

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Využití mystery shoppingu pro hodnocení komunikace  
se zákazníky ve zvolené organizaci**

**Use of mystery shopping for evaluation of communication  
with customers in selected company**

Patrik Svozil

Plzeň 2020



ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Patrik SVOZIL**  
Osobní číslo: **K17B0319P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management obchodních činností**  
Téma práce: **Využití mystery shoppingu pro hodnocení komunikace se zákazníky ve zvolené organizaci**  
Zadávací katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

### Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretický vstup k mystery shoppingu.
2. Popište zvolenou organizaci.
3. Představte vlastní design průzkumu.
4. Realizujte vlastní průzkum se zaměřením na zvolené téma.
5. Analyzujte získaná data a zpracujte výzkumnou zprávu včetně doporučení pro organizaci.


Rozsah bakalářské práce: **40 – 60 stran**  
Rozsah grafických prací: **neuveđen**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**



Seznam doporučené literatury:

- Eger, L. Mičík, M. (2015). Improving the quality of customer service by using the technique of mystery shopping. *ACC Journal*, 21(2), 65-76.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H.(2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada.
- Příkrylová, J., Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada.
- Tahal, R. a kol. (2017). *Marketingový výzkum., postupy, metody, trendy*. Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: **Doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc.**  
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání bakalářské práce: **22. října 2019**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **22. dubna 2020**

  
\_\_\_\_\_  
**Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.**  
děkanka

  
  
\_\_\_\_\_  
**Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.**  
vedoucí katedry

V Plzni dne 22. října 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Využití mystery shoppingu pro hodnocení komunikace se zákazníky ve zvolené organizaci“*

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

Plzeň dne 10. 5. 2020

.....

podpis autora/autorky

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu této práce – panu doc. PaedDr. Ludvíku Egerovi, CSc, především za trpělivost, ochotu a také za odborné rady, které mi vždy ochotně poskytl.

Také bych rád poděkoval Evě Šitavancové ze společnosti ING Bank, která souhlasila s poskytnutím výsledků z mystery shoppingu.

Závěrem děkuji své rodině za podporu při psaní této práce.

# Obsah

Úvod .....	9
<b>1 Teoretická část .....</b>	<b>11</b>
1.1 Marketingový výzkum .....	11
1.1.1 Metody marketingového výzkumu .....	12
1.1.2 Proces marketingového výzkumu .....	14
1.2 Mystery shopping .....	17
1.2.1 Historie mystery shoppingu .....	19
1.2.2 Formy mystery shoppingu .....	19
1.2.3 Proč používat mystery shopping .....	20
1.2.4 Výstupy mystery shoppingu .....	21
1.2.5 Zavedené kodexy .....	22
1.2.6 Průběh mystery shoppingu .....	24
1.3 Představení společnosti ING .....	26
1.3.1 Historie ING .....	26
1.3.2 Profil ING Bank v ČR .....	27
1.4 Představení společnosti Market Vision .....	28
1.4.1 Mystery shopping ve společnosti Market Vision .....	28
1.5 Mystery shopping ve společnosti ING Bank .....	28
1.5.1 Scénář mystery shoppingu v ING Bank .....	28
<b>2 Praktická část .....</b>	<b>31</b>
2.1 Popis poboček a kiosků .....	31
2.1.1 Pobočky .....	31
2.1.2 Kiosky .....	32
2.2 Vlastní výzkum .....	32

2.2.1	Srovnání poboček .....	33
2.2.2	Vyhodnocení výzkumu .....	33
2.3	Definování cílů .....	39
2.4	Analýza poskytnutých dat .....	39
2.4.1	Srovnání celkových výsledků.....	40
2.4.2	Srovnání poboček .....	40
2.4.3	Srovnání jednotlivých fází .....	42
2.4.4	Srovnání jednotlivých fází mezi pobočkami .....	43
2.5	Představení zjištěných skutečností .....	53
2.6	Návrhy na zlepšení .....	54
<b>Závěr.....</b>	<b>.....</b>	<b>56</b>
<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>.....</b>	<b>58</b>
<b>Seznam použitých internetových zdrojů .....</b>	<b>.....</b>	<b>59</b>
<b>Seznam tabulek.....</b>	<b>.....</b>	<b>62</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>.....</b>	<b>63</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>.....</b>	<b>64</b>
<b>Přílohy</b>		
<b>Abstrakt</b>		
<b>Abstract</b>		



# Úvod

Tématem této práce je využití mystery shoppingu pro hodnocení komunikace se zákazníky ve zvolené organizaci. Mystery shopping je již několik desítek let využíván k hodnocení úrovně poskytovaných služeb napříč různými odvětvími (Bhatia, 2013, kapitola 1a; Karlíček a kol., 2018, s. 102).

Marketing se v bankovním sektoru především zaměřuje na spokojenost klientů, jelikož spokojený klient generuje zisk. Bankovní produkty jsou většinou velmi podobné, liší se jen minimálně a také proto je třeba dbát o spokojenost klientů a měřit kvalitu poskytovaných služeb. Klienti mohou řešit své požadavky pomocí návštěv poboček, či pomocí internetu, případně telefonického kontaktu s bankou. Pobočky se stávají postupem času stále méně navštěvované, pokud tedy klient na pobočku přijde, měla by mu být poskytnuta kvalitní služba. Obecně se dá říct, že by klienti neměli dlouho čekat, zaměstnanec banky by měl být schopen poskytnout profesionální služby a měl by působit dobrým dojmem (Petrjánošová, 2012, s. 9, 10).

V bankovním sektoru se často využívá metoda mystery shoppingu z důvodu, že právě schopnost poskytnout kvalitní službu je to, co dokáže bankovní společnost výrazně odlišit od ostatních bank a pozitivně ovlivnit klienta. Pomocí získaných informací z mystery shoppingu mohou banky pozorovat nedostatky v poskytovaném servisu a potom provést kroky k zlepšení této situace.

Tato práce je rozdělena do dvou částí. První část shrnuje teoretické poznatky o mystery shoppingu. Druhá část poté teoretické poznatky aplikuje v praxi.

Hlavním cílem této práce je analyzovat kvalitu poskytovaných služeb ve společnosti ING Bank s využitím mystery shoppingu. Dílčí cíle byly potom stanoveny následovně:

- Zpracovat teoretický vstup k využití mystery shoppingu pro kontrolu kvality služeb.
- Realizovat vlastní průzkum dle zpracované metodiky a scénáře v praxi.
- Analyzovat vlastní data a data poskytnutá bankou a navrhnout možná opatření na základě výstupů z mystery shoppingu.

Téma práce bylo zvoleno z toho důvodu, že autor práce byl ve společnosti ING Bank zaměstnán a s mystery shoppingem se setkal právě, když byl hodnocen jeho pracovní výkon, a také z toho důvodu, aby načerpal více informací o této metodě a její realizaci v praxi.

# 1 Teoretická část

## 1.1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum dle ESOMAR (mezinárodní organizace soustřeďující odborníky z oblasti marketingu a marketingového výzkumu) je jednoduše „naslouchání spotřebiteli“ (Kozel et al., 2011, s. 12).

Přesnější definice dle Smitha a Albauma (2005, cit. z Kozel a kol., 2011, s. 13) vymezuje marketingový výzkum jako „systematické a objektivní hledání a analýzu informací relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu“.

Marketingový výzkum je jedinečný proces, který má vysokou vypovídací schopnost a je charakteristický aktuálností získaných dat. Tento proces je poměrně finančně náročný, především kvůli potřebnému času a nutné kvalifikaci výzkumu provádějících osob (Kozel et al., 2011, s. 13).

Dle Karlíčka a kolektivu (2018, s. 84) je to „proces, jehož cílem je získání určitých informací o marketingovém prostředí“.

Uvedené definice se velmi liší, všechny ale uvádí, že jde o sběr a analýzu informací za účelem vyřešení určitého problému.

Aktuálním trendem v marketingovém výzkumu je využívání digitálních dat. Marketing zažívá posun díky moderním technologiím, jako jsou smartphony a počítače, které umožňují v reálném čase přizpůsobovat produkty a optimalizovat propagaci jednotlivým spotřebitelům, čemuž napomáhá právě znalost sběru dat, mezi které můžeme řadit například i fotografie, videa, zprávy a příspěvky na sociálních sítích (Cluley, Green & Owen, 2019, s. 28).

Je vhodné ale také poznamenat, že existují jisté pochyby o využívání moderních technologií. Roberts a Candi (2014, s. 11, 12) uvedli, že využívání sociálních sítí k provádění marketingového výzkumu škodí a má negativní dopad na ziskovost a růst trhu. Cluley, Green a Owen (2019, s. 29) to vysvětlují jako problém týkající se nedostatečných znalostí v oblasti technologických dovedností. Toto tvrzení také potvrzuje Saren (2011, s. 40), který tvrdí, že možnosti informačních technologií dávno překročily znalosti a schopnosti většiny obchodníků.

### 1.1.1 Metody marketingového výzkumu

Marketingový výzkum můžeme dělit na výzkum kvantitativní a kvalitativní. U kvantitativního výzkumu je cílem určit počet, nebo vyjádřit číslem, jak často se určitý jev opakuje (názor, příčina,...). Kvalitativní výzkum se snaží pochopit zákaznicko chování, následně se odpovědi zobecní a je možné je kvantifikovat (Souček, 2019). Marketingový výzkum lze také provádět smíšeně, tj. za využitím obou směrů zároveň.

Marketingový výzkum provádíme několika základními metodami, mezi něž patří:

- Pozorování
  - Kvalitativní – například pomocí focus group
  - Kvantitativní – například určení počtu zákazníků
- Dotazování
  - Kvalitativní – například hloubkový rozhovor
  - Kvantitativní – například písemný dotazník s uzavřenými otázky
- Experiment
  - Kvantitativní

#### 1.1.1.1 Pozorování

Jedná se o metodu, při které nedochází k zásahu do chování pozorovaného subjektu. Zpravidla se jedná o pozorování nákupního chování osob v obchodech. Zkoumá se, jak postupují, jak se rozhodují, co je ovlivňuje a celkově co dělají. Pozorování může být zřejmé a skryté. Při zřejmém pozorování mohou být zkoumané osoby vybaveny pomocnou technikou, například záznamníkem, pomocí kterého zaznamenávají, jak postupují a poté předají informace výzkumníkům (Kotler & Keller, 2013, s. 135). V případě skrytého pozorování Kozel a kolektiv (2011, s. 179) uvádí výhodu v tom, že metoda není nijak závislá na ochotě pozorované osoby spolupracovat.

V maloobchodní praxi se můžeme často setkat s pozorováním, aniž bychom si toho byli vědomi. Kvůli bezpečnosti jsou dnes prakticky v každém obchodě instalovány kamerové systémy, které mohou sloužit i pro pozorování nákupního chování (Mulačová & Mulač, 2013, s. 272). Velkou databází informací poskytují obchodníkům také údaje z pokladních systémů, které ukazují široký pohled na strukturu nakupovaných položek, například zda zboží bylo v akci, či se kupuje spíše sezónně.

Maloobchodníci také monitorují počet návštěvníků a porovnávají je s počtem uskutečněných transakcí. Nejvíce informací však pochází z věrnostních programů, pomocí kterých obchodníci mohou pozorovat chování zákazníků a spojit tyto údaje s konkrétním nakupujícím (Marketing&Media, 2004). Právě i metoda mystery shopping patří mezi pozorování.

Modernější metody pozorování jsou dle Berquist (2012):

- Eye-tracking – metoda, která zaznamenává pohyb očí a kam směřuje zákazníkovo pohled.
- Mobile ethnography – v průběhu určitého období zákazník zaznamenává digitálně pomocí fotografií a videí své zážitky, chování a nákupy.
- Facial analysis – zkoumání mimiky obličeje při rozhodování v nákupním procesu.

#### *1.1.1.2 Focus Group*

Na základě určitých znaků je vybrána skupina šesti až deseti lidí, která diskutuje na vybrané téma. Diskuze je vedena moderátorem, který směřuje diskusi tak, jak bylo předem dohodnuto s marketingovým manažerem. Cílem je odhalit motivaci spotřebitelů a odhalit důvody jejich chování při nákupu. Autoři uvádějí, že je potřeba vyhnout se zobecňování vzhledem k velikosti vzorku, a také se vyjadřují k pocitům některých marketérů, kteří tvrdí, že diskuze je příliš umělá a nemá silnou vypovídací hodnotu (Kotler & Keller, 2013, s. 136). Morgan (2001) toto vysvětluje jako špatné vystupování moderátora, který skupinu vede příliš ke svým zájmům, měl by však navodit správné prostředí pro příjemné sdílení nápadů. Počet lidí ve skupině dle Reichela (2009) je naopak efektivní, protože vzniká vyváženost mezi dobře moderovatelnou skupinou a počtem získaných informací v porovnání s individuálními rozhovory.

#### *1.1.1.3 Dotazování*

Metoda sbírá informace pomocí uskutečnění rozhovoru, či vyplněním dotazníku. Struktura je předem dána za účelem sjednocení podmínek. Výběr respondentů se provádí dle potřeby, může se jednat o výběrový vzorek, nebo se může jednat o respondenty vybrané dle určených charakteristik (Tahal a kol., 2017, s. 54, 55).

Dotazování dělíme na osobní, telefonické a online. Níže jsou uvedena pozitiva a negativa jednotlivých forem:

Tabulka 1: Pozitiva a negativa typů dotazování

Osobní	Telefonické	Online
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ přímý kontakt s respondentem</li> <li>+ vysoká návratnost odpovědí</li> <li>+ přímá zpětná vazba</li> <li>- finančně a časově náročné</li> <li>- závislé na ochotě respondenta spolupracovat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ rychlost</li> <li>+ nižší náklady (není nutný pohyb tazatele)</li> <li>+ časově flexibilní</li> <li>- nutnost soustředěnosti respondenta</li> <li>- časový tlak</li> <li>- otázky musí být jednoduché</li> <li>- neoblíbený pro respondenty</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ nízká náročnost</li> <li>+ nízké náklady</li> <li>+ rychlost</li> <li>+ data získáme zpět již v elektronické podobě</li> <li>+ snazší zacílení vhodného respondenta</li> <li>+ lze doplnit o audiovizuální pomůcky</li> <li>- nízká důvěryhodnost respondentů při vyplňování</li> <li>- nedůvěřivost respondentů</li> <li>- nutnost motivace (soutěže)</li> </ul>

Zdroj: Kozel et al. (2011, s. 175, 176, 177, 178), zpracováno autorem

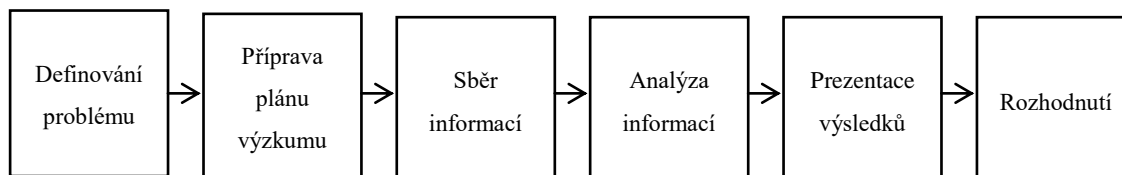
#### 1.1.1.4 Experiment

Jedná se o nejspolehlivější metodu, která slouží pro určení příčin a účinku. Experiment většinou probíhá jako srovnání dvou skupin subjektů, díky kterému je možné vidět jejich rozdílné reakce. Pro co nejkvalitnější výsledky je nutné z testování odstranit externí vlivy (Kotler & Keller, 2013, s. 137, 138).

#### 1.1.2 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum probíhá v šesti následujících krocích zobrazených na obrázku č. 1:

Obrázek 1: Proces marketingového výzkumu



Zdroj: Kotler a Keller (2013), s. 133

### *1.1.2.1 Definování problému*

Je velmi důležité mít přesně a výstižně nadefinovaný cíl, aby nedocházelo k zavalení informacemi při vyhodnocování získaných dat. Ne vždy je ale možné přesně stanovit konkrétní cíl. Výzkumy dělíme podle jejich úkolů. Prvním úkolem je objevovat - osvětlit problém a navrhnout vhodné řešení, druhý je popisný, kde se snažíme dopracovat vyčíslení poptávky a poslední je kauzální, kde cílem je zjistit vztah mezi příčinou a následkem (Kotler & Keller, 2013, s. 133).

Hyman a Sierra (2015, s. 2, 3, 4) uvádějí, že bez identifikace problému není možné najít ani řešení. Také zdůrazňují, že problém nemusí být vždy zřetelný a přirovnávají hledání problému k principu ledovce, problém může být „pod hladinou“ a práce marketéra je, aby problém odhalil.

Kotler a Keller (2013, s. 133, 134) se koncentrují na definování cílů, pomocí kterých poté hledají problém, naopak Hyman a Sierra tvrdí, že nejdříve je nutné najít problém, správně ho podchytit a poté definovat cíle. Stejně tak i Souček (2019) tvrdí, že nejdříve je třeba určit problém a až poté cíl, jelikož podle něj cíle více specifikují onen problém.

### *1.1.2.2 Příprava plánu výzkumu*

Poté, co byl nadefinován problém, se výzkumníci začínají připravovat na další fázi, a to rozvržením co nejučinnějšího plánu pro získání potřebných informací a odhadu nákladů. Většinou se začíná zjišťováním, zda se problém dokáže vysvětlit sekundárními daty, např. v již existujících statistikách. Pokud ne, je nutno sesbírat primární data. Pro tento sběr dat se používá například výzkum pozorováním, výzkum pomocí focus group nebo výzkum dotazováním.

Cluley, Green a Owen (2019, s. 28, 29) doplňují, že tradiční metody, tj. výše uvedené, jsou příliš drahé a v moderním marketingu se více využívají digitální údaje, a to kvůli myšlence, že je jednodušší a levnější zachytit velký soubor dat v porovnání s tradičními metodami. Také platí, že robustnější vzorek více odráží realitu, avšak pokud by se robustní množství informací sbíralo tradičními metodami, bylo by to finančně i časově náročné.

### *1.1.2.3 Sběr informací*

Fáze sběru informací bývá nejnákladnější, jelikož je nutné data sesbírat od respondentů, či je vypořadovat pomocí různých metod (Kozel et al., 2011, s. 96). Data můžeme

rozdělit mezi primární a sekundární. Primární data jsou z pravidla dražší, než sekundární, protože primární data je třeba vlastní silou a náklady získat. Sekundární data oproti tomu již existují, buďto již společnost data získala a opět je použije, pak se jedná o data interní, nebo existují mimo společnost, což jsou data externí. Interní data vznikají například automatizovaným hodnocením, či tvorbou účetních záznamů. Externí data jsou dostupná buďto veřejně zdarma, například od statistického úřadu, nebo zpoplatněna, například data sesbírána specializovanou agenturou (Tahal a kol., 2017, s. 28, 29, 30).

Moderní technologie v této fázi napomáhají ke sledování průběžného stavu sběru dat. Data jsou postupně předkládána klientům a managementu společnosti a nedochází tak k zahlcení pracovníků velkým množstvím informací po skončení sběru. Zároveň je ještě možné provádět operativní změny ve způsobu shromažďování dat (Cluley, Green & Owen, 2019, s. 33).

#### *1.1.2.4 Analýza informací*

Při analýze informací se pracuje s velkým množstvím tabulek, zpracovávají se nashromážděná data pomocí různých statistických metod, sestavují se různé modely a testují se hypotézy a teorie (Kotler & Keller, 2013, s. 146).

Hyman a Sierra (2015, s. 8, 9) doplňují, že dobrá rozhodnutí pramení z důkladně a důvěryhodně provedené analýzy. V dnešní době se většinou největším problémem stává obrovské množství dat, ve kterém se analytici „topí“, proto je nutné vždy upravit rozsah a omezit výběr. Stejně tak Souček (2019) upozorňuje na existenci neúplných, či falešných dotazníků.

#### *1.1.2.5 Prezentace výsledků*

Výsledky z předchozí fáze je nutné odprezentovat srozumitelně a přesvědčivě. Na této části závisí rozhodovací proces a je právě na prezentaci, jak ovlivní celý výzkum (Kotler & Keller, 2013, s. 147). Hodnota celé studie je tak dobrá, jako její nejslabší článek. Pokud výsledky analýz nebudou prezentovány smysluplně, celá práce byla zbytečná (Hyman & Sierra, 2015, s 9, 10).

#### *1.1.2.6 Rozhodnutí*

Nyní je na čase po prezentaci zjištěných skutečností rozhodnout, zda zjištěný výsledek různých analýz byl relevantní a zda je významný. Je možné další kroky zamítnout,



požádat o zpracování nové studie, anebo se výsledky mohou použít a zavést v praxi (Kotler & Keller, 2013, s. 147).

## 1.2 Mystery shopping

Mystery shopping je jednou z technik pozorování. Obecně se tato technika používá pro hodnocení kvality poskytovaných služeb v retailových provozovnách, či provozovnách služeb. Ten, kdo mystery shopping provozuje, se vydává za zákazníka a předstírá zájem o určitý produkt. Přitom pozoruje vybavení prodejny, upravenost, ochotu personálu, stupeň odbornosti zaměstnanců, a mnoho dalšího (Karlíček a kol., 2018, s. 102).

Dle Egera a Mičíka (2015, s. 65), mystery shopping je technika používaná pro hodnocení prodejního a nákupního procesu. Mystery shopping provádějí specializovaní, či vyškolení pracovníci, kteří hodnotí průběh nákupu dle předem připraveného scénáře. Důvod, kvůli kterému se tato metoda provádí, je zlepšení služeb poskytovaných zákazníkům. Pomocí ní lze měřit jak spokojenost zákazníků, tak lze měřit úroveň vzdělanosti zaměstnanců, což může sloužit jako podklad k budoucímu vzdělávání a školení zaměstnanců.

Jelikož oblast retailového prodeje je velice dynamické odvětví, stále se mění i způsob komunikace se zákazníkem. Změnily se převážně vzorce chování, protože ani zákazník, ani obchodník se v dnešní době nechovají podle vzorců chování, které platily dříve. Změny jsou z toho důvodu neustálé a je nutné tomu přizpůsobovat svou prodejní strategii. Servis poskytnutý zákazníkovi společně s komunikací zaměřenou k zákazníkovi se staly důležitějšími, než kdy dříve (Eger & Mičík, 2015, s. 65, 66).

Společnost Travel Trade Gazette UK napsala v roce 2018 článek s titulkem „Je čas přestat s mystery shoppingem?“, který prezentoval výsledky studie, ve které se společnost ptala svých klientů na jejich názor, zda mají nadále pokračovat v provádění mystery shoppingu. Uvedená vyjádření klientů byla např. „Plýtvá to naším časem, nechceme se zabývat něčím, co ani přímo nevede k prodeji.“, nebo „Sami ve společnosti byste měli být schopni vidět, kdo pracuje dobře, a kdo ne. Nemyslím si, že je potřeba externího názoru.“, a také „Můžete přímo kontaktovat svého zákazníka a zeptat se ho na zpětnou vazbu, je mnohem lepší slyšet to od něj, než od mystery shoppera.“.

Se současným systémem bylo pouze 7 % dotázaných spokojeno a nechalo by ho tak, jak nyní je. 28 % by celý nástroj přepracovalo a zbytek je pro zrušení tohoto nástroje. Na základě tohoto šetření společnost TTG UK přestala mystery shopping provozovat.

Naproti tomuto tvrzení Štěrbová, Mařová a Parobek (2015, s. 112) prokázali ve své studii zaměřené na zlepšování kvality služeb poskytovaných v oblasti telekomunikací, že mystery shopping dokázal výrazně zlepšit dodržování prodejních standardů.

Proč mystery shopping nefungoval, může odpovědět společnost APROFES (2019). Zde jsou hlavní důvody, proč mystery shopping nefunguje:

- Mystery shopping probíhá stále stejně, což vede k tomu, že zaměstnanci dokáží mystery shoppera identifikovat.
- Mystery shopper hodnotí služby v odvětví, kterému nerozumí a není správně proškolený.
- Testuje se pouze trpělivost v komunikaci se zákazníkem, nikoliv schopnost poradit a prodat.

Obecně se tyto chyby týkají nedodržování standardů služby mystery shopping. Wagnerová a kolektiv (2011, s. 71, 72) uvádějí, že pokud je mystery shopping prováděný správně a dle standardů, je mnohem efektivnější, levnější a spolehlivější, než dotazování se skutečných zákazníků. Dále tvrdí, že mystery shopping dokáže odhalit mnohem jemnější nedostatky mezi zkoumanými subjekty. Kvalitně provedený mystery shopping dokáže poukázat na slabé stránky, určit problematické oblasti a nalézt potenciál k rozvoji.

Proti tvrzení agentury TTG UK stojí také autoři Ford, Latham a Lennox (2011, s. 159), kteří zaznamenali dokonce nadprůměrnou ochotu připlatit si za častější návštěvy mystery shopperů, jelikož mystery shoppeři dokáží objektivně posoudit vystupování zaměstnance při setkání s klientem. Zároveň zdůrazňují, že mystery shopping dokáže eliminovat subjektivitu v hodnocení zaměstnanců ze stran nadřízených pracovníků. Z psychologického aspektu znalost výsledků z výzkumu vede téměř vždy ke zlepšení, dokáže zaměstnance motivovat a podporovat jeho schopnost učit se. Mystery shopping je dle nich výkonný nástroj pro nastolení požadované kvality servisu.

Se zajímavou studií přišli Blessing a Natter (2019, s. 50, 51, 52, 53), kteří pomocí statistických metod testovali několik hypotéz. Test zde uvedený měl vyjádřit vztah hodnocení mystery shoppera s hodnocením skutečného zákazníka a výsledky ukazují,

že hodnocení mystery shoppera příliš nesouvisí s hodnocením skutečného zákazníka, jinými slovy často se názory mezi mystery shopperem a skutečným zákazníkem liší.

Toto vysvětluje Allison (2009, s. 15), která uvedla, že mystery shopper je pouze lidská bytost, může se mýlit a měl by se tento fakt brát v potaz při analýzách reportů. Jelikož mystery shopper při fiktivním nákupu musí hrát určitou roli, může se u něj objevit stres, který celý proces ovlivní.

Mystery shopping sice má svá úskalí, nicméně při správném dodržování předepsaných pravidel je efektivní.

### **1.2.1 Historie mystery shoppingu**

Kolem roku 1940 se poprvé začalo používat něco, co nazýváme mystery shoppingem, a to především v oblasti bankovníctví a retailových řetězců. S touto technikou přišla společnost WilMark, která dodnes v marketingovém odvětví působí. S průmyslovým rozvojem mezi roky 1980 a 1990 začal mystery shopping přibývat na síle (Bhatia, 2013, kapitola 1a).

Nyní je na trhu mnoho společností zabývajících se touto problematikou. Na českém trhu jsou to například společnosti Ipsos, Market Vision a Hello Inovations.

### **1.2.2 Formy mystery shoppingu**

- ShopChecks

Jde o návštěvy prodejen, kde se hodnotí různá kritéria. Celá návštěva a hodnocení musí probíhat anonymně, pokud není určeno jinak (Bhatia, 2013, kapitola 1c).

- CallChecks – Mystery Calling

Předmětem hodnocení je např. kontaktní centrum, či helpdesk. Hodnotící kritéria jsou např. způsob přijetí hovoru, tón hlasu, budování vztahu, cross-selling, up-selling a způsob ukončení hovoru (Bhatia, 2013, kapitola 1c).

Existuje ale i varianta, kdy se hodnotí způsob komunikace pomocí e-mailu, tzv. mystery mailing (Tahal a kol., 2017, s. 182).

- WebChecks

Především posuzování webových stránek a měření efektivnosti. Důležité je např. počet kliknutí před objednávkou a celkový „customer experience“ včetně uživatelského prostředí (Bhatia, 2013, kapitola 1c).

- Ostatní

Existuje ještě několik forem mystery shoppingu, řadíme zde např. mystery flying, mystery delivery, B2B mystery a mystery audit (SIMAR, 2012). Hrabalová (2015, s. 6, 7) je více popisuje následovně:

- Mystery flying – Hodnocení služeb vybrané letecké společnosti.
- Mystery delivery – Sleduje a hodnotí proces objednání zboží až po dodání včetně kurýrních služeb.
- B2B mystery – Pomocí fiktivní poptávky se posuzuje schopnost konkurenční společnosti nabídnout produkt, úroveň servisu a ceny.
- Mystery audit – Hodnocení vybavenosti obchodního místa propagačními materiály.

### 1.2.3 Proč používat mystery shopping

Podle Michelsona (1997) jsou důvody k užití mystery shoppingu následující:

- Umístění produktu, jeho cena a sortiment nejsou unikátní, jediným způsobem, jak se odlišit a zamezit úpadku, je zákaznický servis.
- Stojí až desetkrát více získat nového zákazníka, než si udržet stávajícího.
- Nespokojený zákazník řekne dalším pěti lidem, že byl nespokojený se zákaznickým přístupem.

Dále také Michelson (1997) uvádí důvody, proč zákazník nadále nenakupuje určitý produkt:

- 69 % - špatný zákaznický servis
- 13 % - nedostatečná kvalita produktu
- 9 % - konkurenční důvody
- 5 % - jiné důvody
- 3 % - odstěhování (produkt není nablízku)
- 1 % - smrt

#### 1.2.4 Výstupy mystery shoppingu

Výstupy mystery shoppingu musí sloužit průběžnému a neustálému zlepšování kvality poskytované služby pomocí vzdělávání zaměstnanců, tvorby nových procesů a přizpůsobování chování zaměstnanců k zákazníkům. Dle Egera a Mičíka (2015, s. 66, 67) musí každá společnost zvážit, co hodlá pomocí metody mystery shoppingu měřit, či hodnotit. Uvádí následující:

- **Schopnost poskytnout dobrý zákaznický servis**

Zaměstnanec společnosti musí vždy rozumět tomu, co prodává, musí vědět jak produkt či služba funguje a musí být schopný odpovědět zákazníkovi na běžné dotazy. Také je důležité, jakým způsobem odpovídá, jaký tón hlasu používá, jak dlouho mu trvá zareagovat a jak formuluje odpověď.

Stejně tak Příkrylová a kolektiv (2019, s. 140) uvedly, že jen perfektní znalost produktu či služby dokáže vyřešit zákaznicko problém a zároveň tím vzniká základ pro dlouhodobé vztahy.

- **Přátelskost**

Spokojený zákazník je cílem, kterého se každá firma snaží dosáhnout. Příjemným vystupováním zaměstnanců je cesta k tomuto cíli mnohem jednodušší, proto je nutné hodnotit vystupování zaměstnanců. Je nutné dodržovat slušné chování, jako například automatické pozdravení zákazníka a mít na tváři úsměv.

- **Naslouchat přáním zákazníka**

Naslouchat zákazníkovi a klást otázky k zjištění jeho potřeb je naprosto klíčové. Pomocí otázek může zaměstnanec lépe dosáhnout úspěšného prodeje, protože přesně zjistí, co zákazník chce.

Schopnost vcítit se do pozice zákazníka je podle Příkrylové a kolektiv (2019, s. 140) jedna z charakteristik úspěšného obchodníka. Také tvrdí, že ideální stav nastane tehdy, když obchodník namísto taktického nátlaku raději pravdivě a otevřeně informuje o nevhodnosti určitého produktu.

- **Zdvořilost a respekt**

Je důležité zachovat si vždy profesionalitu. Servis poskytovaný zákazníkům nesmí ovlivnit špatná nálada zaměstnance a ostatní okolnosti.

- **Děkování**

Po každém úspěšném prodeji by se mělo objevit slovo „děkuji“, za prvé, je to projev slušného jednání, a za druhé to zákazníka potěší.

- **Poučit se ze zpětných vazeb**

Pokud není možné uspokojit potřeby zákazníka, pak je ideální pokusit se situaci napravit. Může jít o kontaktování nadřízeného zaměstnance, aby objednal více kusů určitého zboží. Pokud nám zákazník přímo říká svůj názor, pak by měl být brán v potaz, a pokud je názor negativní, opět je třeba hledat cestu zlepšení servisu či prodeje.

- **Budování vztahu se zákazníkem**

Tvoření vztahů se zákazníky napomáhá k růstu prodeje. Je třeba zjišťovat, zda zaměstnanci tyto vztahy a vazby tvoří, může jít o naplánování schůzky, či volání a dotazování se na spokojenost. Také zde patří možnost zahrnout zákazníka do prémiových programů.

- **Vzdělávání a trénování zaměstnanců**

Pokud byla nalezena určitá mezera ve znalostech zaměstnanců, je žádoucí ji okamžitě vyplnit, stejně jako pravidelně trénovat zaměstnance.

## 1.2.5 Zavedené kodexy

### 1.2.5.1 MSPA

Jde o celosvětové sdružení vzniklé za účelem posílení mystery shoppingu, marketingových výzkumů a merchandisingu prostřednictvím společného úsilí. Organizace má v současné době více než 450 členů po celém světě. MSPA ve svých materiálech vydává standardy jak pro agentury provádějící mystery shopping, tak pro samotné mystery shoppery.

MSPA vydává také oficiální pravidla pro mystery shopping:

Tabulka 2: Výňatek z oficiálních pravidel MSPA pro mystery shopping

Etické zásady	Cílem mystery shoppingu je poskytnout informace o procesech a kvalitě služeb. Výsledky mystery shoppingu se nesmí použít jako jediný důvod k napomenutí, či propuštění. Společnost vykonávající mystery shopping je zodpovědná
---------------	--

	za obeznámení těchto pravidel klientům.
Technické zásady	<p>Objektivně zaznamenávat poskytování služeb klientem.</p> <p>Scénář musí být navržen tak, aby testoval konkrétní chování v prodeji, musí být realistický a reprezentovat reálné chování spotřebitele.</p> <p>Ani pracovníci klienta, ani mystery shopperi nesmí být žádáni o nic, co by bylo nezákonné, vystavilo je riziku, vyžadovalo prozrazení jejich osobních údajů proti jejich vůli, nebo mohlo vést k tomu, že budou nechtěně zapsáni do nějakých seznamů a následně kontaktováni.</p> <p>Pracovníci klienta musí být seznámeni se skutečností, že jsou kontrolováni pomocí mystery shoppingu.</p> <p>Pracovníci musí být seznámeni s cíli, kvůli kterým se provozuje mystery shopping.</p> <p>Jména členů personálu lze prozradit pouze, pokud o tom byli předem informováni.</p> <p>Pokud je mystery shopping použit pro výpočet odměn, musí to být pracovníkovi sděleno.</p>
Kontrola kvality	<p>Mystery shopperi musí dostat pokyny a instruktáž.</p> <p>Klient a společnost se musejí domluvit na následujícím: profil mystery shopperů, požadavky na instruktáž, procesy sledování v terénu a kontrola kvality.</p> <p>Relevantními prostředky musí být ověřena data.</p>
Povinnost agentury vůči mystery shopperům	<p>Mystery shopperi musí dostat odměnu za uskutečněný projekt a předem schválené nákupy musí být proplaceny.</p> <p>Mystery shopperi musí být písemně informováni o platebních procesech a časovém harmonogramu a o důsledcích toho, když nebudou sjednané kontakty v rámci mystery shoppingu provedeny dle požadovaných pravidel, včetně důsledků toho, když se na dohodnuté místo mystery shoppingu vůbec nedostaví.</p>

Zdroj: MSPA, 2018

#### 1.2.5.2 ESOMAR

Celosvětová společnost ESOMAR sdružuje společnosti širšího charakteru na globální úrovni, například reklamní agentury, úřady a vlády. ESOMAR zastupuje nad 4 900 odborníků a 500 společností ve více než 130 zemích světa. Svě členy propojuje skrze publikace, školení a také kodexové doporučení. Tato doporučení jsou prezentované v „Mezinárodním kodexu praktik v marketingovém a sociálním výzkumu“. Kodex je v souladu s legislativou EU (ESOMAR, 2016).

### 1.2.5.3 SIMAR

Nezisková organizace SIMAR sdružuje agentury zaměřené na výzkum trhu v České republice. Standard stanovuje pravidla pro vykonávání mystery shoppingu dle mezinárodně platných kodexů a pravidel pro výzkum trhu dle ESOMAR. Tyto standardy jsou důležité k získání kvalitních dat a také určují, jaké minimální požadavky může klient podrobit kontrole v případě, že se chce ujistit o korektnosti agentury provádějící mystery shopping. Vydává také „minimální standardy SIMAR pro realizaci projektů mystery shopping“(SIMAR, 2019).

Mezi základní standardy patří: (SIMAR, 2012)

- Zkoumaný subjekt nesmí být seznámen s tím, že je právě hodnocen mystery shopperem.
- Mystery shopping je prováděn profesionálně a veden dle platných práv zkoumaného subjektu.
- Mystery shopperi musí zaručit, že jejich poznatky v rámci důvěry nesmí být použity pro poškození či znevýhodnění zkoumaného subjektu.
- Osobní údaje musí být zabezpečeny, a to jak klienta, tak výzkumné agentury.
- Vždy je třeba dodržovat platnou legislativu a jurisdikci.
- Mystery shopping nesmí být využit pro podporu distribuce či prodeje tím, že cíleně vyvolá růst poptávky po zboží či službě, ani nesmí být použit k propuštění či postihu zaměstnanců.
- Dotazování v průběhu mystery shoppingu nesmí zahrnout otázky, které nejsou zákonné.

### 1.2.6 Průběh mystery shoppingu

- Příprava

Společnost, která chce být podrobena mystery shoppingu, musí mít jasně nadefinované cíle, pomocí kterých může sestavit body, které chce hodnotit a zkoumat pomocí metody mystery shopping. Agentura poskytující tuto službu se spojí se společností a vytvoří spolu scénář, dotazník, podmínky, za kterých může být výzkum prováděn, a také se dohodnou na ceně a smluvních podmínkách (Mystery-Shopping.cz, 2005)

Agentura Intouch Inside tento krok nazývá „strategické stanovení“, při kterém radí, jak správně nastavit otázky, na které chce pomocí mystery shoppingu klient získat



odpovědi. Také radí představit společnost agentuře, která bude výzkum realizovat, aby analytici správně navrhli podobu výzkumu.

Ještě před dalším krokem agentura Intouch Inside uvádí, že je nutné zaškolit mystery shoppers, kteří musí být co nejlépe připraveni, aby mohli podat co nejefektivnější zpětnou vazbu (InTouch Inside, 2017).

- Provedení nákupu

Mystery shopperi provádějí mystery shopping dle připraveného scénáře. Může jít o návštěvu, telefonát, nebo také zaslání dotazu poštou. Po provedení vyplní mystery shopper formulář a odpoví na otázky v něm definované. Vyplněný dotazník vrací agentuře (Mystery-Shopping.cz, 2005).

Podle Intouch Inside (2017) nákup provedou pouze mystery shopperi nerozeznatelní od běžných zákazníků a budou se zaměřovat na kritickou oblast klienta.

- Vyhodnocování

Jakmile je záznam z mystery shoppingu doručen do agentury, nastává analytická část. Vyhodnocují se výsledky, tvoří se grafy a stanovují se silné a slabé stránky (Mystery-Shopping.cz, 2005).

- Sdělení výsledků

Vyhotovená zpráva doplněná o grafy, výsledky a představení silných a slabých stránek je předána zpět do společnosti, která mystery shopping poptala (Mystery-Shopping.cz, 2005).

Některé agentury rovnou nabídnou statistický rozbor dat, jiné pouze předloží výsledky, na které byla smlouva sepsána.

- Nápravná opatření

Tento krok už je na samotné společnosti. Pokud se rozhodne své služby zlepšit po obdržení výsledků společnosti, může začít okamžitě a nadále mystery shopping požadovat, aby viděla pokrok směrem k lepšímu a aby bylo možné monitorovat, co již v pořádku je, a na čem se ještě musí pracovat (MysteryShopping.cz, 2005).

## 1.3 Představení společnosti ING

ING je mezinárodní finanční instituce. Její původ je v Nizozemsku, nyní je to silná evropská banka, která působí po celém světě, například v Austrálii, či v USA. Klientská základna je tvořena jak jednotlivci a rodinami, tak i malými a středními podniky, ale také i velkými firmami, institucemi a vládními organizacemi (ING, 2019).

### 1.3.1 Historie ING

Kořeny společnosti ING sahají hluboko do minulosti, konkrétně do roku 1845, kdy byla založena společnost „De Nederlanden van 1845“, což byla pojišťovna zaměřující se na ochranu před požáry. Šlo o první pojišťovnu, která se dostala za hranice domovského státu. Po roce 1990 tato společnost měla po celém světě přibližně 140 poboček.

Další důležitá společnost pro vznik dnešní ING je „Nationale Levensverzekering Bank“, jež vznikla v Rotterdamu v roce 1863. Dále v roce 1881 vznikla Rijskpost-spaarbank, což byla bankovní instituce zaměřená na spoření. Jejím cílem bylo donutit lidi spořit.

Další důležitá skupina byla poštovní společnost Postcheque en Girodienst, jež umožňovala rodinám a malým subjektům provádět peněžní transakce.

V roce 1927 nastala fúze bankovních společností, které poskytovaly své služby malým podnikům a touto fúzí vznikla banka NMB – Nederlandsche Middenstands Bank, která kolem roku 1960 expandovala do zahraničí. O tři roky později došlo k fúzi dvou pojišťoven – De Nederlanden van 184 a Nationale Levensverzekering Bank, a tím vznikla společnost Nationale Nederlanden. Po této fúzi se služby společnosti rozrůstaly nejen na domácím trhu, ale i v zahraničí.

Rok 1986 je další důležitý mezník v historii této společnosti, jelikož Rijskpost Spaarbank a Postcheque en Girodienst byly privatizovány a přeměněny do Postbank. O tři roky později se Postbank sloučila s NMB a vznikla skupina NMB Postbank Group.

Poslední důležitá fúze nastala v roce 1991, kdy se spojila NMB Postbank Group s Nationale Nederlanden a dala tak vzniku společnosti Internationale Nederlanden Groep (ING, 2012).

V roce 2015 ING Group stanovila své rozhodnutí zaměřovat se na přímé bankovníctví a v rámci strategického směru, který společnost určila někdy kolem roku 2009, se společnost rozhodla oddělit svou pojišťovací část. Tím se na trhu objevila společnost

NN jako odkaz na původní společnost Nationale Nederlanden (Hospodářské Noviny, 2015).

### **1.3.2 Profil ING Bank v ČR**

#### *1.3.2.1 Historie*

ING se poprvé na českém trhu objevila v roce 1991, a to převážně jako banka určená pro korporátní klientelu, tzv. wholesale banking. V roce 1992 již ING začala poskytovat pojišťovnické služby běžným klientům a v roce 2001 ING spustila v ČR svůj první bankovní produkt, a to spořicí účet ING Konto, který byl vůbec prvním spořicí účetem na českém trhu. O rok na to ke spořicímu účtu přibýly i ING Podílové fondy jako další možnost zhodnocování peněz pro fyzické osoby. V roce 2015 došlo k oddělení pojišťovací části, a tak od roku 2005 ING v ČR poskytuje prozatím pouze ING Konto a ING podílové fondy (ING, 2012).

#### *1.3.2.2 Současnost*

ING Bank v ČR k roku 2019 eviduje přibližně 400 000 klientů, má 9 kontaktních míst a asi 360 zaměstnanců. Za hospodářský rok 2018 ING dosáhla čistého zisku 707 milionů Korun českých (ING, 2019).

#### *1.3.2.3 Budoucí směr*

V roce 2018 poskytl aktuální generální ředitel ING Bank v České republice Isold Heemstra rozhovor zpravodajskému portálu iDnes.cz, ze kterého plyne několik plánů, kterých česká ING chce v budoucnosti dosáhnout.

Důležitý prvek často asociovaný s ING v celém světě je digitalizaci a redukce nákladů spojených s kamennými pobočkami. Nejen úspora je jediný důvod. Mladí lidé dnes neradi navštěvují bankovní pobočky, navíc digitalizace umožňuje vše vyřídit rychleji.

ING dále taky hodlá vstoupit na trh s hypotékami, běžnými účty a spotřebitelskými úvěry. Co se běžných účtů a úvěrů týče, Isold Heemstra řekl, že budou, stejně jako spořicí účty, plně digitální (iDnes.cz, 2018).

ING budoucnost hypoték vidí především v urychlení procesu a částečné digitalizaci. Isold zmiňuje, že v Německu se jedna pětina hypoték vyřizuje přes operátory call center, čímž naznačuje, že v dnešní době je určitě možné proces částečně zjednodušit

a pro klienty příjemnit, ovšem stále se nejedná o plně automatizovaný proces převážně kvůli emocím (iDnes.cz, 2018).

## **1.4 Představení společnosti Market Vision**

Společnost Market Vision je společnost zaměřená na marketingové poradenství. Působí v oblastech customer intelligence, mystery shopping, competitive intelligence a auditu prodejní sítě. V roce 2005 se společnost stala součástí MSPA (Mystery shopping professional association) (Market Vision, 2019).

### **1.4.1 Mystery shopping ve společnosti Market Vision**

Market Vision provádí tuto službu více než 17 let a chlubí se téměř 230 000 provedenými mystery shoppingy. Společnost slibuje ohodnocení obsluhy (silné a slabé stránky včetně doporučení opatření pro zlepšení), zvýšení doplňkového prodeje (pomocí speciálního programu společnost slibuje, že prodejce naučí prodávat doplňkové zboží), srovnání s konkurencí pomocí benchmarku, zlepšení komunikace se zákazníky, okamžitý feedback, udržení zákazníka (pomocí srovnání s konkurencí dokáže společnost poradit, jak reaguje právě konkurence a co zákazníkovi nabídnout), srovnání prodejen a vlastní aplikaci SPRING, pomocí které může mystery shopping jednoduše vyplnit dotazník a společnost, co mystery shopping poptala může okamžitě vidět reporty a výsledky (Market Vision, 2019).

## **1.5 Mystery shopping ve společnosti ING Bank**

V rámci zlepšování kvality poskytování služeb a zvýšení prodeje společnost ING Bank na svých pobočkách provádí mystery shopping. Hodnocení poboček a kiosků probíhá každý měsíc a kromě vystupování pracovníka pobočky se hodnotí jeho odbornost, schopnost argumentace a aktivní nabídka sjednání produktu.

Pomocí výsledků získaných z mystery shoppingu může společnost ING bank rozvíjet schopnosti svých zaměstnanců a zvyšovat jejich odbornost.

### **1.5.1 Scénář mystery shoppingu v ING Bank**

Mystery shopping probíhající na pobočkách a kioscích společnosti ING Bank má vždy přesně daný scénář, který mystery shopper dodržuje. V určitých částech scénáře jsou otázky, které by měly ze strany pracovníka společnosti ING Bank zaznít, následně mystery shopper dle pořízené nahrávky z jednání vyplní záznam, ve kterých uvede, které otázky zazněly a které ne. Scénáře existují dva, jeden je koncipovaný

pro zakládání spořicího účtu, druhý je koncipovaný pro servisní požadavky. Oba je možné najít v přílohách. Scénáře obsahují tyto body:

- **Úvod jednání**

Hodnotí se, jakým způsobem byl zákazník přivítán, zda si ho někdo všiml, jak dlouho trvalo, než zaměstnanec ING bank vyzval klienta k usazení, nabídl mu něco k občerstvení, také jak bylo obchodní místo vybaveno letáčky a jak bylo upraveno. Ne všechny body této části jsou v dotazníku hodnoceny, nicméně i tak jsou podstatné, protože tyto drobnosti pozitivně přispívají ke komfortu klienta.

- **Nabídka řešení – ING Konto**

Mystery shopper se převážně přijde informovat i spořicím účtu a na zaměstnanci je mu ho vhodně nabídnout. Je nutné vysvětlit princip fungování, objasnit podmínky a představit sazebník.

- **Založení ING Konta**

Poté, co byl zaměstnancem společnosti představen a nabídnut spořicí účet, je na obchodníkovi, aby klienta vyzval k založení a celý proces založení účtu dokončil.

- **Analýza potřeb**

Mystery shopper v této fázi odpovídá na otázky zaměstnance společnosti ING Bank, jedná se o otázky zaměřené na představách klienta o jeho úsporách a na aktuální finanční situaci klienta.

- **Nabídka řešení – ING Podílové fondy**

Po provedení analýzy potřeb klienta je úkolem obchodníka, aby na ni navázal a pomocí zjištěných faktů od klienta vhodně nabídl další produkt určený k zhodnocování finančních prostředků.

- **Závěr jednání**

Hodnotí se závěr jednání, zda bylo shrnuto, co se na obchodním místě s klientem řešilo, zda byl předán kontakt na zaměstnance či na jinou osobu (helpdesk). Důležité také jsou v této fázi následné kroky, zda byl s mystery shopperem dohodnut nějaký příští kontakt, např. schůzka či telefonát.

- **Hodnocení obchodníka**

Mystery shopper hodnotí jak vystupování zaměstnance a jeho znalosti a schopnosti řešení jeho problému. Hodnotí se ale také přirozenost vystupování a názor mystery shoppera na atmosféru, která při jednání panovala.

- **Hodnocení celkového dojmu**

Mystery shopper hodnotí celkový dojem schůzky, zda byl spokojen s výsledkem jednání a může uvést více přesné komentáře k celé návštěvě.

## 2 Praktická část

V praktické části této práce je cílem analyzovat výsledky z výzkumu prováděného pomocí metody mystery shoppingu na pobočkách a kioscích společnosti ING Bank. Výzkum prováděla společnost Market Vision. Vyplněné dotazníky byly poskytnuty od společnosti ING Bank. V rámci analyzování těchto dotazníků bude postupováno následovně:

### 1) Provedení vlastního výzkumu

Pro splnění předpokladu mít co největší přehled o mystery shoppingu bude proveden vlastní sběr dat při návštěvě několika pražských poboček.

### 2) Definování cílů

Při definování cílů se určí směr, jakým bude nadále postupováno a určí se, jaké skutečnosti se budou zjišťovat.

### 3) Analýza poskytnutých dat

Při analýze se budou zkoumat skutečnosti mezi poskytnutými daty a srovnávat jevy mezi jednotlivými provozovny.

### 4) Představení zjištěných skutečností

Po analýze budou představeny výsledky a na základě těch bude možné určit, jak dále postupovat.

## 2.1 Popis poboček a kiosků

### 2.1.1 Pobočky

Pobočky společnosti ING Bank slouží k zakládání produktů a také k řešení servisních požadavků klientů. V roce 2019 byly pobočky v Praze a v Brně. Koncem roku 2019 byla uzavřena pobočka v Brně.

- **Velké pobočky: Praha – Quadrio a Praha – Chodov**

Všechny pobočky společnosti ING Bank jsou umístěny v prostorech nákupních center. Pobočka Quadrio se nachází ve stejnojmenném nákupním centru na Národní třídě. Jednoznačná výhoda této pobočky je lokace v centru Prahy a skvělá dostupnost metrem linky B. Pobočka Chodov je umístěna v obchodním centru Westfield Chodov a taktéž je obchodní centrum připojeno k lince metra C.

Velké kamenné pobočky jsou charakteristické svou vzdušností a moderním designem. Při vstupu klienty zaujme barevná kombinace interiéru, oranžová barva společně s dřevěnými doplňky. Klienti se mohou usadit v čekacím prostoru vybaveným židlemi a stoly, dokud na ně přijde řada. Využít mohou Wi-Fi připojení a kávu zdarma. Pracovníci společnosti ING Bank jsou usazeni za stolem, kde řeší požadavky klientů.

- **Malé pobočky: Praha – Harfa a Brno – Velký Špalíček**

Malé pobočky společnosti ING Bank jsou vybaveny dvěma až třemi stoly s pracovníkem společnosti, kde je možné řešit klientské požadavky. Stejně jako v případě velkých poboček jsou umístěny v nákupních centrech, jsou vybaveny kávovary pro klienty a Wi-Fi připojením, jediným rozdílem je velikost. Poskytované služby jsou totožné.

### **2.1.2 Kiosky**

Původním konceptem obchodních míst společnosti ING Bank byly kiosky, které se začaly stavět po roce 2010. V některých místech se místo kiosků vybudovaly pobočky, jinde se kiosky modernizovaly. Jsou to drobné stánky většinou umístěné uprostřed velkého prostoru v obchodním centru. Kiosky obvykle dokáží obsloužit dva až tři klienty najednou, není to však ideální, protože místo na sezení je pouze pro jednoho klienta, ostatní musí své požadavky řešit ve stoje.

Velká výhoda kiosků je navázání bližšího kontaktu s klientem, jelikož je klient usazen přímo vedle zaměstnance společnosti ING Bank a spolu tak mohou přímo sledovat stav účtu či investic, nebo vyplňovat formuláře. Nevýhodou je otevřenost tohoto prostoru, veškerý okolní šum může ovlivnit, jak se klient na místě cítí. Kiosky v roce 2019 byly v Hradci Králové, Olomouci, Ostravě, Plzni a v Praze. Koncem roku 2019 se začaly uzavírat kiosky v Plzni a v Praze.

## **2.2 Vlastní výzkum**

Jelikož data, se kterými se dále pracuje v praktické části této práce, byla poskytnuta společností ING Bank, bylo nutné vyzkoušet si mystery shopping, aby byl správně pochopen celý proces získávání těchto dat. Níže jsou uvedeny výsledky vlastního šetření v pobočkách ING Bank, které autor předložené práce realizoval od 2. 3. do 9. 3. 2020. Celkem byl proveden mystery shopping ve třech pobočkách.



Vyplněný záznam o mystery shoppingu na těchto pobočkách je možné nalézt v příloze této práce.

### 2.2.1 Srovnání poboček

Obrázek 2: Graf výsledků vlastního mystery shoppingu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Z grafu je vidět, že mezi zkoumanými pobočkami byl jen malý rozdíl. Nejhorše dopadla Pobočka 1, lépe pobočka 2 a nejlépe Pobočka 3.

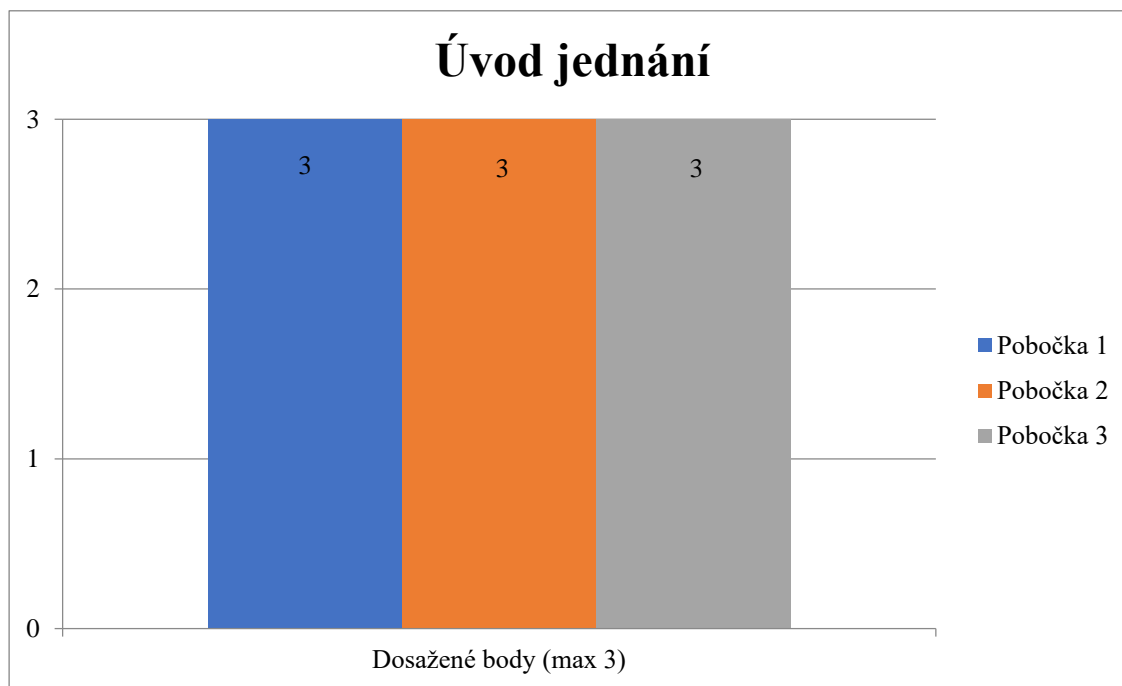
### 2.2.2 Vyhodnocení výzkumu

- **Úvod jednání**

Při vstupu do všech tří poboček jsem byl ihned zaznamenán personálem pobočky. V případě Pobočky 1 a 3 obchodníci vstali a pozdravili mě a následně mi nabídli místo k sezení. Při návštěvě Pobočky 2 obchodnice zdravila od stolu, kam mě také pozvala. Co se čistoty týče, všechny navštívené pobočky byly v pořádku. Veškeré obrazovky a tablety byly zapnuté a přehrávaly reklamy. Všichni zaměstnanci působili mile a zahájení jednání začalo po jejich dotazu „Jak vám mohu pomoci?“. Poté, co jsem sdělil svůj požadavek, všichni obchodníci mi nabídli něco k pití, kávu, vodu, či čaj. V případě Pobočky 2 mi navíc byly nabídnuty i sušenky ke kávě. Poté se všichni obchodníci začali věnovat mému požadavku. Ve všech pobočkách jsem se ptal,

jak funguje aktuální marketingová kampaň „Chytřejší spoření - 2 % na 6 měsíců“, a co mám udělat, abych mohl kampaň využít. Pravidla pro získání lepší úrokové sazby mi byly na všech pobočkách sděleny a také mi bylo vysvětleno, jak se do kampaně přihlásím. V případě Pobočky 2 mi bylo dokonce nabídnuto, že mě obchodnice přihlásí do kampaně, abych na to nemusel myslet.

Obrázek 3: Dosažené body ve fázi úvod jednání



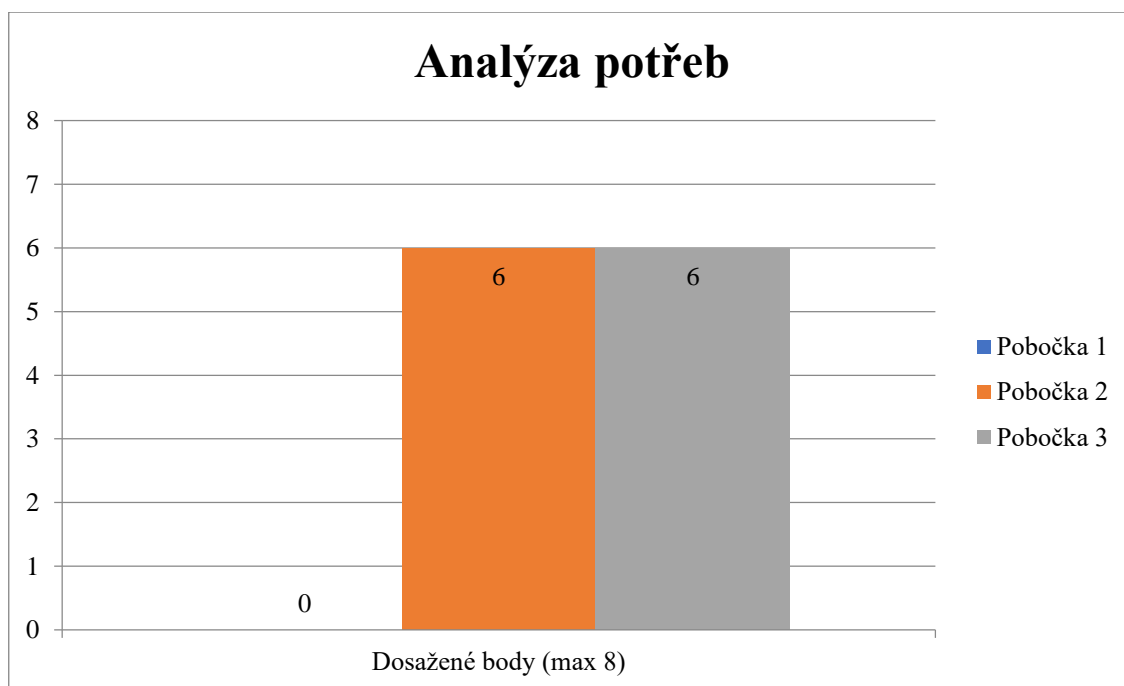
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

- **Analýza potřeb**

Po vyřešení mého požadavku se obchodníci z Pobočky 2 a 3 zaměřili, jak moc spořicí účet využívám, a ptali se na mou aktuální finanční situaci. Obchodník z Pobočky 1 se rovnou zaměřil na nabídnutí produktu ING Podílových fondů a fázi analýzy potřeb úplně přeskočil.

Dotazy obchodnic z Pobočky 1 a 2 mi přišly přirozené a nebylo mi nepříjemné na ně odpovídat. Bohužel přímo nepadl dotaz na možnost odkládat si pravidelně, pouze byla zmíněna možnost pravidelně investovat.

Obrázek 4: Dosažené body ve fázi analýza potřeb



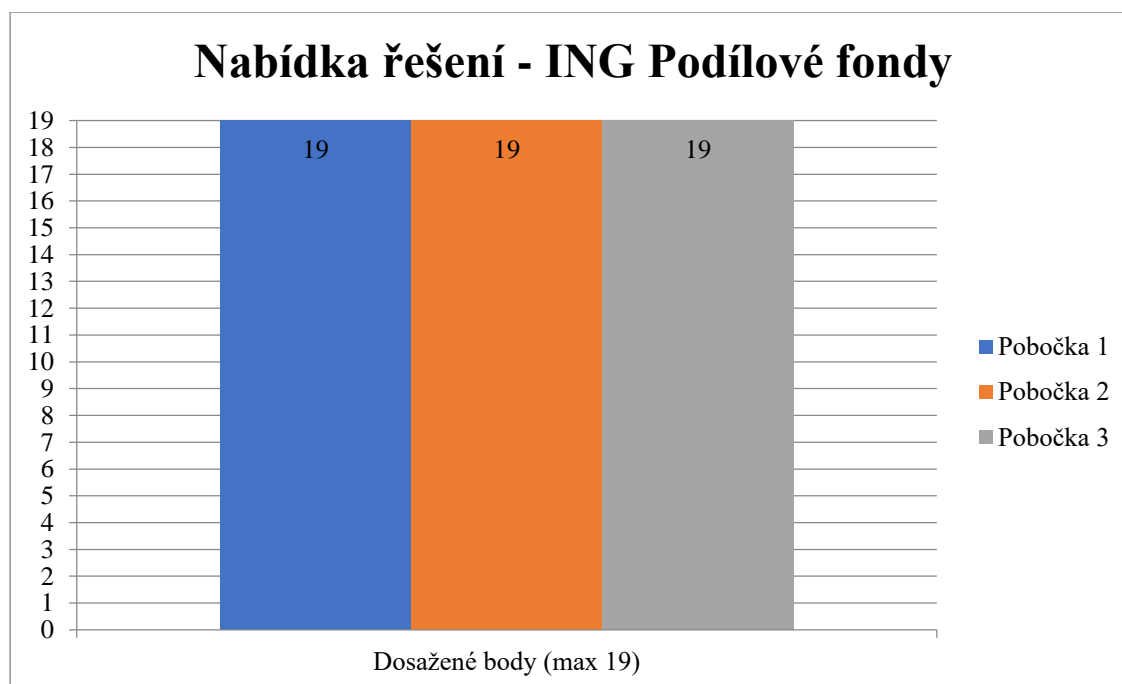
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

- **Nabídka řešení – ING Podílové fondy**

Obchodník z Pobočky 1 mi ihned po představení kampaně představil další produkt, který banka nabízí. Nejprve mi oznámil, že pokud bych chtěl zhodnocovat své prostředky jinak, než jen na spořicímu účtu, mohu také využít investování do podílových fondů. Poté se mě zeptal, zda už jsem někdy zkoušel investovat a poté, co jsem mu řekl, že nemám zkušenosti a z investování mám obavy, mi nabídl, že mi celý proces vysvětlí. Poté, co mi popsal princip fungování, mi názorně ukázal, jak přesně mohu fond nakoupit, či prodat a popsal mi možné způsoby, jak mohu eliminovat riziku spojené s investováním. Poté mi nabídl, zda bych si chtěl investování vyzkoušet.

U ostatních dvou poboček se způsob nabídky příliš nelišil, pouze byla více propojená s analýzou potřeb, kdy obchodnice pokládaly otázky a po mé odpovědi nabízely možné varianty, jak bych mohl investovat, například když jsem obchodnici sdělil, že peníze nebudu potřebovat asi tři roky, navrhovala konzervativní fondy.

Obrázek 5: Dosažené body ve fázi nabídka řešení – ING Podílové fondy



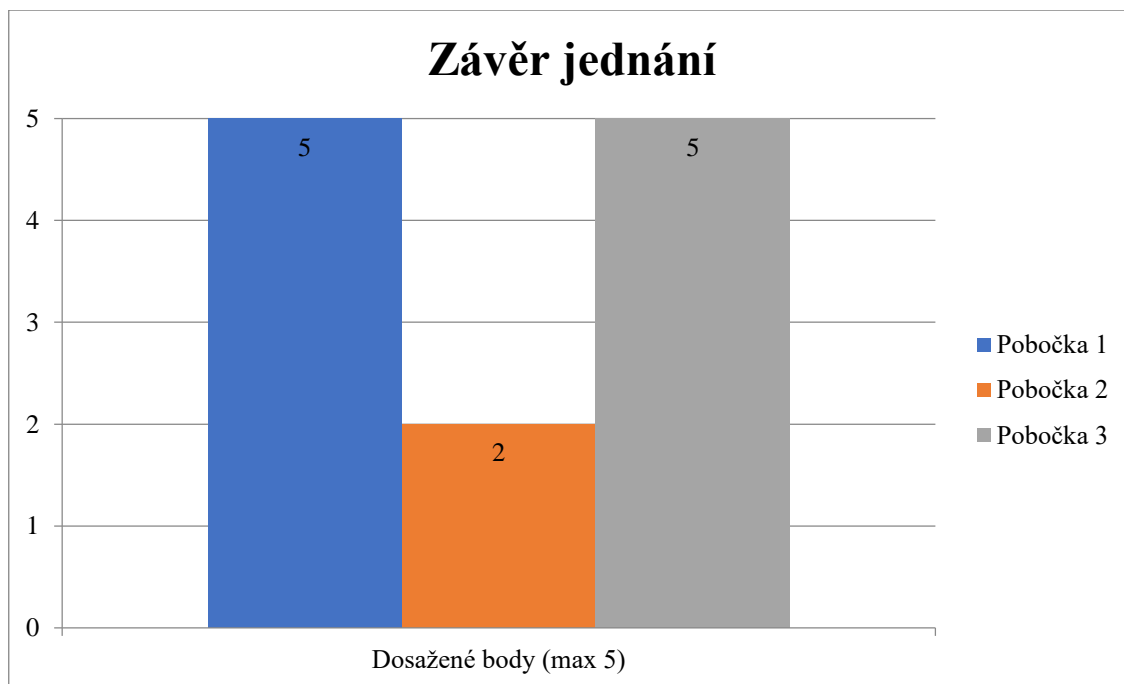
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

- **Závěr jednání, nabídka dalších kroků**

Poté, co mi zaměstnanci poboček vysvětlili princip fungování podílových fondů a zeptali se mě, zda mám zájem vyzkoušet investování, jsem řekl, že si to chci ještě promyslet. Všichni obchodníci mou odpověď akceptovali a zeptali se, zda mi mohou v rozmezí týdne až dvou zavolat a zeptat se, jak jsem se rozhodl. Souhlasil jsem.

Následně obchodníci z Pobočky 1 a 3 shrnuli celé naše sezení od začátku až do konce. Obchodnice z Pobočky 2 se mě pouze zeptala, zda všemu rozumím a jestli se chci na něco zeptat. Poté mi všichni obchodníci připomenuli, že se mi ještě ozvou a obchodníci z Pobočky 1 a 3 se zeptali, zda bych se ještě chtěl na něco zeptat. Když jsem řekl, že nemám další dotaz, s úsměvem se se mnou rozloučili a věnovali mi sazebníky k ING Podílovým fondům. V případě Pobočky 2 jsem dostal celé desky, ve kterých byl sazebník ING Konta, sazebník ING Podílových fondů a manuál k ovládání účtu pomocí internetového bankovníctví.

Obrázek 6: Dosažené body ve fázi závěr jednání



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

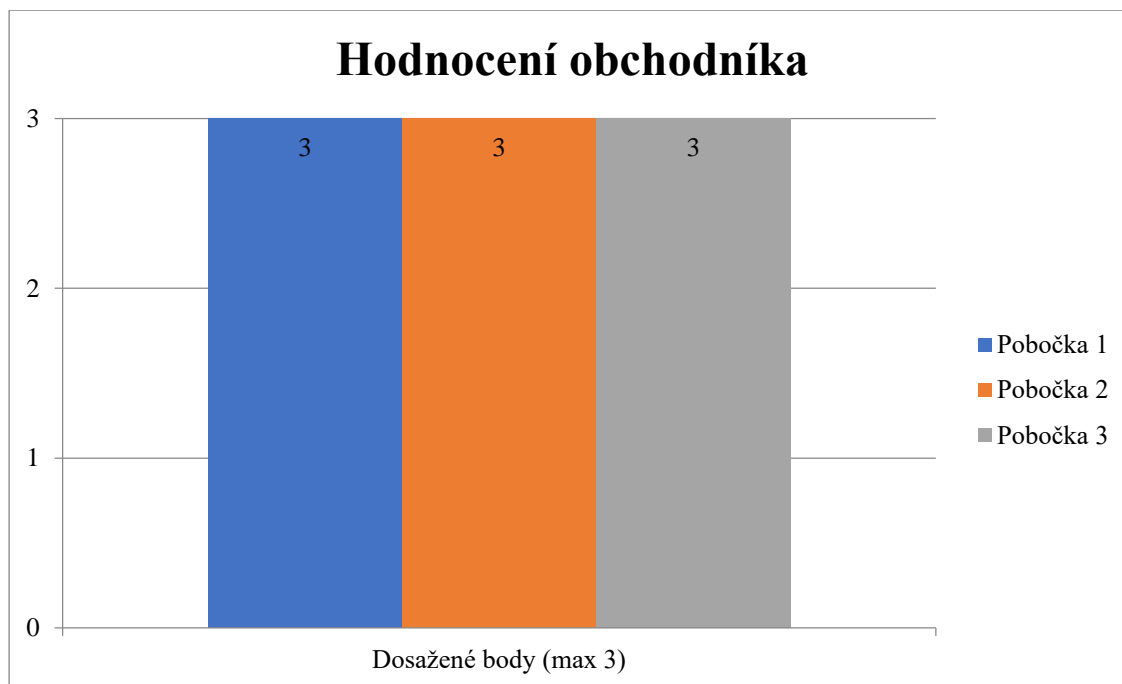
- **Hodnocení obchodníka**

Obchodník z Pobočky 1 působil vlídným dojmem, jeho vystupování bylo sebevědomé, ale nikoliv arogantní. Často se mě ptal na můj názor. Z jeho projevu šlo poznat, že problematice rozumí a byl schopen mi odpovědět i na složitější dotazy, například jak se počítá a odvádí správcovský poplatek v rámci podílových fondů.

Obchodnice z Pobočky 2 uměla celou schůzku udržet ve velmi příjemném směru, její výklad byl velmi lidský a jednoduchý, přesto jsem dostal veškeré potřebné informace.

Při kontaktu se zaměstnankyní v Pobočce 3 jsem vyzoroval největší stupeň profesionality v rámci všech tří návštěv. Obchodnice si byla velmi jistá svým výkladem a kromě sebejistého projevu dokázala zaujmout mou pozornost vyčerpávajícím, přesto ne nudným, výkladem.

Obrázek 7: Dosažené body při hodnocení obchodníka

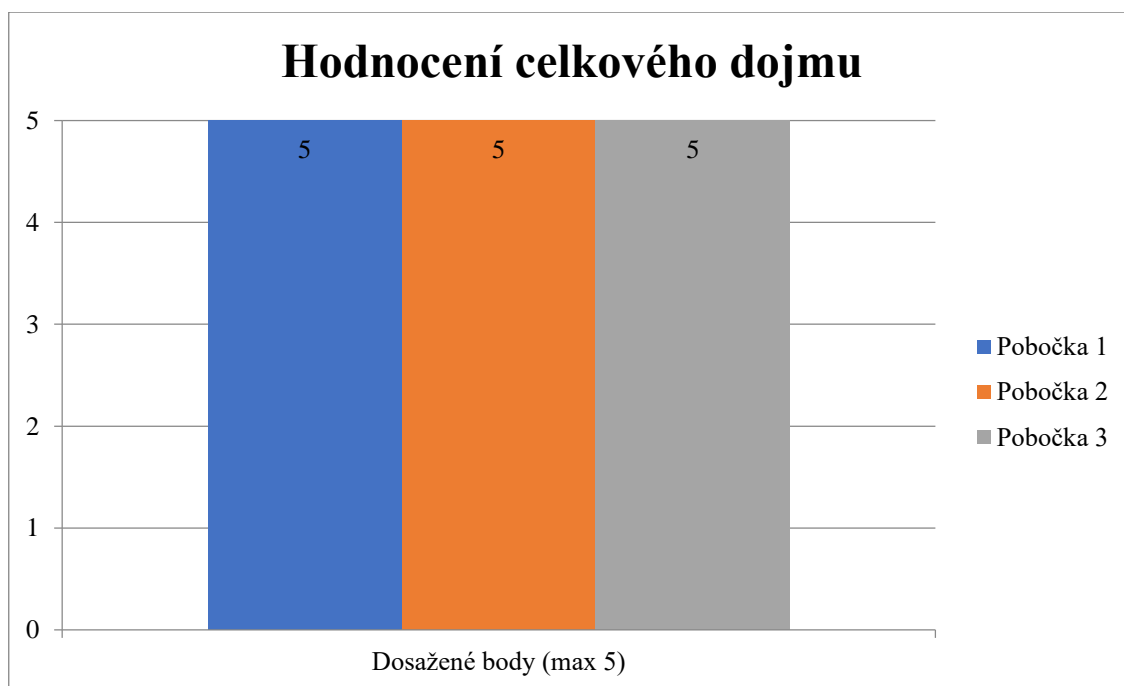


Zdroj: vlastní zpracování, 2020

- **Hodnocení celkového dojmu**

Při všech návštěvách poboček jsem se cítil velmi příjemně a komunikace se zaměstnanci byla vždy bez problému. Při každém jednání jsem vždy dostal odpovědi na své otázky. Prostředí všech poboček bylo vyhovující, jediný nedostatek jsem zaznamenal v případě Pobočky 2, která se nachází na frekventovaném místě v nákupním centru a často šlo slyšet hluk z okolních prostor.

Obrázek 8: Dosažené body při hodnocení celkového dojmu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

### 2.3 Definování cílů

Úkolem celého šetření bylo zjistit kvalitu poskytovaných služeb v oblasti bankovníctví, konkrétně v prodeji a servisu spořicího účtu a podílových fondů ve společnosti ING Bank. Zkoumanými subjekty byla všechna obchodní místa v roce 2019 a data byla analyzována mezi prvním a třetím kvartálem. Poslední kvartál záměrně nebyl zahrnut do šetření, jelikož společnost ING Bank zásadně mění směr své komunikace ke klientům a pobočky se postupně budou stávat méně důležité. Výsledky mystery shoppingu z posledního kvartálu by ovlivnily celkovou analýzu a výzkum by nebyl vypovídající.

V následující části bylo cílem zjistit:

- Zda nastalo zlepšení prodejních standardů mezi prvním a třetím kvartálem.
- Zda existují výrazné rozdíly mezi pobočkami.
- Zda kritické oblasti prvního kvartálu byly ve třetím kvartálu eliminovány.

### 2.4 Analýza poskytnutých dat

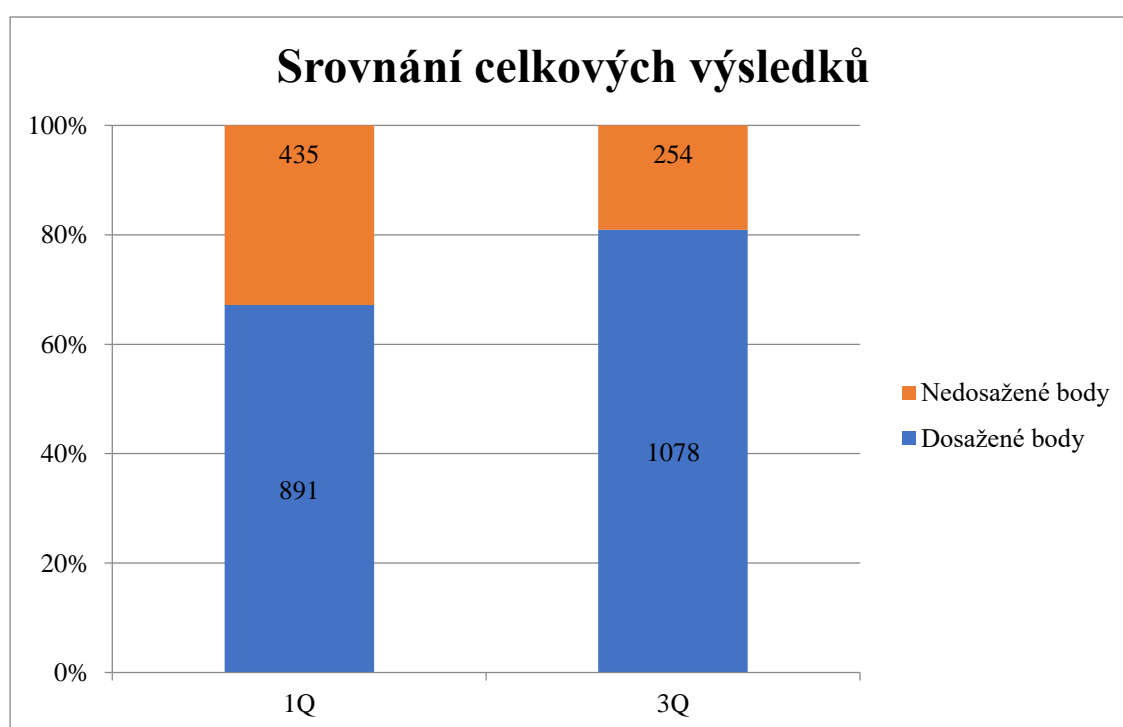
V této části jsou uvedeny výsledky analýzy poskytnutých dat z výzkumu prováděného metodou mystery shopping v obchodních místech společnosti ING Bank. Výzkum

byl prováděn každý měsíc na každé pobočce, za jeden kvartál tedy bylo provedeno dvacet sedm mystery shoppingů. Výsledky výzkumů jsou sdělovány zaměstnancům společnosti ING Bank v procentech pro větší přehlednost, níže pro větší vypovídající schopnost jsou výsledky srovnávány v dosažených bodech.

#### 2.4.1 Srovnání celkových výsledků

Na následujícím grafu lze vidět výsledky hodnocení kvality poskytovaných služeb mezi prvním a třetím kvartálem roku 2019.

Obrázek 9: Srovnání výsledků prvního a třetího kvartálu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

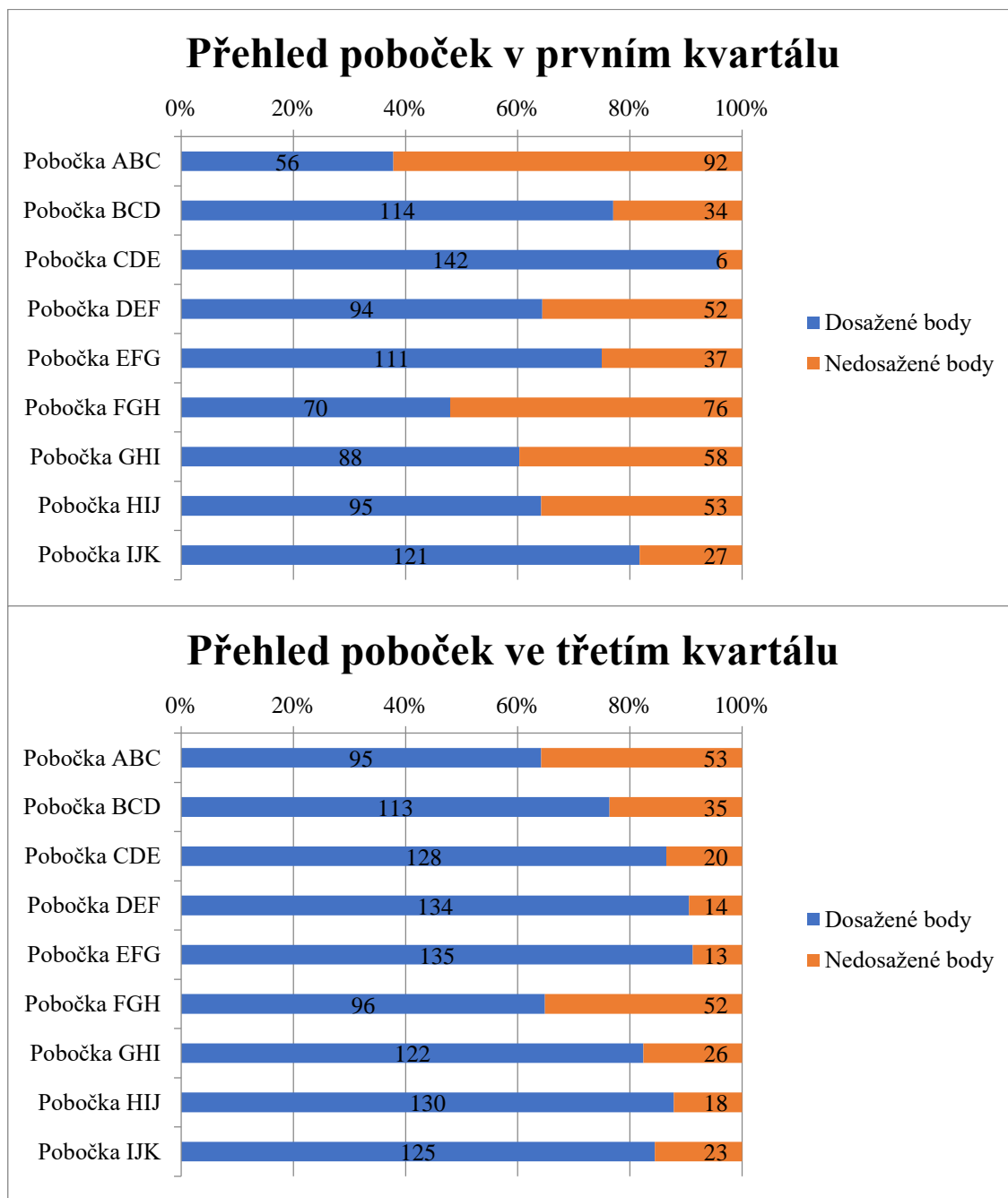
Na první pohled je zřejmé, že výsledky se zlepšily. Mezi prvním čtvrtletím a třetím čtvrtletím je výrazné zlepšení v poměru dosažených bodů proti ztraceným, ve prospěch třetího kvartálu. Zlepšení pravděpodobně pomohla školení, která byla pro všechny zaměstnance společnosti povinná a konala se v průběhu druhého kvartálu roku 2019. Zároveň je nutné podotknout, že výrazný počet zaměstnanců začátkem roku 2019 nastupoval na své pozice.

#### 2.4.2 Srovnání poboček

Pro detailnější pohled na předchozí graf je zde uveden další graf, který zachycuje výsledky poboček v prvním a třetím kvartálu.



Obrázek 10: Srovnání výsledků mezi pobočkami v prvním a třetím kvartálu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

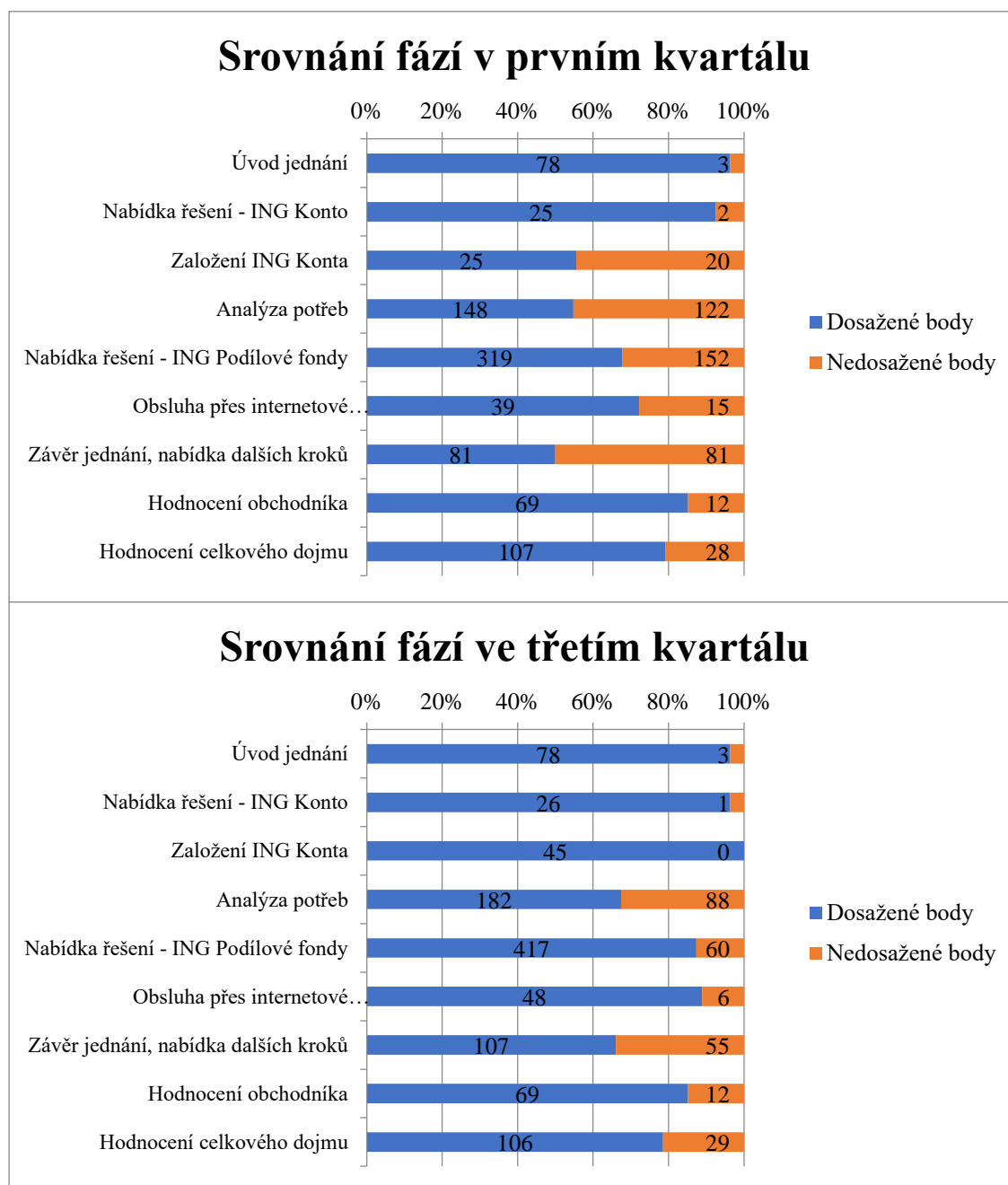
Z následujících grafů lze vyzorovat, že pobočky s nízkým hodnocením v prvním kvartálu dosáhly mnohem lepších výsledků ve třetím kvartálu. Je vhodné ale poznamenat, že v případě pobočky CDE došlo k výraznějšímu zhoršení, což může být vysvětleno jako spokojenost vedoucího pobočky s výsledky z prvního kvartálu, díky čemuž přestal kontrolovat a motivovat své zaměstnance.

Největší zlepšení nastalo u pobočky ABC, které se podařilo zlepšit své výsledky o 39 bodů, nicméně výsledek třetího kvartálu (95 bodů) je stále pod průměrem, který je přibližně 120 bodů. Pod průměrem jsou také pobočky BCD a FGH.

### 2.4.3 Srovnání jednotlivých fází

Scénář mystery shoppingu tvoří jednotlivé fáze. Na grafech jsou tyto fáze zobrazeny a je možné pozorovat rozdíly mezi prvním a třetím kvartálem.

Obrázek 11: Srovnání fází mezi prvním a třetím kvartálem



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Uvítání klientů probíhalo jak v prvním, tak v druhém kvartále velmi dobře, žádná změna nebyla zaznamenána. Stejně tak v případě, kdy mystery shopper neměl spořicí účet a byla prováděna nabídka ING Konta, nastalo pouze mírné zlepšení.

Velmi razantní posun byl zaznamenán u založení ING Konta. Celý problém v prvním čtvrtletí byla absence vyzvání obchodníka k založení ING Konta. Ve třetím čtvrtletí lze pozorovat, že tento nedostatek se podařilo úplně odstranit, jelikož bylo dosaženo plného počtu bodů.

Při analýze potřeb bylo dosaženo v prvním kvartálu 148 bodů z 270 a ve třetím 182 z 270 bodů, což sice zlepšení je, ale nijak veliké. Analýza potřeb tedy stále zůstává poměrně problematická oblast.

Z podprůměrných čísel se podařilo pobočkám dostat v případě nabídky podílových fondů, v prvním kvartálu bylo dosaženo 319 bodů ze 471 (67,73 %), ve třetím 417 ze 477 bodů (87,42 %). Zlepšení bylo také zaznamenáno u představení obsluhy internetového bankovníctví či mobilního bankovníctví.

Ne příliš velké zlepšení bylo také zaznamenáno u závěru jednání, kdy obchodník shrne celou schůzku a navrhne další kroky, jako například sjednání příští návštěvy či telefonický kontakt. V prvním kvartálu bylo dosaženo 81 ze 161, ve třetím 107 bodů, což je opět slabý výsledek.

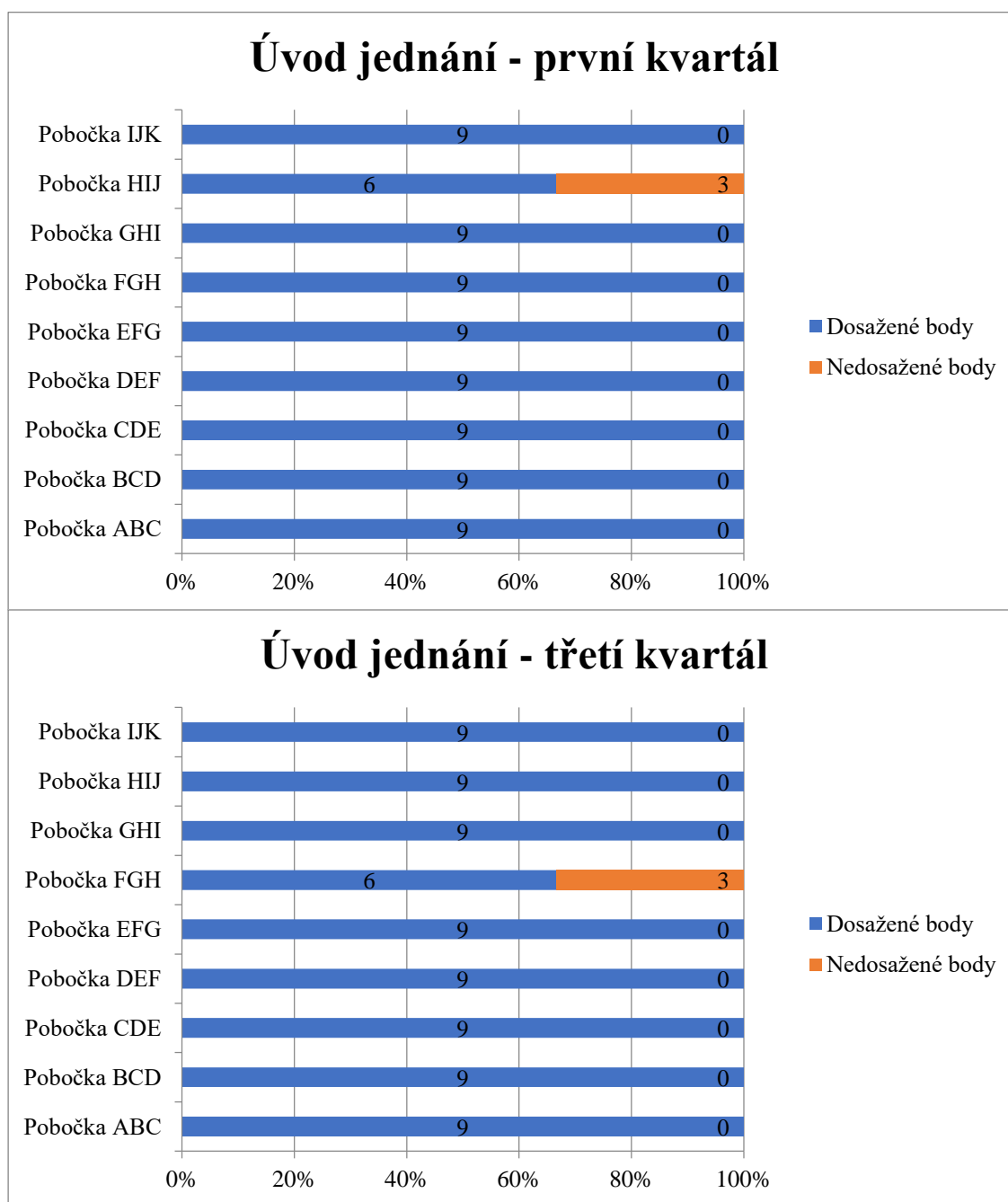
Hodnocení obchodníků se nikterak nezměnilo, stejně jako u hodnocení celkového dojmu, kde došlo ke zhoršení o jeden bod.

#### **2.4.4 Srovnání jednotlivých fází mezi pobočkami**

Rozsáhlejší část praktické části je věnována porovnání jednotlivých fází mezi pobočkami. Zde bude možné pozorovat jednotlivé výsledky poboček každé fáze v prvním a ve třetím kvartálu, díky čemuž můžeme blíže určit, jestli mezi pobočkami existují výrazné rozdíly a zda problematické části scénáře jsou problematickými pro všechny pobočky.

- Úvod jednání

Obrázek 12: Výsledky úvodu jednání mezi prvním a třetím kvartálem

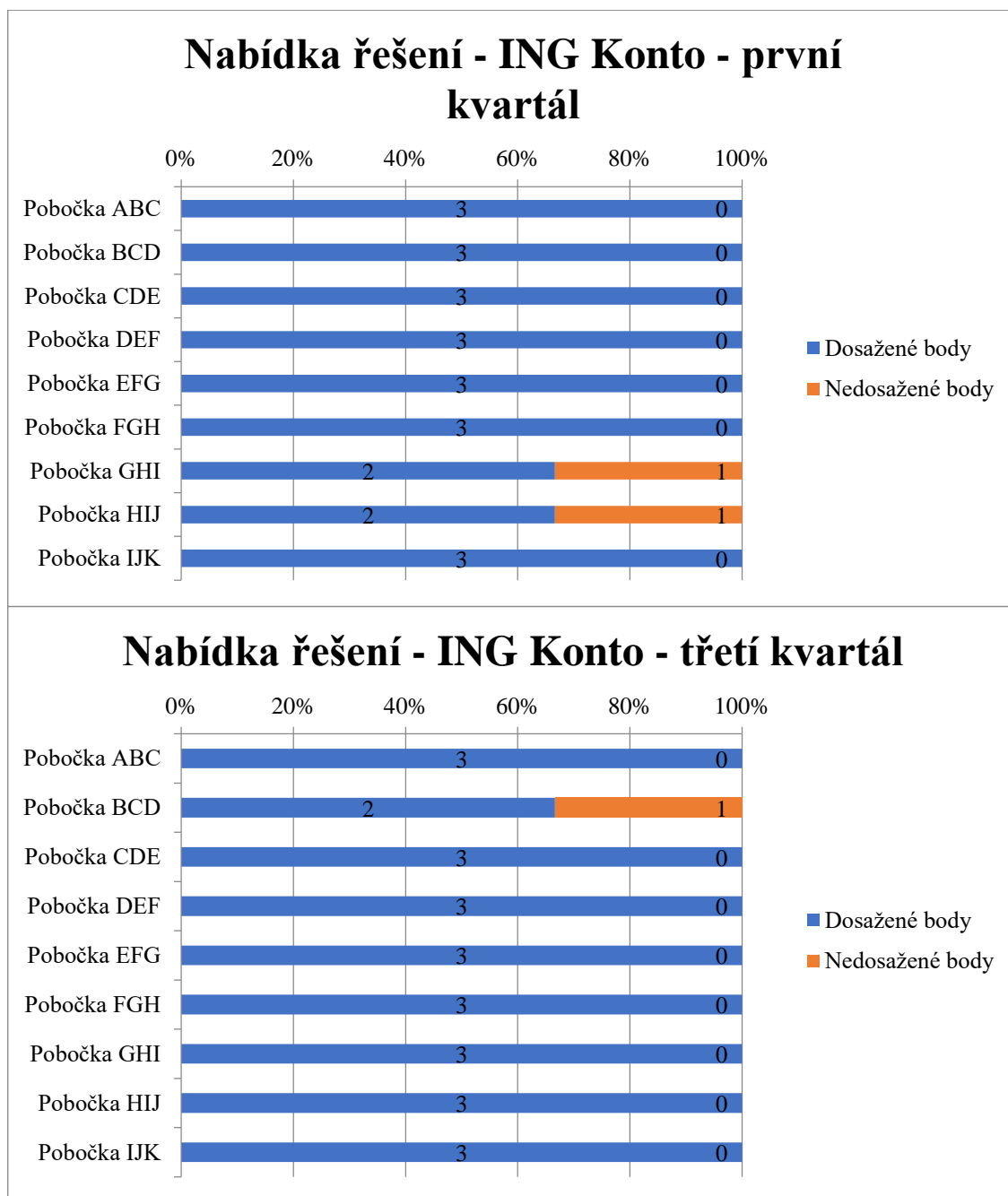


Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na grafech zobrazujících srovnání poboček ve fázi úvodu jednání můžeme vidět, že ve většině návštěv poboček vše proběhlo, jak mělo, pouze v prvním kvartálu byl problém u pobočky HIJ, ve třetím kvartálu byl problém u pobočky FGH. Bodován je zde způsob uvítání. Měl by být nenucený a přirozený.

- Nabídka řešení – ING Konto

Obrázek 13: Výsledky nabídky řešení – ING Konto mezi prvním a třetím kvartálem

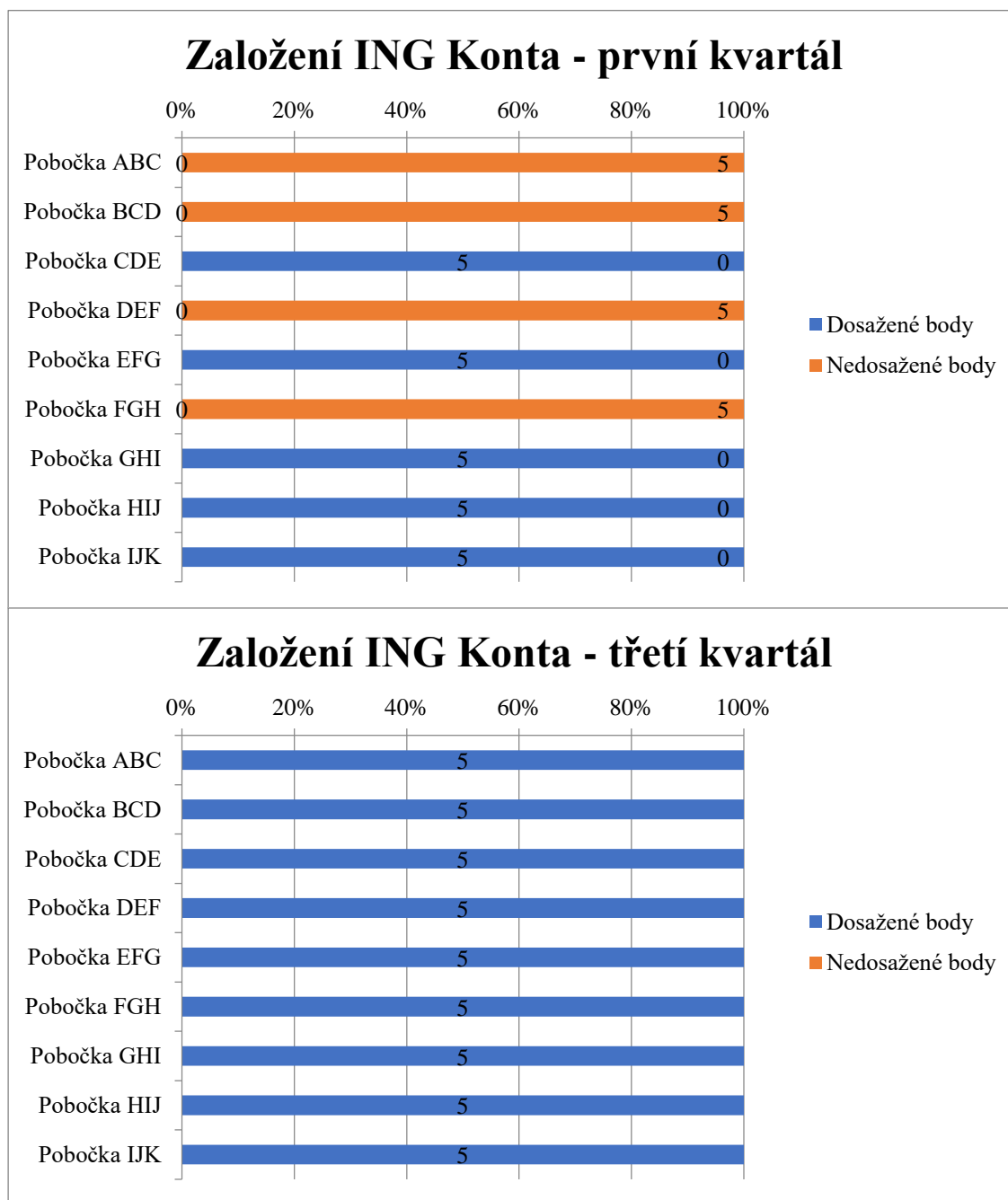


Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Zde můžeme vidět, že v prvním čtvrtletí byly slabší dvě pobočky, což se ve třetím čtvrtletí eliminovalo pouze na jednu pobočku. Určité zlepšení nastalo, vzhledem k tomu, že nabídka řešení týkající se ING Konta byla v rámci mystery shoppingu provedena pouze jednou v každém kvartálu, je vhodné nadále pozorovat výsledky této fáze.

- Založení ING Konta

Obrázek 14: Výsledky založení ING Konta mezi prvním a třetím kvartálem

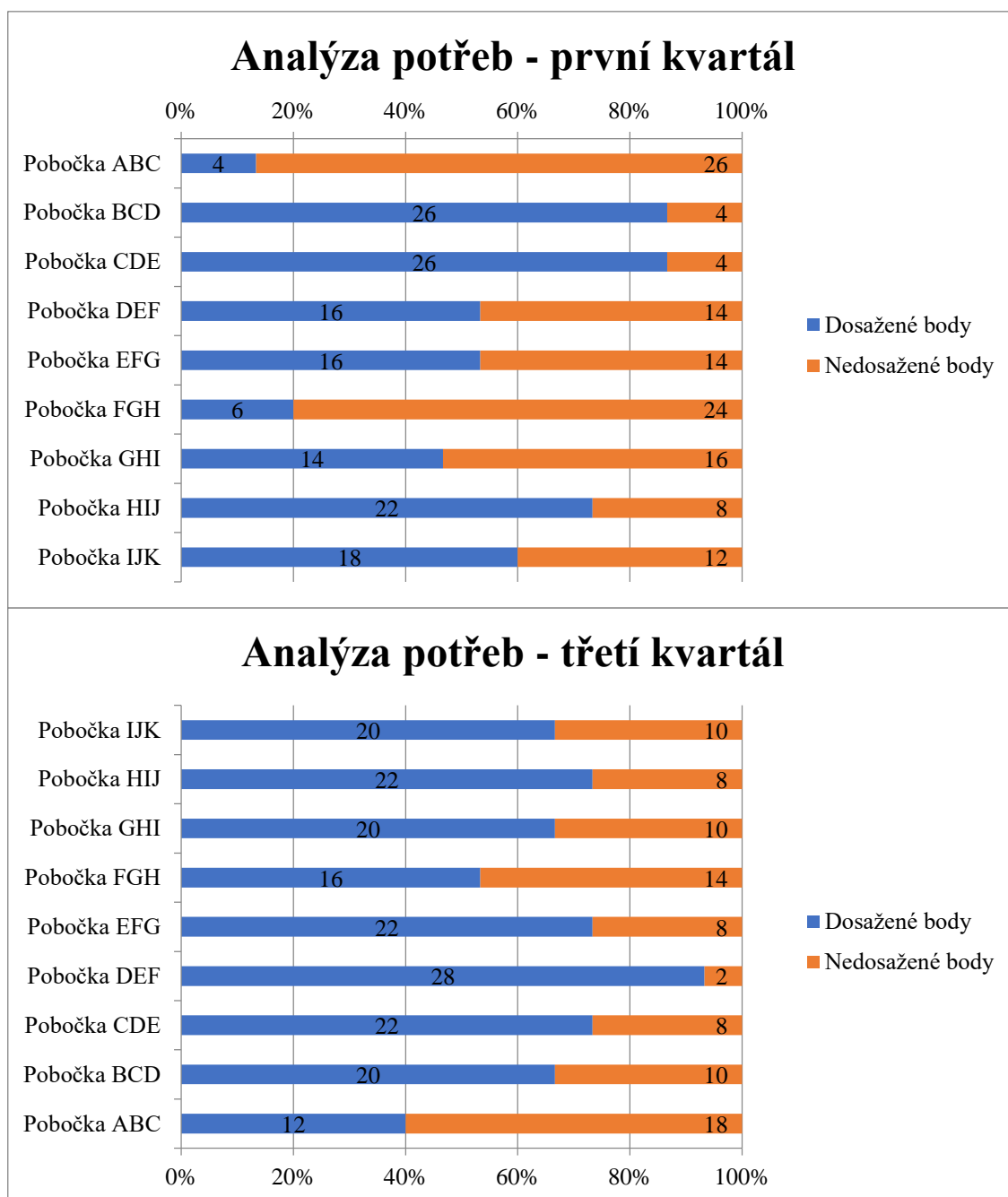


Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Při zakládání ING Konta bylo v prvním kvartálu hned několik poboček s nulovým hodnocením. Tento velký neúspěch nakonec vedl k dosažení plného počtu bodů ve třetím kvartálu u všech poboček. Zakládání ING Konta bylo provedeno pouze jednou v každém kvartálu.

- Analýza potřeb

Obrázek 15: Výsledky analýzy potřeb mezi prvním a třetím kvartálem

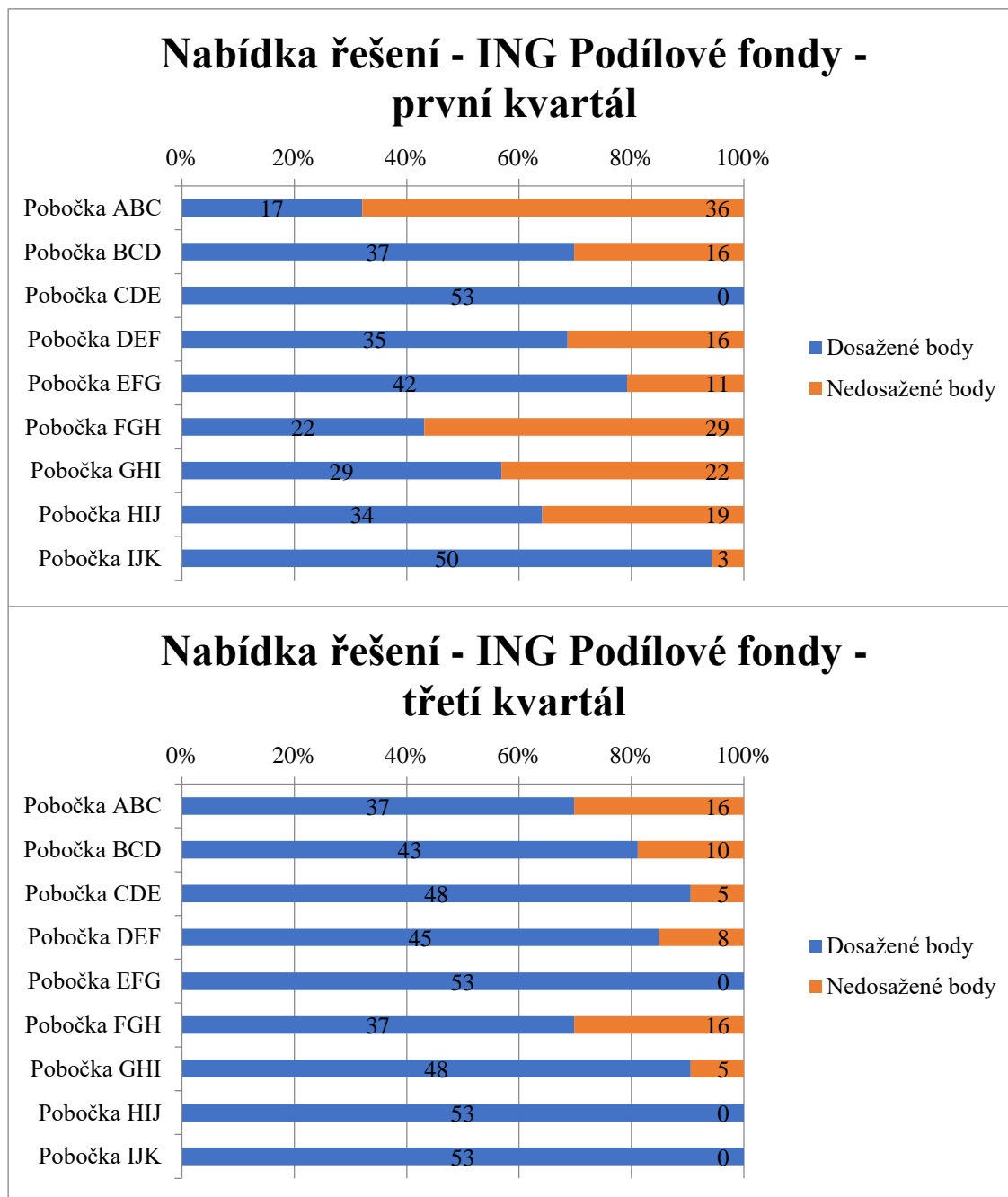


Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Problematickou částí mystery shoppingu byla analýza potřeb. Většina poboček (ABC, DEF, EFG, FGH, GHI a IJK) se v průběhu výzkumu snažila své neuspokojivé výsledky vylepšit, což se nakonec alespoň trochu povedlo. Naopak u poboček BCD a CDE proběhlo zhoršení ve třetím kvartálu oproti prvnímu kvartálu. Pobočka HIJ si udržela své hodnocení z prvního kvartálu ve třetím.

- Nabídka řešení – ING Podílové fondy

Obrázek 16: Srovnání výsledků nabídky řešení – ING Podílových fondů mezi prvním a třetím kvartálem



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

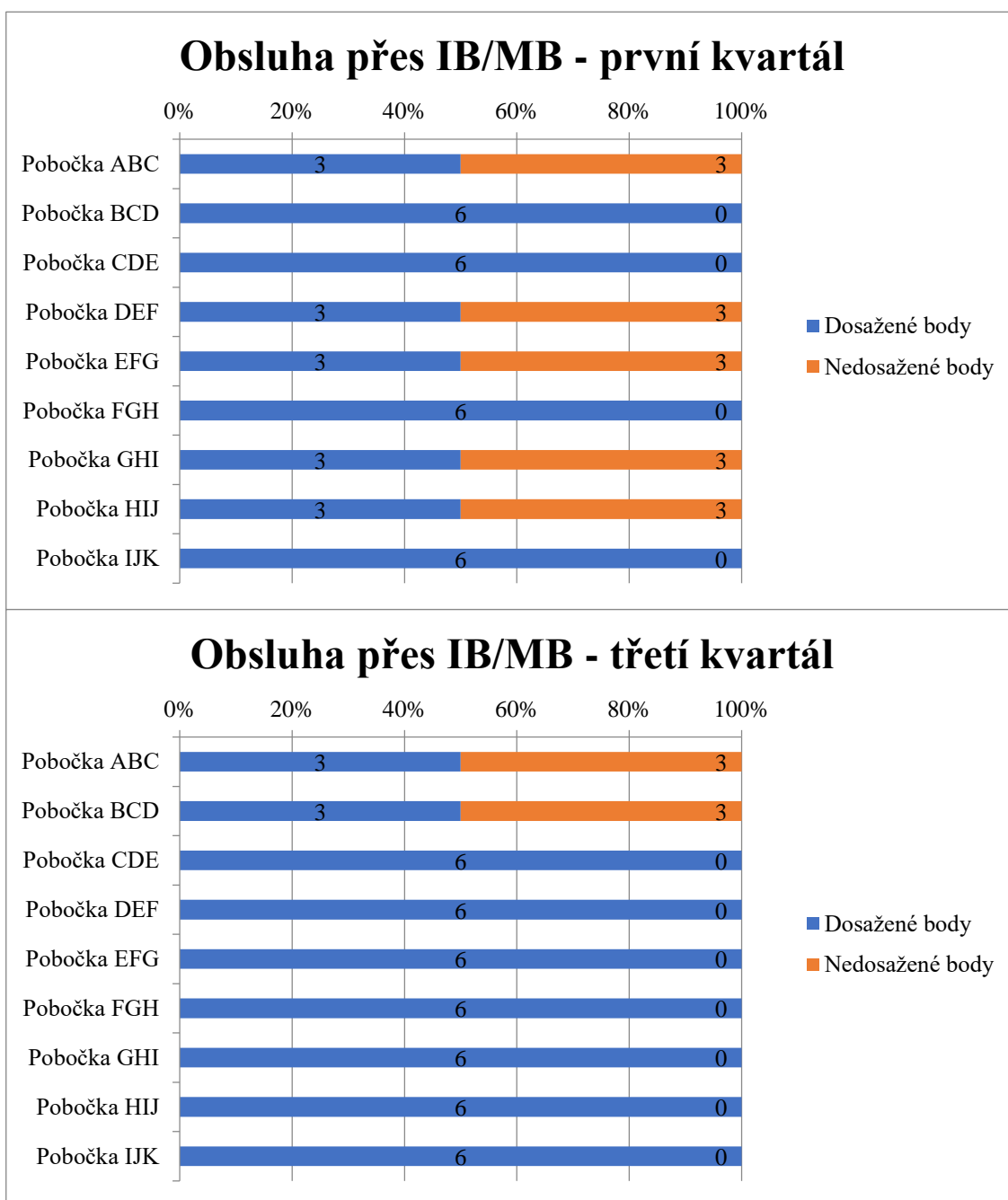
Při nabídce řešení podílových fondů je na první pohled viditelné, že všechny pobočky se oproti prvnímu čtvrtletí dokázaly poučit (kromě pobočky CDE, která měla plný počet bodů v prvním čtvrtletí, ale ve třetím čtvrtletí pobočka o pět bodů přišla).



Při prohlednutí si celého grafu společně s grafem „Srovnání jednotlivých fází scénáře“ je viditelné, že fáze Nabídka řešení – ING Podílové fondy se povedla celé pobočkové síti výrazně zlepšit.

- Obsluha přes IB/MB

Obrázek 17: Srovnání obsluhy přes IB/MB mezi prvním a třetím kvartálem



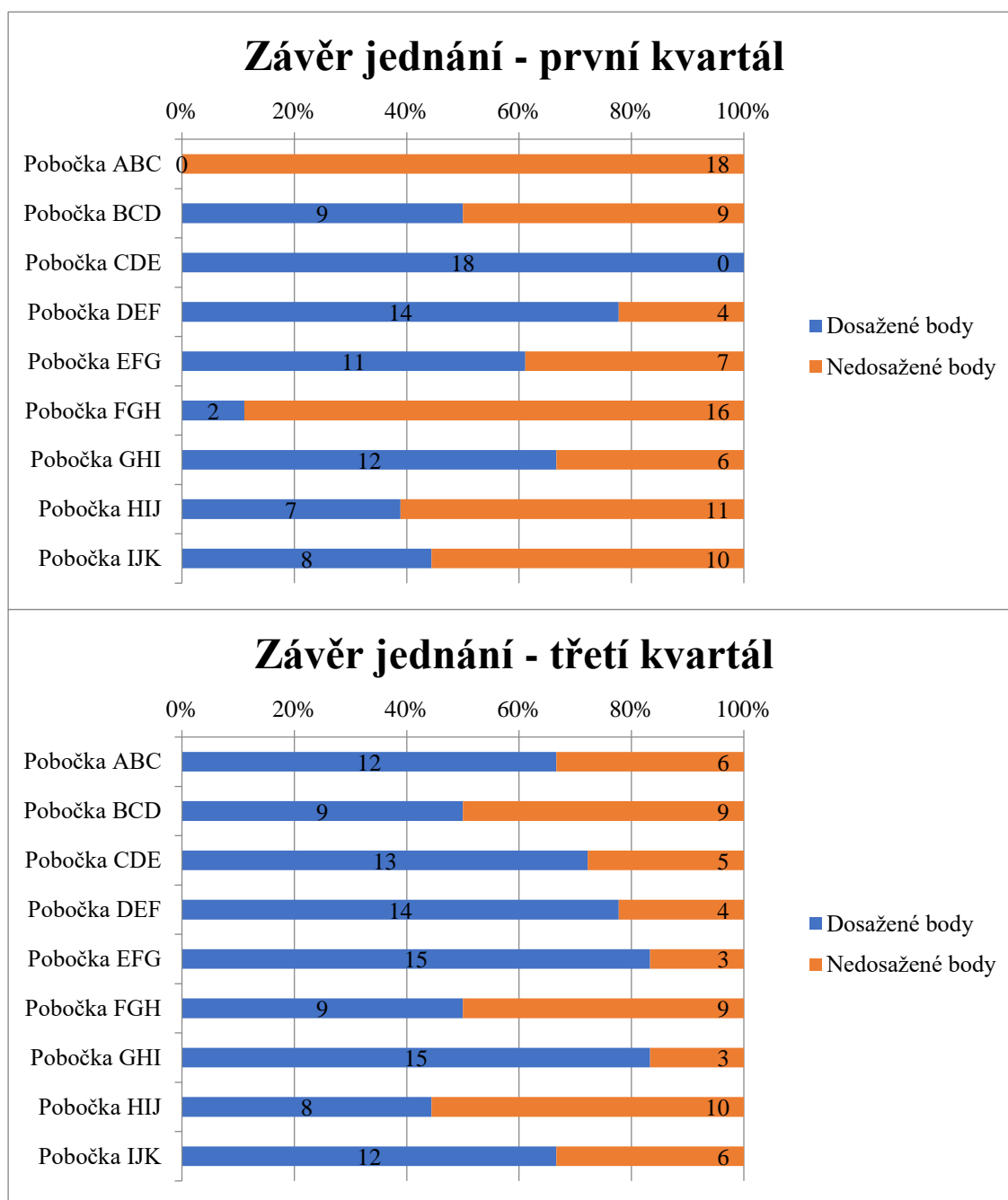
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Obsluha účtu pomocí internetového či mobilního bankovníctví v případě prvního kvartálu u pěti poboček dosáhla tří bodů z pěti, zbytek dokázal seznámit klienty

s možností obsluhy účtu v plném počtu bodů. Třetí kvartál ukázal, že pouze dvě pobočky nedosáhly plného počtu bodů. Obsluha účtu byla v rámci mystery shoppingu zkoumána pouze jednou v každém kvartálu.

- Závěr jednání

Obrázek 18: Srovnání závěru jednání mezi prvním a třetím kvartálem



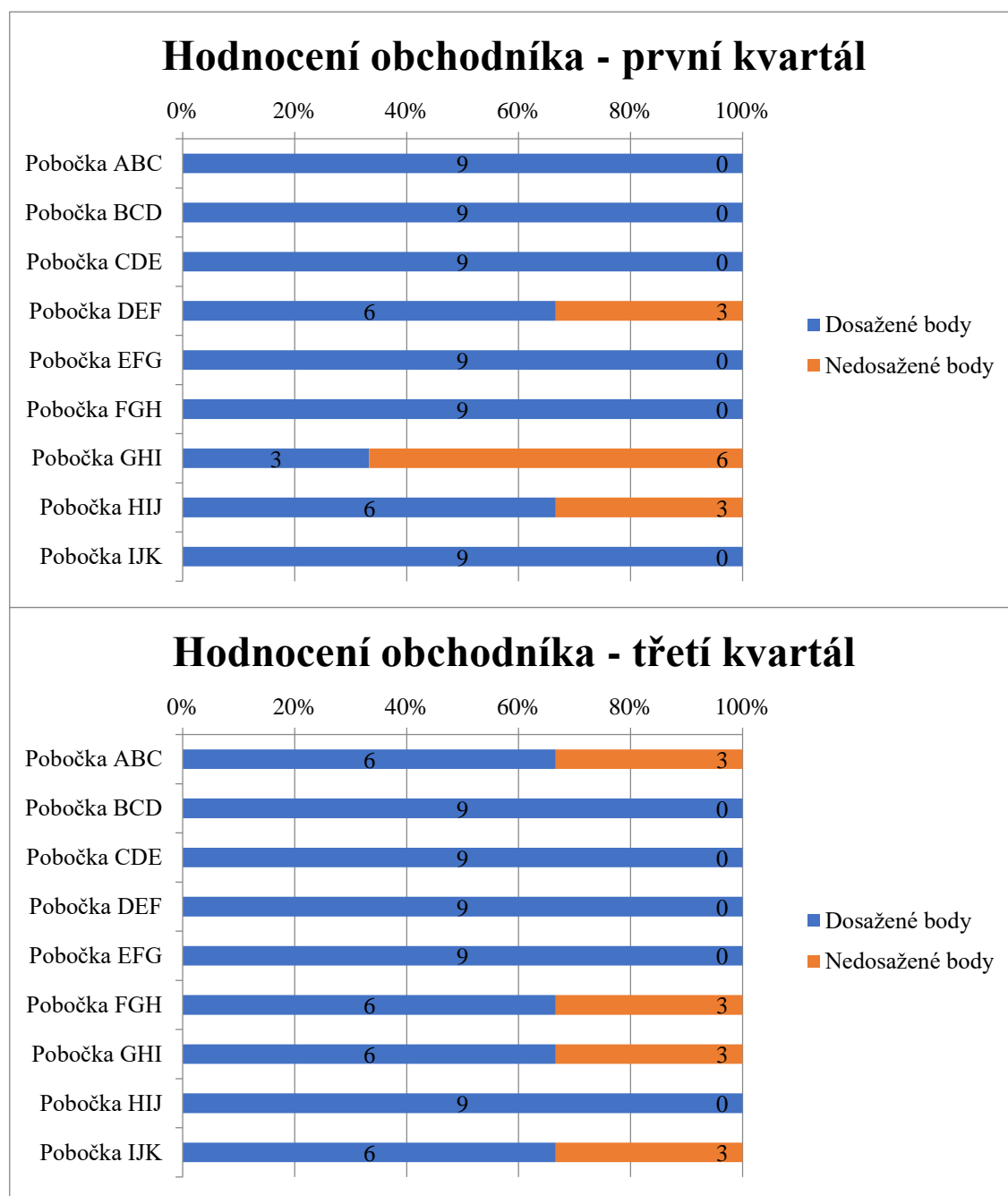
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V případě závěru jednání jsou výsledky velmi různorodé. V prvním čtvrtletí se objevil nulový výsledek pobočky ABC a další velmi nízká hodnocení. Některé pobočky

dosáhly zlepšení (zvláště ty s velmi nízkým hodnocením v prvním kvartálu) ve třetím čtvrtletí. Způsob ukončování jednání s klientem by určitě mělo být věnováno více pozornosti.

- Hodnocení obchodníka

Obrázek 19: Srovnání hodnocení obchodníka mezi prvním a třetím kvartálem



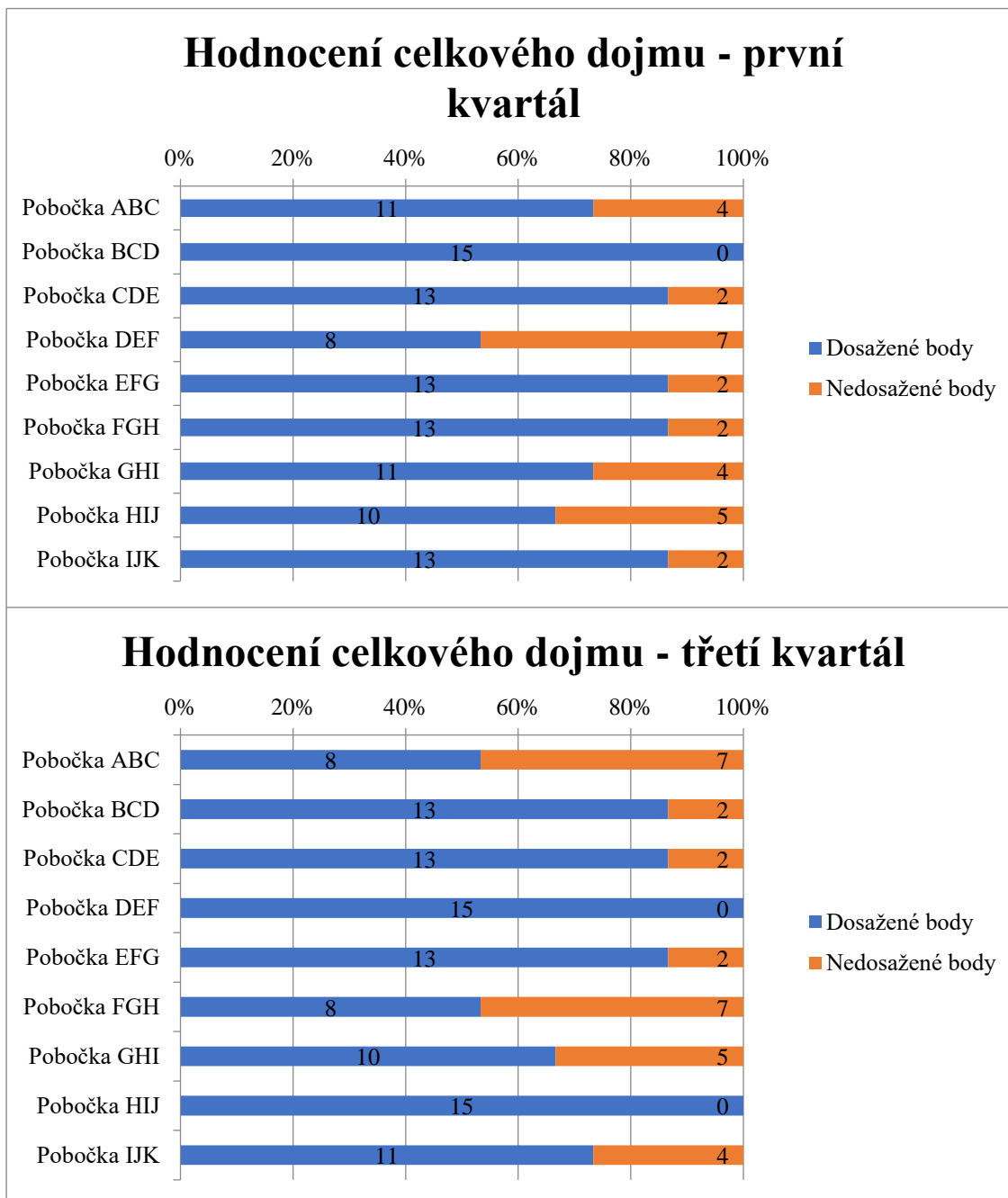
Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Hodnocení obchodníků na pobočkách bylo velmi odlišné. Nejedná se o čisté subjektivní hodnocení mystery shopperem, ale převážně jde o odbornost a přirozené chování.

Pobočky ABC, FGH, a IJK v průběhu výzkumu zhoršily své schopnosti být odborníky a také schopnost vystupovat přirozeně. Ostatní pobočky se buďto zlepšily, nebo se udržely na svém hodnocení, jako pobočky BCD, CDE a EFG.

- Hodnocení celkového dojmu

Obrázek 20: Srovnání výsledků hodnocení celkového dojmu mezi prvním a třetím kvartálem



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

V případě poboček ABC, BCD, FGH, GHI a IJK došlo ke zhoršení vnímání celkového dojmu, což je velký počet (pět z devíti), zbytku se podařilo své výsledky udržet (EFG), nebo zlepšit. Zlepšování vnímání celkového dojmu by mělo být v budoucnu jednou z priorit.

## 2.5 Představení zjištěných skutečností

- Zlepšující se trend

Po srovnání celkových výsledků mystery shoppingu můžeme prohlásit, že metoda vedla ke zlepšení dodržování prodejních standardů.

- Rozdíly mezi pobočkami

Opakovaně problematickou pobočkou je dle výsledků jednotlivých fází nejslabší pobočka ABC, jak v prvním kvartálu, tak ve třetím. Pobočka FGH také jak v prvním, tak ve třetím kvartálu dosáhla neuspokojivých výsledků. Je ale také vhodné uvést, že pobočka DEF s třetím nejhorším výsledkem v prvním kvartálu se zlepšila na dokonce nejlépe ohodnocenou pobočku. Naopak poměrně úspěšná Pobočka BCD v prvním kvartálu se ve třetím kvartálu proměnila na třetí nejhorší. U trvale neúspěšných poboček pravděpodobně není nastavené správné vedení lidí v týmu, v případě výkyvů, kdy se úspěšná pobočka stane neúspěšnou, je třeba pokračovat v porovnání výsledků a poté vyvodit závěr například pro trénink nebo motivaci pracovníků.

- Eliminace kritických bodů

Eliminovat špatné výsledky se pobočkám podařilo především ve fázi založení ING Konta. Některé pobočky obdržely v prvním kvartálu výsledek nula bodů, naopak ve třetím kvartálu všechny pobočky dosáhly skvělého plného počtu. Eliminovat se podařilo nedostatky u nabídky řešení podílových fondů a obsluhy účtu pomocí internetového bankovníctví. U analýzy potřeb se sice výsledky zlepšily, nicméně stále jde společně se závěrem jednání o nejvíce problematické části hodnocení dle scénáře mystery shoppingu. Závěr jednání se mírně zlepšil, ale jde o část mystery shoppingu, kde bylo dosaženo nejméně bodů v hodnocení.

## 2.6 Návrhy na zlepšení

- Další zlepšování

Pro zajištění dalšího zlepšování kvality poskytovaných služeb na pobočkách společnosti ING Bank může být nadále provozován mystery shopping. Jak bylo zjištěno, prostřednictvím mystery shoppingu bylo odhaleno několik slabších poboček, a také slabších schopností v určitých fázích scénáře. Po provedení nápravných opatření je možné pomocí mystery shoppingu dále pozorovat, zda se výsledky zlepšily a zda budou odhaleny jiné slabé stránky.

- Eliminace kritických bodů

Z minulé části vyplynulo, že největší problém je pro zaměstnance společnosti ING Bank část jednání dle scénáře mystery shoppingu „analýza potřeb“ a „závěr jednání“.

Situaci mezi pobočkami může zlepšit dočasné vyměnění vedoucích pracovníků. Vedoucí týmu úspěšné pobočky může například na týden vystřídat vedoucího týmu méně úspěšné pobočky. Úspěšný vedoucí zaměstnanec může do méně úspěšného týmu vnést jeho know-how a může své poznatky aplikovat i mimo svůj tým. Vedoucí pracovník méně úspěšné pobočky může na úspěšné pobočce pozorovat, jak tým vede rozhovor s klienty a čerpat jejich postupy. Nejen se tímto podaří zlepšit hodnocení neúspěšných poboček, ale také se sníží rozdíly mezi pobočkami.

Především u analýzy potřeb je také možné využít některá školení, která se věnují přímo analyzování potřeb klienta. Když se zaměstnanec klientovi věnuje a ptá se ho na jeho potřeby a přání, dokáže lépe uspokojit jeho potřeby, z tohoto důvodu je třeba pokusit se o nápravu v oblasti analyzování potřeb (Příkrylová a kol., 2019, s. 140). Může jít také o školení zaměřená na typologie osobnosti, ve kterých se mohou zaměstnanci seznámit s tím, jak efektivně jednat s určitým typem klientů. Dále může být zvaženo školení prodejních dovedností, případně je možné zařadit do vzdělávání zaměstnanců i školení zaměřené na psychologii prodeje. Tato školení mohou být užitečná i v ostatních fázích, ať už se jedná o celkový dojem obchodníka, či způsob ukončení jednání, jelikož mohou pomoci zaměstnancům správně komunikovat s klientem.

Poměrně efektivní bývá také okamžitá zpětná vazba. Pokud je vedoucí zaměstnanec přítomen při jednání zaměstnance s klientem, je vhodné ihned po ukončení kontaktu s klientem poskytnout zpětnou vazbu. Zaměstnanec bude ihned vědět, co udělal špatně,

jelikož má ještě návštěvu klienta v čerstvé paměti a dokáže si chyby více uvědomit (Investiční Web, 2012).

- Rozdíly mezi pobočkami

Stejně jako dočasné vystřídání vedoucích zaměstnanců může docházet i k pravidelnému střídání zaměstnanců poboček. Zaměstnanci z poboček s horšími výsledky mohou odpracovat několik směn na úspěšné pobočce a mohou pozorovat, jak zaměstnanci s lepším hodnocením komunikují s klienty.

Zároveň je možné nejúspěšnější pobočku odměňovat nějakým společným dárkem – může jít o například dárkové poukazy, možnost účastnit se team-buildingu, nebo různé upomínkové předměty. Cílem je stimulovat zaměstnance a vytvořit vhodné prostředí pro profesní růst kolektivu, avšak je nutné zabránit vzniku negativní soutěživosti, což může kolektivu uškodit (LIGS University, 2020).

## Závěr

Tato práce se zaměřuje na metodu mystery shopping jako na nástroj sloužící k hodnocení komunikace se zákazníky. Účelem práce bylo správně podchytit mystery shopping, jakožto jednu z metod, která slouží ke zjišťování informací se záměrem řešení daného problému.

V teoretické části byl nejprve zpracován marketingový výzkum. Byly popsány vybrané metody a postup, jakým se marketingový výzkum provádí. Poté byl uveden teoretický vstup do problematiky mystery shoppingu, kde bylo více přiblíženo, jak se provádí, za jakým účelem a co od něj lze očekávat. Dále je popsáno několik podob mystery shoppingu a odpovídající pravidla pro jeho správné používání. Závěrem této části je popis společností ING Bank a společnosti Market Vision.

Praktická část se nejdříve věnuje vlastnímu výzkumu, a to mystery shoppingu na několika pobočkách. Je zde shrnut průběh návštěv a graficky jsou znázorněny výsledky.

Obsáhlejší kapitola praktické části se věnuje analyzování dat poskytnutých společností ING Bank z mystery shoppingu za rok 2019. Výzkum probíhal měsíčně na všech pobočkách této společnosti. Jelikož koncem roku začala společnost ING Bank zásadně měnit způsob distribuce svých služeb, byl záměrně vynechán poslední kvartál roku, protože by došlo ke zkreslení výsledků, z toho důvodu byl předmětem zkoumání první a třetí kvartál roku 2019.

V analýze dat bylo odhaleno několik zásadních informací. Předně šlo o potvrzení toho, že mystery shopping přispěl ke zlepšení prodejních standardů dané společnosti. Bylo také odhaleno několik nedostatků v prodejním rozhovoru, některé se povedlo eliminovat, jiné jen částečně napravit. Následně bylo odhaleno několik poboček vykazujících nedostatečné výsledky, kterým by mělo být nadále věnováno více pozornosti.

Na základě zjištěných skutečností bylo představeno několik možných návrhů, které mohou vést ke zlepšení stavu.



Pro neustále měnící se potřeby klientů je vhodné nadále pokračovat v mystery shoppingu, protože díky němu může společnost získat údaje o problematických oblastech komunikace s klienty a zlepšovat tak svůj servis.

## Seznam použité literatury

- Albaum, G. S., Smith, S. M. (2005). *Foundamentals of Marketing Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bhatia, S. (2013). *Mystery Shopping*. Mumbai: BecomeShakespear.com.
- Karlíček, M., Machek, M., Novinský, M., Chytková, Z., Dvořák, J., Bartoš, P., ..., Pištělák, P. (2018). *Základy marketingu*. Praha: Grada.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada.
- Morgan, D. L. (2001). *Ohniskové skupiny jako metoda kvalitativního výzkumu*. Boskovice: Albert.
- Mulačová, V., & Mulač, P. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada.
- Přikrylová, J., Jaderná, E., Kincl, T., Velinová, E., & Štrach, P. (2019). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada.
- Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada.
- Tahal, R., Šimečková, T., Říhová, H., Huntová, H., Horejš, N., Varju, K., ..., Herink, O. (2017). *Marketingový výzkum - postupy, metody, trendy*. Praha: Grada.
- Wagnerová, I., Hoskovcová-Horáková, S., Šírová-Bidlová, E., Kmoníčková, J., & Baarová, E. (2011). *Psychologie práce a organizace: Nové poznatky*. Praha: Grada.

## Seznam použitých internetových zdrojů

- Allison, P. B. (2009). *Mystery shopper motivations and the presence of motivation crowding*. Electronic Theses and Dissertations, dostupné z: <https://stars.library.ucf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4862&context=etd>
- APROFES. (2019). *Jak (ne)vypadá smysluplný mystery shopping*. Cit 1. 3. 2020, dostupné z: <https://www.aprofes.cz/mystery-shopping-spravne/>
- Bergquist, I. (2012). *Nové metody v marketingovém výzkumu, jejich využívání a budoucnost*. Cit. 25. 2. 2020, dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/nove-metody-v-marketingovem-vyzkumu-jejich-vyuzivani-budoucnost>
- Blessing, G. & Natter, M. (2019). Do Mystery Shoppers Really Predict Customer Satisfaction and Sales Performance?. *Journal of Retailing*. 95(3), 47-62. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435919300211>
- Cluley, R., Green, W., & Owen, R. (2020). The changing role of the marketing researcher in the age of digital technology: Practitioner perspectives on the digitization of marketing research. *International Journal of Market Research*, 62(1), 27–42. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/1470785319865129>
- Eger, L. & Mičík, M. (2015). Improving the quality of customer service by using the technique of mystery shopping. *E a M: Ekonomie a Management*. 21(2), 65-76. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/283280468\\_Improving\\_the\\_quality\\_of\\_customer\\_service\\_by\\_using\\_the\\_technique\\_of\\_mystery\\_shopping](https://www.researchgate.net/publication/283280468_Improving_the_quality_of_customer_service_by_using_the_technique_of_mystery_shopping)
- ESOMAR. (2016). *Mezinárodní Kodex ICC/ESOMAR*. Cit. 12. 2. 2020, dostupné z: [https://simar.cz/assets/media/files/assets/uploads/Mezinarodni\\_kodex\\_ICC\\_ESOMAR\\_CZ\\_2.pdf](https://simar.cz/assets/media/files/assets/uploads/Mezinarodni_kodex_ICC_ESOMAR_CZ_2.pdf)
- Ford, R. C., Latham, G. P. & Lennox, G. (2011). Mystery shoppers: A new tool for coaching employee performance improvement. *Organizational Dynamics*. 40(3), 157-164, dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261611000313>
- Hospodářské noviny. (2015). *ING Bank se zbavuje pojišťovacího byznysu, českou pobočku to neovlivní*. Cit. 7. 11. 2019, dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-63652600-ing-pojistovna-zbavuje-se-konec>
- Hrabalová, B. (2015). Objasnění záhady jménem mystery shopping. *Firemní obchod*. 6-8, dostupné z: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-12/ipsos\\_firemni\\_obchod\\_unor\\_2015.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-12/ipsos_firemni_obchod_unor_2015.pdf)
- Hyman, M. & Sierra, J. (2015). Marketing research process: Six stages. *NMSU Business Outlook*. 13(4), dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/273760950\\_Marketing\\_research\\_process\\_Six\\_stages/link/550adc9f0cf290bdc11095fb/download](https://www.researchgate.net/publication/273760950_Marketing_research_process_Six_stages/link/550adc9f0cf290bdc11095fb/download)
- iDnes.cz. (2018). *Bankéřům chybí odvaha pro změny. Hodně poboček zmizí, říká šéf ING Bank*. Cit. 22.11.2019, dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/banka-ing-aplikace-banker-rozhovor.A180605\\_406575\\_ekonomika\\_mato](https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/banka-ing-aplikace-banker-rozhovor.A180605_406575_ekonomika_mato)
- ING Česká republika (2012). *Historie ING Bank*. Cit 7. 11. 2019, dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=fW0HCg4jEng>

- ING Česká republika. (2019). *FactSheet*. Cit. 5. 11. 2019, dostupné z: [https://www.ing.cz/files/o-nas/ing\\_fact\\_sheet\\_210x297\\_2019-cz.pdf](https://www.ing.cz/files/o-nas/ing_fact_sheet_210x297_2019-cz.pdf)
- ING Česká republika. (2019). *O nás*. Cit. 5. 11. 2019, dostupné z: <https://www.ing.cz/o-nas/>
- InvestičníWeb (2012). *7 způsobů, jak zvednout produktivitu ve vaší firmě*. Cit. 10. 3. 2020, dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/2012-12-10-7-zpusobu-jak-zvednout-ve-vasi-firme-produktivitu/>
- InTouch Inside. (2017). *The Mystery Shopping Process*. Cit. 20. 2. 2020, dostupné z: <https://www.intouchinsight.com/blog/mystery-shopping-process/>
- LIGS University. (2020). *Motivace zaměstnanců*. Cit. 15. 3. 2020, dostupné z: <https://www.ligsuniversity.cz/cs/blogpost/motivace-zamestnancu>
- Marketing&Media. (2004). *Jak dobře zkoumat chování spotřebitelů v obchodech*. Cit. 15.2.2020, dostupné z: <https://mam.cz/zpravy/2004-10/jak-dobre-zkoumat-chovani-spotrebitelu-v-obchodech/>
- MarketVision. (2019). *Profil firmy*. Cit. 22. 11. 2019, dostupné z: <https://www.marketvision.cz/profil-firmy>
- Michelson, M. L., *Taking The Mystery Out of Mystery Shopping*. Cit. 20. 2. 2020, dostupné z: <http://www.michelson.com/aboutus/article1.html>
- MSPA. (2018). *Výňatek z oficiálních pravidel MSPA pro mystery shopping*. Cit. 1.3.2020, dostupné z: [https://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/MSPA%20Guidelines\\_Extract\\_CZECH.pdf](https://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/MSPA%20Guidelines_Extract_CZECH.pdf)
- Mystery Shopping Repport. (2005). *Úvod do mystery shoppingu*. Cit. 12. 2. 2020, dostupné z: <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html>
- Petrjánošová, B. (2012). *Bankovní marketing*. Cit. 10. 3. 2020, dostupné z: [ftp://193.87.31.84/0163130/2012\\_Dec\\_Bankovni\\_marketing.pdf](ftp://193.87.31.84/0163130/2012_Dec_Bankovni_marketing.pdf)
- Roberts, D. L., & Candi, M. (2014). Leveraging social network sites in new product development: Opportunity or hype? *Journal of Product Innovation Management*, 31, 105–117, dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/320385545\\_Leveraging\\_Social\\_Network\\_Sites\\_for\\_New\\_Product\\_Launch](https://www.researchgate.net/publication/320385545_Leveraging_Social_Network_Sites_for_New_Product_Launch)
- Saren, M. (2011). Marketing empowerment and exclusion in the information age. *Marketing Intelligence & Planning*, 29, 39–48, dostupné z: <https://doi.org/10.1108/02634501111102733>
- SIMAR. (2012). *Mystery shopping*. Cit. 10. 12. 2019, dostupné z: <https://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
- SIMAR. (2019). *O nás*. Cit. 10.12.2019, dostupné z: <https://simar.cz/o-simar.html>
- Souček, M. (2019). *Marketingový výzkum trhu: Jak ho dělat efektivně?*. Cit. 20. 2. 2020, dostupné z: [https://www.ecommercebridge.cz/marketingovy-vyzkum-trhu-jak-ho-delat-efektivne/#Metody\\_vyzkumu](https://www.ecommercebridge.cz/marketingovy-vyzkum-trhu-jak-ho-delat-efektivne/#Metody_vyzkumu)
- Štěrbová, M., Mařová, H. & Parobek, J. (2015). Quality Control of Provided Services by Mystery Shopping Method. *Procedia Economics and Finance*. 34, 105-112, dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711501607X>

Time to drop the mystery shop? (2018). *Travel Trade Gazette UK & Ireland*, 46–47.  
Dostupné z:  
[http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=127096042&lang=cs  
&site=ehost-live](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=127096042&lang=cs&site=ehost-live).

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Pozitiva a negativa typů dotazování.....	14
Tabulka 2: Výňatek z oficiálních pravidel MSPA pro mystery shopping .....	22

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Proces marketingového výzkumu .....	14
Obrázek 2: Graf výsledků vlastního mystery shoppingu.....	33
Obrázek 3: Dosažené body ve fázi úvod jednání.....	34
Obrázek 4: Dosažené body ve fázi analýza potřeb .....	35
Obrázek 5: Dosažené body ve fázi nabídka řešení – ING Podílové fondy.....	36
Obrázek 6: Dosažené body ve fázi závěr jednání .....	37
Obrázek 7: Dosažené body při hodnocení obchodníka .....	38
Obrázek 8: Dosažené body při hodnocení celkového dojmu .....	39
Obrázek 9: Srovnání výsledků prvního a třetího kvartálu .....	40
Obrázek 10: Srovnání výsledků mezi pobočkami v prvním a třetím kvartálu .....	41
Obrázek 12: Srovnání fází mezi prvním a třetím kvartálem.....	42
Obrázek 13: Výsledky úvodu jednání mezi prvním a třetím kvartálem.....	44
Obrázek 14: Výsledky nabídky řešení – ING Konto mezi prvním a třetím kvartálem ..	45
Obrázek 15: Výsledky založení ING Konta mezi prvním a třetím kvartálem.....	46
Obrázek 16: Výsledky analýzy potřeb mezi prvním a třetím kvartálem .....	47
Obrázek 17: Srovnání výsledků nabídky řešení – ING Podílových fondů mezi prvním a třetím kvartálem.....	48
Obrázek 18: Srovnání obsluhy přes IB/MB mezi prvním a třetím kvartálem .....	49
Obrázek 19: Srovnání závěru jednání mezi prvním a třetím kvartálem .....	50
Obrázek 20: Srovnání hodnocení obchodníka mezi prvním a třetím kvartálem .....	51
Obrázek 21: Srovnání výsledků hodnocení celkového dojmu mezi prvním a třetím kvartálem .....	52

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Poskytnutá data

**Příloha B:** Vzor dotazníků pro mystery shopping

**Příloha C:** Záznam z vlastního mystery shoppingu



## Příloha A: Poskytnutá data

Pobočka ABC 1Q			Pobočka ABC 3Q				
<b>Celkem</b>	<b>56</b>	<b>148</b>	<b>37,84%</b>	<b>Celkem</b>	<b>95</b>	<b>148</b>	<b>64,19%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	0	5	0,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	4	30	13,33%	Analýza potřeb	12	30	40,00%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	17	53	32,08%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	37	53	69,81%
Obsluha přes internetové bankovníctví	3	6	50,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	3	6	50,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	0	18	0,00%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	12	18	66,67%
Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%	Hodnocení obchodníka	6	9	66,67%
Hodnocení celkového dojmu	11	15	73,33%	Hodnocení celkového dojmu	8	15	53,33%

Pobočka BCD 1Q			Pobočka BCD 3Q				
<b>Celkem</b>	<b>114</b>	<b>148</b>	<b>77,03%</b>	<b>Celkem</b>	<b>113</b>	<b>148</b>	<b>76,35%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%	Nabídka řešení - ING Konto	2	3	66,67%
Založení ING Konta	0	5	0,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	26	30	86,67%	Analýza potřeb	20	30	66,67%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	37	53	69,81%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	43	53	81,13%
Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	3	6	50,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	9	18	50,00%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	9	18	50,00%
Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%	Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%
Hodnocení celkového dojmu	15	15	100,00%	Hodnocení celkového dojmu	13	15	86,67%

Pobočka CDE 1Q			Pobočka CDE 3Q				
<b>Celkem</b>	<b>142</b>	<b>148</b>	<b>95,95%</b>	<b>Celkem</b>	<b>128</b>	<b>148</b>	<b>86,49%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	5	5	100,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	26	30	86,67%	Analýza potřeb	22	30	73,33%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	53	53	100,00%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	48	53	90,57%
Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	18	18	100,00%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	13	18	72,22%
Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%	Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%
Hodnocení celkového dojmu	13	15	86,67%	Hodnocení celkového dojmu	13	15	86,67%

Pobočka DEF 1Q			Pobočka DEF 3Q				
<b>Celkem</b>	<b>94</b>	<b>146</b>	<b>64,38%</b>	<b>Celkem</b>	<b>134</b>	<b>148</b>	<b>90,54%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	0	5	0,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	16	30	53,33%	Analýza potřeb	28	30	93,33%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	35	51	68,63%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	45	53	84,91%
Obsluha přes internetové bankovníctví	3	6	50,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	14	18	77,78%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	14	18	77,78%
Hodnocení obchodníka	6	9	66,67%	Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%
Hodnocení celkového dojmu	8	15	53,33%	Hodnocení celkového dojmu	15	15	100,00%

Pobočka EFG 1Q			Pobočka EFG 3Q				
<b>Celkem</b>	<b>111</b>	<b>148</b>	<b>75,00%</b>	<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>148</b>	<b>91,22%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	5	5	100,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	16	30	53,33%	Analýza potřeb	22	30	73,33%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	42	53	79,25%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	53	53	100,00%
Obsluha přes internetové bankovníctví	3	6	50,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	11	18	61,11%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	15	18	83,33%
Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%	Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%
Hodnocení celkového dojmu	13	15	86,67%	Hodnocení celkového dojmu	13	15	86,67%

Pobočka FGH 1Q				Pobočka FGH 3Q			
<b>Celkem</b>	<b>70</b>	<b>146</b>	<b>47,95%</b>	<b>Celkem</b>	<b>96</b>	<b>148</b>	<b>64,86%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	6	9	66,67%
Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	0	5	0,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	6	30	20,00%	Analýza potřeb	16	30	53,33%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	22	51	43,14%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	37	53	69,81%
Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	2	18	11,11%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	9	18	50,00%
Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%	Hodnocení obchodníka	6	9	66,67%
Hodnocení celkového dojmu	13	15	86,67%	Hodnocení celkového dojmu	8	15	53,33%

Pobočka GHI 1Q				Pobočka GHI 3Q			
<b>Celkem</b>	<b>88</b>	<b>146</b>	<b>60,27%</b>	<b>Celkem</b>	<b>122</b>	<b>148</b>	<b>82,43%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	2	3	66,67%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	5	5	100,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	14	30	46,67%	Analýza potřeb	20	30	66,67%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	29	51	56,86%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	48	53	90,57%
Obsluha přes internetové bankovníctví	3	6	50,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	12	18	66,67%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	15	18	83,33%
Hodnocení obchodníka	3	9	33,33%	Hodnocení obchodníka	6	9	66,67%
Hodnocení celkového dojmu	11	15	73,33%	Hodnocení celkového dojmu	10	15	66,67%

Pobočka HIJ 1Q				Pobočka HIJ 3Q			
<b>Celkem</b>	<b>95</b>	<b>148</b>	<b>64,19%</b>	<b>Celkem</b>	<b>130</b>	<b>148</b>	<b>87,84%</b>
Úvod jednání	6	9	66,67%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	2	3	66,67%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	5	5	100,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	22	30	73,33%	Analýza potřeb	22	30	73,33%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	34	53	64,15%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	53	53	100,00%
Obsluha přes internetové bankovníctví	3	6	50,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	7	18	38,89%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	8	18	44,44%
Hodnocení obchodníka	6	9	66,67%	Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%
Hodnocení celkového dojmu	10	15	66,67%	Hodnocení celkového dojmu	15	15	100,00%

Pobočka IJK 1Q				Pobočka IJK 3Q			
<b>Celkem</b>	<b>121</b>	<b>148</b>	<b>81,76%</b>	<b>Celkem</b>	<b>125</b>	<b>148</b>	<b>84,46%</b>
Úvod jednání	9	9	100,00%	Úvod jednání	9	9	100,00%
Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%	Nabídka řešení - ING Konto	3	3	100,00%
Založení ING Konta	5	5	100,00%	Založení ING Konta	5	5	100,00%
Analýza potřeb	18	30	60,00%	Analýza potřeb	20	30	66,67%
Nabídka řešení - ING Podílové fondy	50	53	94,34%	Nabídka řešení - ING Podílové fondy	53	53	100,00%
Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%	Obsluha přes internetové bankovníctví	6	6	100,00%
Závěr jednání, nabídka dalších kroků	8	18	44,44%	Závěr jednání, nabídka dalších kroků	12	18	66,67%
Hodnocení obchodníka	9	9	100,00%	Hodnocení obchodníka	6	9	66,67%
Hodnocení celkového dojmu	13	15	86,67%	Hodnocení celkového dojmu	11	15	73,33%

## **Příloha B: Vzor dotazníků pro mystery shopping**

*Typ 1: Založení konta*

### **Identifikace Mystery Shoppingu**

A1a. Město/adresa

A2. Typ obchodního místa

pobočka

kiosek

A3. Jméno obchodníka, který Vás obsluhoval (nebude-li možné jméno zjistit, popište jeho vzhled)

A4. Datum návštěvy

A5. Čas příchodu ke kiosku / vstupu do pobočky

A6. Délka jednání s obchodníkem (zaokrouhleno v minutách)

A7. Typ úvodního požadavku

### **Aktivita při oslovování klientů, úvodní kontakt**

B1. Byl personál kiosku aktivní v oslovování kolemjdoucích a kolemstojících? (= obchodníci se snažili o navazování očního kontaktu a přiměřeně aktivní oslovování všech kolemjdoucích či kolemstojících)

ano

ne

B2. Byl/a jste zaznamenán/a, když jste se blížil/a ke kiosku? (= navázání očního kontaktu, snaha o projevení zájmu s oslovením)

ano

ne

B3. Přišel Vám obchodník při oslovení naproti (povystoupil naproti Vám) a vyzval Vás ke vstupu do kiosku?

ano

ne

B4. Popište aktivitu personálu v oslovování kolemjdoucích / kolemstojících, zaregistrování Vašeho příchodu a úvodní způsob Vašeho oslovení:

### **Vzhled a upravenost obchodního místa**

C1. Byl interiér obchodního místa čistý? (týká se všech prostor obchodního místa včetně zázemí)

ano

ne

C2. Byly zapnuté všechny televizory a iPady?

ano

ne

C3. Byly na obchodním místě dobře dostupné a v dostatečném množství produktové materiály? (= informační letáky, sazebníky, atp.)

ano

ne

C4. Popište interiér obchodního místa a případně zdůvodněte veškerá svá negativní hodnocení v odpovědích výše:

### **Upravenost obchodníka a jeho místa**

D1. Splňoval obchodník standardy oblečení?

ano

ne

D2. Obsahovalo oblečení obchodníka nějaký oranžový doplněk? (pásek, hodinky, šátek, atp.)

ano

ne

D3. Byl obchodník viditelně označen jmenovkou? (kdekoliv na oblečení / na stole)

ano

ne

D4. Bylo místo jednání (pracovní místo obchodníka) čisté a upravené?

ano

ne

D5. Popište upravenost obchodníka (včetně případného oranžového doplňku) a jeho pracovního místa:

D6. Cítil/a jste se na obchodním místě příjemně?

ano

ne

D6a. Zdůvodněte své hodnocení:

### Úvod jednání

E1. Použil obchodník v úvodu jednání zdvořilostní frázi typu "Co pro Vás mohu udělat?", "S čím Vám mohu pomoci?", atp.?

ano

ne

E3. Nabídl Vám obchodník v úvodu jednání místo k sezení? (= vyzval Vás, abyste se usadil/a)

ano

ne

E4. Bylo pro Vás zahájení jednání ze strany obchodníka přirozené a příjemné?

ano (**3 body**)

ne

E5. Zdůvodněte své hodnocení a popište způsob zahájení jednání ze strany obchodníka:

E6. Nabídl Vám obchodník v úvodu jednání nějaké občerstvení?

ano

ne

### Nabídka řešení - ING Konto

G1. Vysvětlil Vám obchodník principy a fungování ING Konta? (= navázání na transakční účty, frekvenci připoisování úroků, atp.)

ano

ne

G1a. Co vše Vám bylo v souvislosti s principy a fungováním řečeno, popište:

G2. Uvedl obchodník nějaké konkurenční výhody ING Konta? (= žádné poplatky ani podmínky, výhodný úrok, atp.)

ano

ne

G2a. Jaké konkurenční výhody uvedl, popište:

G3. Informoval Vás obchodník o aktuálně probíhající akci a možnosti získat odměnu za doporučení nového klienta?

ano (**2 body**)

ne

G3a. Co vše Vám bylo v souvislosti s probíhajícími akcemi uvedeno, popište:

G5. Použil obchodník při představování ING Konta informační leták?

leták při představování použil a zároveň mi jej i předal

leták mi pouze předal

leták při představování použil ale nepředal

nepoužil, nepředal

G6. Bylo pro Vás představení ING Konta dostatečné a srozumitelné?

**ano (1 bod)**

ne

G7. Zdůvodněte své hodnocení, popište nabídku ING Konta ze strany obchodníka a případně doplňte vše, co nebylo uvedeno v odpovědích výše:

### **Založení ING Konta**

H1. Nabídl Vám obchodník aktivně založení ING Konta? (= řekl si aktivně o sjednání obchodu)

**ano (5 bodů)**

ne (= o založení jste si musel/a říci Vy sám/a)

H1a. Zdůvodněte své hodnocení a popište, jakým způsobem fáze jednání před sjednáním produktu probíhala:

H2. Udržoval s Vámi obchodník kontakt při zakládání smlouvy o účtu? (= říkal Vám, co právě dělá v systému, proč potřebuje znát Vaše údaje a udržoval Vás v procesu dění?)

ano

ne

H2a. Zdůvodněte své hodnocení a popište proces zakládání ING Konta:

### **Analýza potřeb**

F3. Zjišťoval obchodník, zda využíváte ještě jiné spoření než ING Konto?

**ano (2 body)**

ne

F4. Zjišťoval obchodník výši Vašich aktuálních volných prostředků? (pokud máte volné prostředky na ING Kontu, stačí, aby Vás o jejich výši informoval / ověřil si s Vámi?)

**ano (2 body)**

ne

F5. Zjišťoval obchodník, zda byste chtěl/a zhodnocovat část svých prostředků jinak než na spořicí účtu? (nejen na ING Kontu nebo spořicí účtu u jiné společnosti?)

**ano (2 body)**

ne

F6. Zjišťoval obchodník, zda máte možnost odkládat si pravidelně (= měsíčně) nějaké prostředky stranou?

**ano (2 body)**

ne

F7. Zjišťoval obchodník, jak dlouho očekáváte, že byste mohl/a své volné prostředky zhodnocovat? (= přesně nevíte, ale neočekáváte, že byste tyto prostředky v brzké době k něčemu potřeboval/a?)

**ano (2 body)**

ne

F9. Zjišťoval obchodník, zda máte nějaké zkušenosti s investováním prostřednictvím fondů? (= žádné zkušenosti nemáte)

**ano (2 body)**

ne

F10. Zjišťoval obchodník, jakou výši rizika preferujete? (=nižší riziko za cenu nižších výnosů, nebo jste ochoten/a více riskovat?)

**ano (2 body)**

ne  
F11. Zjišťoval obchodník v souvislosti s Vašimi potřebami ještě něco dalšího?  
ano

ne  
F12. Jakým způsobem jednání probíhalo s ohledem na analýzu Vašich potřeb a následnou nabídku řešení?

obchodník nejprve důkladně zjistil Vaše potřeby a následně začal nabízet řešení

obchodník zjišťoval Vaše potřeby průběžně a současně při tom nabízel řešení

obchodník se zaměřil výhradně na nabídku řešení a Vaše potřeby nezjišťoval nebo jen okrajově

F13. Popište průběh analýzy Vašich potřeb a jakým způsobem došlo k následnému navázání nabídky řešení na provedenou analýzu:

### **Nabídka řešení - ING Podílové fondy**

I1. Nabídl Vám / informoval Vás obchodník o možnosti investovat prostřednictvím ING Podílových fondů?

ano (**3 body**)

ne

I2. Dokázal obchodník reagovat / přejít Vaši námitku, že fondům nerozumíte a máte z investování obavu?

ano (**5 bodů**)

ne

I2a. Zdůvodněte své hodnocení a popište, jak obchodník k Vaší námitce přistoupil a co vše Vám v dané souvislosti řekl:

I3. Uvedl obchodník nějaké konkurenční výhody ING Podílových fondů? (= s nulovými vstupními i výstupními poplatky, možnost investovat již od 100 Kč, peníze k dispozici v řádu dnů atp.)

ano

ne

I4. Vysvětlil Vám obchodník principy a fungování obchodování s fondy? (= informace týkající se nákupu / prodeje fondů, druhů fondů, atp.)

ano (**1 bod**)

ne

I4b1. Upozornil obchodník na rizika spojená s fondy?

ano (**1 bod**)

ne

I4b2. Zmínil obchodník, že cena podílových fondů může stoupat i klesat?

ano

ne

I4b3. Zmínil obchodník, že minulá výkonnost není zárukou výkonnosti budoucí?

ano

ne

I4b4. Zmínil obchodník, že není garantovaná návratnost investice?

ano

ne

I4b5. Zmínil obchodník, že investice nejsou ze zákona pojištěny?

ano

ne

I4b6. Prezentoval obchodník nabídku fondů, aniž by konkrétně doporučil jeden fond?“ (vyjma situace, kdy obchodník s Vámi vyplnil investiční dotazník a na základě jeho výsledku interpretoval jako vhodnou investici pro klienta profilový fond ING nebo skupinu fondů z rozšířené nabídky odpovídající výsledku dotazníku).

ano

ne

15. Informoval Vás obchodník o aktuálně probíhající akci a možnosti získat odměnu za doporučení nového klienta?

ano

ne

17. Použil obchodník při představování ING Podílových fondů informační leták?

leták při představování použil a zároveň mi jej i předal

leták mi pouze předal

leták při představování použil ale nepředal

nepoužil, nepředal

17b. Použil obchodník při představování ING podílových fondů kalkulačku výnosů, kde Vám ukázal, kolik můžete s investicí získat?

ano

ne

18. Bylo pro Vás představení ING Podílových fondů dostatečné a srozumitelné?

ano

ne

18a. Zdůvodněte své hodnocení, popište nabídku ING Podílových fondů ze strany obchodníka a případně doplňte vše, co nebylo uvedeno v odpovědích výše:

19. Nabídl Vám obchodník aktivně sjednání ING Podílových fondů? (= řekl si aktivně o uzavření obchodu). V případě, že nebylo možné z technických důvodů založit fondy na místě, nabídl Vám obchodník aktivně náhradní termín schůzky?

ano (**5 bodů**)

ne

19a. Zdůvodněte své hodnocení:

110. Dokázal by Vás obchodník i přes Vaši počáteční námitku, že fondům nerozumíte a máte z investování obavu, následně přesvědčit k tomu, abyste s investováním začal/a?

ano

ne

110a. Zdůvodněte své hodnocení:

### **Obsluha přes internetové bankovníctví a/nebo mobilní aplikaci**

16. Informoval Vás obchodník o možnosti obsluhovat ING Konto a/nebo ING Podílové fondy prostřednictvím internetového bankovníctví?

ano (**3 body**)

ne

16a. Co vše Vám bylo v souvislosti s možností ovládní prostřednictvím internetového a/nebo mobilního bankovníctví uvedeno, popište:

16b1. Ukázal Vám obchodník, jak vypadá internetové bankovníctví (demo nebo ostrá verze na počítači)?

ano (**3 body**)

ne

ne, protože zjistil, že nemám smartphone, tablet (**3 body**)

16c. Informoval Vás obchodník o výhodách v souvislosti s obsluhou spořicího účtu a/nebo fondů prostřednictvím internetového a/nebo mobilního bankovníctví?

ano

ne

### **Závěr jednání, nabídka dalších kroků**

11. Shrнул obchodník základní body, které zazněly během schůzky (= v kostce obsah ukončené schůzky s ohledem na domluvu ohledně dalších kroků)?

ano (**3 body**)

ne

J2. Navrhl obchodník nějaké další aktivní kroky v následném kontaktu s Vámi? (aktivní krok = další schůzka, telefonát ze strany obchodníka že Vám zavolá)

ano (**2 body**)

ne

J3. Předal Vám obchodník kontaktní údaje na sebe / pobočku či kiosek / klientskou linku?

ano (**2 body**)

ne

J4. Poskytl Vám obchodník nějaké materiály (či případně dárek), které jste si z jednání odnesl/a? (= informační letáky, sazebníky, atp.)

ano

ne

J4a. Jaké materiály a k jakým produktům, popište:

J5. Zeptal se Vás obchodník, zda ve Vašem okolí není někdo, kdo by využil výhod spoření u ING? (= požádal o referenci)

ano (**1 bod**)

ne

J6. Bylo rozloučení ze strany obchodníka příjemné a přátelské?

ano

ne

J7. Popište závěr jednání s obchodníkem a způsob ukončení jednání:

Hodnocení obchodníka

K1. Měl obchodník po celou dobu jednání pozitivní přístup? (= úsměv, naladění, atp.)

ano

ne

K2. Projevil o Vás obchodník zájem jako o člověka? (= snažil se vést jednání nejen v rovině čistě obchodní, ale i v rovině "lidské")

ano

ne

K2a. Zdůvodněte své hodnocení:

K3. Projevil obchodník ochotu řešit Vaš požadavek? (= působil dojmem, že Vám chce skutečně ze své největší možné snahy pomoci a poradit)

ano

ne

K4. Měl obchodník dobré komunikační schopnosti? (= mluvený projev, tedy hlasitost srozumitelnost, způsob a přesnost vyjadřování, jistota projevu, atp.)

ano

ne

K5. Poskytoval Vám obchodník dostatečný prostor pro Vaše dotazy? (= snažil se o vedení jednání formou dialogu namísto monologu z jeho strany)

ano

ne

K6. Dokázal obchodník z Vašeho pohledu dostatečně zodpovědět všechny Vaše dotazy?

ano

ne

K7. Působil na Vás obchodník důvěryhodně? (= působil jako odborník ve svém oboru, důvěřoval/a jste poskytnutým informacím)

ano

ne

K8. Jaký jste měl/a z obchodníka pocit s ohledem na poskytnuté informace?

vše bylo vysvětleno dostatečně a srozumitelně (**3 body**)



informacemi jste byla/a spíše zahlcen/a  
poskytnuté informace byly spíše jen povrchní  
K9. Popište, jaké byly podle Vás silné stránky obchodníka:

K10. Popište, jaké byly podle Vás slabé stránky obchodníka:

K11. Bylo z Vašeho pohledu něco konkrétního na chování obchodníka, co pro Vás bylo nepříjemné? (= např. hovorová řeč, celkový nezájem a otrávenost, nesprávná rychlost řeči, povýšené chování, nadřazenost, neobornost, neosobní projev, atp.)

ano

ne

### **Hodnocení celkového dojmu**

L1. Jaký byl Váš celkový dojem z uskutečněného Mystery Shoppingu?

velmi spokojen/a (**5 bodů**)

spíše spokojen/a (**3 body**)

spíše nespokojen/a

velmi nespokojen/a

L1a. Zdůvodněte své hodnocení:

L2. Popište vše pozitivní, co Vás zaujalo:

L3. Popište vše negativní - vše, co byste navrhoval/a zlepšit:

L4. Rozhodl/a jste se pro následné využití nově založeného produktu ING Konto nebo jeho zrušení?

ponechání

zrušení

L4a. Zdůvodněte své rozhodnutí:

L5. Je ještě něco, co nebylo v souvislosti s uskutečněným Mystery Shoppingem uvedeno?

ano

ne

## Typ 2 – servisní požadavek

### Identifikace Mystery Shoppingu

A1a. Město/adresa

A2. Typ obchodního místa

pobočka

kiosek

A3. Jméno obchodníka, který Vás obsluhoval (nebude-li možné jméno zjistit, popište jeho vzhled)

A4. Datum návštěvy

A5. Čas příchodu ke kiosku / vstupu do pobočky

A6. Délka jednání s obchodníkem (zaokrouhлено v minutách)

A7. Typ servisního (úvodního) požadavku

### Aktivita při oslovování klientů, úvodní kontakt

B1. Byl personál kiosku aktivní v oslovování kolemjdoucích a kolemstojících? (= obchodníci se snažili o navazování očního kontaktu a přiměřeně aktivní oslovování všech kolemjdoucích či kolemstojících)

ano

ne

B2. Byl/a jste zaznamenán/a, když jste se blížil/a ke kiosku? (= navázání očního kontaktu, snaha o projevení zájmu s oslovením)

ano

ne

B3. Přišel Vám obchodník při oslovení naproti (povystoupil naproti Vám) a vyzval Vás ke vstupu do kiosku?

ano

ne

B4. Popište aktivitu personálu v oslovování kolemjdoucích / kolemstojících, zaregistrování Vašeho příchodu a úvodní způsob Vašeho oslovení:

### Vzhled a upravenost obchodního místa

C1. Byl interiér obchodního místa čistý? (týká se všech prostor obchodního místa včetně zázemí)

ano

ne

C2. Byly zapnuté všechny televizory a iPady?

ano

ne

C3. Byly na obchodním místě dobře dostupné a v dostatečném množství produktové materiály? (= informační letáky, sazebníky, atp.)

ano

ne

C4. Popište interiér obchodního místa a případně zdůvodněte veškerá svá negativní hodnocení v odpovědích výše:

### Upravenost obchodníka a jeho místa

D1. Splňoval obchodník standardy oblečení?

ano

ne

D2. Obsahovalo oblečení obchodníka nějaký oranžový doplněk? (pásek, hodinky, šátek, atp.)

ano

ne

D3. Byl obchodník viditelně označen jmenovkou? (kdekoliv na oblečení / na stole)

ano

ne

D4. Bylo místo jednání (pracovní místo obchodníka) čisté a upravené?

ano

ne

D5. Popište upravenost obchodníka (včetně případného oranžového doplňku) a jeho pracovního místa:

D6. Cítil/a jste se na obchodním místě příjemně?

ano

ne

D6a. Zdůvodněte své hodnocení:

### Úvod jednání

E1. Použil obchodník v úvodu jednání zdvořilostní frázi typu "Co pro Vás mohu udělat?", "S čím Vám mohu pomoci?", atp.?

ano

ne

E3. Nabídl Vám obchodník v úvodu jednání místo k sezení? (= vyzval Vás, abyste se usadil/a)

ano

ne

E4. Bylo pro Vás zahájení jednání ze strany obchodníka přirozené a příjemné?

Ano (3 body)

ne

E5. Zdůvodněte své hodnocení a popište způsob zahájení jednání ze strany obchodníka:

E6. Nabídl Vám obchodník v úvodu jednání nějaké občerstvení?

ano

ne

### Servisní požadavek

E7. Jak obchodník přistoupil k řešení Vašeho servisního (úvodního) požadavku?

velmi ochotně

neutrálně

spíše neochotně

E8. Vyřešil obchodník Váš úvodní požadavek?

ano

ne

E9. Vyřešil obchodník požadavek srozumitelně, jasně a k Vaší plné spokojenosti

ano

ne

E10. Zdůvodněte svá předchozí hodnocení a popište způsob řešení a vyřešení Vašeho úvodního požadavku ze strany obchodníka:

E11. Jaký byl další průběh Vaší návštěvy?

obchodník plynule přešel k dalšímu jednání s Vámi

obchodník přešel k dalšímu jednání až po nakopávací otázce

obchodník nepřešel k dalšímu jednání ani po nakopávací otázce

E11a. Zdůvodněte své hodnocení a popište iniciativu obchodníka k pokračování dalšího jednání s Vámi:

### **Analýza potřeb**

F5. Zjišťoval obchodník, zda využíváte / případně jste někdy využíval/a nějaké jiné spoření než ING Konto?

ano (2 body)

ne

F2. Zjišťoval obchodník výši Vašich aktuálních volných prostředků? (pokud máte volné prostředky na ING Kontu, stačí, aby Vás o jejich výši informoval / ověřil si s Vámi)

ano

ne

F14. Zjišťoval obchodník, zda byste chtěl/a zhodnocovat část svých prostředků jinak než na spořicímu účtu? (nejen na ING Kontu nebo spořicímu účtu u jiné společnosti)

ano (2 body)

ne

F4. Zjišťoval obchodník, zda máte možnost odkládat si pravidelně (= měsíčně) nějaké prostředky stranou?

ano (2 body)

ne

F9. Zjišťoval obchodník, jak dlouho očekáváte, že byste mohl/a své volné prostředky zhodnocovat? (= přesně nevíte, ale neočekáváte, že byste tyto prostředky v brzké době potřeboval/a)

ano (2 body)

ne

F6. Zjišťoval obchodník, zda máte nějaké zkušenosti s investováním prostřednictvím fondů? (= žádné zkušenosti nemáte)

ano

ne

F10. Zjišťoval obchodník, jakou výši rizika preferujete? (=nižší riziko za cenu nižších výnosů, nebo jste ochoten/a více riskovat)

ano

ne

F11. Zjišťoval obchodník v souvislosti s Vašimi potřebami ještě něco dalšího?

ano

ne

F12. Jakým způsobem jednání probíhalo s ohledem na analýzu Vašich potřeb a následnou nabídku řešení?

obchodník nejprve důkladně zjistil Vaše potřeby a následně začal nabízet řešení

obchodník zjišťoval Vaše potřeby průběžně a současně při tom nabízel řešení

obchodník se zaměřil výhradně na nabídku řešení a Vaše potřeby nezjišťoval nebo jen okrajově

F13. Popište průběh analýzy Vašich potřeb, a jakým způsobem došlo k následnému navázání nabídky řešení na provedenou analýzu:

### **Nabídka řešení - ING Podílové fondy**

I1. Nabídl Vám / informoval Vás obchodník o možnosti investovat prostřednictvím ING Podílových fondů?

ano (3 body)

ne

I2. Dokázal obchodník reagovat / přejít Vaši námitku, že fondům nerozumíte a máte z investování obavu?

ano (5 bodů)

ne

I2. Zdůvodněte své hodnocení a popište, jak obchodník k Vaší námitce přistoupil a co vše Vám v dané souvislosti řekl:

I3. Uvedl obchodník nějaké konkurenční výhody ING Podílových fondů? (= s nulovými vstupními i výstupními poplatky, možnost investovat již od 100 Kč, peníze k dispozici v řádu dnů atp.)

ano

ne

I3a. Jaké konkurenční výhody uvedl, popište:

I4. Vysvětlil Vám obchodník principy a fungování obchodování s fondy? (= informace týkající se nákupu / prodeje fondů, druhů fondů, atp.)

ano

ne

I4a. Co vše Vám bylo v souvislosti s principy a fungováním řečeno, popište:

I4b1. Upozornil obchodník na rizika spojená s fondy?

ano

ne

I4b2. Zmínil obchodník, že cena podílových fondů může stoupat i klesat?

ano

ne

I4b3. Zmínil obchodník, že minulé výkonnost není zárukou výkonnosti budoucí?

ano

ne

I4b4. Zmínil obchodník, že není garantovaná návratnost investice?

ano

ne

I4b5. Zmínil obchodník, že investice nejsou ze zákona pojištěny?

ano

ne

I4b6. Prezentoval obchodník nabídku fondů, aniž by konkrétně doporučil jeden fond?“ (vyjma situace, kdy obchodník s Vámi vyplnil investiční dotazník a na základě jeho výsledku interpretoval jako vhodnou investici pro klienta profilový fond ING nebo skupinu fondů z rozšířené nabídky odpovídající výsledku dotazníku).

ano

ne

I5. Informoval Vás obchodník o aktuálně probíhající akci a možnosti získat odměnu za doporučení nového klienta?

ano

ne

I6. Informoval Vás obchodník o možnosti obsluhovat ING Konto a/nebo ING Podílové fondy prostřednictvím internetového bankovníctví?

ano (**3 body**)

ne

I6a Co vše Vám bylo v souvislosti s možností ovládnání prostřednictvím internetového bankovníctví uvedeno, popište:

I6b1. Ukázal vám obchodník, jak vypadá internetové bankovníctví (demo nebo ostrá verze na počítači)?

Ano (**3 body**)

Ne

I6b2. Co vše Vám bylo v souvislosti s internetovým bankovníctvím ukázáno, popište:

I6c. Informoval Vás obchodník o výhodách v souvislosti s obsluhou fondů prostřednictvím internetového a/nebo mobilního bankovníctví?

ano

ne

I7. Použil obchodník při představování ING Podílových fondů informační leták?

leták při představování použil a zároveň mi jej i předal

leták mi pouze předal

leták při představování použil, ale nepředal

nepoužil, nepředal

I7a. Jakým způsobem informační leták obchodník použil, popište:

I7b. Použil obchodník při představování ING podílových fondů kalkulačku výnosů, kde Vám ukázal, kolik můžete s investicí získat?

ano

ne

I7b1. Jakým způsobem kalkulačku obchodník použil, popište:

I8. Bylo pro Vás představení ING Podílových fondů dostatečné a srozumitelné?

ano

ne

I8a. Zdůvodněte své hodnocení, popište nabídku ING Podílových fondů ze strany obchodníka a případně doplňte vše, co nebylo uvedeno v odpovědích výše:

I9. Nabídl Vám obchodník aktivně sjednání ING Podílových fondů? (= řekl si aktivně o uzavření obchodu). V případě, že nebylo možné z technických důvodů založit fondy na místě, nabídl Vám obchodník aktivně náhradní termín schůzky?

ano (**5 bodů**)

ne

I9a. Zdůvodněte své hodnocení:

I10. Dokázal by Vás obchodník i přes Vaši počáteční námitku, že fondům nerozumíte a máte z investování obavu, následně přesvědčit k tomu, abyste s investováním začal/a?

ano

ne

I10a. Zdůvodněte své hodnocení:

### **Závěr jednání, nabídka dalších kroků**

J1. Shrnl obchodník v závěru jednání vše, co jste spolu probírali? (= obsah ukončené schůzky s ohledem na domluvu ohledně dalších kroků)

ano (**3 body**)

ne

J1a. Zdůvodněte své hodnocení - popište konec schůzky s ohledem na shrnutí / neshrnutí ze strany obchodníka:

J2. Navrhl obchodník nějaké další aktivní kroky v následném kontaktu s Vámi? (aktivní krok = další schůzka, telefonát ze strany obchodníka)

ano

ne

J3. Předal Vám obchodník kontaktní údaje na sebe / pobočku či kiosek / klientskou linku?

ano (**2 body**)

ne

J4. Poskytl Vám obchodník nějaké materiály (či případně dárek), které jste si z jednání odnesl/a? (= informační letáky, sazebníky, atp.)

ano

ne

J4a. Jaké materiály a k jakým produktů, popište:

J5. Zeptal se Vás obchodník, zda ve Vašem okolí není někdo, kdo by využil výhod spoření u ING? (= požádal o referenci)

ano

ne

J6. Bylo rozloučení ze strany obchodníka příjemné a přátelské?

ano

ne

J7. Popište závěr jednání s obchodníkem a způsob ukončení jednání:

### **Hodnocení obchodníka**

K1. Měl obchodník po celou dobu jednání pozitivní přístup? (= úsměv, naladění, atp.)

ano

ne

K2. Projevil o Vás obchodník zájem jako o člověka? (= snažil se vést jednání nejen v rovině čistě obchodní, ale i v rovině "lidské")

ano

ne

K3. Projevil obchodník ochotu řešit Váš požadavek? (= působil dojmem, že Vám chce skutečně ze své největší možné snahy pomoci a poradit)

ano

ne

K4. Měl obchodník dobré komunikační schopnosti? (= mluvený projev, tedy hlasitost srozumitelnost, způsob a přesnost vyjadřování, jistota projevu, atp.)

ano

ne

K5. Poskytoval Vám obchodník dostatečný prostor pro Vaše dotazy? (= snažil se o vedení jednání formou dialogu namísto monologu z jeho strany)

ano

ne

K6. Dokázal obchodník z Vašeho pohledu dostatečně zodpovědět všechny Vaše dotazy?

ano

ne

K7. Působil na Vás obchodník důvěryhodně? (= působil jako odborník ve svém oboru, důvěřoval/a jste poskytnutým informacím)

ano

ne

K7a. Zdůvodněte své hodnocení:

K8. Jaký jste měl/a z obchodníka pocit s ohledem na poskytnuté informace? (3 body)

vše bylo vysvětleno dostatečně a srozumitelně

informacemi jste byla/a spíše zahlcen/a

poskytnuté informace byly spíše jen povrchní

K8a. Zdůvodněte své hodnocení:

K9. Popište, jaké byly podle Vás silné stránky obchodníka:

K10. Popište, jaké byly podle Vás slabé stránky obchodníka:

K11. Bylo z Vašeho pohledu něco konkrétního na chování obchodníka, co pro Vás bylo nepříjemné? (= např. hovorová řeč, celkový nezájem a otrávenost, nesprávná rychlost řeči, povýšené chování, nadřazenost, neodbornost, neosobní projev, atp.)

ano

ne

Hodnocení celkového dojmu

L1. Jaký byl Váš celkový dojem z uskutečněného Mystery Shoppingu?

velmi spokojen/a (**5 bodů**)

spíše spokojen/a (**3 body**)

spíše nespokojen/a (**0 bodů**)

velmi nespokojen/a (**0 bodů**)

L1a. Zdůvodněte své hodnocení:

L2. Popište vše pozitivní, co Vás zaujalo:

L3. Popište vše negativní - vše, co byste navrhoval/a zlepšit:

L4. Rozhodl/a jste se pro založení a následné využití nově založeného produktu ING Podílové fondy nebo jeho zrušení?

ponechání

zrušení

L5. Je ještě něco, co nebylo v souvislosti s uskutečněným Mystery Shoppingem uvedeno?

ano

ne

L5a. Prostor pro Vaše doplňující komentáře:



## Příloha C: Záznam z vlastního mystery shoppingu

- Aktivita při oslovování klientů, úvodní kontakt**

Byl personál kiosku aktivní v oslovování kolemjdoucích a kolemstojících? (= obchodníci se snažili o navazování očního kontaktu a přiměřeně aktivní oslovování všech kolemjdoucích či kolemstojících)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Byl/a jste zaznamenán/a, když jste se blížil/a k obchodníkovi? (= navázání očního kontaktu, snaha o projevení zájmu s oslovením)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Přišel Vám obchodník při oslovení naproti (povystoupil naproti Vám) a vyzval Vás ke vstupu?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Popište aktivitu personálu v oslovování kolemjdoucích / kolemstojících, zaregistrování Vašeho příchodu a úvodní způsob Vašeho oslovení:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Při vstupu na pobočku jsem byl ihned zaznamenán obchodníkem, který seděl za počítačem a ihned se na mě podíval, zvedl se a zeptal se mě, jestli může nějak pomoci.	Obchodnice ihned po mém příchodu pozdravila a zeptala se, jak může pomoci.	Při vstupu jsem byl pozdraven vícero obchodníky, jedna obchodnice se postavila a oslovila mě, následně mě pozvala ke stolu.

- Vzhled a upravenost obchodního místa**

Byl interiér obchodního místa čistý? (týká se všech prostor obchodního místa včetně zázemí)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Byly zapnuté všechny televizory a iPady?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Byly na obchodním místě dobře dostupné a v dostatečném množství produktové materiály? (= informační letáky, sazebníky, atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Popište interiér obchodního místa a případně zdůvodněte veškerá svá negativní hodnocení v odpovědích výše:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Pobočka byla čistá, prostorná, u každého stolu bylo velké množství propagačních materiálů.	Pobočka působila čistým dojmem, propagační materiály byly umístěny v několika stojanech.	Na pobočce bylo čisto, bylo zde několik míst, kde může klient čekat, než se dostane na řadu. Na těchto místech byly propagační materiály.

- **Upravenost obchodníka a jeho místa**

Splňoval obchodník standardy oblečení?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Obsahovalo oblečení obchodníka nějaký oranžový doplněk? (pásek, hodinky, šátek, atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Byl obchodník viditelně označen jmenovkou? (kdekoliv na oblečení / na stole)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Bylo místo jednání (pracovní místo obchodníka) čisté a upravené?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Popište upravenost obchodníka (včetně případného oranžového doplňku) a jeho pracovního místa:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník měl tmavě modrý svetr, černé kalhoty a společenské boty.	Obchodnice měla světlý svetr, červené kalhoty a černé společenské boty.	Obchodnice byla oblečená v bílém svetr, měla černé kalhoty a boty na podpatku.

Cítil/a jste se na obchodním místě příjemně?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte své hodnocení:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník mě přivítal, byl pozitivně naladěný, působil příjemně.	Obchodnice byla velmi sympatická a výřečná, díky tomu jsem se cítil dobře.	Obchodnice i přes profesionální dojem působila přátelsky.

- **Úvod jednání**

Použil obchodník v úvodu jednání zdvořilostní frázi typu "Co pro Vás mohu udělat?", "S čím Vám mohu pomoci?", atp.?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Nabídl Vám obchodník v úvodu jednání místo k sezení? (= vyzval Vás, abyste se usadil/a)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ne	Ano

Bylo pro Vás zahájení jednání ze strany obchodníka přirozené a příjemné? (ANO = 3 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte své hodnocení a popište způsob zahájení jednání ze strany obchodníka:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník mě nejdříve zaregistroval, zeptal se, jestli může nějak pomoci a ihned po sdělení mého požadavku se ochotně pustil do řešení.	Obchodnice se zeptala, jak mi může pomoci a ihned poté, co jsem položil svůj dotaz, mi k věci odpověděla na dotazy.	Obchodnice se zeptala, jak mi může poradit, poté mi nabídla občerstvení a pustila se do řešení mého dotazu.

Nabídl Vám obchodník v úvodu jednání nějaké občerstvení?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

- **Servisní požadavek**

Jak obchodník přistoupil k řešení Vašeho servisního (úvodního) požadavku?

	Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Velmi ochotně	X	X	X
Neutrálně			
Spíše neochotně			

Vyřešil obchodník Váš úvodní požadavek?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Vyřešil obchodník požadavek srozumitelně, jasně a k Vaší plné spokojenosti?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte svá předchozí hodnocení a popište způsob řešení a vyřešení Vašeho úvodního požadavku ze strany obchodníka:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník mi vysvětlil aktuální marketingovou kampaň, popsal mi podmínky a ukázal, jak se do ní zapojím.	Obchodnice mi řekla, co mám udělat, abych se akce mohl zúčastnit a vysvětlila princip.	Obchodnice celou kampaň vysvětlila a poté se nabídla, že mě do ní přihlásí.

Jaký byl další průběh Vaší návštěvy?

	Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník plynule přešel k dalšímu jednání s Vámi	X	X	X
Obchodník přešel k dalšímu jednání až po nakopávací otázce			
Obchodník nepřešel k dalšímu jednání ani po nakopávací otázce			

Zdůvodněte své hodnocení a popište iniciativu obchodníka k pokračování dalšího jednání s Vámi:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník se zeptal, zda všemu rozumím a jestli mám nějaký další dotaz. Obchodník poté kladl otázky.	Obchodnice se zeptala, zda vše chápu a jestli se chci na něco zeptat. Poté se obchodnice zeptala, jak se mi kampaň líbí.	Obchodnice ještě jednou shrnula základní informace o kampani, zeptala se, jestli něčemu nerozumím a poté přešla k dalšímu bodu.

- Analýza potřeb**

Zjišťoval obchodník, zda využíváte / případně jste někdy využíval/a nějaké jiné spoření než ING Konto? (Ano = 2 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ano	Ano

Zjišťoval obchodník výši Vašich aktuálních volných prostředků? (pokud máte volné prostředky na ING Kontu, stačí, aby Vás o jejich výši informoval / ověřil si s Vámi)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ano	Ano

Zjišťoval obchodník, zda byste chtěl/a zhodnocovat část svých prostředků jinak než na spořicímu účtu? (nejen na ING Kontu nebo spořicímu účtu u jiné společnosti) (Ano = 2 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ano	Ano

Zjišťoval obchodník, zda máte možnost odkládat si pravidelně (= měsíčně) nějaké prostředky stranou? (Ano = 2 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ne	Ne

Zjišťoval obchodník, jak dlouho očekáváte, že byste mohl/a své volné prostředky zhodnocovat? (= přesně nevíte, ale neočekáváte, že byste tyto prostředky v brzké době potřeboval/a) (Ano = 2 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ano	Ano

Zjišťoval obchodník, zda máte nějaké zkušenosti s investováním prostřednictvím fondů? (= žádné zkušenosti nemáte)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zjišťoval obchodník, jakou výši rizika preferujete? (=nižší riziko za cenu nižších výnosů, nebo jste ochoten/a více riskovat)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zjišťoval obchodník v souvislosti s Vašimi potřebami ještě něco dalšího?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ne	Ne

Jakým způsobem jednání probíhalo s ohledem na analýzu Vašich potřeb a následnou nabídku řešení?

	Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
obchodník nejprve důkladně zjistil Vaše potřeby a následně začal nabízet řešení		X	X
obchodník zjišťoval Vaše potřeby průběžně a současně při tom nabízel řešení			
obchodník se zaměřil výhradně na nabídku řešení a Vaše potřeby nezjišťoval nebo jen okrajově	X		

Popište průběh analýzy Vašich potřeb, a jakým způsobem došlo k následnému navázání nabídky řešení na provedenou analýzu:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník se zeptal na mé zkušenosti, poté mi přiblížil celý systém investování, ukázal mi grafy a řekl, že teď jsou fondy levné kvůli koronaviru a možná by to mohlo být výhodné.	Obchodnice mi sdělila, že teď fondy hodně poklesly a popsala mi výhody i nevýhody investování.	Obchodnice zjišťovala mé zkušenosti, přiblížila mi výhody pravidelného investování.

- **Nabídka řešení - ING Podílové fondy**

Nabídl Vám / informoval Vás obchodník o možnosti investovat prostřednictvím ING Podílových fondů? (Ano = 3 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Dokázal obchodník reagovat / přejít Vaši námitku, že fondům nerozumíte a máte z investování obavu? (Ano = 5 bodů)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte své hodnocení a popište, jak obchodník k Vaší námitce přistoupil a co vše Vám v dané souvislosti řekl:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Bylo mi řečeno, že z dlouhodobého hlediska se fondy vyplatí, můžu si to vyzkoušet na menší částce a poté se rozhodnout.	Obchodnice mi sdělila výhody, zdůraznila, že je to dlouhodobější záležitost a nabídla vysvětlení.	Obchodnice vysvětlila, že se není čeho obávat, můžeme zvážit diversifikaci rizika, popsala mi, jak se to může řešit a jak se jinak vyhnout riziku.

Uvedl obchodník nějaké konkurenční výhody ING Podílových fondů? (= s nulovými vstupními i výstupními poplatky, možnost investovat již od 100 Kč, peníze k dispozici v řádu dnů atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Jaké konkurenční výhody uvedl, popište:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
nulové poplatky, nízký vklad, likvidita	likvidita, snadná obsluha	nulové poplatky, široká nabídka

Vysvětlil Vám obchodník principy a fungování obchodování s fondy? (= informace týkající se nákupu / prodeje fondů, druhů fondů, atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano



Co vše Vám bylo v souvislosti s principy a fungováním řečeno, popište:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
dostupné do 5 dnů, fondy vybírat dle dotazníku, pokud na trhu nastane pokles, je vhodné nakupovat, ne prodávat	obchodnice mi názorně ukázala, jak se nakupují a prodávají fondy	obchodnice shrnula celý proces, co se děje při nákupu a prodeji

Upozornil obchodník na rizika spojená s fondy?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zmínil obchodník, že cena podílových fondů může stoupat i klesat?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zmínil obchodník, že minulá výkonnost není zárukou výkonnosti budoucí?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ne	Ano

Zmínil obchodník, že není garantovaná návratnost investice?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zmínil obchodník, že investice nejsou ze zákona pojištěny?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ne	Ne

Prezentoval obchodník nabídku fondů, aniž by konkrétně doporučil jeden fond?“ (vyjma situace, kdy obchodník s Vámi vyplnil investiční dotazník a na základě jeho výsledku interpretoval jako vhodnou investici pro klienta profilový fond ING nebo skupinu fondů z rozšířené nabídky odpovídající výsledku dotazníku).

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Informoval Vás obchodník o aktuálně probíhající akci a možnosti získat odměnu za doporučení nového klienta?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ne	Ano

Informoval Vás obchodník o možnosti obsluhovat ING Konto a/nebo ING Podílové fondy prostřednictvím internetového bankovníctví? (Ano = 3 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Co vše Vám bylo v souvislosti s možností ovládní prostřednictvím internetového bankovníctví uvedeno, popište:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Bylo mi představeno, kde najdu stav účtu a fondů, a jak pozorovat výnosy.	Obchodnice ukázala, jak se zapojím do marketingové kampaně a kde najdu informace o účtu.	Bylo mi představeno, kde sám mohu měnit své údaje a kde bych mohl najít potřebné informace.

Ukázal vám obchodník, jak vypadá internetové bankovníctví (demo nebo ostrá verze na počítači)? (Ano = 3 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Co vše Vám bylo v souvislosti s internetovým bankovníctvím ukázáno, popište:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Kde najdu zprávy od banky, jak se dostanu k účtu a jak zakoupím fondy.	Přihlášení do kampaně, jak nakupovat fondy a jak pozorovat jejich růst/pokles.	Kde mohu měnit své údaje, jak pozorovat účet i fondy.

Informoval Vás obchodník o výhodách v souvislosti s obsluhou fondů prostřednictvím internetového a/nebo mobilního bankovníctví?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ne	Ano

Použil obchodník při představování ING Podílových fondů informační leták?

	Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Leták při představování použil a zároveň mi jej i předal	X	X	X
leták mi pouze předal			
nepoužil, nepředal			

Jakým způsobem informační leták obchodník použil, popište:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ukázal mi strukturu letáku, představil fondy a zaškrtl, které by mohly být pro mě zajímavé.	Obchodnice představila, jak je členěný leták, poté mi ho předala.	Obchodnice ukazovala v letáku nulové vstupní a výstupní poplatky a jak vybrat fond.

Použil obchodník při představování ING podílových fondů kalkulačku výnosů, kde Vám ukázal, kolik můžete s investicí získat?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ne	Ne

Bylo pro Vás představení ING Podílových fondů dostatečné a srozumitelné?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte své hodnocení, popište nabídku ING Podílových fondů ze strany obchodníka a případně doplňte vše, co nebylo uvedeno v odpovědích výše:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník nejdříve vysvětlil, jak fondy fungují, poté mi jich pár ukázal na grafu.	Obchodnice vysvětlovala, že fondy mohou růst i klesat v závislosti na tržní situaci.	Obchodnice vysvětlila principy a shrnula důležité informace o fondech.

Nabídl Vám obchodník aktivně sjednání ING Podílových fondů? (= řekl si aktivně o uzavření obchodu). V případě, že nebylo možné z technických důvodů založit fondy na místě, nabídl Vám obchodník aktivně náhradní termín schůzky? (Ano = 5 bodů)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte své hodnocení:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník po představení fondů oznámil, že nákup nyní je výhodný a zda fondy chci nakoupit.	Obchodnice se zeptala, jak se mi fondy líbí a když jsem odpověděl, že je to zajímavé, zeptala se, zda to chci rovnou vyzkoušet.	Poté, co mi obchodnice vysvětlila fungování fondů, zeptala se, zda bych chtěl nějaký nakoupit.

Dokázal by Vás obchodník i přes Vaši počáteční námitku, že fondům nerozumíte a máte z investování obavu, následně přesvědčit k tomu, abyste s investováním začal/a?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte své hodnocení:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník mi jednoduše vysvětlil vše, co bylo třeba a na grafech šlo opravdu vidět, že nastal propad a nyní by mohl být nákup výhodný.	Obchodnice mi jednoduše vysvětlila princip a dokázala mě zaujmout.	Šlo vidět, že obchodnice investování rozumí a dokázala mě přesvědčit o výhodnosti produktu.

- Závěr jednání, nabídka dalších kroků

Shrnul obchodník v závěru jednání vše, co jste spolu probírali? (= obsah ukončené schůzky s ohledem na domluvu ohledně dalších kroků) (Ano = 3 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ne	Ano

Zdůvodněte své hodnocení - popište konec schůzky s ohledem na shrnutí / neshrnutí ze strany obchodníka:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník se vrátil na začátek a popsal, co vše jsme spolu dnes řešili.	Obchodnice se pouze zeptala, zda mi informace stačí a jestli mám nějaké další dotazy.	Obchodnice krátce sdělila, co vše mi řekla a o čem jsme mluvili.

Navrhl obchodník nějaké další aktivní kroky v následném kontaktu s Vámi? (aktivní krok = další schůzka, telefonát ze strany obchodníka)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Předal Vám obchodník kontaktní údaje na sebe / pobočku či kiosek / klientskou linku? (Ano = 2 body)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Poskytl Vám obchodník nějaké materiály (či případně dárek), které jste si z jednání odnesl/a? (= informační letáky, sazebníky, atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Jaké materiály a k jakým produktů, popište:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
ING Konto sazebník, ING podílové fondy sazebník	ING Konto sazebník, ING podílové fondy sazebník, obsluha internetového bankovníctví, desky	ING Podílové fondy sazebník

Zeptal se Vás obchodník, zda ve Vašem okolí není někdo, kdo by využil výhod spoření u ING? (= požádal o referenci)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ne	Ne

Bylo rozloučení ze strany obchodníka příjemné a přátelské?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Popište závěr jednání s obchodníkem a způsob ukončení jednání:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník se mnou naplánoval telefonní kontakt za týden, poté se zeptal, zda mám ještě nějaký dotaz a poté se se mnou rozloučil.	Obchodnice se ujistila, že nemám další dotazy a poté se se mnou rozloučila.	Obchodnice se zeptala, zda mi může zavolat ohledně fondů, naplánovali jsme hovor a poté se se mnou rozloučila.

- Hodnocení obchodníka

Měl obchodník po celou dobu jednání pozitivní přístup? (= úsměv, naladění, atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Projevilo o Vás obchodník zájem jako o člověka? (= snažil se vést jednání nejen v rovině čistě obchodní, ale i v rovině "lidské")

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Projevilo obchodník ochotu řešit Váš požadavek? (= působil dojmem, že Vám chce skutečně ze své největší možné snahy pomoci a poradit)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Měl obchodník dobré komunikační schopnosti? (= mluvený projev, tedy hlasitost srozumitelnost, způsob a přesnost vyjadřování, jistota projevu, atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Poskytoval Vám obchodník dostatečný prostor pro Vaše dotazy? (= snažil se o vedení jednání formou dialogu namísto monologu z jeho strany)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Dokázal obchodník z Vašeho pohledu dostatečně zodpovědět všechny Vaše dotazy?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Působil na Vás obchodník důvěryhodně? (= působil jako odborník ve svém oboru, důvěřoval/a jste poskytnutým informacím)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ano	Ano	Ano

Zdůvodněte své hodnocení:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
V projevu obchodníka nebyly žádné mezery, šlo vidět, že své práci rozumí.	Obchodnice mi dokázala vše vysvětlit velmi jednoduše a projev doplnila grafy a čísla.	Obchodnice od začátku působila jako velmi vzdělaná ve svém oboru a poskytnuté informace byly relevantní.

Jaký jste měl/a z obchodníka pocit s ohledem na poskytnuté informace? (3 body v případě „vše bylo vysvětleno dostatečně a srozumitelně“)

	Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
vše bylo vysvětleno dostatečně a srozumitelně	X	X	X
informacemi jste byla/a spíše zahlcen/a			
poskytnuté informace byly spíše jen povrchní			

Zdůvodněte své hodnocení:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Obchodník vždy věcně a jistě odpověděl na mé dotazy.	Vždy se mi dostalo jednoduchého vysvětlení.	V projevu obchodnice byla vidět velká znalost v oboru a informace byly vždy jasné.

Popište, jaké byly podle Vás silné stránky obchodníka:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Sebevědomí, dobrý ústní projev, příjemné vystupování.	Sympatické vystupování, snaha poskytnout informace jednoduše.	Odbornost, sebevědomí

Popište, jaké byly podle Vás slabé stránky obchodníka:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Nic mě nenapadá.	Některým klientům nemusí vyhovovat jednoduché vysvětlení.	Nic mě nenapadá.

Bylo z Vašeho pohledu něco konkrétního na chování obchodníka, co pro Vás bylo nepříjemné? (= např. hovorová řeč, celkový nezájem a otrávenost, nesprávná rychlost řeči, povýšené chování, nadřazenost, neobornost, neosobní projev, atp.)

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ne	Ne

- Hodnocení celkového dojmu

Jaký byl Váš celkový dojem z uskutečněného Mystery Shoppingu?

	Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Velmi spokojen (5 bodů)	X	X	X
Spíše spokojen (3 body)			
Spíše nespokojen (0 bodů)			



Velmi nespokojen (0 bodů)			
------------------------------	--	--	--

Zdůvodněte své hodnocení:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Všechny dotazy, které jsem měl, byly zodpovězeny a schůzka byla vedena příjemným směrem.	Schůzka byla příjemná. Veškeré dotazy byly zodpovězeny.	Profesionální vystupování obchodnice mi dodalo pocitu, že mluvím s odborníkem.

Popište vše pozitivní, co Vás zaujalo:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Dobrá káva, vystupování obchodníka, klidné prostředí.	Milý personál, dobře vybavená pobočka nejen propagačními materiály, ale i časopisy.	Klidné místo, moderní pobočka, soukromí.

Popište vše negativní - vše, co byste navrhoval/a zlepšit:

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Nic mě nenapadá.	Trochu rušenější místo, šel slyšet hluk z obchodů kolem.	Nic mě nenapadá.

Rozhodl/a jste se pro založení a následné využití nově založeného produktu ING Podílové fondy nebo jeho zrušení?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ponechání	Ponechání	Ponechání

Je ještě něco, co nebylo v souvislosti s uskutečněným Mystery Shoppingem uvedeno?

Pobočka 1	Pobočka 2	Pobočka 3
Ne	Ne	Ne

## **Abstrakt**

Svozil, P. (2020). *Využití mystery shoppingu pro hodnocení komunikace se zákazníky ve zvolené organizaci* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

**Klíčová slova:** marketingový výzkum, mystery shopping, banka, komunikace,

Bakalářská práce se zabývá metodou mystery shopping. Mystery shopping je metoda, která se používá k hodnocení úrovně poskytovaných služeb. V první části této práce jsou uvedeny teoretické poznatky k dané problematice. Nejdříve je charakterizován marketingový výzkum, poté konkrétně metoda mystery shopping. Teoretické poznatky jsou dále aplikovány v praktické části. Nejdříve byl proveden vlastní výzkum pomocí metody mystery shoppingu na třech pobočkách společnosti ING Bank, poté byly analyzovány výsledky mystery shoppingu poskytnuté společností ING Bank. Na základě zjištěných poznatků z analyzovaných výsledků jsou zpracovány konkrétní návrhy na zlepšení aktuální situace. Z provedené analýzy je patrné, že pomocí metody mystery shopping se výrazně zlepšila schopnost obchodníků dodržovat prodejní standardy.

## **Abstract**

Svozil, P. (2020). *Use of mystery shopping for evaluation of communication with customers in selected company* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** marketing research, mystery shopping, bank, communication

The Bachelor Thesis is focused on the technique of mystery shopping. Mystery shopping is used to evaluate the level of provided services. The first part of this thesis includes theoretical knowledge to the issue. First there is characterised marketing research, then there is specifically described mystery shopping. These theoretical information are later applied in the next part, which is practical part of this thesis. First the own research was done with use of technique of mystery shopping in three branches of ING Bank, then were analysed results of mystery shopping provided by ING Bank. Based on ascertained results of analysis are defined specific suggestions to improve the situation. The analysis shows that the technique of mystery shopping significantly improved the ability of sellers to meet sale standards.