

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Mystery shopping v bankovníctví

Mystery shopping in the banking

Denis Horák

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Mystery shopping v bankovníctví“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 14.04.2024

v. r. *Denis Horák*

Zásady pro vypracování práce

1. Představte metodu výzkumu mystery shopping.
2. Stručně představte vybrané bankovní ústavy a jejich produkty, na které se budete dotazovat.
3. Představte hodnotící kritéria a vytvořte scénář.
4. Realizujte mystery shopping ve vybraných pobočkách bank.
5. Zhodnoťte výstupy dle kritérií, interpretujte výsledky a případně navrhněte zlepšující opatření.

Studijní program

Marketingové řízení

Poděkování

Rád bych poděkoval svému vedoucímu práce doc. PaedDr. Ludvíku Egerovi, CSc. za cenné připomínky, odbornou pomoc a rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce.

Obsah

Úvod	6
1 Marketing	7
1.1 Marketing služeb	8
2 Marketing bankovních služeb.....	9
2.1 Marketingový mix v bankovníctví	9
2.1.1 Produkt.....	10
2.1.2 Cena	10
2.1.3 Distribuce.....	11
2.1.4 Propagace.....	11
2.1.5 Lidé	13
2.1.6 Prezentace	14
2.1.7 Procesy.....	14
3 Marketingový výzkum.....	15
3.1 Cíle marketingového výzkumu	15
3.2 Design marketingového výzkumu.....	15
3.2.1 Primární a sekundární výzkum	16
3.2.2 Kvantitativní a kvalitativní metody	16
3.3 Základní metody marketingového výzkumu.....	17
3.3.1 Dotazování	17
3.3.2 Pozorování	18
3.3.3 Experiment.....	18
4 Mystery shopping a jeho definice	19
4.1 Historie	19
4.2 Net Promoter Score a mystery shopping.....	20
4.3 Fáze mystery shoppingu.....	21
4.3.1 Přípravná fáze	22
4.3.2 Realizační fáze	23
4.3.3 Fáze vyhodnocení	24
4.4 Mystery shopper.....	25
4.5 Typy mystery shoppingu.....	26
4.6 Zásady a etika mystery shoppingu	27
4.7 Výhody a nevýhody mystery shoppingu.....	30
4.7.1 Výhody.....	31
4.7.2 Nevýhody.....	31
5 Využití mystery shoppingu v praxi	33
5.1 Subjekty hodnocení.....	33
5.1.1 Česká spořitelna a její pobočky	33
5.1.2 Československá obchodní banka a její pobočky.....	34
5.2 Příprava výzkumu a formulace cíle výzkumu.....	34

5.3	Kritéria hodnocení.....	35
5.4	Scénář.....	35
5.5	Záznamový arch.....	37
5.6	Harmonogram návštěv.....	39
5.7	Realizace výzkumu.....	41
5.7.1	Mystery shopping v ČS, Plzeň a ČSOB, Plzeň.....	41
5.7.2	Mystery shopping v ČS, Stříbro a ČSOB, Stříbro.....	45
5.7.3	Mystery shopping v ČS, Klatovy a ČSOB, Klatovy.....	48
5.7.4	Mystery shopping v ČS, Sušice a ČSOB, Sušice.....	51
5.8	Vyhodnocení výzkumu.....	54
5.9	Doporučení.....	60
	Závěr.....	63
	Seznam použitých zkratk.....	65
	Seznam použitých zdrojů.....	66
	Seznam tabulek.....	69
	Seznam obrázků.....	70
	Abstrakt.....	71
	Abstract.....	72

Úvod

V dnešní době konkurence v bankovním sektoru dosahuje nejvyšších úrovní a banky se neustále snaží zlepšit své služby a zachovat si loajálnost svých zákazníků. Produkty a služby, které dříve byly výjimečné jsou dnes již standardem, a proto rozdíl v produktech jednotlivých bank mizí. Spokojenost klienta je v dnešní době klíčová pro udržení stávající klientely a získání klientely nové. Proto se banky musí zaměřit, kromě zkvalitňování produktů a služeb, zejména na budování silných vztahů se svými klienty. Klientský zážitek ze schůzky ovlivňuje nejen komunikace a znalosti bankéře, ale i vzhled pobočky, její čistota, jednoduchost orientace, nebo zda u ní klient může zaparkovat své auto.

Jedním z nástrojů pro hodnocení kvality poskytovaných služeb je technika známá jako mystery shopping. Technika, původně využívaná v maloobchodním prostředí, se stává stále populárnější i ve službách, včetně bankovního odvětví.

Cílem této bakalářské práce je teoreticky vymezit marketing bankovních služeb, marketingový výzkum a jeho základní metody, v rámci těchto metod zařadit techniku mystery shopping, a využít tuto techniku pro průzkum spokojenosti poskytovaných služeb na vybraných pobočkách České spořitelny a Československé obchodní banky.

Cílem vlastního výzkumu, který je součástí této bakalářské práce, je porovnání a následné zhodnocení vybraných subjektů z hlediska prostředí pobočky, orientace na pobočce, způsobu jednání s klienty a pravdivosti a množství poskytnutých informací.

Dalším dílčím cílem je, na základě výsledků průzkumu, navržení takových opatření, aby došlo ke zlepšení klientského zážitku a kvalitě poskytovaných služeb u vybraných subjektů.

Pro dosažení cíle je nejdříve nutné zjistit aktuální stav kvality služeb poskytovaných na vybraných pobočkách. Jak již je výše uvedeno, autor si pro tento výzkum vybral techniku mystery shopping. Sestavil kritéria hodnocení, přesný scénář pro mystery shoppera a společně s ním i záznamový arch. Díky těmto prvkům lze aktuální stav změnit. Následně, ve fázi vyhodnocení, autor na základě zjištěných skutečností navrhne taková doporučení, která dokáží zlepšit kvalitu služeb, posílit vztah mezi klientem a bankou, resp. bankovním poradcem, a banka, resp. pobočka banky tím byla konkurenceschopnější.

1 Marketing

Relevantní literatura definuje marketing jako vědu založenou na vztahu se zákazníkem. Uspokojuje jeho potřeby a tvoří hodnoty, které dokáží následně uspokojit jeho přání. Také zabezpečuje distribuci, komunikaci a nastavení přiměřené ceny (Orgonáš a kol., 2016).

Marketing představuje obor, který je díky jeho komplexnosti, i odlišně definován, přičemž odborníci se snaží zachytit jeho komplexnost. Existuje několik pohledů na marketing, což vede k různým interpretacím jeho podstaty. Každá definice zdůrazňuje specifické aspekty, jako jsou vztahy se zákazníky, poskytování hodnoty, komunikace a strategické plánování, což podtrhuje mnohostrannost tohoto oboru.

Příklady různých pojetí a definic marketingu:

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů“ (Kotler a kol., 2007, s. 39).

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“ (Světlík, 2018, s. 7).

„Marketing znamená uvědomělé, na trh orientované vedení firmy a organizace, kdy zákazník je do jisté míry alfou i omegou podnikatelského procesu“ (Jakubíková, 2008, s. 40).

„Marketing chce vždycky získat něco víc. Větší podíl na trhu, více zákazníků, více práce. Hnací motorem marketingu je snaha dosáhnout něčeho lepšího. Lepších služeb, lepší společnosti, lepších výsledků. Marketing formuje kulturu“ (Godin, 2019, s. 11).

Zároveň Kotler a Keller (2013) definují marketing jako „uspokojování potřeb ziskově“, v originálním znění pak „meeting needs profitably“.

Praktický mystery shopping je pro marketing nástrojem k získání dat k personalizaci marketingových strategií. Informace získané z mystery shoppingu mohou pomoci firmám vytvářet nejen cílené reklamní kampaně, které lépe osloví potřeby konkrétních zákazníků, posílí jejich loajalitu a zlepší celkový zážitek z nákupu. Tento přístup zvyšuje konkurenceschopnost firmy, ale také optimalizuje využití zdrojů a přispívá k lepšímu návratu z investic do marketingu.

1.1 Marketing služeb

Služba je činnost, kterou jedna strana poskytuje druhé. Na rozdíl od produktu není hmatatelná, nelze ji oddělit od osoby, která ji poskytuje, a její kvalita se může lišit v závislosti na konkrétní situaci. Služby jsou také pomíjivé, nelze je skladovat a po jejich poskytnutí zanikají (Kotler a kol., 2007).

Výše popsané vlastnosti služeb lze také nazvat jako jejich specifika. Mezi základní specifika služeb patří tyto:

- Nehmotnost: Služby jsou nehmotelné, nelze je osahat ani vidět. Na rozdíl od produktu, který si můžeme prohlédnout a vyzkoušet před jeho zakoupením, u služeb se musíme spolehnout na popis, recenze, případně předchozí zkušenost.
- Neoddělitelnost: Služba je obvykle spjata s osobou, která ji poskytuje, například s bankou nebo bankéřem.
- Proměnlivost: Kvalita služby může kolísat v závislosti na mnoha faktorech, jako je například nálada klientského pracovníka, prostředí, ve kterém je služba poskytována, nebo vytížení personálu. Může dojít k výpadku interního systému, či tiskáren, a to negativně ovlivní výslednou kvalitu služby.
- Pomíjivost: Služby jsou pomíjivé, nelze je skladovat. Po jejich poskytnutí zanikají. To znamená, že je důležité, aby se bankéř zaměřil na spokojenost klienta v daném momentě a v průběhu poskytování služby.
- Neexistence vlastnictví: Zákazník si službu nekupuje do vlastnictví, ale pouze platí za její užívání (Kotler a kol., 2007).

Bankovní produkty patří mezi služby, proto má také bankovní marketing stejná specifika marketingu služeb.

2 Marketing bankovních služeb

Marketing v bankovníctví hraje klíčovou roli v budování a udržování silných vztahů se zákazníky a v dosahování konkurenční výhody na trhu. Vzhledem k nehmotné povaze bankovních produktů a služeb je marketing nezbytný pro jejich propagaci.

Podle Matusšínské (2021) marketingové aktivity v bankovníctví zahrnují několik oblastí. Jednou z nich je vývoj produktů a služeb. Banky neustále vyvíjejí nové produkty a služby, které uspokojí potřeby a přání zákazníků. Marketing hraje klíčovou roli v pochopení potřeb zákazníků a v navrhování produktů a služeb, které jsou pro ně atraktivní.

Další důležitou oblastí je cenová strategie. Stanovení ceny bankovních produktů a poplatků za ně je komplexní proces, který zahrnuje analýzu konkurence, nákladů a vnímání ceny ze strany zákazníků. Marketing pomáhá bankám najít optimální cenovou strategii, která maximalizuje zisky a zároveň je atraktivní pro zákazníky.

Banky také využívají různé distribuční kanály, jako jsou pobočky, bankomaty, internetové bankovníctví a mobilní bankovníctví, aby zpřístupnily své produkty a služby zákazníkům. Marketing pomáhá bankám vybrat vhodné distribuční kanály a efektivně je propagovat.

V neposlední řadě banky komunikují se zákazníky prostřednictvím reklamy, PR, direct marketingu a dalších komunikačních kanálů. Marketing pomáhá bankám vytvářet a šířit efektivní komunikační kampaně, které budují povědomí o značce a podporují prodej produktů a služeb.

2.1 Marketingový mix v bankovníctví

Cílem marketingového mixu je vybudovat pro službu specifickou pozici na trhu, která ji odliší od konkurence. Tato pozice by měla reflektovat jedinečné vlastnosti a hodnoty služby, ať už se jedná o odborné znalosti, vstřícný přístup, inovativní řešení, nebo luxusní zážitek.

Tradiční marketingový mix v bankovníctví, zahrnující produkt, cenu, distribuci a propagaci, se v oblasti bankovních služeb rozšiřuje o další prvky, kterými jsou lidé, prezentace a procesy. Právě lidský faktor hraje v poskytování služeb v tomto odvětví nezastupitelnou roli a ovlivňuje vnímání zákazníků (Světlík, 2018).

2.1.1 Produkt

Světlík (2018) definuje produkt jako jakýkoliv hmotný statek, službu nebo myšlenku, která se stává předmětem směny na trhu a je určena k uspokojení lidské potřeby či přání.

V oblasti bankovníctví lze za produkt označit například typy bankovních produktů a služeb (běžné účty, spořicí účty, úvěry, investice atd.), kvalitu a vlastnosti produktů nebo inovace a vývoj produktů. Produkty jsou často přizpůsobovány potřebám různých segmentů zákazníků, jako jsou jednotlivci, malé firmy, korporace atd.

Avšak banky dnes již nenabízí jen běžné bankovní produkty, jako jsou ty výše uvedené. V rámci svých finančních skupin nabízejí i produkty bance blízké. V praxi se setkáme s tím, že si v bance klient může sjednat například pojištění.

2.1.2 Cena

Dalším základním prvkem marketingového mixu je cena, ta představuje vyjádření hodnoty produktu, respektive služby, kterou je za ně klient ochoten zaplatit.

„Peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu, případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby“ (Kotler a kol., 2007, s. 748).

V bankovním odvětví je cena jedním z klíčových prvků marketingového mixu a zahrnuje širokou škálu aspektů, které ji ovlivňují. Zároveň se v bankovníctví vyskytuje více druhů cen, mezi ty patří:

- úroky – cena za zapůjčení peněz bankou
- provize a prémie – cena spojená s převzetím určitého rizika bankou
- poplatky – náklady, které klient platí za určité bankovní služby, které banka poskytuje. Tyto náklady jsou spojeny s provozem banky, ale nejsou spojeny s žádným konkrétním rizikem pro klienta. Existují dva typy poplatků: přímé, které jsou jasně stanoveny (poplatky za vedení účtu, vydání platební karty, tisk papírového výpisu z účtu), a nepřímé, které jsou zahrnuty v celkové ceně služby a klient si je může všimnout až po bližším zkoumání (jsou klientovi vyčísleny prostřednictvím jiné ceny, ve které jsou obsaženy).

Ceny, které banka stanovuje pro své produkty, by měly být navrženy tak, aby podpořily finanční instituci v dosahování svých cílů v oblasti cenové strategie. Mezi tyto hlavní cíle

patří zejména udržení nebo zlepšení pozice banky v konkurenčním prostředí bankovníctví. Důležité je, aby ceny bankovních produktů a služeb byly transparentní a srozumitelné pro klienty. Banky by měly klientům jasně sdělit, co je již zahrnuto v ceně, a za co mohou být účtovány další poplatky.

I tento aspekt bude v praktické části měřen. Autor bude zkoumat, zda pracovníci banky sdělují všechny poplatky a podmínky spojené s nabízeným produktem.

2.1.3 Distribuce

Pod distribucí rozumíme proces, kterým je produkt poskytován zákazníkovi v místě, které je pro něj dostupné, v časovém okamžiku, který je pro něj vhodný, a v takovém množství, jaké klient požaduje. V rámci marketingového mixu služeb se však často stává, že je produkt nabízen za přítomnosti klienta na místě jeho vzniku.

„Při rozhodování o distribuční politice banky již nelze uvažovat pouze rozmístění jednotlivých poboček, případně jejich otevírací hodiny. Klienti hodnotí dostupnost bankovních produktů i podle hustoty sítě bankomatů, spolehlivosti internetového bankovníctví, či dnes stále oblíbenějších mobilních aplikací. Distribuce se může stát hlavním diferenciativním prvkem“ (Králová, 2014, s. 61).

Bankovníctví dostalo v poslední době nový rozměr díky moderním informačním a telekomunikačním technologiím. Tradiční formy bankovníctví (vklady v hotovosti nebo návštěva klienta na přepážce) jsou pomalé a nákladné, jak pro klienta, tak pro banku. Jsou nahrazovány novými formami – elektronické a mobilní bankovníctví. Klient komunikuje s bankou na dálku prostřednictvím moderních komunikačních prostředků, především počítače, tabletu nebo chytrého mobilního telefonu. Charakteristickým rysem těchto distribučních kanálů je nepřetržitý přístup klienta ke svému účtu, tj. že klient není závislý na otevírací době banky. To sebou přináší benefit, kterým je pohodlí při provádění platebních transakcí přímo z domova nebo z pracoviště.

2.1.4 Propagace

Skrze propagaci se účinně předávají informace mezi firmou, jejím cílovým trhem a veřejností. Tento nástroj zvyšuje povědomí o službách a pomáhá zákazníkům lépe porozumět nabídce na trhu (Světlík, 2018).

Propagace v bankovníctví zahrnuje všechny marketingové aktivity, které banka využívá k osvětlení své značky, nabízených produktů a služeb, budování povědomí o nich, přilákání nových zákazníků a udržení stávajících. Vzhledem k charakteru bankovních produktů a služeb a výzvám souvisejících s důvěrou zákazníků jsou propagační strategie v bankovníctví často zaměřeny na budování důvěry, transparentnosti a povědomí o bezpečnosti.

Při vývoji účinné marketingové komunikace je důležité začít identifikací cílového publika. Toto publikum může zahrnovat jednotlivce, specifické skupiny lidí nebo širší veřejnost. Hlavním cílem je potom přesvědčit publikum k zakoupení produktu nebo služby (Kotler a kol., 2007).

Podle Foreta (2011) se marketingové pojetí propagace, někdy také označované jako komunikační mix, tradičně opírá o následující základní nástroje:

- Reklama

Reklama umožňuje účinně distribuovat marketingové zprávy směrem k cílovým segmentům a současně prezentovat služby pomocí prvků, které působí na spotřebitele. Jejím cílem je informovat, přesvědčovat a efektivně připomínat marketingová sdělení. Jedná se o důležitý prostředek k posílení firemního obrazu a účinnému budování trhu.

„Reklama převážně představuje banku jako celek, případně vybrané produkty. Reklama finančních ústavů by měla být nevtíravá, seriózní, střízlivá a neagresivní, avšak zároveň zajímavá, měla by vzbudit zájem u diváků, resp. posluchačů či čtenářů, o získání bližších informací“ (Králová, 2014, s. 63).

- Podpora prodeje

Podpora prodeje sestává z krátkodobých stimulů, které motivují zákazníky k nákupu. Základními prvky takové podpory jsou slevy, kupóny, soutěže, věrnostní programy a další. Cílem je zvýšit prodej, vybudovat loajalitu a odlišit se od konkurence. (Kotler a kol., 2007)

- Osobní prodej

Osobní prodej představuje jedinečný přístup k oslovení potenciálních klientů, ať už individuálně nebo v menších skupinách. Jeho cíl je jasně definovaný – dosáhnout prodeje produktu či služby. Právě přímá a osobní interakce bankéře a klienta odlišuje tuto formu od ostatních. Díky ní je možné obsah, strukturu i formát sdělení upravit na míru

konkrétnímu zákazníkovi a situaci, čímž se zvyšuje šance na úspěšné završení obchodu (Světlík, 2018).

Bohužel rozsah a akční rádius působení osobního prodeje je oproti reklamě podstatně omezenější, a hlavně velice nákladný (Foret, 2011).

- Public relations

„Public relations (česky je lze chápat jako „vztahy s veřejností“) představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti“ (Foret, 2011, s. 307).

Jde o budování a udržování dobrých vztahů s veřejností. Zahrnuje tiskové zprávy, konference, sponzoring, firemní filantropii a další. Cílem je budovat důvěru, zlepšit image banky a posílit reputaci.

- Direct marketing

Stehlík (2018) definuje direct marketing jako komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím, která je zaměřena především na prodej zboží či služeb a je založena na reklamě uskutečňované především prostřednictvím pošty, e-mailu, telefonu, televizního a rozhlasového vysílání, novin a časopisů. Se zákazníkem se pracuje adresně. V přímém (direct) marketingu existuje přímá vazba mezi prodávajícím a kupujícím. Cílem je oslovit relevantní zákazníky s personalizovanými nabídkami a zvýšit konverzní poměr.

2.1.5 Lidé

Lidský prvek hraje významnou roli v marketingovém mixu bankovních služeb. Bez ohledu na to, jestli jde o zaměstnance, zákazníky, veřejnost nebo příbuzné osoby zákazníků, všichni tito aktéři trhu přispívají k formování povědomí o službě a organizaci, která tuto službu poskytuje.

„Toto P zdůrazňuje význam všech lidí, která se přímo i nepřímo účastní poskytování služeb. Patří mezi ně různí specialisté, zaměstnanci banky, její management i klienti. Ti všichni často ovlivňují hodnotu poskytované služby“ (Vávra a kol., 2007, s. 110).

Králová (2014) zdůrazňuje, jak důležitá je důvěra mezi klientem a bankou, resp. jejím zaměstnancem. Klienti svěřují bance své peníze, často celoživotní úspory, proto od pracovníka banky pouze neočekávají příjemné vystupování, vstřícnost a empatii, nýbrž i

informovanost o nabízených produktech a hlavně, aby dokázal poradit tu nejvýhodnější alternativu.

2.1.6 Presentace

Marketingový mix v bankovníctví zahrnuje i prezentaci, která je prvek budující dobré povědomí a obraz banky. Důležitou částí prezentace je firemní identita, která obsahuje jméno, logo, barvy, slogan a další prvky, které představují banku a její hodnoty. Tím se vytváří jedinečný vizuální design, který pomáhá banku odlišit od konkurence. Dále k prezentaci patří i webové stránky a sociální média, které banka využívá ke komunikaci s klienty, prezentaci produktů a služeb a navázání vztahu se zákazníky (Khalayleh & Al-Hawary, 2022).

Banka také pořádá firemní prezentace a akce, jako jsou semináře, veletrhy nebo setkání s klienty, které slouží k posílení vztahu a přiblížení banky v reálném prostředí.

2.1.7 Procesy

Procesy zahrnují jak předpisy, tak postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy, pravidla či různé postupy prodeje, činnosti a rutiny atd. Jedná se o postupné série aktivit, které vedou k dosažení konkrétního cíle. Personál banky se s nimi musí seznámit, respektovat je a řídit se jimi.

V rámci bankovního prostředí je důležité řízení procesů, které zajišťuje efektivní fungování organizace. Řízení procesů zahrnuje identifikaci, analýzu, optimalizaci a kontrolu procesů s cílem maximalizovat hodnotu pro zákazníka a minimalizovat ztráty (Sun a kol., 2021).

„V bankovníctví se dbá na to, aby byl stejný obchodní případ na různých pobočkách, různými bankovními úředníky nebo v různých časech vyřizován stále stejným postupem“ (Králová, 2014, s. 65).

I procesy budou jednou ze sledovaných metrik v rámci praktické části práce. Autor bude pozorovat, zda na různých pobočkách, různými pracovníky, v různý čas dostane stejnou, nebo podobnou službu jako na pobočce jiné téže banky.

3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je proces sběru a analýzy informací, které slouží k pochopení trhu, spotřebitelů a konkurence a k podpoře rozhodování ve strategickém a také operativním marketingu. Je to důležitý nástroj, který umožňuje firmám získat pohled na trh, identifikovat potřeby a preference zákazníků, zjistit trendy a konkurenční prostředí. Marketingový výzkum se zaměřuje na získávání dat a informací prostřednictvím různých metod a technik, které slouží k vyhodnocení tržních trendů, strategií a potenciálních ohrožení pro firmu (Tahal a kol., 2022).

Definice marketingového výzkumu zahrnuje systematický sběr, analýzu a interpretaci relevantních informací pro rozhodování v oblasti marketingu a podporu růstu a konkurenceschopnosti firem. Výzkum zkoumá spotřebitelské preference, trendy trhu a konkurenci. Metody zahrnují dotazování, pozorování a experimentování. Výsledky slouží k plánování strategií a zvýšení konkurenceschopnosti na trhu. Marketingový výzkum je nezbytný pro úspěšné profilování a oslovování cílové skupiny (Kotler & Keller, 2013).

3.1 Cíle marketingového výzkumu

Hlavním cílem marketingového výzkumu je získání informací a poznatků o trhu a spotřebitelích, které umožní firmě lépe porozumět jejich potřebám a preferencím. To umožňuje vývoj a optimalizaci produktů a služeb, zlepšení komunikace s cílovou skupinou, identifikaci nových tržních příležitostí a mnoho dalšího. Dalšími cíli marketingového výzkumu mohou být například získání informací o konkurenci, měření úspěšnosti marketingových kampaní nebo hodnocení efektivity distribučních kanálů. Definování cíle marketingového výzkumu je nezbytné pro formulování správné marketingové strategie a rozhodování na základě faktů a dat, což zvyšuje šance firmy na úspěch na trhu (Malhotra a kol., 2020).

Mičík (2022) tvrdí, že cíle musí být jasné a co nejvíce specifické. Pokud bychom totiž definovali cíle příliš obecně či nejasně, výzkum pravděpodobně povede k neuspokojivým výsledkům a ke zbytečným časovým a finančním nákladům.

3.2 Design marketingového výzkumu

Při plánování designu marketingového výzkumu je potřeba rozlišovat mezi primárním a sekundárním výzkumem. Primární výzkum je zaměřen na sběr nových dat přímo od

respondentů, zatímco sekundární výzkum využívá již existujících informací. Kromě toho je také důležité vybrat správný druh metody výzkumu, rozlišujeme mezi kvantitativními a kvalitativními metodami. Kvantitativní metody se zaměřují na získávání objektivních dat pomocí statistických technik a velkého vzorku respondentů. Na druhou stranu, kvalitativní metody se soustředí na získávání subjektivních dat prostřednictvím skupinových diskuzí nebo individuálních rozhovorů. Správná volba designu výzkumu je zásadním krokem při plánování marketingového výzkumu.

3.2.1 Primární a sekundární výzkum

Primární výzkum je přímý sběr nových dat, které nebyly dříve shromážděny. Jedná se o výzkum, který je prováděn přímo za účelem získání nových informací. Metody primárního výzkumu zahrnují dotazování respondentů pomocí telefonních hovorů, osobních rozhovorů nebo online dotazníků. Dále se využívá pozorování zákazníků při jejich nákupních zkušenostech nebo experimentů, které umožňují testování nových produktů či strategií. Sekundární výzkum na druhé straně využívá již existujících dat z různých zdrojů. To může zahrnovat statistické údaje, průzkumy provedené jinými organizacemi nebo interní data společností. Hlavním cílem sekundárního výzkumu je vyhledávání a analýza stávajících informací, které pomáhají lépe porozumět trhu a spotřebitelským preferencím (Hendl, 2023).

3.2.2 Kvantitativní a kvalitativní metody

Kvantitativní metody marketingového výzkumu se zaměřují na získání a analýzu kvantitativních dat a početních informací. Tyto metody se často opírají o statistické techniky a matematické modely. Například dotazníkové šetření, které se provádí na velkém vzorku respondentů a následně jsou statisticky zpracována získaná data. Kvantitativní metody umožňují získat objektivní a kvantifikovatelné informace o sledovaných jevech. Naopak, kvalitativní metody se zaměřují na získání důkladného a detailního porozumění zkoumaným jevům a procesům. Mezi tyto metody patří například pozorování, hloubkové rozhovory nebo skupinové diskuse. Kvalitativní metody umožňují získat bohaté a hlubší poznatky o zákaznících a jejich chování, avšak nemohou být tak snadno generalizovány na celou populaci.

Kombinací těchto dvou vzniká smíšený marketingový výzkum. „Smíšený výzkum, zahrnuje kombinaci využití alespoň jedné kvantitativní a jedné kvalitativní metody za

účelem splnění cílů výzkumu“ (Mičík, 2022, s. 24). Cílem je získat komplexnější a hlubší pochopení zkoumaného tématu, než by bylo možné dosáhnout pouze jedním typem výzkumu.

Právě kombinací kvalitativních a kvantitativních metody využívá mystery shopping, kterému se věnuje praktická část této bakalářské práce. Mystery shopping kombinuje kvantitativní prvky, jako jsou hloubkové rozhovory a pozorování, tak kvantitativní prvky, jako je skórování a kvantitativní analýza dat. Skrze kvalitativní prvky získávají mystery shoppeři hlubší vhled do zákaznických zkušeností a prostředí, zatímco kvantitativní prvky umožňují systematické hodnocení a analýzu výsledků, což poskytuje firmám cenné informace pro zlepšení svých produktů a služeb.

3.3 Základní metody marketingového výzkumu

Základní metody marketingového výzkumu zahrnují dotazování, pozorování a experiment. Dotazování je jednou z nejrozšířenějších metod, která umožňuje shromáždit informace od respondentů prostřednictvím strukturovaných otázek. Lze ho provádět formou osobních rozhovorů, telefonických hovorů, online dotazníků nebo poštovních anket. Pozorování je metoda, která spočívá v přímém sledování chování respondentů bez jejich přímého dotazování. Může se jednat o pozorování veřejného prostoru, užívání produktů nebo sledování chování spotřebitelů. Experiment je metoda, která se využívá k ověřování určitých hypotéz. Respondenti jsou vystaveni specifickým situacím nebo podmínkám, aby se zjistilo, jak tyto faktory ovlivňují jejich chování nebo vnímání. Tyto základní metody výzkumu poskytují řadu nástrojů a technik pro shromažďování dat a získání poznatků pro marketingové rozhodování (Foret & Melas, 2020).

3.3.1 Dotazování

Dotazování představuje jednu z metod základního marketingového výzkumu, která se používá k sběru dat a informací od respondentů. Existuje několik typů dotazování, jako jsou telefonické, osobní, poštovní a online dotazníky. Při dotazování je důležité správně formulovat otázky a zajistit reprezentativní výběr respondentů, aby byly získané odpovědi co nejpresnější. Dotazování poskytuje možnost získat kvantitativní data a může být použito k měření názorů, preferencí, chování a spokojenosti zákazníků. Výsledky získané z dotazování poskytují důležité informace pro rozhodování a plánování marketingových aktivit (Foret & Melas, 2020).

3.3.2 Pozorování

Pozorování je jednou ze základních metod marketingového výzkumu, která spočívá v pečlivém sledování a zaznamenávání chování a reakcí spotřebitelů. Tato metoda umožňuje získat informace o tom, jak lidé používají produkty, jak reagují na reklamu nebo jak se chovají v různých situacích. V rámci pozorování je důležité uplatnit takzvaný participující nebo neparticipující přístup. Při participujícím přístupu je výzkumník součástí sledované skupiny a účastní se aktivně sledování. Naopak při neparticipujícím přístupu je výzkumník pouze pozorovatelem a nezasahuje do dění. Pozorování může probíhat přímo v reálném prostředí, například v obchodních centrech, restauracích, na ulici či v pobočkách jednotlivých organizací, nebo může být simulováno v laboratorních podmínkách. Při použití pozorování je také nutné respektovat etické zásady a dodržovat soukromí a ochranu osobních údajů (Tahal a kol., 2022).

3.3.3 Experiment

Experiment je specifická metoda, která se často používá v rámci marketingového výzkumu. Cílem experimentu je zjistit příčinné vztahy mezi různými proměnnými. Během experimentu je vybraná skupina respondentů rozdělena do skupin menších, které jsou vystaveny různým podmínkám. Hlavním úkolem je porovnat vliv těchto podmínek na specifickou proměnnou, například na preferenci spotřebitelů. Experimenty mohou být provedeny jak v laboratoři, tak i ve skutečném tržním prostředí. Je důležité důkladně naplánovat a řídit experiment, aby se minimalizovaly vlivy dalších faktorů a zajistilo se přesné měření skutečného vlivu zkoumaných podmínek (Kozel a kol., 2011).

4 Mystery shopping a jeho definice

Mystery Shopping je termín, který označuje techniku výzkumu, která zkoumá kvalitu služeb z pohledu zákazníka. Tato technika kombinuje prvky kvantitativního a kvalitativního výzkumu, jelikož cílem je nejen zjistit četnost jevů, ale také subjektivní vnímání a pocity zákazníka. Jedná se o formu zúčastněného pozorování, při kterém výzkumníci vystupují jako zákazníci.

Tahal a kol. (2022) uvádí, že se název tohoto výzkumu do češtiny nepřekládá. Anglický název poměrně přesně vystihuje podstatu této metody, která spočívá v nakupování v utajení.

Mystery shopping je technika výzkumu trhu, kde organizace nebo jednotlivec najímá fiktivní zákazníky tzv. mystery shoppers, kteří předstírají, že jsou běžní zákazníci. A právě v této roli je jejich úkolem systematicky hodnotit různé aspekty zákaznického zážitku, služeb a kvality produktů v reálném prostředí a získat objektivní a nezkreslený pohled na to, jak organizace interaguje se zákazníky, a jakým způsobem plní stanovené standardy. Má rovněž pomoci identifikovat slabé či slabší oblasti organizace a s dostatečným počtem dat poté připravit podklady pro návrhy opatření ke zlepšení situace podniku (Smith, 2020).

Zjednodušeně řečeno, tazatel při mystery shoppingu vystupuje inkognito a poptává nějaký produkt, většinou službu s následným vyhodnocením úrovně poskytovaných služeb. Metoda mystery shopping se používá, mimo jiné, k provádění srovnávacích analýz proti konkurentům (Machková & Machek, 2021).

Následně mystery shopper zaznamenává svou zkušenost do předem připraveného archu a na základě tohoto procesu vzniká od fiktivních zákazníků cenná zpětná vazba (Mičík, 2022).

„Cílem projektu mystery shoppingu je poskytnout manažerské informace o procesech a/nebo kvalitě služeb, které pomohou při plánech školení a zlepšování služeb, a tudíž zlepšit péči o zákazníky a zvýšit jejich spokojenost a loajalitu“ (MSPA, 2021).

4.1 Historie

Koncept mystery shoppingu se zrodil ve Spojených státech v období 40. let 20. století jako efektivní nástroj pro boj proti krádežím na pracovištích. To, co dnes známe jako

mystery shopping, začalo jako tajná operace výzkumné společnosti WilMark, která spolupracovala se soukromými vyšetřovateli. Ti se vydávali za zaměstnance, aby změřili poctivost ostatních zaměstnanců v podnicích, kde se manipuluje s hotovostí, jako jsou zejména maloobchody, později banky a jiné (TrendSource, 2017).

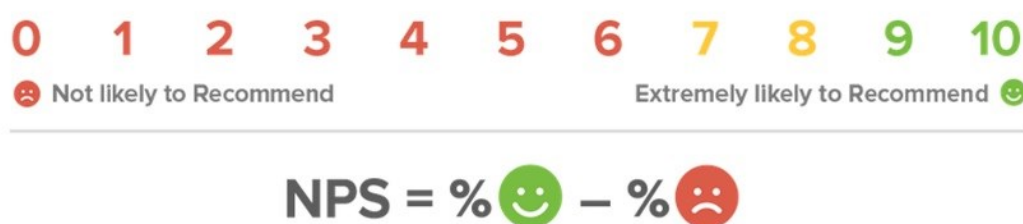
S postupujícím časem a rozvojem bylo zjištěno, že tato metoda může být účinně využívána nejen v maloobchodě, ale i v širším spektru odvětví k hodnocení výkonnosti zaměstnanců. V 80. letech 20. století začal Mystery Shopping rychle expandovat, překračujíc hranice maloobchodu a pronikl i do bankovníctví, hotelnictví a dalších služeb (Hrabalová, 2015).

Tímto způsobem se stal nástrojem pro organizace hledající způsoby, jak posílit kvalitu poskytovaných služeb a zdokonalit zákaznický servis nebo zážitek. Popularita této metody také vzrostla v reakci na rostoucí důraz na kvalitu zákaznického servisu v konkurenčním prostředí.

4.2 Net Promoter Score a mystery shopping

Net Promoter Score (NPS) vyjadřuje míru spokojenosti zákazníků, která se hodnotí na stupnici od 1 do 10 prostřednictvím zákaznického průzkumu. Respondenti jsou dotázáni na úroveň své spokojenosti s poskytovaným produktem nebo službou (Jiránek, 2024).

Obrázek 1: Net Promoter Score a jeho výpočet



Zdroj: Medio.cz, 2016

Na základě odpovědí se respondenti, dělí do tří skupin:

- „Kritici“ – hodnocení 0-6,
- „Neutrální“ – hodnocení 7 a 8,
- „Propagátoři“ – hodnocení 9 a 10 (Medio.cz, 2016).

Podle výpočtu na obrázku č. 1 dostaneme výsledek NPS, který se pohybuje mezi -100 % a 100 %. Vyšší číslo znamená větší spokojenost zákazníků (Jiránek, 2024).

Nebezpečným novým trendem je obětování mystery shoppingu kvůli Net Promoter Score. NPS vám poskytne mnoho údajů, ale tyto údaje jsou omezené zpravidla jednou otázkou. Díky tomu toto měřítko neinformuje o tom, co zhoršenou zkušenost zákazníka způsobilo, ani jak problém odstranit. Síla mystery shoppingu spočívá v tom, že vám může říci, co se děje v rámci celé zákaznické zkušenosti. Je to skvělý diagnostický nástroj, protože vám přesně ukáže, co je třeba napravit, např. zaměstnanci vybalují krabice a neobslouží zákazníky (Pietro, 2018).

V praktické části bude Net Promoter Score zahrnuto jako poslední otázka v záznamovém archu pro výzkumníka. Autor této práce však nepředpokládá, že výsledky NPS budou relevantní z důvodu velmi nízkého počtu měření, a tedy i nízkého počtu odpovědí.

4.3 Fáze mystery shoppingu

Různí autoři na problematiku průběhu mystery shoppingu pohlízejí jinak. Někteří ji rozdělují na tři základní fáze, jiní až na pět po sobě jdoucích fází.

Nicméně, je důležité zdůraznit, že bez ohledu na počet fází, které autoři identifikují, základní průběh mystery shoppingu zůstává téměř nezměněn. Tento postup lze vnímat jako jednotný, i když někteří autoři preferují rozdělení do menšího počtu kategorií.

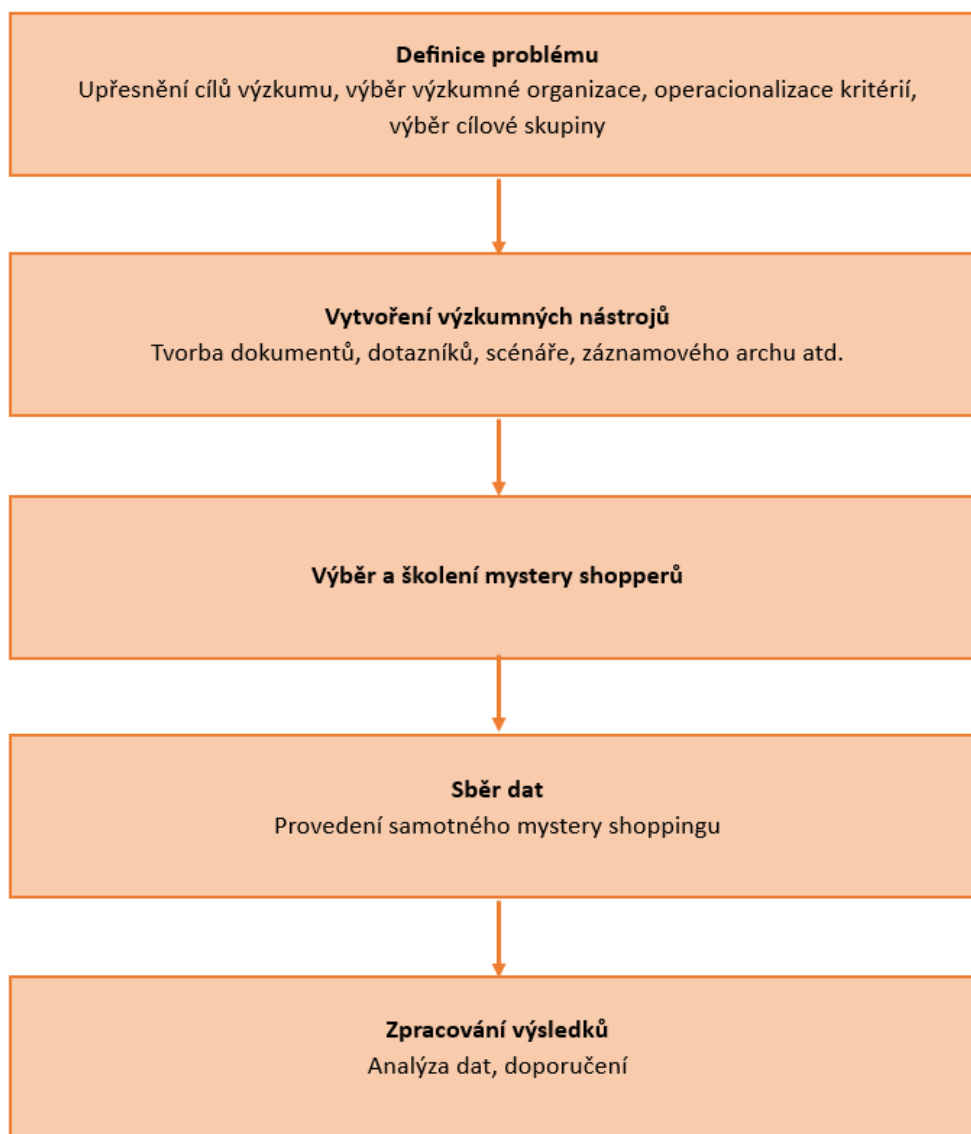
Celkově lze říci, že podstatné je sledování klíčových etap, které zahrnují identifikaci cílů, provedení anonymní návštěvy nebo nákupu, sběr informací, hodnocení zkušenosti a následnou zpětnou vazbu.

Dle Ananda (2015) je průběh výzkumu rozdělen na tyto tři fáze:

- Přípravná fáze
- Realizační fáze
- Fáze vyhodnocení

Wagnerová (2011) rozlišuje průběh mystery shoppingu na pět fází.

Obrázek 2: Průběh mystery shoppingu dle Wagnerové, 2011



Zdroj: vlastní zpracování dle Wagnerové, 2011

4.3.1 Přípravná fáze

Fáze přípravy mystery shoppingu je podstatným, a přesto často zanedbávaným, krokem v procesu, při kterém organizace pečlivě nastavuje parametry a očekávání pro efektivní sběr relevantních informací.

V této etapě se definují cíle a kritéria hodnocení, což poskytuje jasný rámec pro následné hodnocení výkonu. Dalším krokem je pečlivý výběr mystery shopperů, kteří by měli co nejlépe odpovídat cílovým zákazníkům či uživatelům. Ti musí být pečlivě vyškoleni, aby

byli schopni přesně a objektivně posuzovat sledované oblasti. Zároveň v této fázi probíhá plánování návštěv nebo interakcí, včetně určení časového harmonogramu a vytvoření scénářů pro lepší simulaci reálných situací. Poskytnutí detailních informací a pokynů mystery shopperům je rozhodující pro zajištění konzistence a shody s očekáváními organizace (Anand, 2015).

„Mystery Shopping se zaměřuje na hodnocení pracovníka při interakci se zákazníkem. Prodači jsou hodnoceni například podle toho, jak zdvořile jednájí se zákazníky, podle odbornosti a technické způsobilosti, spolupráce s ostatním personálem a podle toho, jak jsou schopni reagovat na stížnosti zákazníků a zvládat konfliktní situace. Vymezená kritéria v těchto kategoriích fungují jako model ideálního stavu, s nímž je chování pracovníka srovnáváno“ (Wagnerová, 2011, s. 76).

Celkově lze tuto fázi považovat za strategický základ pro úspěšné provedení mystery shoppingu, jelikož přesně definované cíle a kvalitně připravení mystery shopperi umožňují efektivní sběr relevantních dat a informací během následující fáze provedení (Anand, 2015).

4.3.2 Realizační fáze

Druhá, realizační, fáze mystery shoppingu je zasazena do prostředí reálných interakcí a návštěv, kdy se mystery shopperi aktivně podílí na sledování a hodnocení stanovených cílů a kritérií. Během této etapy jsou prováděny návštěvy obchodů, interakce se zaměstnanci nebo testování služeb v souladu s předem stanovenými scénáři. Mystery shopperi sledují a zhodnocují různé aspekty, jako je kvalita obsluhy, dodržování standardů, přítomnost nabízených produktů či služeb, a další kritické faktory (Anand 2015).

Cílem v této fázi je získání konkrétních a objektivních informací, které poslouží k následnému hodnocení kvality poskytovaných služeb či produktů. Mystery shopperi mohou také zkoumat atmosféru, reakce zaměstnanců na specifické situace a celkový dojem z interakce. Jejich role spočívá nejen ve shromažďování dat, ale také v poskytnutí detailních a relevantních postřehů, které jsou podstatné pro komplexní hodnocení sledovaných oblastí (Kozel a kol., 2011).

Tahal (2015) vyzdvihuje, že je důležité, aby byl fiktivní zákazník během návštěvy či jiné interakce schopen improvizace a adaptace, jelikož není možné se na všechny situace,

kteře mohou nastat, předem připravit. Zároveň by se však neměl příliš odchylovat od zadaného scénáře a postupu.

Po skončení návštěvy by měl mystery shopper vyplnit předem připravený dotazník, který se v další fázi využije k vyhodnocení. Formulář musí korespondovat s body ve scénáři (Tahal, 2015).

V této fázi organizace také může monitorovat, zda jsou mystery shoppeři schopni zaznamenat informace konzistentně a podle definovaných kritérií. To poskytuje zpětnou vazbu nejen na sledované subjekty, ale i na samotný proces mystery shoppingu, což může vést ke zlepšení budoucích hodnocení. Celkově tato fáze představuje praktickou aplikaci teoretických cílů a kritérií, přičemž získaná data slouží jako základ pro následnou analýzu v poslední fázi (Anand, 2015).

Autor v praktické části práce využije tyto teoretické znalosti během návštěv poboček konkrétních bank. V pobočce autor zjišťuje, zda je vyvolávací systém či nikoli. Pozoruje čistotu a vybavení, oblečení zaměstnanců a další faktory blíže uvedené právě v praktické části této bakalářské práce.

4.3.3 Fáze vyhodnocení

Poslední fáze mystery shoppingu představuje moment, kdy organizace pečlivě analyzuje shromážděná data a informace z návštěv a interakcí provedených mystery shopperů. Během této etapy se provádí podrobná analýza výsledků s cílem identifikovat nejen silné stránky, ale zejména nedostatky a oblasti potenciálního zlepšení v poskytovaných službách nebo produktech (Wagnerová, 2005).

Zpracování komplexní zprávy o výsledcích mystery shoppingu je podstatným krokem této fáze. Tato zpráva zahrnuje nejen číselné hodnocení, ale také kvalitativní postřehy a doporučení od mystery shopperů (Anand, 2015).

Na základě této analýzy, která vznikla na díky dostatečnému počtu zkoumání, tedy provedených mystery shoppingů, organizace rozhoduje o konkrétních opatřeních a strategiích. Závěry mystery shoppingu následně slouží k různým účelům. To může zahrnovat dodatečné školení zaměstnanců, úpravy procesů, nebo implementaci nových postupů s cílem zvýšit kvalitu poskytovaných služeb. Například v Německu mystery shopping slouží jako nástroj k případnému povýšení zaměstnanců, v Belgii pak k případné bonusové finanční odměně (Wagnerová, 2005).

Teorie fází mystery shoppingu umožní autorovi systematicky a efektivně provést celý proces mystery shoppingu v praktické části práce. Autor si rozdělil jednotlivé úkony do těchto fází, a právě díky tomu dokázal účinně a objektivně shromáždit relevantní informace o kvalitě služeb v jednotlivých pobočkách bank.

4.4 Mystery shopper

Mystery Shopper (fiktivní zákazník, tajný zákazník) je klíčovou postavou v procesu hodnocení zákaznického zážitku a kvality poskytovaných služeb (Wagnerová, 2011).

Eger a Mičík (2017) konstatují, že „mystery shopperi jsou vyškolení a zkušení zákazníci, kteří jsou schopni nejen pomáhat prodejcům s procesy obsluhy, ale jsou také schopni shromážďovat informace pro výpočet Net Promoter Score“.

Úlohou mystery shopperů je autentickým způsobem předstírat běžného zákazníka, aby objektivně zhodnotili různé aspekty interakce se společností. Je velmi důležité, aby zaměstnanec, který je hodnocený neodhalil identitu mystery shoppera. Daný zaměstnanec by poté mohl změnit své obvyklé chování, a to by znehodnotilo a zkreslilo výsledky pozorování. Proto je důležité pečlivě vybrat hodnotitele. Všichni vybraní tajní zákazníci, ať už se jedná o interní zaměstnance nebo externí odborníky, musí být před zahájením samotného hodnocení náležitě připraveni. Vedle připravenosti se od hodnotitele také očekává jisté herecké nadání, kreativita a pozorovací talent (Wagnerová, 2011).

Další důležitý úkol pro mystery shoppera, ještě před začátkem samotného nákupu v utajení, spočívá v zcela bezchybném zapamatování si scénáře. To znamená např. jak dlouho se má po provozovně pohybovat, na co se má obsluhy ptát, a jaké věci má kontrolovat. Při průzkumu totiž není možné, aby s sebou měl dotazník, do kterého bude během návštěvy nahlížet (Tahal a kol., 2022).

O pozici mystery shoppera se podle mystery shoppingové agentury Ipsos.com může ucházet kdokoliv, kdo splňuje následující kritéria:

- „Musíte být starší 15 let.
- Měli byste vlastnit chytrý telefon a mít pravidelný přístup k internetu, abyste si mohli zažádat o mystery úkoly a odevzdávat vyplněné dotazníky.
- Je zapotřebí, abyste byli schopni dodržet termíny, byli upřímní, konstruktivní, a uměli se chovat profesionálně a diskrétně.

- Perfektní znalost českého jazyka a gramatiky je nutností, stejně jako smysl pro detail“ (Ipsos, 2024).

Wagnerová (2011) dále uvádí, že je důležité pro správnost fiktivního nákupu a jeho následného hodnocení, aby měl mystery shopper několik dalších vlastností a dovedností, kterými jsou:

- Kritické myšlení
- Objektivnost
- Anonymita (nesmí být odhalen)
- Čestnost
- Spolehlivost a důslednost
- Vnímavost

Všechny výše uvedené vlastnosti jsou velmi důležité pro samotné zpracování kvalitního mystery shoppingu. Je nutné, aby byl i autor této kvalifikační práce, který bude samotným výzkumníkem, vybaven podobnými atributy a snažil se od nich příliš neodchylovat.

4.5 Typy mystery shoppingu

Osobní návštěva výzkumníka v místě prodeje daných výrobků nebo služeb, neboli mystery visit, je v praxi nejvíce využívaným a nejznámějším typem mystery shoppingu. Mystery visit je právě tím typem mystery shoppingu využitým i v praktické části práce.

Avšak dnes, zejména díky velkému technologickému pokroku, mají v praxi stále a stále větší zastoupení i ostatní, novější, typy mystery shoppingu. Těmito typy jsou například mystery call, mystery email, mystery delivery, mystery buying, mystery flying, mystery guessting, mystery audit nebo complaint mystery shopping (Ipsos, 2016).

a) Mystery call

Jak samotný název napovídá, tento typ mystery shoppingu se zaměřuje na telefonní komunikaci firmy nebo organizace směrem k zákazníkovi. Měří se například doba odezvy, ochota pracovníka na telefonu nebo i následný kontakt.

b) Mystery email

Podobně jako u předchozího typu mystery shoppingu, i v tomto případě se měří doba odezvy, ochota pracovníka, následný kontakt a další předem stanovená kritéria. Veškerá komunikace se však odehrává přes elektronickou poštu. Jedná se o jeden z novějších typů

mystery shoppingu. Zároveň jde o jednu z méně náročných forem fiktivního nákupu, jelikož nedochází k žádné přímé konfrontaci s prodejcem.

c) Mystery delivery

Při mystery delivery hodnotitel zkoumá průběh dopravy objednaného zboží od objednávky až po samotné doručení. Během tohoto procesu se zaměřuje na dobu doručení, stav zásilky po doručení nebo chování kurýra.

d) Mystery buying

Tento typ mystery shoppingu posuzuje stav a prezentaci doplňkového sortimentu a doplňkových služeb. Mezi takové patří slevové nabídky, členské programy, ale i způsob a kvalita balení.

e) Mystery flying

Jde o sledování kvality servisu na letištích nebo na palubě letadel.

f) Mystery guesting

Tento typ mystery shoppingu se využívá zejména v oblasti hotelnictví. Fiktivní zákazník hodnotí, jak stav hotelového pokoje, jeho čistotu, tak ale i kvalitu služeb ze strany zaměstnanců.

g) Mystery audit

Mystery audit vyhodnocuje vybavenost místa prodeje materiály typu point of sale. Těmi jsou plakáty, letáky, brožury a obecně takové materiály, které slouží k propagaci konkrétního výrobku či určitého druhu sortimentu.

h) Complaint mystery shopping

Obecně jde o sledování rychlosti a způsobu vyřizování stížností a reklamací, případně vrácení zboží. Tento typ se zaměřuje zejména na komunikaci a profesionalitu v případě neuznané reklamace (Ipsos, 2016).

4.6 Zásady a etika mystery shoppingu

Mystery shopping musí vždy odpovídat platné legislativě na ochranu osobních údajů a pracovnímu právu. Proto musí být vytvořeny odpovídající bezpečnostní záruky, jak u klienta, tak ve výzkumné agentuře, aby, pokud je to možné, byly osobní údaje

minimalizovány a v prvním možném kroku anonymizovány. Je také třeba zabezpečit údaje tak, aby nebyly přístupné pro neoprávněné subjekty (Simar, 2020).

Euroropean Society for Opinion and Marketing Research, zkráceně ESOMAR, je světová organizace poskytující služby v oblasti výzkumu trhu a marketingu. Nezisková organizace ESOMAR, společně s organizací ICC, jsou také autorem ICC/ESOMAR Mezinárodního kodexu praktik v marketingovém a sociálním průzkumu a pro analýzu dat (Esomar, 2023).

Mezinárodní obchodní komora (International Chamber of Commerce – ICC) je světová obchodní organizace, jejímž posláním je podporovat otevřený obchod a investice a pomoci podnikatelům naplňovat výzvy a příležitosti stále integrovanější světové ekonomiky. ICC má jedinečnou pravomoc vytvářet pravidla pro mezinárodní obchod. Přesto, že tato pravidla jsou dobrovolná, tedy nemají legislativní povahu, jsou respektována a používána v každodenní práci, a proto se stala jedním z nejdůležitějších pilířů mezinárodního obchodu (ICC, 2024).

Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění SIMAR je česká nezisková organizace, která již od roku 1994 podporuje, propaguje a spojuje zprostředkovatele v oblastech výzkumu veřejného mínění, sociologického výzkumu a datové analytiky, nejen za účelem kontroly dodržování metodických a etických standardů.

Cíl členských agentur SIMAR je stále zdokonalovat postupy a vytvářet standardy výzkumu trhu. Tyto normy poté slouží k ujištění všech zúčastněných stran ve výzkumu, že jsou v souladu s platnou legislativou a všemi etickými pravidly. Jejich dodržování v členských agenturách je prověřováno v pravidelných kontrolách kvality (Simar, 2020).

Česká nezisková organizace SIMAR přijala mezinárodní ICC/ESOMAR kodex pro výzkum trhu, výzkum veřejného mínění, sociologický výzkum a datovou analytiku. Národní asociace přijetím tohoto kodexu jasně prohlašuje, že tento mezinárodní kodex byl odsouhlasen a přijat i výzkumníky v České republice (KSOC FF CUNI, 2017).

Příklady etických zásad z ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics:

- Výzkumní pracovníci musí zajistit, aby nebyly výzkumné subjekty poškozeny v přímém důsledku toho, že byly jejich osobní údaje použity pro výzkum.

- Výzkumníci musí při sběru dat od nezletilého nebo nesvéprávné osoby získat souhlas rodiče nebo odpovědné osoby.
- Výzkumní pracovníci musí omezit shromažďování a/nebo zpracování osobních údajů na taková data, která jsou relevantní pro výzkum.
- Osobní údaje nesmí být uchovávány déle, než je nezbytné k účelu, pro který jsou určeny.
- Výzkumní pracovníci musí zajistit, aby výsledky zkoumání a jejich interpretace byly jasně a dostatečně podloženy příslušnými daty.
- Výzkumní pracovníci musí dodržovat všechny platné mezinárodní a vnitrostátní právní předpisy.
- Nespolupráce člena ESOMAR při disciplinárním vyšetřování ESOMAR v případě možného porušení tohoto kodexu bude považována za porušení tohoto kodexu (Esomar & ICC, 2016).

Další organizací dohlížející na výzkum trhu, tentokrát konkrétně na techniku mystery shoppingu je Mystery Shopping Professionals Association (MSPA).

MSPA je reprezentativní obchodní sdružení společností působících v odvětví mystery shoppingu. Asociace působí po celém světě, ale pro větší flexibilitu je rozdělena do tří částí podle lokace působení, a to takto: Amerika, Evropa/Afrika a Asie/Pacifik. Členské společnosti se sdružují jako společný orgán za účelem posílení odvětví mystery shoppingu prostřednictvím společného úsilí a akcí (MSPA, 2024).

Mezi hlavní cíle MSPA patří:

- Zavedení profesních standardů a etiky v oboru.
- Vzdělávat poskytovatele, klienty a zákazníky s cílem zlepšit kvalitu služeb.
- Zlepšovat image odvětví prostřednictvím vztahů s veřejností.
- Propagovat členy v jiných oborových sdruženích a u potenciálních klientů (MSPA, 2024).

I tato společnost je autorem etických zásad a pravidel, mezi které patří například:

- „Scénář nákupu musí být navržen tak, aby testoval konkrétní chování při prodeji, poskytování služeb nebo provozu, které je předmětem studie. Musí být realistický, reprezentovat přirozené chování spotřebitele a umožňovat, aby jej mystery shopper přesvědčivě ztvárnil.

- Pracovníci musí být srozumitelně informováni o cílech a zamýšleném použití výsledků.
- Mystery shoppeři musejí dostat dostatečné pokyny a instruktaž.
- Pracovníci klienta musí být informováni, že jejich činnost může být občas kontrolována prostřednictvím mystery shoppingu.
- Výsledky z mystery shoppingu se nesmí používat jako jediný důvod pro napomenutí a/nebo propuštění.
- Společnost poskytující mystery shopping musí zajistit, aby její klient znal ustanovení těchto pravidel, a získat souhlas, že obě strany přijímají tato pravidla jako základ pro projekt“ (MSPA, 2021).

Navzdory relativní mladosti mystery shoppingu jako výzkumné techniky, je evidentní, že odvětví rychle přijímá etické normy a standardy s cílem zajistit spravedlivý a důvěryhodný průběh. Tato pravidla a kodexy nejen chrání důvěrnost informací, ale také poskytují rámec pro zachování objektivitu.

Rozmanité etické směrnice, které vznikly prostřednictvím organizací jako je právě Mystery Shopping Professionals Association (MSPA), reflektují zájem o vytvoření standardů, které podporují integritu a serióznost v odvětví mystery shoppingu. Tímto způsobem se vytváří pevný základ pro udržitelný rozvoj a důvěryhodnost této specifické oblasti výzkumu trhu.

Tyto pravidla a zásady budou využity v praktické části při návštěvě jednotlivých poboček bank. Aby byl výzkum relevantní a jeho výsledky bylo možné správně interpretovat, je důležité, aby byly dodrženy všechny zásady mystery shoppingu.

4.7 Výhody a nevýhody mystery shoppingu

Mystery shopping, často nazývaný také fiktivním nakupováním, představuje strategii, která umožňuje firmám získávat důvěrné pohledy na své provozovny z pohledu zákazníka. I přesto, že mystery shopping nabízí řadu výhod, jako je zlepšení služeb a motivace zaměstnanců, nevyhýbá se ani určitým nevýhodám. Vedle potenciálně vysokých nákladů na implementaci může být omezený pohled na situaci a riziko zkreslení výsledků, což vyžaduje pečlivou analýzu.

4.7.1 Výhody

Základními výhodami techniky mystery shopping jsou:

- Samotné zlepšení služeb – díky mystery shoppingu lze objektivně identifikovat slabá místa produktu, služby či servisu a efektivně pracovat na jejich zlepšení.
- Motivace zaměstnanců – výsledky hodnocení mohou být použity k odměňování nebo motivaci zaměstnanců.
- Ověření dodržování norem – mystery shopping a jeho vyhodnocení pomáhá zpětně kontrolovat, zda dochází k plnění norem a daných standardů v podniku.
- Přímá zpětná vazba od „klientů“ – podnik dostane autentickou zpětnou vazbu, jako kdyby šlo o skutečného klienta
- Analýza konkurenceschopnosti – firma, která systematicky využívá mystery shopping, může získat konkurenční výhodu tím, že bude schopna lépe porozumět a reagovat na tržní trendy a zákaznické preference než její konkurenti.
- Školení zaměstnanců – mystery shopping umožňuje identifikovat oblasti, ve kterých by zaměstnanci mohli potřebovat další školení. Firma může pak poskytnout cílená školení, aby zlepšila dovednosti svých zaměstnanců (Johnson, 2022).

4.7.2 Nevýhody

Mezi nevýhody mystery shoppingu patří:

- Náklady – provést mystery shopping může být nákladné, zejména při využití externí služby. Zároveň je nejistý výsledek.
- Odhalení – mezi další nevýhody, či rizika, patří možné odhalení výzkumníka, tím může dojít ke značnému zkreslení výsledků výzkumu.
- Subjektivita mystery shoppera – při nesprávném výběru vhodného hodnotitele může opět dojít ke zkreslení výsledků kvůli subjektivitě.
- Nedostatečný počet šetření – vždy je potřeba provést dostatečný počet hodnocení, aby bylo možné usuzovat na celou společnost, nebo na její zkoumanou část. Konkrétní počet není specifikován, vždy je potřeba vycházet z daného šetření a požadovaných výsledků (Spiteri & Dion, 2004).

Celkově lze konstatovat, že výhody mystery shoppingu, jako je identifikace slabých míst a motivace zaměstnanců, převažují nad nevýhodami, jako jsou možné náklady a riziko

zkreslení výsledků. I přes tato omezení je mystery shopping cenným nástrojem pro zdokonalení zákaznického zážitku a zlepšení konkurenceschopnosti podniku. Klíčem k úspěchu je uvědomělá analýza získaných informací a jejich efektivní využití k neustálému zdokonalování poskytovaných služeb.

5 Využití mystery shoppingu v praxi

Tato bakalářská práce se zaměřuje zejména na praktické využití mystery shoppingu, jako techniky hodnocení kvality poskytovaných služeb v pobočkách vybraných bank.

Pátou kapitolu věnuje autor práce na představení hodnotících subjektů, kterými budou dvě největší banky podle klientů v České republice, tedy Česká spořitelna (ČS) a Československá obchodní banka (ČSOB) (Skalková, 2023). Autor se zaměřil na čtyři pobočky od každé z výše uvedených bank, všechny tyto pobočky se nacházejí na území Plzeňského kraje. Tato kapitola také obsahuje samotný výzkum, jeho přípravu, průběh, i vyhodnocení.

5.1 Subjekty hodnocení

Autor si pro hodnocení technikou mystery shopping vybral čtyři pobočky České spořitelny a čtyři pobočky Československé obchodní banky.

5.1.1 Česká spořitelna a její pobočky

Historie České spořitelny (ČS) začíná už v roce 1825, kdy byla založena Spořitelna česká. Po událostech v únoru 1948 byla znárodněna a v roce 1967 vznikla Státní spořitelna. Poté, po roce 1969 fungovala jako Česká státní spořitelna, která se později v roce 1991 transformovala na akciovou společnost. Česká spořitelna je nyní součástí Erste Group, stát prodal tomuto koncernu 52 % podílu v roce 2000. Teprve v roce 2018 se Erste Group stala 100% akcionářem České spořitelny (Česká spořitelna, 2024a).

„Skupina Erste (Erste Group) byla založena v roce 1819 jako první rakouská spořitelna. V roce 1997 rozšířila svou činnost do střední a východní Evropy a díky početným akvizicím se stala jedním z největších poskytovatelů finančních služeb ve východní části EU. Skupina pokrývá trh v Rakousku, České republice, na Slovensku, v Rumunsku, Maďarsku, Chorvatsku a Srbsku“ (Česká spořitelna, 2024a).

Pro mystery shopping si autor práce vybral 4 pobočky České spořitelny, všechny se nacházejí v Plzeňském kraji a jedná se konkrétně o pobočky na adresách:

- Františkánská 356/15, 301 00 Plzeň 3 (ČS, Plzeň)
- Masarykovo nám. 62, Stříbro (ČS, Stříbro)
- nám. Míru 152, 339 01 Klatovy 1 (ČS, Klatovy)

- Poštovní 8, 342 01 Sušice 1 (ČS, Sušice)

5.1.2 Československá obchodní banka a její pobočky

Československá obchodní banka, a. s. (ČSOB), působí jako univerzální banka v České republice. ČSOB byla založena státem v roce 1964 jako banka pro poskytování služeb v oblasti financování zahraničního obchodu a volnoměnových operací s působností na československém trhu. V červnu 1999 byla privatizována – jejím majoritním vlastníkem (od roku 2007 jediným) se stala belgická KredietBank and CERA (KBC) Bank. Skupina ČSOB je tvořena bankou a společnostmi, s nimiž je banka propojena. Finanční skupina ČSOB zahrnuje strategické společnosti v ČR ovládané přímo či nepřímo ČSOB, případně KBC, které nabízejí finanční služby, a to Hypoteční banku, ČSOB Pojišťovnu, ČSOB Stavební spořitelnu, ČSOB Penzijní společnost, ČSOB Leasing, ČSOB Factoring a Patria Finance (Československá obchodní banka, 2024).

Československá obchodní banka nabízí své služby širokému spektru klientů, zahrnující fyzické osoby, malé a střední podniky, korporace a institucionální klienty. V oblasti maloobchodního bankovníctví v České republice působí banka pod dvěma hlavními obchodními značkami – ČSOB (pobočky) a ČSOB Poštovní spořitelna (pobočky a obchodní místa umístěná v prostorách České pošty) (Československá obchodní banka, 2024).

Autor pro hodnocení kvality služeb mystery shoppingem navštívil také 4 pobočky této banky, opět všechny na území Plzeňského kraje. Těmito pobočkami jsou:

- nám. Republiky 229/15, 301 16 Plzeň 3 (ČSOB, Plzeň)
- Masarykovo nám. 437, 349 01 Stříbro (ČSOB, Stříbro)
- nám. Míru 154, 339 01 Klatovy 1 (ČSOB, Klatovy)
- nám. Svobody 2, 342 01 Sušice 1 (ČSOB, Sušice)

5.2 Příprava výzkumu a formulace cíle výzkumu

Pro zodpovědné uchopení marketingového výzkumu je nezbytné nejprve jasně definovat cíle, které mají být výzkumem dosaženy. Banky usilují o maximalizaci zisku a udržení konkurenceschopnosti, a proto se manažeři neustále snaží o inovace, které povedou k růstu poptávky a prodejm. Avšak inovace produktů nejsou jediným faktorem pro růst poptávky po bankovních službách, vedle toho také hrají velkou roli kritéria jako slušné

chování zaměstnanců, vztah mezi zaměstnancem banky a klientem nebo schopnost správně a srozumitelně informovat klienta o podmínkách či poplatcích jednotlivých produktů. Mystery shopping je technikou, která zkoumá právě tuto problematiku.

Cílem tohoto výzkumu je provést srovnání a následné posouzení vybraných aspektů týkajících se konkrétních bankovních poboček, způsobu interakce s klienty a pravdivosti a objemu poskytovaných informací. K dosažení tohoto cíle je nezbytné nejprve zjistit současný stav poskytovaných služeb na daných pobočkách. Autor stanovil kritéria hodnocení, detailní scénář pro fiktivního zákazníka a záznamový arch, který umožní zaznamenat tento současný stav. Poté, ve fázi vyhodnocení, autor na základě zjištěných informací navrhuje doporučení, která mají potenciál zlepšit kvalitu poskytovaných služeb, posílit vztah mezi klientem a bankou či bankovním poradcem a zvýšit konkurenceschopnost pobočky.

5.3 Kritéria hodnocení

Z hlediska následného přehlednějšího vyhodnocení byla autorem kritéria hodnocení rozdělena do pěti různých okruhů hodnocení:

- Prostřední pobočky
- Orientace na pobočce
- Přivítání a způsob jednání s klienty
- Poskytnuté informace
- Rozloučení

Každý z těchto okruhů bude zkoumat jiné skutečnosti. Pro správné zhodnocení kritérií byl autorem vytvořen podrobný scénář, díky kterému bude mystery shopper schopen zodpovědět všechny předem stanovené otázky v záznamovém archu, který je uveden a popsán v kapitole 5.5. Samotný scénář je poté konkretizován v kapitole následující.

5.4 Scénář

Pro zdárný průběh mystery shoppingu je klíčové sestavit podrobný scénář. Ten slouží jako vodítko pro fiktivního zákazníka, v případě této práce pro autora, a určuje přesný chod celé fiktivní návštěvy. Díky dodržování scénáře získá výzkumník odpovědi na předem definované otázky, proto je nutné, aby se mystery shopper se scénářem seznámil a zapamatoval si jej ještě před návštěvou pobočky. Scénář by měl zahrnovat konkrétní

kroky, které mystery shopper provede, aby byl následně schopný správně vyplnit záznamový arch. Před fiktivní návštěvou by se mystery shopper měl seznámit i s otázkami v záznamovém archu, aby ještě lépe věděl, na co se v průběhu soustředit.

Autor se v této kapitole zaměřil na popis podrobného scénáře, který je následující:

Výzkumník se při příchodu před pobočku rozhlédne a pokusí se najít vhodné parkování pro klienty, pokud takové parkoviště najde, je nutné, aby zkontroloval přilehlé dopravní značení, může se jednat o parkoviště vyhrazené jiným účelům nebo parkoviště konkrétně pro klienty příslušné pobočky. Dále si mystery shopper prohlédne výlohu a vchodové dveře, zda jsou dostatečně označeny, a jestli jako celek vybízejí k návštěvě. Následně se výzkumník přiblíží ke vchodu do pobočky a pokusí se zjistit informaci o otevírací době, tím ověří, zda je skutečný návštěvník schopen tuto informaci najít bez větších obtíží. V přilehlém okolí, ale i v prostoru pobočky bude výzkumníka zajímat výskyt bankomatů.

Po vstupu do prostorů pobočky si začne mystery shopper všimnout, jestli pobočka působí čistým dojmem, tento fakt musí sledovat výzkumník do samého konce fiktivní návštěvy. Pokud bude na pobočce přítomen pracovník, který pomáhá klientům s orientací, sdělí mu výzkumník svůj požadavek a vyčká dalších pokynů, případně zvolí svůj požadavek na vyvolávacím systému a posadí se. Jestliže na pobočce nebude ani tento pracovník, ani vyvolávací systém, výzkumník počká v určené zóně na další pokyny od některého z pracovníků pobočky.

Při čekání na klientského pracovníka mystery shopper zkoumá dresscode zaměstnanců a zda je lze jednoduše odlišit od skutečných klientů, tedy zda jsou označeni jmenovkou, výrazně odlišným oblečením nebo jiným znamením. Dále spočítá další klienty, kteří čekají společně s ním, také měří počet minut, které čeká až dokud není vyzván, aby předstoupil ke stolu, kde bude vyřizován jeho požadavek.

Požadavek pro potřeby této bakalářské práce je takový: výzkumník bude bankéři tvrdit, že je studentem a má aktuálně volné prostředky pro spoření nebo zhodnocování, konkrétně se jedná o částku 100 tisíc Kč, avšak za 3 měsíce bude polovinu, tedy 50 tisíc Kč, z toho potřebovat na nákup osobního auta, druhou polovinu nebude potřebovat nejméně rok. Výzkumník nesděluje tyto informace najednou, vždy dá dostatek času bankéři, aby měl příležitost se ně doptat.

V další fázi výzkumu sleduje fiktivní zákazník chování zaměstnance. Mystery shopper předstoupí před stůl bankéře, slušně pozdraví a vyčká na pozdrav, podání ruky a případně,

zda se bankéř představí. Dále vyčkává na výzvu k usazení. Po dotázání bankovním pracovníkem mu mystery shopper sdělí výše uvedený požadavek, při tom však sleduje, zda se bankéř doptává na podrobnosti, aby dokázal klientovi poradit tu nejlepší alternativu. Během rozhovoru výzkumník zkoumá celkovou úroveň vyjadřování bankéře, jestli je slušné a jestli se v jeho projevu vyskytují prodejní argumenty. Veneur (2006) definuje prodejní argument jako racionálně znějící důvod, proč by si měli lidé koupit zrovna váš produkt, výrobek nebo službu. Zda se v projevu bankéře takové prodejní argumenty vyskytují posuzuje výzkumník sám, dle vlastního uvážení.

Během komunikace s klientským pracovníkem také mystery shopper sleduje schopnost bankéře vyřídit požadavek samostatně, znalost nabízených produktů a jejich podmínek nebo správnost poskytnutých informací. Správnost informací je následně ověřena na webových stránkách, případně na infolince konkrétní banky. Výzkumník také hodnotí, nejen zda mu bylo nabídnuto více alternativ požadovaného produktu, ale také, jestli se bankéř pokusil fiktivnímu zákazníkovi nabídnout produkt navíc, tedy produkty, které mystery shopper nepožadoval.

Před koncem rozhovoru se mystery shopper zaměří na to, zda bankéř iniciuje výměnu kontaktů, nebo zda ho poradce rovnou pozve na další schůzku. Po rozloučení fiktivní zákazník poděkuje a odchází z pobočky.

5.5 Záznamový arch

Pro přehlednost zvolil autor zobrazení záznamového archu formou tabulky, která bude fiktivním zákazníkem vyplněna, co nejdříve, po opuštění pobočky a realizování mystery shoppingu.

Záznamový arch je, stejně jako kritéria hodnocení, rozdělen do 5 různých okruhů:

- Prostřední pobočky – maximální počet bodů okruhu je 7
- Orientace na pobočce – maximální počet bodů okruhu je 13
- Přivítání a způsob jednání s klienty – maximální počet bodů okruhu je 6
- Poskytnuté informace – maximální počet bodů okruhu je 7
- Rozloučení – maximální počet bodů okruhu je 13

Celkový počet bodů ze všech okruhů, a tedy maximální počet bodů, který může pobočka získat je 46. Z toho vyplývá, při zkoumání čtyř poboček od každé banky, maximální počet bodů banky, který je 184.

Každý okruh obsahuje výzkumné otázky, na které musí výzkumník zodpovědět. Samotné hodnocení pak probíhá formou:

- a) ANO / NE – pokud výzkumník zvolí možnost ANO, pro hodnocení se pobočce přiřítá jeden bod, pokud zvolí možnost NE, pobočka nezískává žádný bod.
- b) Bodová škála 1-5 bodů – výzkumník přiděluje body na škále od 1 až po 5 bodů na základě předem stanovených kritérií. Hodnocení 5 bodů je nejlepší, 1 naopak nejhorší.
- c) Bodová škála 0-10 bodů – výzkumník přiděluje body na škále od 0 do 10, jde pouze o hodnocení poslední otázky v záznamovém archu. Toto hodnocení představuje měřítko Net Promoter Score, kterému je věnována kapitola 3.2. této práce.

Výzkumník ohodnotí každou z výzkumných otázek samostatně a následně, pro potřeby porovnání, budou body sečteny v rámci jednotlivých okruhů. Záznamový arch s otázkami je uveden níže.

Tabulka 1: Záznamový arch pro mystery shoppera

Záznamový arch		
Okruh otázek	Výzkumná otázka	Hodnocení
Prostředí pobočky	Bylo možné zaparkovat v bezprostřední blízkosti pobočky?	ANO / NE
	Je zřízeno parkoviště přímo pro klienty banky?	ANO / NE
	Vyzývá, podle výzkumníka, výloha pobočky k návštěvě?	ANO / NE
	Byla informace o otevírací době jasná?	ANO / NE
	Jsou na pobočce dostupné hotovostní služby?	ANO / NE
	Je na pobočce k dispozici bankomat?	ANO / NE
	Působila pobočka čistým dojmem?	ANO / NE
Orientace na pobočce	Byl na pobočce přítomný pracovník, který klientům pomáhá s orientací na pobočce?	ANO / NE
	Byl na pobočce přítomný vyvolávací systém?	ANO / NE
	Byla orientace na pobočce pro výzkumníka jednoduchá?	ANO / NE
	Kolik dalších klientů čekalo společně s výzkumníkem?	5 b. - nikdo; 4 b. - 1-3 kl.; 3 b. - 4-7 kl.; 2 b. - 8-12 kl.; 1 b. - 12 a více

	Kolik minut čekal výzkumník na klientského pracovníka?	5 b. - do 2 min; 4 b. - 2-4 min; 3 b. - 4-7 min; 2 b. - 8-12 m; 1 b. - 12 a více
Přivítání a způsob jednání s klienty	Pozdravil zaměstnanec výzkumníka?	ANO / NE
	Podal zaměstnanec pobočky výzkumníkovi ruku?	ANO / NE
	Představil se zaměstnanec pobočky?	ANO / NE
	Dodržují zaměstnanci bankovní dresscode a bylo je snadné rozlišit od klientů?	ANO / NE
	Bylo vyjadřování klientského pracovníka slušné?	ANO / NE
	Používal zaměstnanec prodejní argumenty?	ANO / NE
Poskytnuté informace	Kladl zaměstnanec doplňující otázky k určení vhodného produktu?	ANO / NE
	Byl klientský pracovník schopný obsloužit výzkumníka sám?	ANO / NE
	Měl zaměstnanec dostatečnou znalost nabízených produktů?	ANO / NE
	Byly informace poskytnuté zaměstnancem správné?	ANO / NE
	Informoval zaměstnanec výzkumníka o podmínkách a poplatcích daných produktů?	ANO / NE
	Nabídl zaměstnanec více variant požadovaného produktu?	ANO / NE
	Nabídl zaměstnanec i další produkty, které výzkumník přímo nepožadoval?	ANO / NE
Rozloučení	Pozval zaměstnanec výzkumníka na další schůzku?	ANO / NE
	Obdržel výzkumník kontakt na zaměstnance?	ANO / NE
	Požádal zaměstnanec o kontakt na výzkumníka?	ANO / NE
	Doporučil byste návštěvu této pobočky Vašemu kamarádovi či známému?	0-10 b. (0 = nedoporučil; 10 = doporučil)

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

5.6 Harmonogram návštěv

Návštěvy budou probíhat ve dvou bankovních institucích, a to Česká spořitelna a Československá obchodní banka. Výzkumník navštíví celkem osm poboček, z toho čtyři patří Česká spořitelně a čtyři Československé obchodní bance.

Tabulka 2: Harmonogram návštěv

Harmonogram návštěv			
Banka	Konkrétní pobočka	Datum	Čas
Česká spořitelna	Františkánská 356/15, Plzeň	11.03.2024	10:00
	Masarykovo nám. 62, Stříbro	12.03.2024	10:30
	nám. Míru 152, Klatovy	15.03.2024	9:30
	Poštovní 8, 342 01 Sušice	15.03.2024	12:00
Československá obchodní banka	nám. Republiky 229/15, Plzeň	11.03.2024	13:30
	Masarykovo nám. 437, Stříbro	12.03.2024	11:15
	nám. Míru 154, Klatovy	15.03.2024	11:00
	nám. Svobody 2, Sušice	15.03.2024	14:00

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

Harmonogram návštěv konkrétních poboček je uveden v tabulce číslo 2.

Konkrétní pobočky byly autorem vybírány na základně místa, tzn. autor se zaměřil na pobočky na území Plzeňského kraje, také vybíral taková města v tomto kraji, ve kterých sídlí pobočka obou bank. Pro relevantnější výsledky výzkumu je důležité, aby návštěvy probíhali ve stejných, nebo alespoň takových městech se stejným počtem obyvatel. Autor zvolil města Plzeň, Stříbro, Klatovy a Sušice. V těchto městech se vyskytují pobočky obou banky, navíc jsou vždy obě pobočky v centru nebo blízko něj, i proto může být tento výzkum přesnější.

Dalším důležitým rozhodnutím byly pro autora datum a čas návštěvy, stejně jako s místem, je potřeba navštívit pobočky v podobném čase, aby výzkumník předešel zkresleným výsledkům. Například, pokud by výzkumník navštívil pobočku jedné banky okamžitě po polední pouze, je dost pravděpodobné, že by tam čekalo více klientů než na pobočce druhé banky, která by byla navštívena v časných dopoledních hodinách.

Na každé z poboček bude fiktivní návštěva probíhat pouze jednou, to je však nedostatečný počet měření pro vyvození dostatečně relevantních výsledků, autor proto doporučuje měření několikrát opakovat. Více o tomto omezení uvádí autor v kapitole 5.9.

Výsledkem je, že mystery shopper navštívil pobočky v Plzni v pondělí 11.03.2024 v dopoledních hodinách, pobočky ve Stříbře v úterý 12.03.2024 také v dopoledních hodinách. Zbytek poboček, tedy pobočky v Klatovech a v Sušici, byl navštíven v pátek 15.03.2024, Klatovské pobočky dopoledne, Sušické pak odpoledne. Takto, dle autora,

budou výsledky co možná nejpřesnější, avšak i přesto se jedná o velmi malý vzorek poboček a zkoumaných klientských pracovníků pro dosažení vypovídajícího závěru.

5.7 Realizace výzkumu

Tato kapitola je věnována samotné realizaci výzkumu, tedy popisu jednotlivých fiktivních návštěv a následné vyplnění záznamového archu mystery shopperem, společně se součtem bodů za jednotlivé okruhy zkoumání. Pro lepší přehlednost zvolil autor prezentaci vyhodnoceného záznamového archu formu tabulek. V každé z nich budou vždy dvě pobočky konkurenčních bank z téže města.

5.7.1 Mystery shopping v ČS, Plzeň a ČSOB, Plzeň

Tato kapitola popisuje průběh mystery shoppingu na pobočce České spořitelny, Františkánská 356/15, Plzeň a pobočce ČSOB, nám. Republiky 229/15, Plzeň. Jelikož jsou tyto pobočky jediné subjekty hodnocení v Plzni, bude na ně odkazováno jako na ČS, Plzeň, resp. ČSOB, Plzeň. Obdobně pak při dalších subjektech z dalších měst, například ČS, Stříbro nebo ČSOB, Klatovy.

Pobočka České spořitelny ve Františkánské ulici v Plzni se nachází nedaleko náměstí Republiky. To sebou nese některé nepříjemné vlastnosti pro klienty, jednou z nich je parkování. V bezprostřední blízkosti této pobočky zaparkovat nelze, proto ani není možné, aby bylo v jejím přilehlém okolí parkoviště pro klienty. K parkování lze využít přilehlé ulice, kde je parkování však placené. Pobočka se nachází ve starší budově, která je součástí areálu Biskupství plzeňského (ikatastr.cz, 2024). Pro je také budova po vzhledové stránce starší, bez výloh a velkých ploch, které by mohly zaujmout případného klienta. Na vstupních dveřích je informace o otevírací době zcela jasná a přehledná. Součástí pobočky jsou bankomaty i pokladna, klient si zde tedy může vybrat i bez platební karty. Z hlediska čistoty na pobočce měl výzkumník ze všech částí, jemu dostupných, pozitivní pocit.

Po vstupu výzkumníka do hlavní místnosti pobočky byl okamžitě osloven a zavolán, aby přistoupil k velké recepci, která se nachází uprostřed této místnosti. Pobočka byla rozdělena do tří částí. Část uprostřed hlavní místnosti, kde se nacházela recepce, po pravé straně pak stoly klientských pracovníků a na straně levé pokladna, orientace proto byla velmi jednoduchá, i díky okamžité pohotovosti jednoho z pracovníků pobočky. Výzkumník byl vyzván, aby sdělil svůj požadavek a následně požádán, aby vyčkal na

konkrétního zaměstnance, který se ho ujme. Společně s výzkumníkem čekají na bankéře další tři příchozí klienti. Čekací doba byla asi dvě minuty.

Následně je mystery shopper vyzván k přistoupení před bankéře, který ho slušně pozdraví, podá ruku a požádá ho, aby se posadil. Avšak opomene se představit. Již od samotného vstupu do pobočky mystery shopper sleduje oblečení zaměstnanců, které se v tomto případě hodí do bankovního prostředí. Celkové vyjadřování bankovního poradce je slušné a na úrovni vhodné jeho pozici. Výzkumník se také domnívá, že během rozhovoru bylo použito několik prodejních argumentů, podle definice uvedené v kapitole 5.4. této práce.

Dle scénáře uvádí výzkumník jeho požadavek, bankéř se doptává na dobu spoření, následné využití peněz i ochotu nést případné riziko ztráty pro investiční produkty. Díky tomu byla výzkumníkovi nabídnuta široká paleta možných produktů – spořicí účet, termínovaný vklad, několik variant investičních produktů. Vedle těchto produktů bylo výzkumníkovi nabídnuto založení běžného účtu a mobilní aplikace George, díky kterým měl možnost klient dosáhnout na lépe úročený spořicí účet. Bankéř byl schopen výzkumníka obsloužit sám, všechny informace buď znal, či byl schopen je dohledat během několika málo vteřin. Ke konci schůzky byl výzkumník požádán o kontakt a bankéř zároveň předal kontakt svůj. Ze strany bankovního poradce padl i návrh na další schůzku. Celkový pocit z návštěvy je hodnocen 8 body. Z pohledu NPS je mystery shopper neutrální.

Pobočka ČSOB, Plzeň je situována na samotném náměstí Republiky. Stejně jako v předchozím případě je zde velmi obtížné parkování. Pobočka nemá žádné přilehlé parkoviště, k parkování lze využít ulice na náměstí nebo v jeho okolí. Všechny tyto parkovací plochy jsou také placené. Celá pobočka, její výlohy i vchodové dveře jsou vhodně označeny barvami banky. Po vstupu do prostorů pobočky, za první vstupní dveře, jsou na levé straně umístěny dva bankomaty. Dále následují dveře další, kde je přehledně uvedena otvírací doba. Po vstupu výzkumníka za tyto dveře je okamžitě osloven klientským pracovníkem a dotázán na požadavek, po jeho sdělení pracovník přistoupí k vyvolávacímu systému a asistuje výzkumníkovi se zvolením správného požadavku, dále výzkumníka poprosí, aby se přidal k ostatním čekajícím klientům do čekací zóny. Společně s výzkumníkem čeká na obsluhu dalších sedm klientů, čekací doba výzkumníka byla šestnáct minut.

Po vyvolání, výzkumník přistupuje ke konkrétní přepážce a společně s bankéřem si podají ruce, následně je výzkumník požádán, aby se posadil. Dresscode je vhodný do prostřední banky. Celý rozhovor je ze strany bankéře slušný a klidný. Zhruba po 10 minutách rozhovoru bylo klientovi nabídnuto drobné občerstvení v podobě vody nebo kávy, což bylo velmi příjemné a celkově zlepšilo pocit z návštěvy.

Bankéř kladl dostatečný počet doplňujících otázek, v obecné rovině byl schopen obsloužit výzkumníka sám, později po nabídnutí investičních produktů zmínil, že je na pobočce kolega, který je přímo zaměřen na zhodnocování a nabídl výzkumníkovi schůzku s ním. Všechny informace sdělené bankéřem byly správné, včetně informací o poplatcích a podmínkách. Stejně jako během předchozí fiktivní návštěvy bylo mystery shopperovi nabídnuto více alternativ. Bankéř také zmínil produkt „ČSOB Drobné“, které dle jeho slov slouží k odkládání malých částek, které se později zainvestují a jsou zproštěny vstupních poplatků do investičních fondů. Mimo spoření nebo investování bylo také výzkumníkovi nabídnuto pojištění pro jeho budoucí vůz. Dále také bankéř kladl dotazy na životní pojištění a nabídl možnost nechat si přepočítat životní pojištění u ČSOB.

Na konci se bankovní pracovník doptal na telefonní číslo a zároveň předal výzkumníkovi kontakt na sebe i na investičního specialistu, kterého zmínil v průběhu rozhovoru. I přes některé nedostatky při představování, je návštěva pobočky hodnocena 9 body, hlavně díky zájmu ze strany bankéře a nabídnutí nadstandartních doprovodných služeb. Výzkumník se tedy v měřítku NPS nachází v pozici propagátora.

Tabulka 3: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Plzeň a ČSOB, Plzeň

Záznamový arch			
Okruh	Výzkumná otázka	ČS, Plzeň	ČSOB, Plzeň
PROSTŘEDÍ	Bylo možné zaparkovat v bezprostřední blízkosti pobočky?	NE	NE
	Je zřízeno parkoviště přímo pro klienty banky?	NE	NE
	Vyzývá, podle výzkumníka, výloha pobočky k návštěvě?	NE	ANO
	Byla informace o otevírací době jasná?	ANO	ANO
	Jsou na pobočce dostupné hotovostní služby?	ANO	NE
	Je na pobočce k dispozici bankomat?	ANO	ANO
	Působila pobočka čistým dojmem?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU		4

ORIENTACE	Byl na pobočce přítomný pracovník, který klientům pomáhá s orientací na pobočce?	ANO	ANO
	Byl na pobočce přítomný vyvolávací systém?	NE	ANO
	Byla orientace na pobočce pro výzkumníka jednoduchá?	ANO	ANO
	Kolik dalších klientů čekalo společně s výzkumníkem?	4 b. – 3 klienti	3 b. – 7 klientů.
	Kolik minut čekal výzkumník na klientského pracovníka?	4 b. – 2 minuty	1 b. – 16 minut
	CELKEM BODŮ OKRUHU	10	8
JEDNÁNÍ	Pozdravil zaměstnanec výzkumníka?	ANO	ANO
	Podal zaměstnanec pobočky výzkumníkovi ruku?	ANO	NE
	Představil se zaměstnanec pobočky?	NE	NE
	Dodržují zaměstnanci bankovní dresscode a bylo je snadné rozlišit od klientů?	ANO	ANO
	Bylo vyjadřování klientského pracovníka slušné?	ANO	ANO
	Používal zaměstnanec prodejní argumenty?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU	5	4
INFORMACE	Kladl zaměstnanec doplňující otázky k určení vhodného produktu?	ANO	ANO
	Byl klientský pracovník schopný obsloužit výzkumníka sám?	ANO	NE
	Měl zaměstnanec dostatečnou znalost nabízených produktů?	ANO	ANO
	Byly informace poskytnuté zaměstnancem správné?	ANO	ANO
	Informoval zaměstnanec výzkumníka o podmínkách a poplatcích daných produktů?	ANO	ANO
	Nabídl zaměstnanec více variant požadovaného produktu?	ANO	ANO
	Nabídl zaměstnanec i další produkty, které výzkumník přímo nepožadoval?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU	7	6
ROZLOUČENÍ	Pozval zaměstnanec výzkumníka na další schůzku?	ANO	ANO
	Obdržel výzkumník kontakt na zaměstnance?	ANO	ANO
	Požádal zaměstnanec o kontakt na výzkumníka?	ANO	ANO
	Doporučil byste návštěvu této pobočky Vašemu kamarádovi či známému?	8 bodů	7 bodů

	CELKEM BODŮ OKRUHU	11	10
--	---------------------------	-----------	-----------

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

5.7.2 Mystery shopping v ČS, Stříbro a ČSOB, Stříbro

Fiktivní návštěva v pobočce ČS ve Stříbře začala pro výzkumníka komplikací s parkováním, v přilehlém okolí lze zaparkovat pouze na několika málo parkovacích místech, případně na druhé straně náměstí u pobočky ČSOB. Všechna tato parkovací místa jsou zpoplatněna. Výloha pobočky nezaujme a nevyzývá klienta k návštěvě. Otevírací doba byla přehledně uvedena u vchodových dveří. Po vstupu do budovy naráží mystery shopper na bankomat. Pobočka je v provozu bez pokladny, hotovost mohou klienti vybírat i vkládat právě v tomto pobočkovém bankomatu. Všechny části pobočky působily velmi čistým a jednoduchým dojmem.

Výzkumník vstoupil do hlavního prostoru pobočky, přistoupil k vyvolávacímu systému a zvolil svůj požadavek. Jelikož na pobočce nebyl žádný čekající klient, doba čekání výzkumníka byla asi jedna minuta.

Po přistoupení ke stolu klientského pracovníka byl mystery shopper pozdraven a usazen. V rámci pobočky byl zaměstnanci dodržen dresscode vhodný pro bankovníctví. Celkové vyjadřování pracovníka bylo slušné a obsahovalo prodejní argumenty. Zaměstnanec banky kladl výzkumníkovi doplňující otázky, aby mohl nabídnout nejvhodnější variantu zhodnocení, nebo jejich kombinaci. Všechny informace o nabízených produktech poskytoval pracovník sám, bez jakéhokoliv doptávání ze strany fiktivního zákazníka, včetně poplatků. Tyto informace byly bez výjimky pravdivé. Vedle požadovaných spořicíh produktů byl výzkumníkovi nabízen, jako v předešlé pobočce ČS, běžný účet Plus a mobilní bankovníctví pro dosažení výhodnějšího spořicího účtu.

Konec návštěvy byl pro výzkumníka příjemný, společně s bankéřem si vyměnili kontakty a bankéř se ho také pokusil pozvat na další schůzku. Celkový dojem z návštěvy mystery shopper hodnotí jako kladný a uděluje hodnocení 9 bodů. Řadí se tedy do kategorie propagátor v rámci NPS.

Pobočka ČSOB, Stříbro se nachází také na náměstí ve Stříbře, stejně jako pobočka ČS, Stříbro. Na rozdíl od pobočky ČS, Stříbro lze u pobočky ČSOB, Stříbro pohodlněji zaparkovat, jelikož je v její blízkosti nachází větší množství parkovacích míst. Žádné z nich však není vyhrazeno pro klienty pobočky, zároveň jsou všechna zpoplatněna.

Pobočka se nachází ve starší budově a výloha již, z pohledu výzkumníka, nedokáže přilákat klienta na první pohled. Bankomat se nachází venku, je usazen přímo do jedné z výloh pobočky.

Po vstupu mystery shoppera do prostor pobočky si všimá vyvolávacího systému, na kterém zvolí příslušné políčko a vyčkává na zavolání bankéřem. Před výzkumníkem čeká jen jeden klient, díky tomu je celková doba čekání výzkumníka pouze dvě minuty.

Po zavolání přistupuje klient k pracovníkovi pobočky, je pozdraven a požádán, aby se posadil. Nedochozí k představení ani podávání ruky. Celkové vyjadřování pracovníka je slušné. I přes slušnost je v hlase pracovníka slyšet jisté znudění až nechuť. Pracovník se vyptává na doplňující otázky a nabízí různé alternativy zhodnocení. Po specifikování spořicího účtu a termínovaného vkladu je konverzace stočena na investiční produkty banky, zde již pracovník opomene zmínit vstupní poplatek, poplatek za obhospodařování daného fondu a některé další podmínky.

Bankéř nezapomněl mystery shopperovi nabídnout jiný produkt, konkrétně běžný účet s názvem Plus Konto, společně s nabídkou přesměrovat si pravidelný příjem, na který se také dotazoval, na tento účet. Na konci si společně s výzkumníkem vyměňuje kontakt a nabízí další schůzku. Celkové hodnocení je dle výzkumníka pět bodů, zejména díky nedostatečné znalosti pracovníka a nedokonalém informování o podmínkách produktů.

Tabulka 4: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Stříbro a ČSOB, Stříbro

Záznamový arch			
Okruh	Výzkumná otázka	ČS, Stříbro	ČSOB, Stříbro
PROSTŘEDÍ	Bylo možné zaparkovat v bezprostřední blízkosti pobočky?	NE	ANO
	Je zřízeno parkoviště přímo pro klienty banky?	NE	NE
	Vyzývá, podle výzkumníka, výloha pobočky k návštěvě?	NE	NE
	Byla informace o otevírací době jasná?	ANO	ANO
	Jsou na pobočce dostupné hotovostní služby?	NE	NE
	Je na pobočce k dispozici bankomat?	ANO	ANO
	Působila pobočka čistým dojmem?	ANO	ANO
	CELEK BODŮ OKRUHU	3	4
ACE ORIENT	Byl na pobočce přítomný pracovník, který klientům pomáhá s orientací na pobočce?	NE	NE

	Byl na pobočce přítomný vyvolávací systém?	ANO	ANO
	Byla orientace na pobočce pro výzkumníka jednoduchá?	ANO	ANO
	Kolik dalších klientů čekalo společně s výzkumníkem?	5 b. – 0 klientů	5 b. – 1 klientů.
	Kolik minut čekal výzkumník na klientského pracovníka?	5 b. – 1 minutu	5 b. – 2 minuty
	CELKEM BODŮ OKRUHU	12	12
JEDNÁNÍ	Pozdravil zaměstnanec výzkumníka?	ANO	ANO
	Podal zaměstnanec pobočky výzkumníkovi ruku?	NE	NE
	Představil se zaměstnanec pobočky?	NE	NE
	Dodržují zaměstnanci bankovní dresscode a bylo je snadné rozlišit od klientů?	ANO	ANO
	Bylo vyjadřování klientského pracovníka slušné?	ANO	ANO
	Používal zaměstnanec prodejní argumenty?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU	4	4
INFORMACE	Kladl zaměstnanec doplňující otázky k určení vhodného produktu?	ANO	ANO
	Byl klientský pracovník schopný obsloužit výzkumníka sám?	ANO	NE
	Měl zaměstnanec dostatečnou znalost nabízených produktů?	ANO	NE
	Byly informace poskytnuté zaměstnancem správné?	ANO	ANO
	Informoval zaměstnanec výzkumníka o podmínkách a poplatcích daných produktů?	ANO	NE
	Nabídl zaměstnanec více variant požadovaného produktu?	ANO	ANO
	Nabídl zaměstnanec i další produkty, které výzkumník přímo nepožadoval?	ANO	ANO
		CELKEM BODŮ OKRUHU	7
ROZLOUČENÍ	Pozval zaměstnanec výzkumníka na další schůzku?	ANO	ANO
	Obdržel výzkumník kontakt na zaměstnance?	ANO	ANO
	Požádal zaměstnanec o kontakt na výzkumníka?	ANO	ANO
	Doporučil byste návštěvu této pobočky Vašemu kamarádovi či známému?	9 bodů	5 bodů
		CELKEM BODŮ OKRUHU	12

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

5.7.3 Mystery shopping v ČS, Klatovy a ČSOB, Klatovy

Parkování před oběma pobočkami lze velmi příjemně realizovat přímo na náměstí v Klatovech pouze pár metrů od každé z poboček, parkování zde je placené. Ani jedna však nemá parkoviště vyhrazené přímo pro klienty. Výlohy, jak ČS, tak ČSOB jsou velmi vyzývavé k návštěvě, moderní a čisté, obě pobočky disponují pokladní službou a bankomaty.

Rozdíl poté nastává v orientaci na pobočce. V případě ČS vstoupil výzkumník do budovy, došel do hlavní místnosti, rozhlédl se a uviděl domnělý vyvolávací systém a za ním pracovníka u pultu, který pomáhá klientům s orientací. Výzkumník tedy přistoupil k vyvolávacímu systému, ten byl však přednastavený pouze pro pokladnu a šlo si tedy vybrat jen z možností jako je například výběr, vklad, směna měn apod. V tento moment výzkumník odstoupil od vyvolávacího systému bez pořadového čísla a čekal na oslovení pracovníkem. Pracovník se na výzkumníka podíval, avšak neoslovil. K oslovení dojde asi za dvě minuty, po dalším všimnutí výzkumníka pracovníkem. Výzkumník tedy sdělí, co potřebuje a je požádán, aby ještě chvíli počkal. Čekací doba poté byla 5 minut a před výzkumníkem čekalo ještě 6 dalších klientů.

Obrázek 3: Vstup do pobočky ČS, Klatovy



Zdroj: Česká spořitelna, 2024b

V pobočce ČSOB, Klatovy probíhala orientace naprosto odlišně. Na pobočce nebyl přítomen žádný pracovník, který by organizoval její chod. Výzkumník vstoupil do

pobočky, přistoupil k velmi vhodně postavenému vyvolávacímu systému a zvolil požadované políčko. Před mystery shopperem byli další 3 klienti a doba čekání byla 4 minuty.

V obou případech probíhala komunikace směrem k výzkumníkovi slušně. Bankéř na pobočce ČS však neměl dostatečné znalosti v oblasti investic, a proto nebyl schopen výzkumníkovi pomoci sám, bez případné asistence specialisty. Zatímco bankéř v ČSOB tyto znalosti měl a dokázal podat všechny důležité informace k nabízeným produktům. Během obou návštěv bylo nabídnuto více variant produktů na zhodnocení, pro které si výzkumník přišel, ale i další produkty, které byly mimo tuto problematiku. Oba bankéři nabídli výzkumníkovi běžný účet. V ČS je to účet Plus, v ČSOB Plus konto, společně s mobilním bankovníctvím.

Rovněž v obou případech došlo k pozvání na další schůzku a výměně kontaktů. Celkové hodnocení návštěvy pobočky ČS, Klatovy hodnotí výzkumník 6 body, zejména díky zhoršené orientaci na začátku a nedostatečné informovanosti zaměstnance. ČSOB, Klatovy jsou hodnoceny 9 body.

Tabulka 5: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Klatovy a ČSOB, Klatovy

Záznamový arch			
Okruh	Výzkumná otázka	ČS, Klatovy	ČSOB, Klatovy
PROSTŘEDÍ	Bylo možné zaparkovat v bezprostřední blízkosti pobočky?	ANO	ANO
	Je zřízeno parkoviště přímo pro klienty banky?	NE	NE
	Vyzývá, podle výzkumníka, výloha pobočky k návštěvě?	ANO	ANO
	Byla informace o otevírací době jasná?	ANO	ANO
	Jsou na pobočce dostupné hotovostní služby?	ANO	ANO
	Je na pobočce k dispozici bankomat?	ANO	ANO
	Působila pobočka čistým dojmem?	ANO	ANO
CELEK BODŮ OKRUHU		6	6
ORIENTACE	Byl na pobočce přítomný pracovník, který klientům pomáhá s orientací na pobočce?	ANO	NE
	Byl na pobočce přítomný vyvolávací systém?	ANO	ANO
	Byla orientace na pobočce pro výzkumníka jednoduchá?	NE	ANO

	Kolik dalších klientů čekalo společně s výzkumníkem?	3 b. – 6 klientů	4 b. – 3 klienty.
	Kolik minut čekal výzkumník na klientského pracovníka?	3 b. – 5 minut	3 b. – 4 minuty
	CELKEM BODŮ OKRUHU	8	9
JEDNÁNÍ	Pozdravil zaměstnanec výzkumníka?	ANO	ANO
	Podal zaměstnanec pobočky výzkumníkovi ruku?	ANO	ANO
	Představil se zaměstnanec pobočky?	ANO	ANO
	Dodržují zaměstnanci bankovní dresscode a bylo je snadné rozlišit od klientů?	ANO	ANO
	Bylo vyjadřování klientského pracovníka slušné?	ANO	ANO
	Používal zaměstnanec prodejní argumenty?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU	6	6
INFORMACE	Kladl zaměstnanec doplňující otázky k určení vhodného produktu?	ANO	ANO
	Byl klientský pracovník schopný obsloužit výzkumníka sám?	NE	ANO
	Měl zaměstnanec dostatečnou znalost nabízených produktů?	NE	ANO
	Byly informace poskytnuté zaměstnancem správné?	ANO	ANO
	Informoval zaměstnanec výzkumníka o podmínkách a poplatcích daných produktů?	ANO	ANO
	Nabídl zaměstnanec více variant požadovaného produktu?	ANO	ANO
	Nabídl zaměstnanec i další produkty, které výzkumník přímo nepožadoval?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU	5	7
ROZLOUČENÍ	Pozval zaměstnanec výzkumníka na další schůzku?	ANO	ANO
	Obdržel výzkumník kontakt na zaměstnance?	ANO	ANO
	Požádal zaměstnanec o kontakt na výzkumníka?	ANO	ANO
	Doporučil byste návštěvu této pobočky Vašemu kamarádovi či známému?	6 bodů	9 bodů
	CELKEM BODŮ OKRUHU	9	12

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

5.7.4 Mystery shopping v ČS, Sušice a ČSOB, Sušice

Pobočka České spořitelny v Sušici je umístěna v historické budově bez výloh a jakýchkoliv jiných poutačů. Parkování u pobočky je jednoduché, jelikož přiléhá k náměstí, kde je dostatečný počet parkovacích míst, avšak ta jsou zpoplatněna. Otevírací doba byla uvedena přehledně na vchodových dveřích.

Poté, co vstoupil mystery shopper do prostorů pobočky, všiml si bankomatu umístěného nad schody na pravé straně. Pokračoval dále do hlavní místnosti pobočky, která byla rozdělena prostředním ostrůvkem, který sloužil jako čekací zóna. Výzkumník přistoupil k vyvolávacímu systému a zhruba za 4 minuty byl zavolán bankéřem. Zároveň všichni zaměstnanci přítomni na pobočce byli vhodně oblečení. Bankéř podal výzkumníkovi ruku, pozdravil a představil se, poté požádal výzkumníka, aby se posadil. Vyjadřování bankěře bylo slušné a obsahovalo několik prodejních argumentů. Bankéř také kladl doplňující otázky, mystery shopper proto nebyl nucen informace doplňovat sám. Bankéř byl informovaný o produktech, které nabízel a uváděl všechny podmínky společně s poplatky. Také nabízel další produkty, mimo požadavek výzkumníka, stejně jako jeho kolegové z jiných poboček.

Schůzka byla ukončena pozváním na schůzku další, výměnou kontaktů a podáním ruky. Celkový dojem z této návštěvy je výzkumníkem hodnocen 9 body, výzkumník by doporučil návštěvu této pobočky.

Fiktivní schůzka v ČSOB, Sušice probíhala v podobném duchu jako v pobočce konkurenční. Pobočka ČSOB je zasazena do starší budovy také na náměstí v Sušici, avšak je lépe označena, a doplněna moderními prvky a bannery. Jako jediná ze zkoumaných subjektů má tato pobočka tři parkovací místa určená přímo pro klienty.

Obrázek 4: Pobočka ČSOB, Sušice společně s vyhrazeným parkovištěm pro klienty



Zdroj: vlastní zpracování, 2024

V pobočce nejsou k dispozici hotovostní služby, avšak za prvními vchodovými dveřmi si výzkumník všimá dvou bankomatů určených k výběrům i vkladům. Následně výzkumník pokračuje dále do hlavní budovy. Prostor pobočky byl velmi intuitivně navržen. Naproti výzkumníkovi se nacházela čekací zóna s několika křesly, na pravé straně pak několik přepážek pro obsluhu klientů. Po příchodu do tohoto prostoru jeden z klientských pracovníků vstal, přišel ke klientovi, podal mu ruku, pozdravil, představil se požádal ho o „chvilku trpělivosti“.

Po šesti minutách čekání byl mystery shopper vyzván k tomu, aby se posadil a sdělil bankéři svůj požadavek. Bankéř byl milý a slušný, kladl doplňující otázky a měl dostatečnou znalost všech nabízených produktů. Jeho projev obsahoval několik prodejních argumentů, které výzkumník zaregistroval během návštěvy. Bankéř informace konkretizoval, včetně vstupních poplatků a dalších podmínek. Vedle požadovaných produktů nabídl také běžný účet a zmínil produkt „ČSOB Drobné“. Všechny informace podané zaměstnancem byly pravdivé.

Před samým koncem schůzky se zaměstnanec doptal, zda výzkumník nepotřebuje něco upřesnit, či dovysvětlit. Poté následovala nabídka další schůzky, výměna kontaktů a rozloučení doprovázené dalším podáním ruky.

Celkové vystupování bankéře bylo z pohledu výzkumníka velmi příjemné a přátelské. Výzkumník doporučuje návštěvu této pobočky a celkový dojem hodnotí 10 body.

Tabulka 6: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Sušice a ČSOB, Sušice

Záznamový arch			
Okruh	Výzkumná otázka	ČS, Sušice	ČSOB, Sušice
PROSTŘEDÍ	Bylo možné zaparkovat v bezprostřední blízkosti pobočky?	ANO	ANO
	Je zřízeno parkoviště přímo pro klienty banky?	NE	ANO
	Vyzývá, podle výzkumníka, výloha pobočky k návštěvě?	NE	ANO
	Byla informace o otevírací době jasná?	ANO	ANO
	Jsou na pobočce dostupné hotovostní služby?	ANO	NE
	Je na pobočce k dispozici bankomat?	ANO	ANO
	Působila pobočka čistým dojmem?	ANO	ANO
	CELEK BODŮ OKRUHU	5	6
ORIENTACE	Byl na pobočce přítomný pracovník, který klientům pomáhá s orientací na pobočce?	NE	NE
	Byl na pobočce přítomný vyvolávací systém?	ANO	ANO
	Byla orientace na pobočce pro výzkumníka jednoduchá?	ANO	ANO
	Kolik dalších klientů čekalo společně s výzkumníkem?	4 b. – 2 klienti	5 b. – 0 klientů.
	Kolik minut čekal výzkumník na klientského pracovníka?	4 b. – 4 minuty	3 b. – 6 minut
	CELKEM BODŮ OKRUHU	10	10
JEDNÁNÍ	Pozdravil zaměstnanec výzkumníka?	ANO	ANO
	Podal zaměstnanec pobočky výzkumníkovi ruku?	ANO	ANO
	Představil se zaměstnanec pobočky?	ANO	ANO
	Dodržují zaměstnanci bankovní dresscode a bylo je snadné rozlišit od klientů?	ANO	ANO
	Bylo vyjadřování klientského pracovníka slušné?	ANO	ANO
	Používal zaměstnanec prodejní argumenty?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU	6	6
INFORMACE	Kladl zaměstnanec doplňující otázky k určení vhodného produktu?	ANO	ANO
	Byl klientský pracovník schopný obsloužit výzkumníka sám?	ANO	ANO

	Měl zaměstnanec dostatečnou znalost nabízených produktů?	ANO	ANO
	Byly informace poskytnuté zaměstnancem správné?	ANO	ANO
	Informoval zaměstnanec výzkumníka o podmínkách a poplatcích daných produktů?	ANO	ANO
	Nabídl zaměstnanec více variant požadovaného produktu?	ANO	ANO
	Nabídl zaměstnanec i další produkty, které výzkumník přímo nepožadoval?	ANO	ANO
	CELKEM BODŮ OKRUHU	7	7
ROZLOUČENÍ	Pozval zaměstnanec výzkumníka na další schůzku?	ANO	ANO
	Obdržel výzkumník kontakt na zaměstnance?	ANO	ANO
	Požádal zaměstnanec o kontakt na výzkumníka?	ANO	ANO
	Doporučil byste návštěvu této pobočky Vašemu kamarádovi či známému?	9 bodů	10 bodů
		CELKEM BODŮ OKRUHU	12

Zdroj: vlastní zpracování, 2024

5.8 Vyhodnocení výzkumu

Následující kapitola se věnuje celkovému vyhodnocení výzkumu. Autor zde porovnává navštívené pobočky v rámci okruhů šetření předem definovaných. Na základě vlastního šetření se autor pokusí odhalit slabé a silné stránky jednotlivých bank, resp. bankovních poboček a navrhnout taková doporučení, která dokáží efektivně zvýšit úroveň poskytovaných služeb a zpříjemnit klientům návštěvu těchto poboček.

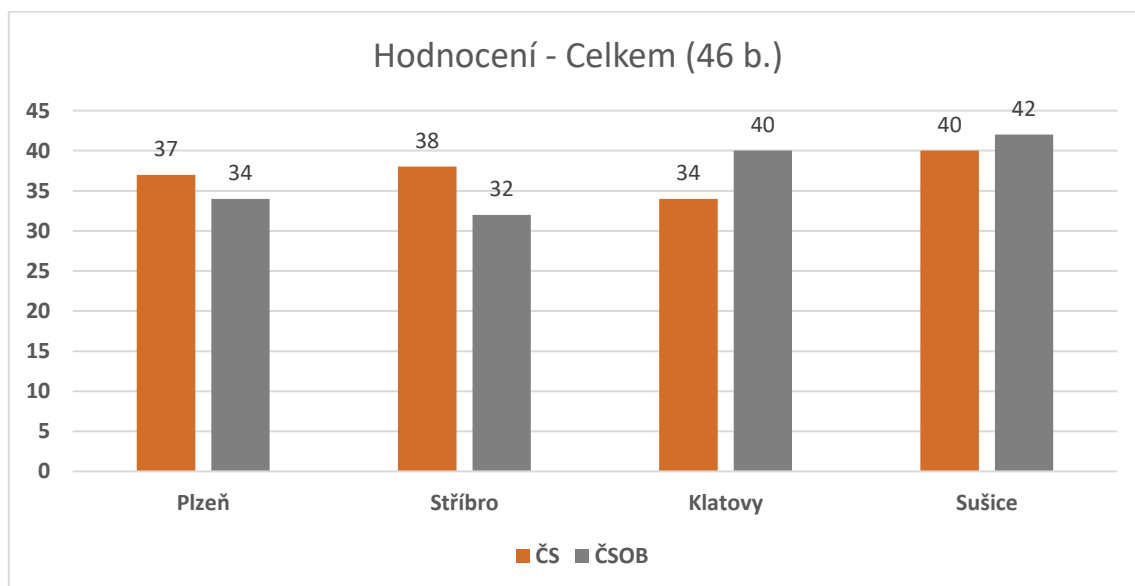
Všech osm navštívených poboček získalo nadpoloviční většinu bodů, nejhůře se umístila pobočka ČSOB, Stříbro, která získala 33 bodů z 46. Tento stav byl způsoben zejména špatnou přístupností osobním vozem, přístupem bankěře, nedostatečné informovanosti bankěře a v neposlední řadě také tím, že výzkumník nebyl, bez dotázaní, informován o poplatcích nabízeného produktu. Ani vzhled budovy nevypadal pro případného klienta lákavě.

Na prvním místě se poté, překvapivě pro autora, umístila pobočka ČSOB, Sušice s 42 body z 46 možných. Autor velmi kladně hodnotí chování a slušnost bankěře, který se ho

ujal na této pobočce. Nejen, že si ho všiml okamžitě při vstupu do budovy, zároveň se představil a po celou dobu rozhovoru působil velmi klidně a sebevědomě.

Pobočka ČSOB, Plzeň byla nejvíce vytíženou pobočkou, kterou autor navštívil. Tomu nasvědčuje i největší počet čekajících klientů společně s nejdelší čekající dobou, která byla šestnáct minut. Na druhou stranu jsou o tomto faktu pracovníci pobočky nejspíše obeznámeni, jelikož v průběhu schůzky bylo výzkumníkovi nabídnuto drobné občerstvení. To, i přes delší čekající dobu, bylo výzkumníkem oceněno a celkový dojem z návštěvy následně hodnotil 9 body. Celkový bodový zisk pro tuto pobočku je 34 bodů z 46.

Obrázek 5: Celkové bodové zisky jednotlivých poboček

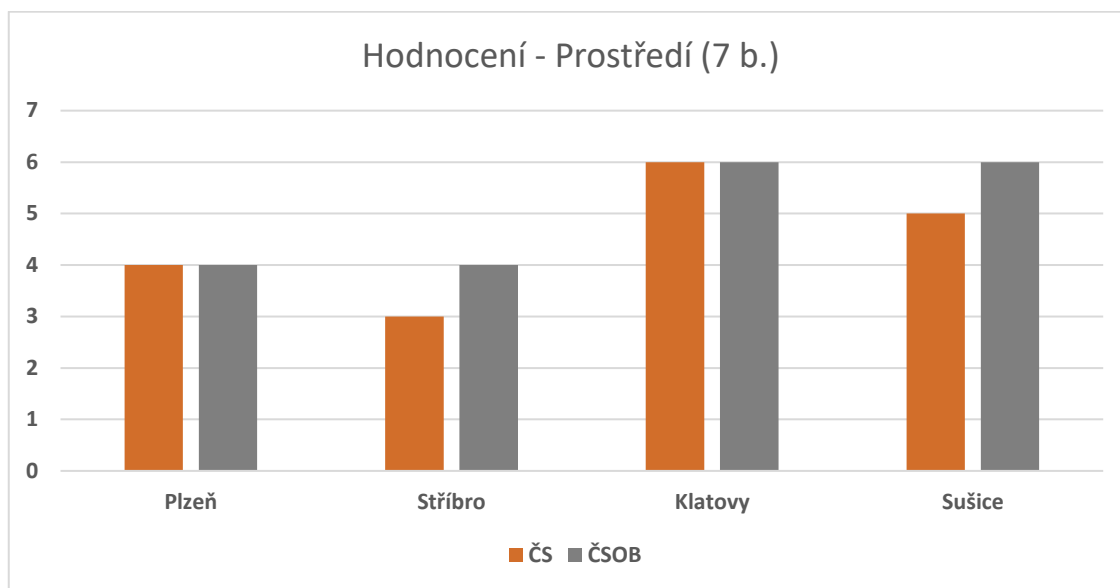


Zdroj: vlastní šetření, 2024

Maximálního bodového zisku v okruhu prostředí, tedy 7 bodů, nedosáhla ani jedna ze zkoumaných poboček. Nejlépe se umístily obě pobočky v Klatovech a pobočka ČSOB v Sušici. Všechny tři získaly šest bodů. Takto vysoké bodové zisky byly uděleny výzkumníkem za možnost parkování v přílehlém okolí, zejména u pobočky ČSOB, Sušice, která má parkoviště určené pro klienty, a za vhodně upravenou výlohu.

Nejméně bodů, 3 ze 7 možných, získala pobočka ČS, Stříbro, která ztratila body právě na problémech s parkováním v okolí a za výlohu, která již, dle výzkumníka, neodpovídá dnešním moderním standardům, tedy působí nmoderním dojmem.

Obrázek 6: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu prostředí

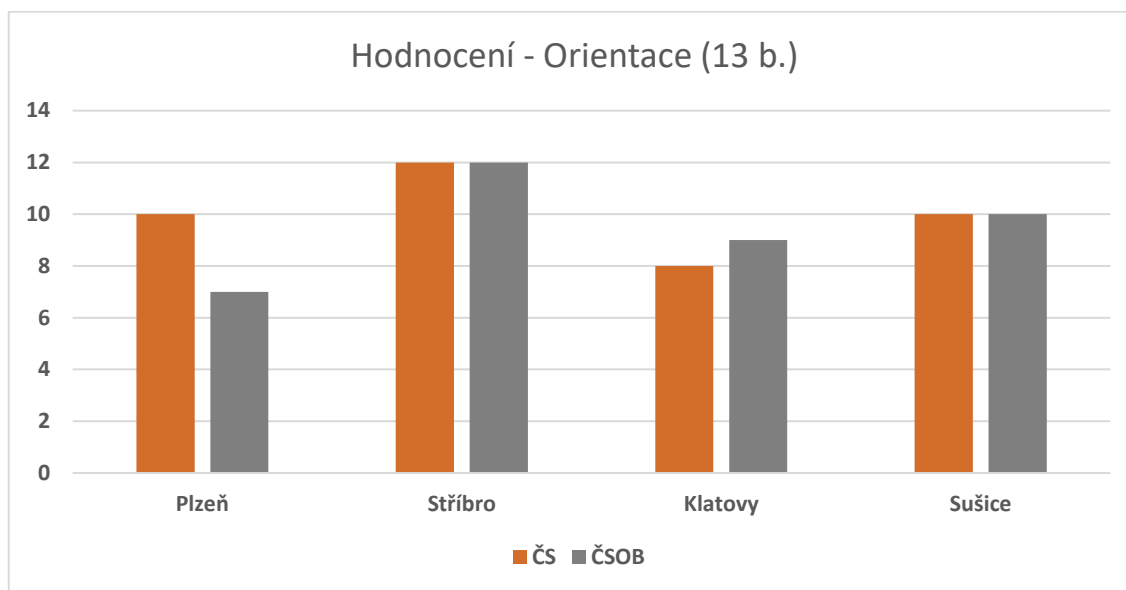


Zdroj: vlastní šetření, 2024

V kategorii orientace se na prvním místě v bodovém zisku umístily obě pobočky ve Stříbře. Díky tomu, že se jedná o menší pobočky, bylo pro výzkumníka jednodušší se orientovat v jejich prostoru. Tomu přispěl i dobře viditelný vyvolávací systém a velmi krátká čekací doba. Obě pobočky získaly 12 bodů ze 13.

Nejhůře hodnocená pobočka, ČSOB, Plzeň, získala pouhých 7 bodů. Takto hodnocena byla díky dlouhé čekací době a velkému počtu dalších čekajících klientů před výzkumníkem. I přes tento fakt výzkumník oceňuje chování pracovníka, za pultem u vchodu, který mu pomohl s vyvolávacím systémem.

Obrázek 7: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu orientace

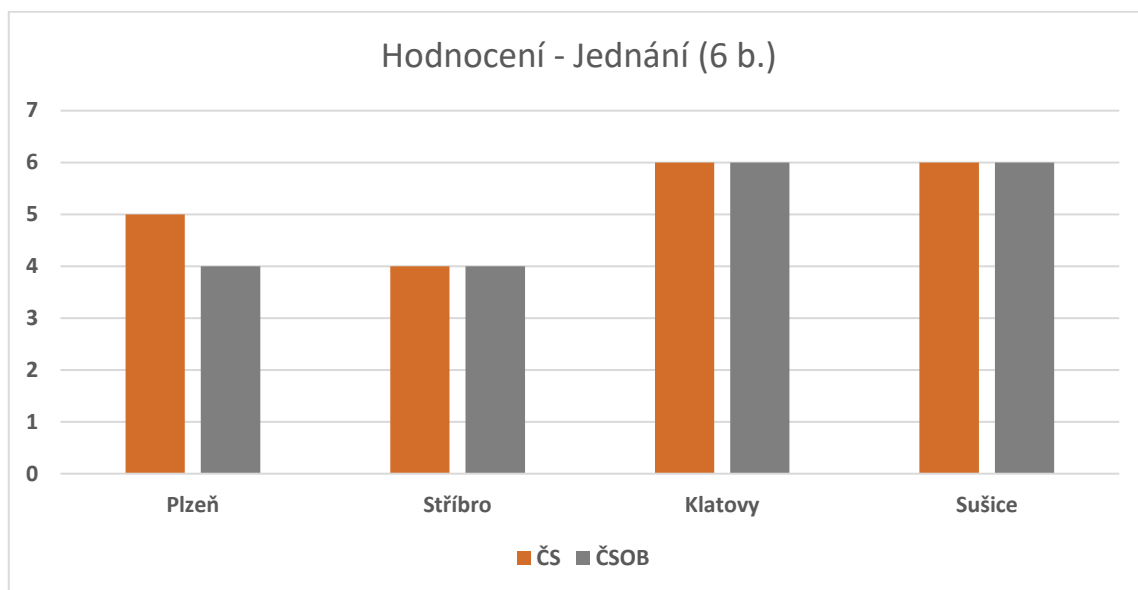


Zdroj: vlastní šetření, 2024

Samotné jednání bankéře je, dle autora, nejdůležitější částí celé návštěvy bankovní pobočky. Nejlépe si v tomto okruhu vedly pobočky v Klatovech a v Sušici, všechny čtyři získaly maximální počet bodů. Důvodem může být, že jak Sušice, tak Klatovy jsou menší města ve srovnání s Plzní, pobočky jsou tedy méně vytížené, bankéři během dne obslouží méně klientů a mají čas na řádné představení, podání ruky a delší vedení obchodního rozhovoru s klientem.

Na druhou stranu, pobočky ve Stříbře, které je paradoxně nejmenším městem, ve kterém probíhal výzkum, získaly pouze 4 body ze 6 možných. Obě pobočky ztratily 2 body, jelikož se jejich zaměstnanci nepředstavili ani nepodali výzkumníkovi ruku. Tento fakt může být způsoben osobním přístupem zaměstnance. Autor bere v potaz tento skutečnost a dále v této práci navrhne řešení k zvýšení motivace zaměstnanců.

Obrázek 8: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu jednání



Zdroj: vlastní šetření, 2024

Okruh informace přinesl velmi uspokojivé výsledky pro většinu poboček. Všechny navštívené pobočky získaly maximální počet bodů, mimo pobočku ČSOB, Stříbro, která získala pouze 4 body ze 7, a pobočku ČS, Klatovy, která získala 5 bodů ze 7.

Téměř všichni bankéři vždy zmínili kolegu, specialistu, který se oboru zhodnocení věnuje blíže, avšak i přesto dokázali předat dostatečné množství informací sami bez pomoci tohoto kolegy. Například na pobočce ČSOB, Plzeň, dostal výzkumník přímo kontakt na toho specialistu.

Obrázek 9: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu informace

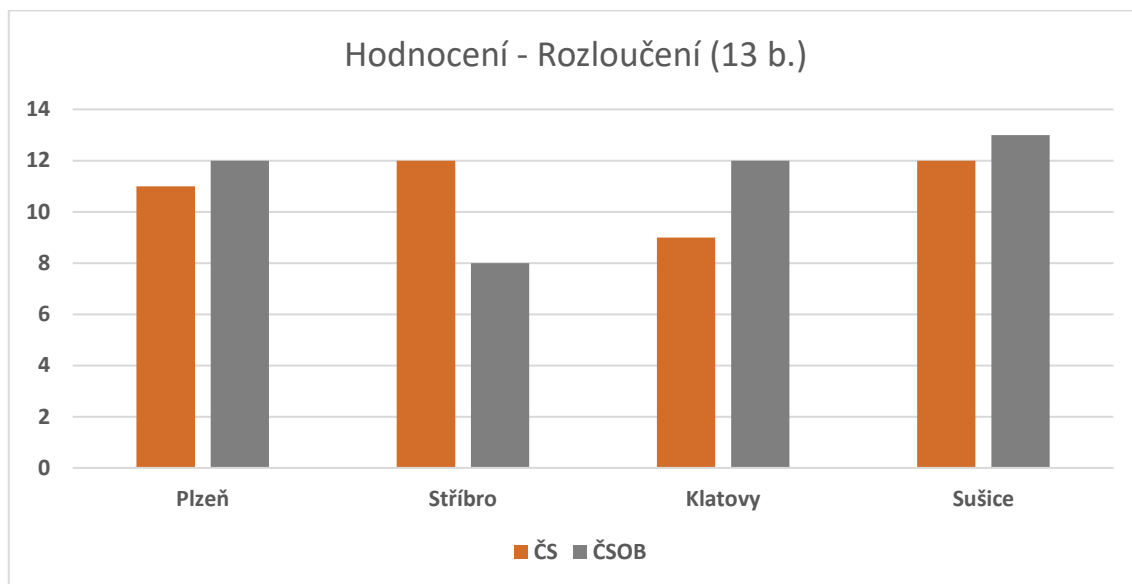


Zdroj: vlastní šetření, 2024

Vyvrcholením schůzky je pak rozloučení, které většina bankéřů zvládla velmi dobře. Nejlépe hodnocenou pobočkou je ČSOB, Sušice, kdy během rozloučení došlo nejen k výměně kontaktů, pozvání na schůzku, ale i opětovné podání ruky a poděkování. To zapříčinilo velmi kladné hodnocení celkového dojmu z návštěvy.

Nejhůře hodnocenou pobočkou je pobočka ČSOB, Stříbro, kde byl bohužel celkový dojem průměrný. Výzkumník hodnotil celkový dojem pouze 5 body z 10, to se následně promítlo i do celkového hodnocení této kategorie, které je 8 bodů ze 13.

Obrázek 10: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu rozloučení



Zdroj: vlastní šetření, 2024

Celkový bodový zisk ČS je 149 bodů ze 184. Obecně si pobočky nejlépe vedly v poskytnutých informacích, horší pak bylo prostředí, případně orientace na některých pobočkách.

Tabulka 7: Přehled bodového hodnocení poboček České spořitelny

ČS					
Okruh (max. bod.)	Plzeň	Stříbro	Klatovy	Sušice	Celkem
Prostředí (7 b.)	4	3	6	5	18
Orientace (13 b.)	10	12	8	10	40
Jednání (6 b.)	5	4	6	6	21
Informace (7 b.)	7	7	5	7	26
Rozloučení (13 b.)	11	12	9	12	44
Celkem (46 b.)	37	38	34	40	149

Zdroj: vlastní šetření, 2024

Celkové hodnocení konkurenční banky, tedy ČSOB, je 148 ze 184 bodů. Pozitivně by výzkumník ohodnotil přístup zaměstnanců, který výrazně zlepšil celkový dojem z návštěvy. Výjimkou byla pobočka ČSOB, Stříbro, kde byl celkový dojem z pobočky hodnocen průměrně.

Tabulka 8: Přehled bodového hodnocení poboček ČSOB

ČSOB					
Okruh (max. bod.)	Plzeň	Stříbro	Klatovy	Sušice	Celkem
Prostředí (7 b.)	4	4	6	6	20
Orientace (13 b.)	7	12	9	10	38
Jednání (6 b.)	4	4	6	6	20
Informace (7 b.)	7	4	7	7	25
Rozloučení (13 b.)	12	8	12	13	45
Celkem (46 b.)	34	32	40	42	148

Zdroj: vlastní šetření, 2024

5.9 Doporučení

Autor věnuje tuto kapitolu zhodnocení nedostatků, které způsobují zhoršenou kvalitu služeb na jednotlivých pobočkách a pokusí se najít takové řešení, které by tyto nedostatky odstranilo, případně alespoň minimalizovalo.

Pro pobočky ČS, Plzeň a ČSOB, Plzeň by bylo vhodné zřídit parkoviště určené pro klienty pobočky, velkým problémem je parkování v jejich okolí, navíc jsou parkovací místa zpoplatněná. Pobočka ČSOB, Plzeň, dle výzkumu, dále trpí velkou návštěvností, z toho autor vyvozuje, že bankéři jsou zde velmi vytíženi. To následně prodlužuje čekací dobu klientů a zhoršuje to jejich celkové vnímání návštěvy. I přes to, že je na pobočce přítomen pracovník pro pomoc klientům s orientací, i vyvolávací systém, je důležité udělat ještě několik dalších kroků, ke zlepšení této situace. Autor navrhuje, aby pracovníci banky nové zákazníky částečně seznámili s internetovým bankovníctvím a mobilní aplikací. To pro klientského pracovníka znamená, že by měl klientům poskytnout nejen informace, ale i vizuální ukázkou toho, co je schopen si klient udělat sám z pohodlí domova. Tím se dle autora sníží potřeba klientů fyzické návštěvy a díky těmto znalostem si budou klienti schopni vyřídit některé věci přímo v bankovní aplikaci z pohodlí domova. Pobočky ve Stříbře trpí svým vzhledem, na pohled působí nemoderně a neatraktivně. Autor doporučuje menší rekonstrukci exteriéru pobočky, aby se alespoň trochu přiblížila

moderním standardům. Autor si je vědom, že rekonstrukce pobočky není příliš jednoduchým úkolem, a že vše musí být řádně schváleno vedením banky a jinými orgány zapojenými do tohoto procesu. Velkým problémem u pobočky ČSOB, Stříbro je přístup bankovního poradce. Ten výzkumníkovi nepodal ruku, ani se nepředstavil, jeho projev byl slušný, ale celkově působil znuděně, a ne příliš důvěřivě. Autor doporučuje zavést taková opatření, aby byli tito zaměstnanci lépe motivováni k poskytování kvalitních služeb. Jak autor již uvedl v teoretické části práce, právě lidský faktor hraje v poskytování služeb v tomto odvětví nezastupitelnou roli a ovlivňuje vnímání zákazníků (Světlík, 2018).

Pro motivaci zaměstnanců rozlišujeme dva její typy – vnitřní a vnější motivaci. Součástí vnitřní motivace jsou faktory jako zodpovědnost, smysluplnost práce a uznání. Do vnější motivace patří finanční odměny, tresty, pracovní podmínky nebo konkurence (Armstrong, 2007). Autor navrhuje kombinaci těchto dvou typů motivace. Lze uspořádat soutěž pro bankéře v oblasti klientského hodnocení, která může být doprovázena finanční odměnou pro vítěze. Kladné hodnocení od klientů může být uznáním pro bankéře a znamenat tak vnitřní motivaci, případná finanční odměna za výhru je pak motivací vnější. Také samotné soutěžení s ostatními může být silným motivátorem pro některé lidi. Zároveň autor doporučuje pobočkám pravidelně aktualizovat a prohlubovat znalosti svých klientských poradců. Banky by měly investovat do školení personálu a zdokonalení komunikačních dovedností personálu, aby byl schopen efektivně komunikovat s klienty a poskytovat jim potřebné informace a pomoc. Tato informovanost zaměstnanců může také vést ke zrychlení procesu obsluhy a snížení čekací doby, což by výrazně zlepšilo klientský zážitek na pobočce ČSOB, Plzeň. Odpadne totiž zdlouhavé dohledávání informací v interních dokumentech nebo doptávání se na podrobnosti svých kolegů.

Pobočka ČS, Klatovy by, dle názoru autora, mohla být trochu lépe organizovaná, aby byla pro klienty orientace co možná nejjednodušší. Klient při vstupu do pobočky narazí na několik zařízení a dotykových obrazovek, přičemž každá slouží k něčemu jinému. Stojí tam například vyvolávací systém pro pokladnu, „platbomat“ – klient si sám zadá příkaz k úhradě u toho stroje, bankomaty a další. Výzkumník správný automat nenašel a vyčkal až na kontakt pracovníkem, který také nebyl včasný. Reorganizace pobočky je náročný proces, zejména kvůli politice bank a jejich snaze zharmonizovat vzhled všech poboček. To však v některých prostorách není úplně vhodné, proto autor doporučuje

přizpůsobit pobočku tak, aby byla přehlednější pro klienty. A to i přes fakt, že vzhled poboček bude více různorodý než dosud.

Autor pak samozřejmě doporučuje všem zkoumaným pobočkám důkladnou analýzu svých procesů na pobočkách a identifikovat oblasti, kde může dojít k efektivnímu zlepšení nebo zrychlení.

Tyto závěry není možné generalizovat na celou banku ani její jiné pobočky, tedy nelze předpokládat, že pokud na všech zkoumaných pobočkách ČSOB bankéř iniciuje výměnu kontaktů, bude tomu tak i na pobočkách nezkoumaných. Částečně nelze tyto výsledky považovat za dostatečně věrohodné ani pro konkrétní zkoumané pobočky. Faktory, které ovlivňují clientský zážitek mohou být spojeny s denní dobou, aktuální náladou bankéře nebo výkyvy v návštěvnosti pobočky. Jak uvádí autor v teoretické části, aby byl výzkum vypovídající, je potřeba dostatečného množství zkoumání, tedy provedených mystery shoppingů (Wagnerová, 2005). V tomto případě počet mystery shoppingů na každé pobočce nebyl dostatečný. Pro přesnější výsledky je nutné mystery shopping několikrát opakovat. Zpravidla platí, že čím větší počet fiktivních návštěv proběhne na dané pobočce, tím přesnější data výzkumník získá a následně z nich může získat přesnější výsledky a určit efektivnější doporučení.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo teoretické vymezení pojmů marketing bankovních služeb, marketingový výzkum a zejména pojmu mystery shopping. Po vymezení těchto pojmů následovalo praktické využití mystery shoppingu v bankovníctví v části praktické. Autor porovnával čtyři pobočky České spořitelny a čtyři pobočky Československé obchodní banky na území Plzeňského kraje.

Teoretická část této práce obsahuje základní znalosti o marketingovém výzkumu a bližší informace o mystery shoppingu, které později autor využil v praktické části. Při přípravě výzkumu si autor rozdělil jednotlivé úkony do fází tak, jak definoval teoreticky. Díky tomu i samotné návštěvy na pobočkách probíhaly bez větších potíží, autor se držel předem připraveného scénáře a během výzkumu dodržoval definované zásady a etické standardy. Po provedení výzkumu následovalo jeho vyhodnocení na základě, kterého autor doporučil konkrétní opatření pro zlepšení kvality služeb na těchto pobočkách. Tím bylo dosažen všech dílčích cílů této práce, které jsou definovány v jejím úvodu.

Konkrétní výsledky výzkumu uvádí autor v kapitole 5.8. Pro shrnutí tohoto výsledku autor zmiňuje, že pobočky trpí několika problémy. Prvním z nich je parkování v bezprostřední blízkosti pobočky. Pouze jedna pobočka měla parkoviště určené pro klienty, avšak u velké většiny z nich bylo parkování obtížné. Dalším problémem je neatraktivní vzhled výloh. Autor chápe problematiku rekonstrukce budov a také to, že u některých, zejména budov historických, to není zcela možné. Posledním problémem, kterým jedna ze zkoumaných poboček trpěla je nedostatečně motivovaní zaměstnanci. Autor navrhuje kombinaci vnější a vnitřní motivace – soutěž mezi bankéři v počtu pozitivních zpětných vazeb na schůzku doprovázenou finanční odměnou.

Výsledky této práce by mohly být využity samotnými klientskými pracovníky, kteří se do takových situací dostávají denně v průběhu svého pracovního dne. Práci mohou použít jako odrazový můstek k sebehodnocení a realizaci zlepšení ve prospěch lepších pracovních výsledků. Dalším, kdo může využít tuto práci, je vedení či management poboček. Manager zde dokáže najít pohled klienta na práci bankovního poradce, co je pro klienta důležité, a jak klient vnímá některé faktory během schůzky.

Autor opět zdůrazňuje, že počet provedených mystery shoppingů na každé z poboček nebyl dostatečný. Výzkum byl proveden pouze pro potřeby této bakalářské práce.

Výsledky výzkumu jsou proto jistě zkresleny různými faktory, mezi které patří den v týdnu, aktuální nálada bankéře, čas nebo různé extrémní v návštěvnosti dané pobočky. Pro použití těchto výsledků v praxi doporučuje autor provést další šetření technikou mystery shopping v těchto pobočkách.

Seznam použitých zkratk

Zkratka	Vysvětlení
ČS	Česká spořitelna a.s.
ČS, Klatovy	Pobočka České spořitelny a.s., nám. Míru 152, Klatovy
ČS, Stříbro	Pobočka České spořitelny a.s., Masarykovo nám. 62, Stříbro
ČS, Sušice	Pobočka České spořitelny a.s., Poštovní 8, 342 01 Sušice
ČS, Plzeň	Pobočka České spořitelny a.s., Františkánská 356/15, Plzeň
ČSOB	Československá obchodní banka a.s.
ČSOB, Klatovy	Pobočka Československé obchodní banky a.s., nám. Míru 154, Klatovy
ČSOB, Stříbro	Pobočka Československé obchodní banky a.s., Masarykovo nám. 437, Stříbro
ČSOB, Sušice	Pobočka Československé obchodní banky a.s., nám. Svobody 2, Sušice
ČSOB, Plzeň	Pobočka Československé obchodní banky a.s., nám. Republiky 229/15, Plzeň
ESOMAR	Euroropean Society for Opinion and Marketing Research
ICC	International Chamber of Commerce – Mezinárodní obchodní komora
KBC	KredietBank and CERA
MSPA	Mystery Shopping Professionals Association
NPS	Net Promoter Score – míra spokojenosti zákazníků

Seznam použitých zdrojů

- Anand, S. (2015). Mystery shopping: A marvelous tool in the hands of organized retailers. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*, 1(1), 18-21. <https://doi.org/10.18510/ijmier.2015.114>
- Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. Grada Publishing a.s.
- Caruana, A., & Ewing, M. T. (2010). How corporate reputation, quality, and value influence online loyalty. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 1103-1110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.04.030>
- Československá obchodní banka. (2024). *O ČSOB a skupině*. csob.cz. <https://www.csob.cz/csob/o-csob-a-skupine>
- Česká spořitelna. (2024a). *Kdo jsme*. Oficiální web | Česká spořitelna. <https://www.csas.cz/cs/o-nas/kdo-jsme>
- Česká spořitelna. (2024b). *Klatovy - nám. Míru 152, 33901 Klatovy*. Oficiální web | Česká spořitelna. https://www.csas.cz/cs/pobocky-a-bankomaty/#/273/pobočka/nam_miru_152_klatovy
- Eger, L., & Mičík, M. (2017). Customer-oriented communication in retail and net promoter score. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 142-149. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.12.009>
- Esomar, & ICC. (2016). *ICC/ESOMAR International Code on Market, Opinion and Social Research and Data Analytics*. <https://esomar.org/uploads/attachments/ckqtawvjq00uukdtrhst5sk9u-iccesomar-international-code-english.pdf>
- Foret, M. (2011). *Marketingová komunikace*. Computer Press, a. s.
- Foret, M., & Melas, D. (2020). *Marketingový výzkum: V udržitelném marketingovém managementu*. Grada Publishing a.s.
- Godin, S. (2019). *Tohle je marketing!: Zcela Nový přístup K marketingu, prodeji a reklamě*. Grada Publishing a.s.
- Hana, M., & Martin, M. (2021). *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady Z praxe – 5. vydání*. Grada Publishing a.s.
- Hendl, J. (2023). *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. PORTÁL s. r. o.
- Hrabalová, B. (2015). *Objasnění záhady jménem mystery shopping*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-12/ipsos_firemni_obchod_unor_2015.pdf
- ICC. (2024). *ICC – International Chamber of Commerce*. <https://iccwbo.org/>
- Ikatastr.cz. (2024). *Info z katastru nemovitostí*. iKatastr: mapa a informace z KN. <https://www.ikatastr.cz/>
- Ipsos. (2016). *Mystery Shopping*. <https://www.ipsos.com/cs-cz/mystery-shopping-0>
- Ipsos. (2024). *Staňte se ipsos mystery Shopperem*. https://www.ishopforipsos.com/cs_CZ/?cookieAccepted=true&cookieAccepted=true

- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing – strategie a trendy*. Grada Publishing a.s.
- Jiránek, P. (2024). *NPS – Net promoter score*. <https://www.petrjiraneck.cz/pojmy/nps-net-promoter-score/>
- Johnson, T. (2022). *What are the pros and cons of mystery shopping?* Businessing Magazine. <https://businessingmag.com/17693/strategy/mystery-shopping/>
- Khalayleh, M. A., & Al-Hawary, S. (2022). The impact of digital content of marketing mix on marketing performance: An experimental study at five-star hotels in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6(4), 1023-1032. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.8.008>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management - 14. vydání*. Grada Publishing a.s.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Grada Publishing a.s.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada Publishing a.s.
- Králová, L. (2014). *Vybrané marketingové aplikace*. Západočeská univerzita v Plzni.
- KSOC FF CUNI. (2017). *SIMAR přijal mezinárodní ICC/ESOMAR kodex*. [ksoc.ff.cuni.cz. https://ksoc.ff.cuni.cz/2017/04/13/simar-prijal-mezinarodni-icesomar-kodex/](https://ksoc.ff.cuni.cz/2017/04/13/simar-prijal-mezinarodni-icesomar-kodex/)
- Machková, H., & Machek, M. (2021). *Mezinárodní marketing: Strategické trendy a příklady z praxe*. Grada Publishing a.s.
- Malhotra, N., Nunan, D. K., & Birks, D. F. (2020). *Marketing research: Applied insight*. Pearson UK.
- Matušínská, K. (2021). *Marketing finančních služeb*. Slezská univerzita v Opavě.
- Medio. (2016). *Net promoter score – Mira spokojenosti zákazníků*. <https://blog.medio.cz/net-promoter-score>
- Mičík, M. (2022). *Marketingový výzkum*. Západočeská univerzita v Plzni.
- MSPA. (2021). *GUIDELINES FOR MYSTERY SHOPPING*. <https://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/MSPA%20EA%20-%20Guidelines%20for%20Mystery%20Shopping%20vs1%20-%2019102021.pdf>
- MSPA. (2024). *About us*. https://mspa-ea.org/en_GB/about-us.html
- Orgonáš, J., Dzurová, M., Hasprová, M., Chomová, K., Kopaničová, J., Matušovičová, M., Nekolová, V., Paholková, B., Strhan, R., & Vokounová, D. (2016). *Marketing a obchod, ako ich nepoznáte*. Vydavateľstvo EKONÓM.
- Pietro, S. D. (2018). *How mystery shopping and NPS Co-exist*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/how-mystery-shopping-nps-co-exist-steven-di-pietro>
- Simar. (2020). *Mystery shopping*. https://simar.cz/assets/media/files/standardy/Standard_08.pdf
- Skalková, O. (2023). *Největší banky V Česku. Žebříčky podle klientů a peněz Za rok 2022*. Peníze.cz. <https://www.penize.cz/osobni-ucty/440001-nejvetsi-banky-v-cesku-zebricek-podle-poctu-klientu-a-spravovanych-penez>

- Smith, R. M. (2020). *Strategic Planning for Public Relations*. Routledge.
- Spiteri, J. M., & Dion, P. A. (2004). Customer satisfaction in the e-service era: An empirical study of online banking services. *International Journal of Bank Marketing*, 22(3), 238-259.
- Sun, Y., Wang, G., & Ren, H. (2021). To entertain or to serve: Chinese and US banks' online identity based on a genre analysis of social media. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 64(2), 121-136. <https://doi.org/10.1109/tpc.2021.3064395>
- Světlík, J. (2018). *Marketing – cesta k trhu*. VŠPP, a.s.
- Tahal, R. (2015). *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. C.H. Beck.
- Tahal, R., Šimečková, T., Říhová, H., Huntová, H., Varju, K., Hanzák, T., Friedlaenderová, H., Paterová, L., Hořejš, N., Herink, O., Hospodský, R., Hanzlová, A., & Varga, P. (2022). *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy, 2. vydání*. Grada Publishing a.s.
- Trendsource. (2017). *The history of mystery shopping: A timeline*. trustedinsight.trendsource.com. <https://trustedinsight.trendsource.com/trendsource-trending/the-history-of-mystery-shopping>
- Vávra, O., Boučková, J., Jakubíková, D., Tluchoř, J., Čáslavová, E., Exner, L., Kousalíková, M., Ptáčník, P., Zuzanač, A., Soukup, L., Grosová, S., Tomek, G., & Štědroň, B. (2007). *Praktické marketingové aplikace*. Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica.
- Veneur, R. L. (2006). *Jedinečný prodejní argument (USP) - definice a příklady použití*. RobertNemec.com. <https://robertnemec.com/jedinecny-prodejni-argument-definice/>
- Wagnerová, I. (2005). *Pracovní hodnocení*. Marek Konečný.
- Wagnerová, I. (2011). *Psychologie práce a organizace*. Grada Publishing a.s.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Záznamový arch pro mystery shoppera.....	38
Tabulka 2: Harmonogram návštěv.....	40
Tabulka 3: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Plzeň a ČSOB, Plzeň.....	43
Tabulka 4: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Stříbro a ČSOB, Stříbro.....	46
Tabulka 5: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Klatovy a ČSOB, Klatovy.....	49
Tabulka 6: Vyplněný záznamový arch pro ČS, Sušice a ČSOB, Sušice.....	53
Tabulka 7: Přehled bodového hodnocení poboček České spořitelny.....	59
Tabulka 8: Přehled bodového hodnocení poboček ČSOB.....	60

Seznam obrázků

Obrázek 1: Net Promoter Score a jeho výpočet.....	20
Obrázek 2: Průběh mystery shoppingu dle Wagnerové, 2011.....	22
Obrázek 3: Vstup do pobočky ČS, Klatovy.....	48
Obrázek 4: Pobočka ČSOB, Sušice společně s vyhrazeným parkovištěm pro klienty...	52
Obrázek 5: Celkové bodové zisky jednotlivých poboček.....	55
Obrázek 6: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu prostředí.....	56
Obrázek 7: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu orientace	57
Obrázek 8: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu jednání	58
Obrázek 9: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu informace.....	58
Obrázek 10: Bodové zisky jednotlivých poboček v okruhu rozloučení	59

Abstrakt

Horák, D. (2024). *Mystery shopping v bankovníctví* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: marketing, marketingový výzkum, mystery shopping, bankovníctví, klientský zážitek

Předložená bakalářská práce se zaměřuje na marketingový výzkum technikou mystery shopping. Tato technika se používá při měření kvality poskytovaných služeb zákazníkům v široké škále odvětví. Teoretická část této práce poskytuje čtenáři teoretické znalosti z oblasti marketingu bankovních služeb a marketingového výzkumu, které jsou později využity v praktické části práce. Část praktická obsahuje představení vybraných subjektů zkoumání, který mi jsou konkrétní pobočky Česká Spořitelny a Československé obchodní banky. Dále je součástí této části práce příprava, provedení i vyhodnocení výzkumu. Pro úspěšné splnění všech cílů této práce, autor uvádí doporučení ke zlepšení úrovně poskytovaných služeb na základně zjištěných nedostatků.

Abstract

Horák, D. (2024). *Mystery shopping in the banking* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: marketing, marketing research, mystery shopping, banking, customer experience

The presented bachelor thesis focuses on marketing research using mystery shopping technique. This technique is used in measuring the quality of service provided to customers in a wide range of industries. The theoretical part of this thesis provides the reader with the theoretical knowledge of marketing of banking services and marketing research, which is later used in the practical part of the thesis. The practical part includes the introduction of the selected research subjects, which are the specific branches of Česká spořitelna and Československá obchodní banka. Furthermore, this part of the thesis includes the preparation, execution, and evaluation of the research. In order to successfully meet all the objectives of this thesis, the author provides recommendations to improve the level of services provided based on the identified deficiencies.