro spoustu lidí stane nákup pohodlnější a příjemnější.

Stejně jako Sportisimo, i A3 Sport zaostává ohledně **servisu zakoupeného zboží**. Lehké opravy tedy musí zákazníci řešit rovnou přes reklamace, což je v některých případech jistě zbytečné. Pokud by A3 Sport provozoval lehké opravy či seřízení rovnou na pobočkách, určitě by v očích zákazníků zvýšil svou laťku.

5.3 Intersport

Intersport oproti svým zmiňovaným konkurentům uspěl při výzkumu velmi dobře. Existuje však pár doporučení, které by mohli společnosti pomoci ke svému růstu.

5.3.1 Nutné

Z výzkumu vzešlo pár poznámek, že zaměstnanci neměli **sjednocený pracovní oděv**, díky čemuž byla rozpoznatelnost personálu spolu s nakupujícími výrazně těžší. Chtělo by to tedy dohlédnout na to, aby oděv měli všichni totožný, a to nejlépe s viditelným logem společnosti. Chtělo by to zajistit alespoň dva druhy pracovních oděvů, aby měli zaměstnanci na převlečení, nejlépe v barvách loga společnosti, tedy konkrétně bílé, červené a modré. Na tričkách by měla být správně umístěna visací štítek se jménem a pozicí daného pracovníka.

Následující tabulka nám zobrazuje kalkulaci nákladů na jedno pracovní tričko. Celková cena na jedno tričko s potiskem na obou stranách vychází na 176 Kč. Znamená to, že náklady na jednoho zaměstnance za dvě trička činí 352 Kč.

Tabulka 4 Kalkulace nákladů

Položka	Cena za 1 ks (v Kč)
Bavlněné tričko	84
Oboustranný potisk do velikosti A4	92
Celkem	176

Zdroj: Westprint (2022), vlastní zpracování

5.3.2 Rozšiřující

Tento bod se netýká výsledků z výzkumu, ale Intersport by měl zvážit do budoucna **expanzi do více měst** po České republice. Oproti konkurenci s počtem poboček značně zaostává a tím ztrácí možnost získání potenciálních zákazníků. Při expanzi je podstatné, aby si uchovali správnou kvalitu poskytovaných služeb jako doposud, chtělo by to tedy rozšiřovat pobočky postupně. Avšak expanze by přišla vhod nejvíce do kraje Vysočina a kraje Jihomoravského.

Posledním doporučením je **rozšíření nynějšího sortimentu**. Management by měl prodiskutovat zaměření se na více sportů a jiných pohybových aktivit, protože výběr zboží je v některých kategoriích je stále nižší vůči konkurenčním maloobchodním řetězcům.

Závěr

Hlavním cílem předložené bakalářské práce bylo zjistit kvalitu poskytovaných služeb ve třech konkurenčních obchodech se sportovním zbožím a porovnat je mezi sebou dle dílčích kategorií. K tomuto výzkumu byla využita metoda mystery shopping, která zajišťuje objektivitu a validitu. Na základě zjištěných informací byla sepsána doporučení, díky kterým by mohl být prodejní servis zkoumaných firem efektivnější.

V první kapitole je stručně nastíněna charakteristika služeb a rozšířený marketingový mix služeb. V druhé kapitole jsme se již seznámili s marketingovým výzkumem, kde jsme si přiblížili proces výzkumu a také metody sběru dat. Na základě těchto důležitých a základních poznatků jsme se dostali k samotné teorii mystery shoppingu, kde jsme si vysvětlili základní principy, způsoby aplikace této metody a právní vymezení.

Dále jsme se posunuli k samotné praktické části. Implementace probíhala v pobočkách společností Sportisimo, A3 Sport a Intersport, se kterými jsme se krátce seznámili na začátku čtvrté kapitoly. K provedení výzkumu bylo vyzváno deset lidí, jejichž úkolem bylo absolvovat dvě návštěvy ve všech zmíněných pobočkách v obchodním centru Chodov v Praze. Všichni se však museli držet mystery scénáře a zároveň vyplnili předem připravené záznamové archy, díky kterým se následně vyhodnotila úspěšnost mezi nimi samotnými. Je samozřejmé, že pro kvalitní výzkum je důležité provést návštěvu vícekrát, v delším časovém horizontu, aby se ukázaly objektivnější výsledky. Avšak i při takto zjednodušeném mystery shopping výzkumu byly vidět velké rozdíly mezi jednotlivými společnostmi. Rozdíly jsou definovány v kapitole čtvrté, kde jsou zároveň porovnány s ostatními prodejny dle bodového hodnocení, které obdrželi. Výzkum ukázal, že nejlépe si vedla pobočka Intersportu, kde se našlo opravdu pouze pár nedostatků oproti svým konkurentům.

Na základě zjištěných výsledků z výzkumu, byly porovnány konkurenční společnosti, čímž byl splněn hlavní cíl práce. Následně byly v poslední kapitole navržena doporučení, které by mohly pomoci ke zlepšení jejich úspěchu a tím byly splněny i dílčí cíle práce.

Seznam použitých zdrojů

- A3 Sport. (n. d.). *O nás*. Dostupné 16.11. 2022 z <https://www.a3sport.cz/vse-o-nakupu>
- Burns, A. C., Veeck, A., & Bush, R. F. (2017). *Marketing research*. Harlow, England: Pearson.
- Cimler, P., & Zadražilová, D. (2007). *Retail management*. Praha, Česko: Management Press.
- Česká marketingová společnost. (n. d.). *Mezinárodní kontakty*. Dostupné 3.11. 2022 z <https://www.cms-cma.cz/spoluprace/mezinarodni-kontakty/>
- Eckhardtová, J. (2014). *Malá marketingová. Marketingový mix ve znamení distribučních cest*. Dostupné 28. 12. 2021 z <https://www.malamarketingova.cz/marketingovy-mix-distribuce/>
- Eger, L., & Mičík, M. (2017). Customer-oriented communication in retail and Net Promoter Score. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2017(35), 142-149. Dostupné z <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698916303241?via%3Dihub>
- Foret, M. & Melas, D. (2021). *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Foret, M., & Stávková, J. (2003). *Marketingový výzkum – Jak poznávat své zákazníky*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Chowdhury, H. K. (2022) Banking service in Bangladesh - The impact of service marketing mix on purchase intention of university students. *Strategic Change*, 2020(29), 367. doi: 10.1002/jsc.2335
- Intersport. (n. d.). *O společnosti*. Dostupné 16.11. 2022 z <https://www.intersport.cz/o-intersportu/o-nas.html>
- Jakubíková, D. (2012). *Marketing cestovního ruchu - 2. aktualizované a rozšířené vydání*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing – Strategie a trendy (2. rozšířené vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.

- Karlíček, M. a kol. (2016). *Marketingová komunikace – Jak komunikovat na našem trhu (2. aktualizované a doplněné vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Karlíček, M. (2018). *Základy marketingu – 2. přepracované vydání*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kincl, J. (2004). *Marketing podle trhů*. Praha, Česko: Alfa Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing (4. evropské vydání)*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Kozel, R., Mynářová L., & Svobodová H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Market Vision (2022). *Mystery shopping*. Dostupné 10.11. 2022 z <https://www.marketvision.cz/mystery-shopping>
- MediaGuru. (2007). *Co vlastně znamená to PR?*. Dostupné 29. 12. 2021 z <https://www.mediaguru.cz/clanky/2007/06/co-vlastne-znamena-to-pr/>
- Mezinárodní kodex ICC/ESOMAR. (2016). Dostupné 20.10. 2022 z <https://esomar.org/uploads/attachments/ckqtgcyjq0119mhtrz0qee5u1-icesomar-code-czech.pdf>
- MSPA. (2018). Výňatek z oficiálních pravidel MSPA pro mystery shopping. Dostupné 1.12. 2022 z https://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/MSPA%20Guidelines_Extract_CZECH.pdf
- Mystery-shopping. (n. d.). *Mystery-shopping. Úvod do mystery shoppingu*. Dostupné 3.1. 2022 z <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html>
- Payne, A. (1996). *Marketing služeb*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Postler, M., & Bárta, V. (2020). *Retail marketing: (přepracované vydání)*. Praha: Press21.
- Roucek Research. (2022). *Mystery Calling & E-mailing*. Dostupné 1.11. 2022 z <http://www.roucek-research.cz/specializace/mystery-calling-e-mailing/>
- Sambronska, K. (2018). Mystery shopping – a tool for measuring the satisfaction of guests in accommodation services. *International Multidisciplinary Scientific*

Conference on Social Sciences & Arts SGEM, 2018(5), 687-692.
doi:10.5593/sgemsocial2018/1.3

SIMAR. (2022). O SIMAR. Dostupné 2.11. 2022 z <https://simar.cz/o-simar.html>

Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Sportisimo. (n. d.). *O společnosti*. Dostupné 16.11. 2022 z <https://www.sportisimo.cz/o-spolecnosti/>

Světlík, J. (2018). *Marketing – cesta k trhu (4. upravené vydání)*. Dostupné z: <http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>

Tahal, R., Šimečková, T., Říhová, H., Huntová, H., Hořejš, ...Herink, O. (2017) *Marketingový výzkum – postupy, metody, trendy*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Tull, D. S., & Hawkins, D. I. (1990) *Marketing reaserch*. New York, USA: Macmillan Publishing Company.

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb efektivně a moderně*. (2. vyd.) Praha, Česko: Grada.

Wagnerová, I. (2008). *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Wagnerová, I. (2011). *Psychologie práce a organizace*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Westprint. (2022). *Potisk firemního a reklamního textilu*. Dostupné 10.12. 2022 z <https://www.westprint.cz/potisktextilu>

Seznam tabulek

Tabulka 1 Likertova škála	39
Tabulka 2 Rozložení bodů v dotazníku.....	39
Tabulka 3 Průměrný počet zaměstnanců a zákazníků.....	44
Tabulka 4 Kalkulace nákladů	49

Seznam obrázků

Obrázek 1 Kategorie zaměstnanců marketingu služeb	19
Obrázek 2 Proces marketingového výzkumu	22
Obrázek 3 Logo společnosti Sportisimo s. r. o.	34
Obrázek 4 Logo společnosti A3 Sport s. r. o.	35
Obrázek 5 Logo společnosti Intersport ČR s. r. o.	36
Obrázek 6 Porovnání bodů - chování a vzhled zaměstnanců	40
Obrázek 7 Graf - stav exteriéru a interiéru	41
Obrázek 8 Graf - rozhovor se zaměstnancem	42
Obrázek 9 Graf - celkový dojem z návštěvy	43
Obrázek 10 Graf - celkový počet získaných bodů	45

Seznam příloh

Příloha A: Záznamový arch

Příloha A: Záznamový arch

Záznamový arch

Mystery shopping v maloobchodních prodejnách se sportovním zbožím

Návštěva č.: 1 2

Název maloobchodního řetězce:

Datum a čas návštěvy:

Celkový počet zaměstnanců na prodejně:

Celkový počet zákazníků na prodejně:

CHOVÁNÍ A VZHLED ZAMĚSTNANCŮ (maximální počet 25 b)

Alespoň jeden zaměstnanec mě pozdravil ihned po příchodu do prodejny ANO/ NE

Pozdrav působil profesionálním a příjemným dojmem

Určitě nesouhlasím	Nesouhlasím	Neutrální postoj	Souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Důvodem toho, že jsem nebyl/a pozdraven/a bylo

pozornost byla věnována jinému zákazníkovi vybaloval zboží/rovnal zboží na prodejně zaměstnanec nebyl přítomen na prodejní ploše pracoval za pokladnou jiný důvod

Zaměstnanci byli od zákazníků odlišeni pomocí pracovního oděvu ANO/ NE

Zaměstnanci měli jmenovku na viditelném místě ANO/ NE

Zaměstnanci působili upraveným a reprezentativním dojmem

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

STAV EXTERIÉRU A INTERIÉRU (maximální počet 30 b)

Výlohy prodejny vypadaly na první pohled lichotivě

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Vstup do prodejny působil čistým dojmem

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Intenzita světla byla vhodně zvolena vzhledem k zaměření prodávaného zboží

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Umístění regálů a stojanů s jednotlivými druhy zboží bylo vhodně zvoleno pro správnou orientaci zákazníka

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Celková prodejní plocha, včetně převlékacích kabinek, působila čistě

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Zboží v regálech i na stojanech bylo seřazeno dle druhu a velikosti

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

ROZHOVOR SE ZAMĚSTNANCEM (maximální počet 45 b)

Zaměstnanec mě oslovil s nabídkou pomoci do 5 minut od mého příchodu ANO/ NE

Zaměstnanec aktivně kladl otázky na požadavky a preference požadovaného zboží

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Zaměstnanec při konverzaci působil pozitivním a profesionálním dojmem

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Zaměstnanec měl přehled o prodávaném zboží

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Zaměstnanec mě seznámil s cenovým rozpětím nabízených produktů

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Zaměstnanec zodpověděl vhodně na všechny položené otázky

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Byly mi doporučeny vhodné produkty ke koupi

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Zaměstnanec mi nabídl pomoc s výběrem dalšího zboží ANO/ NE

Zaměstnanec se semnou při odchodu rozloučil

ANO/NE

CELKOVÝ DOJEM Z MYSTERY NÁVŠTĚVY (maximální počet 15 b)

Celkovou atmosféru v průběhu celé návštěvy prodejny shledávám pozitivně

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Navštívil/a bych prodejnu znovu

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Doporučil/a bych obchod svým známým

Určitě nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Neutrální postoj	Spíše souhlasím	Určitě souhlasím
1	2	3	4	5

Poznámky:

Abstrakt

Stoklasová, L. (2022). *Porovnání konkurenčních obchodů technikou mystery shoppingu* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: mystery shopping, marketingový výzkum, marketingový mix, metody výzkumu, konkurenční obchody

Předložená bakalářská práce pojednává o implementaci marketingové metody zvané „mystery shopping“ v praxi. Provedený výzkum je realizován v konkurenčních obchodech se sportovním zbožím, a to konkrétně v obchodech Sportisimo, A3 Sport a Intersport. V první teoretické části se seznámíme s problematikou marketingu služeb, tedy jaké jsou jejich charakteristické vlastnosti a také jak vypadá rozšířený marketingový mix. Druhá kapitola je zaměřena na fáze marketingového výzkumu a metody sběru dat, které budeme následně využívat v části praktické. V kapitole třetí se blíže seznámíme s výzkumnou metodou mystery shoppingu, kde se též podíváme na fáze realizace výzkumu, etický kodex a agentury zabývající se o tuto metodu a také na základní pojmy v této zkoumané oblasti. Ze získaných teoretických znalostí následně bude složena následující kapitola, tedy implementace mystery shoppingu a na závěr budou uvedena doporučení pro zlepšení zjištěných nedostatků.

Abstract

Stoklasová, L. (2022). *Comparison of competing shops using the mystery shopping technique* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: mystery shopping, marketing research, marketing mix, research methods, competing shops

The bachelor's thesis deals with the implementation of the marketing method called mystery shopping in practice. The research was made in competitive sporting goods – Sportissimo, A3 Sport and Intersport. The first theoretical part describes the issue of service marketing like the characteristic features of that and how the marketing mix looks like. The second chapter is focused on the process of marketing research and also the data collection methods, which are used in the practical part. In the third chapter we get to know more about the mystery shopping method. This chapter describes the process of the implementation, the code of ethics regarding this method and also the main terms in this area. The next chapter will be composed of the acquired theoretical knowledge, i.e. the implementation of mystery shopping and the end of this thesis is speak about recommendations for improving the identified shortcomings.