

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut sociologických studií

Katedra Sociologie

Bakalářská práce

2020

Ester Čermáková

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut sociologických studií

Katedra Sociologie

**Mystery Shopping a techniky využívané k odhalení
Mystery Shoppera**

Bakalářská práce

Autor práce: Ester Čermáková

Studijní program: Sociologie a sociální politika

Vedoucí práce: Mgr. Jiří Remr, Ph.D.

Rok obhajoby: 2020

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 20. 5. 2020

Ester Čermáková

Bibliografický záznam

ČERMÁKOVÁ, Ester. *Mystery Shopping a techniky využívané k odhalování Mystery Shopperů*. Praha, 2020. 51 s. Bakalářská práce práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut sociologických studií. Katedra sociologie. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Jiří Remr, Ph.D.

Rozsah práce: 73 531 znaků včetně mezer.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá výzkumnou metodou Mystery Shopping se detailnějším zaměřením na role testovaného zaměstnance a Mystery Shoppera. Cílem této práce je v první řadě představit metodu Mystery Shopping, a poté na základě zkušeností testovaných zaměstnanců a výzkumného pracovníka zjistit, jaké techniky využívají k odhalování Mystery Shopperů. V neposlední řadě také identifikovat, jaké faktory jsou pro testované zaměstnance stěžejní při rozpoznávání Mystery Shoppera. Cílem je tedy objasnit, jakými způsoby jsou testovaní zaměstnanci schopni zjistit, zda jsou testováni prostřednictvím této výzkumné metody a navrhnout řešení, která by odhalování mohla předcházet. V rámci kvalitativního výzkumu bylo provedeno celkem pět polostrukturovaných rozhovorů.

Annotation

This bachelor thesis deals with popular research method Mystery Shopping with focus on roles of tested employee and Mystery Shopper. The aim of this work is firstly to introduce the research method Mystery Shopping and furthermore, based on tested employee's and research analyst's experiences, to find out what techniques are used to reveal Mystery Shoppers. Last but not least, the thesis also aims to identify factors which lead to revealing Mystery Shoppers. The conclusion of this thesis is to clarify what are the ways to reveal Mystery Shoppers and suggest concrete improvements to avoid revealing. For qualitative analysis has been used semi structured interviews which were conducted with five respondents.

Klíčová slova

Mystery Shopping, Mystery Shopper, testovaný zaměstnanec, role, odhalování Mystery Shopperů, techniky, dramaturgická sociologie

Keywords

Mystery Shopping, Mystery Shopper, tested employee, role, revealing Mystery Shoppers, techniques, drama sociology

Title

Mystery Shopping and Techniques used to reveal Mystery Shoppers

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala především Mgr. Jiřímu Remrovi, Ph.D za odborný dohled a vedení mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat PhDr. Mgr. Jaroslavě Hasmanové Marhánkové, Ph.D. za cenné rady během Bakalářského semináře. Samozřejmě děkuji také všem respondentům za jejich ochotu poskytnout vlastní zkušenosti.

TEZE BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Univerzita Karlova v Praze

Fakulta sociálních věd
Institut sociologických studií
Katedra veřejné a sociální politiky

Řešitel: Ester Čermáková

Konzultant: Mgr. Jiří Remr, Ph.D.

Předpokládaný název bakalářské práce:

Mystery shopping a techniky využívané k odhalení Mystery Shoppera.

Námět práce

V rámci své bakalářské práce se budu zabývat tématem Mystery Shoppingu, který slouží jako nástroj výzkumu trhu. Jedná se o metodu spadající do kategorie zúčastněného pozorování. Cíle Mystery Shoppingu se mohou lišit dle jednotlivých firem, odvětví. Nejčastěji se Mystery Shopping využívá se záměrem zjišťování kvality služeb, kontroly jednotnosti filozofie firmy, pokud disponuje mnoha pobočkami, či získání nejrůznějších informací o konkurenci. Data se získávají prostřednictvím zpětné vazby od fiktivních zákazníků, tzv. Mystery Shopperů, kteří zaujmají roli reálného zákazníka s cílem získat přehled o tom, co je zadáno. Fiktivní zákazník se před vykonáním Mystery Shoppingu seznámí se scénářem, dle kterého zjišťuje požadované informace. Je velice důležité, aby Mystery Shopper působil přirozeným dojmem a dokázal být přesvědčivý v tom, že má o daný produkt či službu reálný zájem, aniž by prodejce rozpoznal, že se jedná o zákazníka provádějící Mystery Shopping a nepřizpůsobil tak své chování pouze dané situaci. Cílem mé bakalářské práce je tedy zjistit, jakým způsobem dokážou testovaní zaměstnanci rozpoznat tzv. fiktivního zákazníka, který v danou chvíli Mystery Shopping provádí a zároveň zda využívají své vlastní techniky k jejich odhalování. Například se může jednat o případy, kdy testovaný prodejce fiktivního zákazníka rozpozná na základě opakujících se dotazů, které nejsou běžně kladeny, nepřirozeného chování, otázek nepředpokládajících reálný záměr nákupu, či opakujících se struktury rozhovorů.

Zdroje:

1. Marketingový výzkum » Mystery shopping - Marketingový výzkum - *MARKS marketing s.r.o. - marketingový průzkum, mystery shopping, průzkum a výzkum trhu* [online].
Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/mystery-shopping>
2. Mystery Shopping.simar.cz. *Výzkum, data a inspirace pro lepší rozhodování*
Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
3. Mystery Shopping patří dnes mezi nejžádanější výzkumné metody. *Ipsos. Game Changers.*
Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/mystery-shopping-patri-dnes-mezi-nejzadanejsi-vyzkumne-metody/>
4. Mystery Shopping, Výzkumné nástroje. *Focus Marketing and Social Research.*
Dostupné z: <https://www.focus-agency.cz/vyzkumne-nastroje/mystery-shopping-77>

Cílová skupina a předpokládané metody zpracování

V rámci výzkumu se nezaměřím na jedno určité odvětví, nýbrž budu dotazovat zaměstnance napříč různými odvětvími. Předpokládám, že provedu 4-5 rozhovorů, na základě kterých budu definovat závěry prostřednictvím níže popsaných metod.

V bakalářské práci se budu opírat o již uskutečněné výzkumy a odborné články, v rámci kterých uplatním sekundární analýzu. Dále předpokládám využití výzkumného polostandardizovaného rozhovoru, kdy budu mít připravené určité otázky, avšak respondentovi zde bude ponechán prostor pro svá osobní vyjádření, doplnění, pokud bude zapotřebí. Poté budu data zkoumat prostřednictvím zakotvené teorie, pomocí které se budu snažit definovat obecné techniky, způsoby odhalování fiktivních zákazníků. Nejdříve si vytvořím obecné kódy se snahou zjistit, co v případě odhalování fiktivních zákazníků mají jednotliví zaměstnanci společného, poté je budu srovnávat do té doby, než dospěji ke konkrétním závěrům.

Výzkumné otázky:

- Jakým způsobem jsou testovaní zaměstnanci schopni rozeznat mystery shoppera od běžného zákazníka?
- Jaké faktory jsou nejčastější příčinou odhalení mystery shoppera?
- Využívají testovaní zaměstnanci již osvědčené techniky k rozpoznání mystery shoppera? Jaké?

Předpokládaná struktura bakalářské práce

1. Úvod
2. Teoretická část (představení tématu mystery shopping)
3. Metody výzkumu
4. Analytická část
5. Deskriptivní část, představení výsledků výzkumu
6. Závěr

Předpokládaný seznam literatury

1. ČICHOVSKÝ, Ludvík, *Marketingový výzkum*. Praha: VŠEM, 2011. ISBN 978-80-86730-75-2
2. KARLSSON. Veronica, SCHOLIN Lina. *Průvodce mystery shoppingem pro zaměstnance*. ISBN 978-91-981275-7-7
3. KLIKA, Jan. *Mystery shopping nesmí být strašák (Václav Šojdel)*. Marketing and Media. 2017. str. 10-11.
4. KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha : Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4
5. Marketingový výzkum » Mystery shopping - Marketingový výzkum - MARKS marketing s.r.o. - marketingový průzkum, mystery shopping, průzkum a výzkum trhu [online]. Dostupné z: <http://www.marksmarketing.cz/rubriky/marketingovy-vyzkum/mystery-shopping>
6. Mystery Shopping patří dnes mezi nejžádanější výzkumné metody. Ipsos. *Game Changers*. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/mystery-shopping-patri-dnes-mezí-nejzadanejsi-vyzkumne-metody/>
7. TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum a metody*. Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8
8. Webové stránky výzkumných agentur
9. Etické kodexy mystery shoppera

Obsah

Úvod	1
1. Cíl práce a výzkumné otázky	2
2. Původ a definice výzkumné metody Mystery Shopping	3
3. Cíle výzkumné metody Mystery Shopping	4
4. Proces výzkumné metody Mystery Shopping	6
4.1 První fáze	7
4.2 Druhá fáze	8
4.3 Třetí fáze	8
5. Role Mystery Shoppera, zásady a potřebné vlastnosti	9
6. Mystery Shopping z pohledu dramaturgické sociologie Erwinga Goffmana	11
6.1 Dramaturgická sociologie	11
6.2 Představení dramaturgické sociologie ve vztahu k Mystery Shoppingu	11
6.2.1 Role testovaného zaměstnance z pohledu dramaturgické sociologie	12
6.2.2 Role Mystery Shoppera z pohledu dramaturgické sociologie	14
7. Metodologická část	16
7.1 Cíl výzkumu	16
7.1.1 Představení výzkumných otázek	17
7.2 Výběr respondentů	18
7.3 Techniky sběru dat	19
7.5 Metoda analýzy dat	22
7.6 Vlastní postup analýzy dat	23
7.7 Etika výzkumu	24
8. Empirická část	25
8.1 Sebereflexe v rámci interpretace a diskuze dat	25
8.2 Interpretace a diskuze dat	26
8.2.1 Využívané techniky k rozeznání Mystery Shoppera	26
8.2.2 Faktory vedoucí k odhalení Mystery Shoppera	28
8.3 Shrnutí empirické části	38
Závěr	40
Seznam literatury	42
Seznam příloh	46
Příloha č. 1: Proces Mystery Shoppingu	47
Příloha č. 2: Scénář rozhovoru	48
Příloha č. 3: Informovaný souhlas	51

Úvod

V mé bakalářské práci konkrétněji představím podstatu výzkumné metody Mystery Shopping, jenž je dnes běžným a oblíbeným nástrojem marketingových analytiků v pomoci společnostem napříč různými odvětvími. A to zejména z důvodu, že tato výzkumná metoda přináší možnost, jak zjišťovat informace o kvalitě služeb či nejrůznější specifika nabízených produktů a služeb. (Tarantola, Vicard, Ntzoufras, 2012)

Ráda bych tedy v teoretické části mé práce nastínila cíle a důvody, které vedou společnosti, firmy k využívání Mystery Shoppingu. Pokusím se znázornit proces Mystery Shoppingu, a to od prvotního pokynu objednavatele až po evaluační proces. V neposlední řadě nastíním, co by měla obnášet úloha samotného Mystery Shoppera, jakožto před testovaným zaměstnancem skrytého výzkumníka, a jakými vlastnostmi by měl disponovat. Podstatu Mystery Shoppingu se pokusím vysvětlit ve vztahu k dramaturgické sociologie Erwinga Goffmanna s využitím jeho díla *Všichni hrajeme divadlo*.

„Tato studie sleduje problém z hlediska divadelního představení; odvozené principy jsou principy dramaturgické. Snažím se sledovat, jak člověk v obvyklých pracovních situacích prezentuje sám sebe a svou činnost před ostatními, jak řídí a kontroluje dojem, jenž si o něm okolí vytvoří, a vše, co může být součástí jeho představení.“ (Goffman 1959, str. 7)

Dramaturgickou sociologii považuji za ideální nástroj, jenž napomůže pochopení principům Mystery Shoppingu, zejména pak zúčastněných rolí, jimiž se poté zabývám v části empirické.

V empirické části, jak jsem již naznačila výše, se má snaha upíná na hledání odpovědí na mnou stanovené výzkumné otázky týkající se odhalování Mystery Shopperů včetně technik, které testovaní zaměstnanci využívají. Mým cílem je také identifikovat a popsat faktory, jež mohou být pro testovaného zaměstnance vodítkem k rozpoznání Mystery Shoppera. Považuji za důležité sdělit, že můj přístup k problematice a samotnému výzkumu je ovlivněn mými dosavadními zkušenostmi, jež jsem získala během práce ve výzkumné agentuře specializující na Mystery Shoppingové projekty.

V práci tedy uvádím i příklady na základě mých zkušeností. Můj pohled na problematiku bude také zahrnut v rámci interpretace dat, kdy se budu snažit během diskuze nastínit, z jakých důvodů k odhalování dochází a také, jak by se jim dalo předcházet.

1. Cíl práce a výzkumné otázky

Práce si klade za cíl představit samotnou metodu Mystery Shopping v takovém rozsahu, aby si čtenář byl schopen utvořit komplexní představu o její obecné podstatě a fungování včetně porozumění konkrétním rolím účastníků tohoto procesu, které v tomto případě představují testovaný zákazník a Mystery Shopper. Seznámit čtenáře s těmito aspekty považuji za stěžejní v souvislosti s následnou orientací v interpretaci a diskuzi dat v empirické části, jež se zaměřuje na odhalování Mystery Shopperů ze strany testovaných zákazníků.

Níže uvádím výzkumné otázky, které konkrétněji úředstavuji v metodologické části:

1. Využívají testovaní zaměstnanci již osvědčené techniky k rozpoznání Mystery Shoppera? Jaké?
2. Jaké faktory jsou nejčastější příčinou odhalení Mystery Shoppera?
3. Jakým způsobem jsou testovaní zaměstnanci schopni rozeznat Mystery Shoppera od běžného zákazníka?

2. Původ a definice výzkumné metody Mystery Shopping

Samotný termín Mystery Shopping se uchytil v USA již ve 40. letech 20. stol. na základě strategie společnosti WilMark, která jako první začala prostřednictvím soukromých detektivů zjišťovat, zda v bankách či tzv. retail odvětvích nedochází ke krádežím či jiným prohřeškům ze stran zaměstnanců. (Zikmund, Babin, 2010)

Pokud se zaměříme na název metody Mystery Shopping z pohledu českého výzkumného prostředí, neexistuje konkrétní český ekvivalent, který by byl běžně využíván. Z toho důvodu je tedy i v České republice uplatňován mezinárodní termín Mystery Shopping. Boučková tuto metodu vymezuje, jako zjišťování informací prostřednictvím zákazníka, jehož pravá role je před testovaným prodejcem skryta. (Boučková, 2003) Wilson zase Mystery Shopping popisuje jakožto metodu, kdy je využito zúčastněné pozorování, prostřednictvím kterého pozorovatel (Mystery Shopper) klame testovaného zaměstnance za účelem, aby zaměstnanec nabyl dojmu, že se jedná o skutečného zákazníka, který má skutečný zájem o nabízené služby. (Wilson, 2001)

Devi a Reddy zmiňují, že Mystery shopping můžeme definovat jako kvalitativní, či kvantitativní výzkumnou metodu. Pokud se zaměříme na kvantitativní metodu, jedná se o formu, kdy se ve většině případů výzkumník snaží sledovanou realitu v ideálním případě příliš neovlivňovat. Převážně se tedy snaží pozorovanou realitu zachytit, a poté interpretovat. Pochopitelně je zapotřebí zmínit, že interpretovaná realita je vždy určitým způsobem zkreslena subjektivním vnímáním pozorovatele. Zatímco v rámci kvalitativní metody je uplatňován subjektivní přístup. Pozorovatel (Mystery Shopper) se stává účastníkem pozorovaných jevů, a může tak do výzkumu přenášet i vlastní subjektivní pohled s tím, že jeho chování poté ovlivní i výsledky výzkumu. Jinými slovy se jedná o zúčastněné pozorování. (Devi, Reddy, 2016) Jeřábek definuje zúčastněné pozorování jako pozorování, v rámci kterého je pozorovatel účastníkem tzv. pozorovaného organismu, je tedy součástí vazeb mezi účastníky. Jeho pozorování jsou závislé i na jeho samotné účasti v rámci pozorovaného organismu. (Jeřábek, 1993)

Dle Hasselinka a Wieleho se Mystery Shopping využívá nejen k posouzení vlastních služeb, tedy služeb objednavatele, ale i konkurenčních služeb – tzv. benchmarking, kdy

prostřednictvím Mystery Shoppingu objednavatel zjišťuje, jakou má na trhu pozici konkurence. (Hasselink, Wiele, 2003)

3. Cíle výzkumné metody Mystery Shopping

Nejdříve je nutné podotknout, že cíle, které každý objednavatel od tohoto typu průzkumu očekává, se v různé míře liší. Obecně však zadavatelé mají dle Vlčkové za cíl zjistit, v jakém stavu je provoz jejich společnosti, získat podklady, aby byli schopni motivovat své zaměstnance, aby se k zákazníkům chovali patřičným způsobem a plánovat celkový rozvoj své společnosti. Dále dodává, že kvalita nabízených služeb se zjišťuje prostřednictvím Mystery Shoppera, který ve vztahu k testovanému prostředí vystupuje jakožto reálný zákazník. Metodu je možné využít v rámci komerčních, či nekomerčních služeb. (Vlčková, 2003-2005)

Podle SIMAR je záměrem Mystery Shoppingu také informovat objednavatele o tom, jaké aspekty nabízených služeb je zapotřebí zkvalitnit. (SIMAR, 2012) Petra Seals na webových stránkách agentury The Northridge Group uvádí, že prostřednictvím Mystery Shoppingu mohou také objednavatelé zjišťovat, zda jejich zaměstnanci dodržují předpisy a standardy, které jsou specifické právě pro dané odvětví. (Seals, 2020)

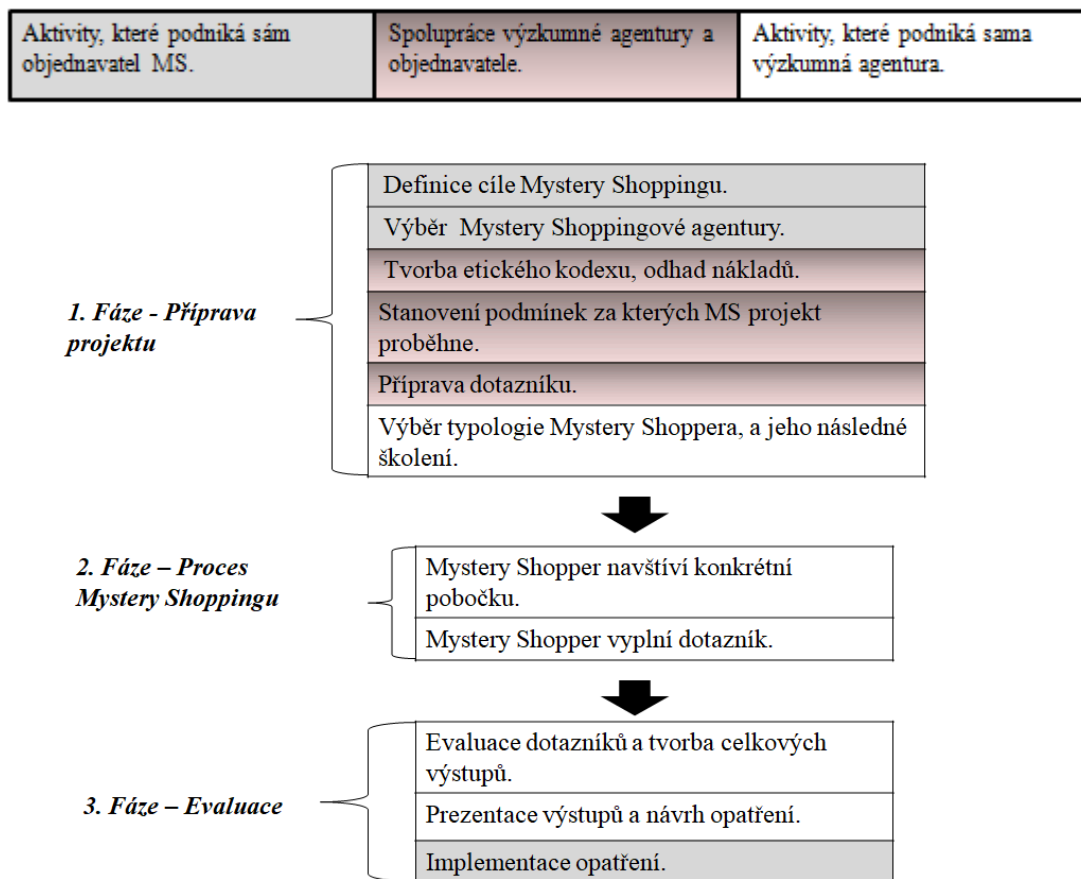
Pokud je tedy cílem celkové zlepšování kvality služeb, je nutné zmínit, že zaměstnanci, kteří jsou přímými poskytovateli služeb, a stávají se tak testovaným subjektem, by neměli považovat Mystery Shopping za negativní nástroj, na základě kterého mohou být nějakým způsobem pouze potrestáni. Jak tedy popisuje Hrabalová, metoda by neměla vést pouze k tomu, aby se testovaný subjekt obával postihu, měla by vést ke zlepšování celkového systému dané společnosti. (Hrabalová, 2014) Stejný názor zastává i country manager výzkumné agentury Market Vision Václav Šojdel, který týdeníku Marketing and Media poskytl rozhovor, v němž vysvětluje, že Mystery Shopping by pro testované zaměstnance neměl představovat hrozbu. Spíše by se mělo jednat o pozitivně motivační nástroj, kdy v případě dobrých výsledků zaměstnanec může získat například finanční odměnu. Je však častým jevem, že zaměstnanci očekávají spíše restrikcí, kdy jim je na základě špatného ohodnocení snížen plat či v nejhorším případě může dojít k rozvázání pracovního poměru. Václav Šojdel je toho názoru, že restriktivní metoda není příliš vhodná forma motivace zaměstnanců, domnívá se, že tyto praktiky mohou vést ke vzdoru zaměstnanců, kdy si

mohou sdělovat informace o probíhajících vlnách Mystery Shoppingu. S tím souvisí fakt, že je poté možné Mystery Shoppera jednoduše odhalit a přizpůsobit tak své chování pouze v konkrétní situaci, kdy je subjekt testován. Poté dojde ke zkreslení výstupů konkrétního Mystery Shoppingu, a výzkum se tak pro objednavatele stává irelevantním. Jinými slovy cíl Mystery Shoppingu není naplněn. Šojdel dodává, že k odhalení dochází zejména, pokud si objednavatelé zadají, že chtějí sledovat nějaký aspekt, kterým se běžní zákazníci příliš nezabývají. Zmiňuje, že ve velkém měřítku se jedná o dotazy směřující na stávající marketingové kampaně, o které se běžní zákazníci příliš nezajímají. (Šojdel, 2017)

4. Proces výzkumné metody Mystery Shopping

V této kapitole bych ráda nastínila obecný proces Mystery Shoppingu, a to z důvodu detailnějšího představení činností, které proces této metody ve většině případů obnáší. Jelikož některé aspekty tohoto procesu budou zmiňovány v rámci empirické části této práce, je dle mého názoru zapotřebí, alespoň všeobecně představit, jaké činnosti proces Mystery Shoppingu zahrnuje a jakými způsoby probíhají.

Graf: Proces Mystery Shoppingu



Výše uvedený graf je inspirovaný prací Staňkové a Vaculíkové popisující proces Mystery Shoppingu ve třech fázích. *Zdroj: Staňková, Vaculíková, 2007 (viz Příloha č. 1)*

4.1 První fáze

V první fázi, která je nazývána přípravnou, se klade důraz na spolupráci objednavatele a zprostředkovávající agentury. Oba subjekty se musí shodnout na tom, co se v rámci metody bude sledovat. Na základě běžného fungování konkrétní společnosti je zapotřebí dohodnout se na specifických faktorech, které průběh Mystery Shoppingu bude zahrnovat. (Staňková, Vaculíková, 2007) V průběhu první fáze se i dle Hasselinka a Wieleho tedy určují cíle Mystery Shoppingu, které musejí být provázány se strategií zkoumané společnosti. (Hasselink, Wiele, 2003) Staňková a Vaculíková dodávají, že je pravděpodobné, že objednavatel může vznést speciální požadavky na to, jakými vlastnostmi by měl Mystery Shopper, který bude sběr dat provádět, disponovat. (Staňková, Vaculíková, 2007)

Považuji za nutné zde zmínit, jak upozorňuje Hasselink a Wiele, že osoba vykonávající Mystery Shopping by v každém případě měla být před absolvováním průzkumu speciálně proškolená a seznámena nejen s obecnými zásadami Mystery Shoppera ale i se strategií a fungováním společnosti, v rámci které bude Mystery Shopping aplikovat. (Hasselink, Wiele, 2003)

Staňková s Vaculíkovou na základě výše uvedeného grafu popisují, že poté, co se objednavatel s agenturou domluví na konkrétním průběhu výzkumu, dojde k tvorbě dotazníku. Příprava dotazníků bývá ve většině případů úkolem profesionálních pracovníků z agentury, i přesto se samozřejmě podmiňuje nárokům objednavatele. (Staňková, Vaculíková, 2007)

Na základě vlastních zkušeností bych chtěla podotknout, že objednavatel si také zpravidla zadává časové možnosti terénu. To znamená, že určuje časové rozmezí provázané s konkrétními dny, kdy se fiktivní zákazník může na právě testovanou pobočku dostavit.

Samozřejmost Hasselink a Wiele spatřují v tom, že zaměstnanci zkoumaných společností nejsou předem informováni o tom, v jaký den a v jakém čase se Mystery Shopping bude konat. Zaměstnavatel by je však měl seznámit s tím, že k průzkumu dojde a to především z důvodu zlepšování služeb. (Hasselink, Wiele, 2003)

Ráda bych zde uvedla mou vlastní zkušenost, kdy je pravidelně žádáno, aby fiktivní zákazníci pobočky nenavštěvovali jednu hodinu po otevírací době a jednu hodinu před zavírací dobou. V tuto dobu zaměstnanci většinou řeší provozní záležitosti a je zde velká pravděpodobnost, že se zde mohou vyskytnout aspekty, které průběh Mystery Shoppingu ovlivní a celkové výstupy výzkumu se tak mohou stát zkreslenými.

Leeds se domnívá, že je vhodné, aby byla konkrétní zkoumaná oblast navštívena Mystery Shopperem vícekrát, a to dokonce v různých časech pracovní doby na daném místě. (Leeds, 1992) Hasselink a Wiele dodávají, že se díky tomuto způsobu napomůže zredukovat výskyt nenadálých situací, které by výzkum mohly negativně ovlivnit. Dále tento způsob považují za přínosný z důvodu možnosti sledovat potenciální zlepšení servisu dané společnosti v určitých obdobích. (Hasselink, Wiele, 2003)

4.2 Druhá fáze

Druhá fáze se již zabývá přímým procesem Mystery Shoppingu, jak můžeme vidět na grafu výše, Mystery Shopper navštěvuje vybranou pobočku. Pokud tedy proces proběhne úspěšně, Mystery Shopper vyplňuje dotazník, v rámci kterého předává zpětnou vazbu a své subjektivní pocity z průběhu. (Staňková, Vaculíková, 2007) Jak jsem již naznačila, jedná se tedy o fázi, v rámci které může dojít k odhalení Mystery Shoppera ze strany testovaného zaměstnance.

4.3 Třetí fáze

Následuje třetí fáze, která se dle grafu zabývá evaluací. Evaluace spočívá ve vyhodnocení procesů, které obvykle zpracovávají odborníci ze zprostředkujících agentur. V rámci procesu evaluace jsou vyhodnoceny pozitiva a negativa zkoumaných subjektů, na základě kterých má objednavatel možnost nastavit další opatření své společnosti, jak podotýká Staňková s Vaculíkovou. (Staňková, Vaculíková, 2007)

Hasselink a Wiele také upozorňují, že je zapotřebí, aby agentura objednavateli zprostředkovala výsledky Mystery Shoppingu v nejkratší době od jeho průběhu, aby byl schopen, co nejpřesněji implementovat nová opatření. (Hasselink, Wiele, 2003)

5. Role Mystery Shoppera, zásady a potřebné vlastnosti

Z důvodu, že se v rámci empirické části zaměřuji na vztah mezi Mystery Shopperem a testovaným zaměstnancem, považuji za důležité představit roli Mystery Shoppera v kontextu s jeho všeobecnými zásadami a potřebnými vlastnostmi. Souvislost také spatřuji v tom, že komplexní vědomost toho, co obnáší role Mystera Shoppera, bude nápomocná k pochopení dat v rámci empirické části, která interpretují, z jakých důvodů dochází k odhalování Mystery Shopperů ze strany testovaných zaměstnanců.

Pokud se tedy na roli Mystery Shoppera podíváme z obecného hlediska, dle Wolfeho se jedná se o osobu, která je najata, aby pod záštitou běžného zákazníka či spotřebitele pozorovala, komunikovala, zjišťovala a hodnotila nejrůznější aspekty konkrétních služeb, jako jsou například obchody, restaurace, banky. (Wolfe, 2019) Důraz je také kladen na to, jak zmiňuje Hrabalová, aby se Mystery Shopper snažil být v rámci mezí objektivní, aby uměl pokládat otázky, na základě kterých získá požadované informace, měl by disponovat vnímavostí a v neposlední řadě by měl být dobrým posluchačem. (Hrabalová, 2014)

Je třeba poznamenat fakt, na který naráží Vlčková, že existují služby, jejichž zákazníci disponují společnou či specifickou vlastností. Tedy i v rámci Mystery Shoppingu je důležité vždy myslet na to, kdo se bude za potenciálního zákazníka vydávat. Pokud kupříkladu chceme zkoumat kvalitu služeb v kavárně, která je určena především pro mladé lidi a studenty, nemůžeme do role Mystery Shoppera obsadit například důchodce. Snažíme se tedy, aby fiktivní zákazník splňoval vlastnosti, kterými disponuje běžný zákazník dané služby. Nejčastěji si typologii fiktivního zákazníka, jak jsem již zmínila výše, definuje objednavatel průzkumu. (Vlčková, 2003-2005) Konkrétní vybraná osoba, která Mystery Shopping provádí, musí být dle Klimkové také předem speciálně vyškolená, aby mohla vykonat kvalitní pozorování. Její chování se tedy přizpůsobuje danému záměru, kdy se Mystery Shopper seznámí s předem vytvořeným scénářem, kterému během návštěvy podřizuje chování. Jak bylo již popsáno v kapitole zabývající se procesem Mystery Shoppingu, na základě pozorování poté vyplňuje dotazník, v rámci kterého interpretuje zkušenosti, které během pozorování načerpal. (Klimková, 2013)

Sdružení agentur pro výzkumu trhu a veřejného mínění upozorňuje, že Mystery Shoppeři by se před vykonáním pozorování měli seznámit nejen se scénářem, který se zaměřuje již

na konkrétní pozorování, ovšem je zapotřebí, aby disponovali i znalostmi obecných zásad Mystery Shoppera. Důležité tedy je, aby i přes možnou náročnost scénáře, byl kladen důraz na přirozené chování. Pokud by zkoumaný subjekt nabyl pocitu, vědomí, že je testován, výzkum by se tak stal zkresleným právě kvůli atypickému chování zkoumaného subjektu. Samozřejmostí je, že chování Mystery Shoppera musí být v souladu s platnou legislativou a jurisdikcí. S tímto souvisí zásada, která dle Standardů SIMAR sděluje, že scénář a následné chování Mystery Shoppera nesmí obsahovat dotazování týkající se nezákonných činností, dále se Mystery Shopper během průzkumu nesmí dopustit ničeho, co by mohlo být hrozbou psychickou či fyzickou pro testovaný subjekt. (SIMAR.cz, 2012)

Ovšem je také důležité zamyslet se nad tím, do jaké míry může Mystery Shopper zajít v případě získávání informací detailních, mnohdy veřejnosti skrytých o konkurenci, kdy je uplatňována snaha zjistit, co nejvíce detailů, a to zejména například v případě Competitive Intelligence Mystery Shoppingu. Z tohoto důvodu Lynn Sharp Paine popsala 4 základní pravidla, která by si každý Mystery Shopper měl vzít za svá. Prvním důležitým pravidlem je, že Mystery Shopper by se nikdy neměl dopustit krádeže dokumentu či soukromého majetku subjektu. Dále by neměl jednat v roli podvodníka či zkreslovat získané informace. Též by se jistě neměl pokoušet ovlivnit úsudky zaměstnanců zkoumané konkurenční společnosti, kteří disponují důvěrnými informacemi. Posledním ale neméně důležitým aspektem, který dle Lynn Sharp Paine nepřichází v úvahu, je takzvané skryté či nedovolené sledování konkrétního konkurenčního subjektu. (Paine, 1991)

6. Mystery Shopping z pohledu dramaturgické sociologie Erwinga Goffmana

6.1 Dramaturgická sociologie

Dle Erwinga Goffmana může být dramaturgická sociologie nástrojem, prostřednictvím kterého je možné analyzovat vztahy ve společnosti. Ve společnosti dochází mezi účastníky k interakci, a tím se vytváří jakási scéna. Lidé si na scéně vybírají konkrétní role, čímž chtějí ovlivnit to, jak je vnímá jejich okolí. Jejich cílem je dalším účastníkům interakce vštípit určitou představu, jež je rozlišná s reálným, přirozeným chováním daného člověka. Přirozené chování je dle Goffmana označováno za tzv. zákulisí, je to tedy chování ve většině případů odlišné, než-li chování projevované na scéně. (Goffman, 1959)

6.2 Představení dramaturgické sociologie ve vztahu k Mystery Shoppingu

Jelikož, jak již bylo výše avizováno, výzkumná část mé práce je zaměřena na odhalování Mystery Shopperů ze strany testovaných zaměstnanců, v následujícím textu se zaměřuji na problematiku role Mystery Shoppera a testovaného zaměstnance s odkazem na dramaturgickou sociologii Erwinga Goffmana. Domnívám se, že pohled dramaturgické sociologie na problematiku Mystery Shoppingu umožní zajímavým a neobvyklým způsobem zachytit podstatu obou rolí. Mystery Shoppera je možné v určitých ohledech označit za herce ztvárňující roli zákazníka, dokonce i testovaný zaměstnanec přejímá roli, v rámci které se během jednání se zákazníkem či přímo Mystery Shopperem pohybuje. Patrným rozdílem je, že zatímco reálná role Mystery Shoppera je před testovaným zaměstnancem skryta a nahrazuje ji role zákazníka, role zaměstnance je zřejmá. Dalo by se říci, že Mystery Shopper může být zároveň hercem i divadelním kritikem, který hodnotí, jak se testovaný zaměstnanec své role zhostí. Ovšem může se zde naskytnout i opačná situace, kdy právě testovaný zaměstnanec dokáže roli Mystery Shoppera rozpoznat, a to buď svými schopnostmi, technikami či na základě chyb, kterých se Mystery Shopper během jednání dopustil.

6.2.1 Role testovaného zaměstnance z pohledu dramaturgické sociologie

Aby byla lépe pochopitelná role Mystery Shoppera, je podstatné důkladněji ozřejmit roli testovaného zaměstnance. Zaměstnanec je většinou předmětem zkoumání Mystery Shoppera. Tudíž bychom se mohli zaměřit na to, jakými způsoby je Mystery Shopper odhalován, měli bychom alespoň obecně poznat, co obnáší role zaměstnance. Tato skutečnost nám totiž napomůže přiblížit realitu, ke které Mystery Shopper přistupuje v rámci svého pozorování.

Cílem zaměstnance je, aby prodávané zboží či poskytované služby zákazníkovi prodal nebo jiný daný cíl splnil jakýmkoliv způsobem, který vyplývá z povahy jeho pracovní činnosti. Aby ke kýženému cíli došlo, je zapotřebí, aby zaměstnanec naplnil představy publika. Musí svou roli představovat bez výjimek zodpovědně, aniž by dal zákazníkovi příležitost nahlédnout do jeho zákulisí, které na scénu, jíž smyslem je vykonávat pracovní činnost, nepatří. *„Víme, že zaměstnanci v oblasti služeb, kteří jsou jinak upřímní, jsou někdy nuceni své klienty klamat, protože to jejich klienti opravdu vyžadují... prodavači obuvi, již zákazníci prodají dokonale padnoucí botu, ale když mluví o velikosti, řeknou číslo, jež zákaznice chce slyšet – ti všichni jsou cynickými účinkujícími, jimž obecenstvo upřímnost nedovolí.* (Goffman 1959, str. 26) Spojitost tedy můžeme nalézt ve výše uvedeném příkladu, kdy Goffman vysvětluje, že za normálních okolností se upřímný člověk v roli například právě uvedených prodejců obuvi snaží chovat tak, aby byl zákazník spokojen. Toto chování aplikuje i přesto, že za normálních okolností, kupříkladu v tzv. zákulisí, by k němu nepřistoupil. Pokud by se však na scéně zachoval s oproštěním od své role prodejce obuvi, cíl zaměstnance by se minul účinkem.

V níže uvedeném příkladu, který zmiňuje Goffman ve svém díle *Všichni hrajeme divadlo*, pozorovatel popisuje situaci konkrétních servírek v tzv. zákulisí, kdy se na určitý moment oprostily od svých rolí, a poté se odebraly na scénu již připravené na interakci s tzv. obecenstvem. Dle mého názoru se jedná o ideální příklad, který je také možné aplikovat na roli testovaného zaměstnance. *„...Zmíněná pokojská - jmenovala se Addie, jak jsem zjistila - a dvě servírky se chovaly jako lidé hrající v nějaké hře. Vrazily do kuchyně, jako kdyby přicházely z jeviště do portálu... na chvíli se uvolnily při zmatku nakládání nových jídel a opět odpluly s výrazy připravenými na další výstup... jako bychom zahlédli útržek jiného*

světa, téměř jsme poslouchali, zda neuslyšíme potlesk nám neviditelného obecnstva."
(Monica Dickens 1939, str. 13)

Tedy zmíněná pokojská a servírky, jakožto zaměstnanci, kteří přicházejí do styku se zákazníky, přejímají role, které plynou z povahy jejich zaměstnání a pravidel pocházejících od zaměstnavatele, aby naplnily představy, které od nich tzv. obecnstvo požaduje, a následně za odvedenou práci dostaly řádně zaplaceno.

Uvádím zde další příklad, který je dle mého názoru také vhodné vztáhnout k diskutované problematice. „*Příkladem scény a zákulisí může být třeba jídelna, kde úslužný číšník předkládá pokrmy „publiku“, a kuchyně, kam zákazníci už (naštěstí) nevidí. Tak jako svůj výraz mění číšník, který vchází z chaosu kuchyně do klidného sálu, mění svůj výraz každý člověk, jenž přechází od jedné situace ke druhé.*“ (Jandourek 2009, str. 60) Scéna jakožto jídelna, kde zaměstnanec, v tomto případě číšník, u kterého je předpokladem působit na scéně profesionálně, chovat se dle nejen své subjektivně vytvořené role, jakým způsobem on sám chce působit na společnost, ale také dle požadavků svého zaměstnavatele. Tedy, pokud si chce číšník svou práci zachovat, je nutné, aby na scéně (v interakci se zákazníky) naplňoval svou roli číšníka, a plnil tak požadavky svého nadřízeného. Číšník si je vědom toho, že pokud by svou roli nenaplňoval dle očekávání, zaměstnavatel by se o jeho provinění dozvěděl, a mohl by následovat postih. Z opačného hlediska, pokud by číšník řádně naplňoval svou roli dle daných představ svého zaměstnavatele, které by měly korespondovat s představami zákazníků, kteří služeb využívají, je velice pravděpodobné, že zaměstnanec by byl svým zaměstnavatelem příslušně oceněn.

Goffman toto chování, které vykreslují výše uvedené příklady, popisuje jako tzv. management dojmů, v rámci kterého dochází k ovládnutí dojmů s cílem ovlivnit pohled okolí na danou situaci.(Goffman, 1959)

Výše uvedené příklady bychom také mohly vztáhnout na roli Mystery Shoppera. Zaměříme-li se na poslední příklad popisující scénu a zákulisí s aktérem představujícím číšníka, můžeme příklad interpretovat takto: číšník, který předkládá pokrmy publiku, jakožto Mystery Shopper, jež publiku, v tomto případě testovanému zaměstnanci přizpůsobuje chování se záměrem, aby v testovaném zaměstnanci vzbudil přesvědčení, že

se jedná o reálného zákazníka. Poté co Mystery Shopper opustí místo pozorování, odebrá se do zákulisí, kdy se již může projevit jeho role Mystery Shoppera například tím, že si zapíše pozorovanou realitu. Je zapotřebí si uvědomit, že Mystery Shopper v průběhu Mystery Shoppingu disponuje dvojitou rolí, kdy před zaměstnancem přejímá roli zákazníka, avšak jeho úlohou je i dodržení role Mystery Shoppera, jež podrobněji rozebírám v kapitole níže.

6.2.2 Role Mystery Shoppera z pohledu dramaturgické sociologie

Mystery Shopper tedy v některých ohledech přejímá roli herce, který musí nastudovat scénář, a následně mu své chování přizpůsobit. Průběh jednání s testovaným prodejcem tudíž neprobíhá přirozeným způsobem, který by běžný zákazník volil při obyčejném požadavku, i přesto, že by se snaha nastolit maximální přirozenost měla uplatnit. Mystery Shopper, člověk, který přejímá roli zákazníka a jakéhosi před testovaným zaměstnancem skrytého kontrolora či zúčastněného pozorovatele, prostřednictvím své role posuzuje, zda zaměstnanec naplňuje očekávání, která plynou z jeho role, ve výše uvedených případech z rolí číšníků a pokojské. Chová se tedy číšník, pokojská tak, jak my očekáváme? Chová se číšník, pokojská tak, jak očekává jeho zaměstnavatel? Mystery Shopper by se tedy opravdu z jedné perspektivy dal považovat za divadelního kritika, který jakožto zúčastněný pozorovatel posuzuje konkrétního herce (zaměstnance) na scéně, jak se popasuje se svou rolí. Ovšem existuje i druhá perspektiva, v rámci které Mystery Shopper také přijímá roli, a to roli pozorovatele, který pracuje s dojmy svého obecnstva. Svou roli musí zahrát přesvědčivě a přirozeně, je nutné, aby na obecnstvo přenesl dojem, že je reálným zákazníkem s reálnými potřebami. Mystery Shopper na svých bedrech nese povinnost přesvědčivě naplnit úlohu zákazníka ale také povinnost sledovat, zda testovaný zaměstnanec splňuje požadavky svého zaměstnavatele, jež Goffman označuje za instrumentální. (Goffman, 1959) Jedná se tedy o proces, kdy se Mystery Shopper snaží uspokojit instrumentální požadavky svého nadřízeného, jejichž podstatou je pozorování kvality náplně požadavků testovaného zaměstnance včetně snahy nebyť odhalen.

Pokud by Mystery Shopper udělal chybu v náplni instrumentálních požadavků, a testovaný zaměstnanec by jej odhalil, celý proces by postrádal smysl, protože testovaný zaměstnanec by rychle přizpůsobil chování standardům, které jsou od něj očekávány, pokud však tak již běžně nečiní. Goffman dokonce ve svém díle popisuje situaci, kdy proběhla změna chování

dělníků ihned poté, co se rozšířila informace, že jejich pracovní nasazení může být každou chvíli sledováno. „Bylo zábavné pozorovat tu náhlou změnu, která nastala, když se rozkřiklo, že je v trupu nebo v dílně předák nebo že se tu zastaví inspekce z přední kanceláře. Námořní důstojník a vedoucí spěchali ke svým skupinkám dělníků a pobízeli je k viditelné činnosti.“ (Goffman, 1959, str. 111) V tomto případě se zřejmě nejedná o problém ve smyslu, z jakých příčin došlo k odhalení kontrolora, nýbrž zde chci poukázat na záměrnou změnu chování, která nastane v případě, že je daný subjekt informován o možnosti, že může být kontrolován. Vědomost toho, že může být kontrolován, tedy vede jeho chování k lepšímu pracovnímu nasazení pouze v tomto konkrétním případě, a zpětná vazba, jež plyne z kontroly, postrádá jakoukoliv objektivitu, protože neodpovídá běžné realitě. Z tohoto důvodu považuji za důležité zaměřit se na odhalování Mystery Shopperů ze strany testovaných zaměstnanců, kterému se věnuji v empirické části mé práce.

Aby tedy došlo k ideálnímu výstupu, kdy Mystery Shopper nebude odhalen a testovaný zaměstnanec kladně ohodnocen, je zapotřebí, aby oba zúčastnění zvládli na scéně zahrát své role bez chyb, tedy bez odhalení tzv. zákulisí. Je tedy do určité míry pravděpodobné, že role Mystery Shoppera může být testovaným zaměstnancem odhalena, pokud navíc vezmeme v potaz opakující se scénáře, se kterými fiktivní zákazníci prodejny navštěvují, dále vědomost prodejců o výskytu tohoto typu testování, jež zmiňuji v kapitolách výše. Proto se tímto problémem zabývám dále v empirické části mé bakalářské práce.

7. Metodologická část

Pro výzkum, v rámci kterého je mým cílem zjistit, jakými způsoby testování zaměstnanci odhalují Mystery Shoppery, jsem se rozhodla využít kvalitativní přístup, jenž se mi jevil na základě mnou vytyčeného cíle jako vhodnější nežli výzkum kvantitativní. Jelikož je mým zájmem zkoumat chování a postoj testovaných zaměstnanců, kvalitativní výzkum nabízí využití hloubkových rozhovorů, prostřednictvím kterých mohu zjistit detailnější zkušenosti testovaných zaměstnanců. Dále zde spatřuji vzhledem mnou vytyčeným cílům výzkumu vhodnou možnost analýzy dat, a to inspirovat se zakotvenou teorií, na základě které využiji kódování.

V rámci metodologické části tedy detailněji představím cíle výzkumu, výzkumné otázky, výběr respondentů a důvody, které pro mne byly stěžejní pro daný výběr. Dále zde popíši metodu sběru dat a následnou metodu analýzy dat.

7.1 Cíl výzkumu

Cílem mého výzkumu je prostřednictvím kvalitativního přístupu nalézt odpovědi na výzkumné otázky, tedy zjistit, zda a jakými způsoby dokážou testování zaměstnanci rozeznat Mystery Shoppera. Dále identifikovat faktory, které přispívají k odhalování Mystery Shopperů ze strany testovaných zaměstnanců. Tedy, co konkrétně je dle zkušeností respondentů (testovaných zaměstnanců) klíčové při odhalování Mystery Shopperů. Mou snahou je také objasnit, jaká pochybení ze strany osoby zprostředkovávající průzkum, tedy Mystery Shoppera, přispívají k prozrazení jinak tajného procesu Mystery Shoppingu. V souvislosti s tím se v rámci diskuze dat pokusím zamyslet nad tím, zda se jedná o chybu, která pramení v přímém pochybení samotného Mystery Shoppera, nebo je způsobena zanedbáním určitých aspektů ze strany výzkumné agentury. Primárně mám zájem tyto informace zjistit přímo prostřednictvím aktérů, kteří jsou objektem zkoumání v případě Mystery Shoppingu, tedy od testovaných zaměstnanců. V druhé řadě budu hledat odpovědi na výzkumné otázky prostřednictvím pracovníka výzkumné agentury, který může podat informace z opačného spektra, jakožto osoba, která má přehled o procesu konkrétního projektu Mystery Shoppingu od přípravy scénáře po evaluaci nasbíraných dat. Výzkumný pracovník mi může sdělit své zkušenosti, které souvisí se zkoumanou problematikou, tedy odhalováním Mystery Shopperů. Může tedy

nastítnit i situace, které mi sami testovaní zaměstnanci nesdělí, jelikož výzkumný pracovník disponuje bohatými zkušenostmi zaštiťující nejrůznější odvětví, v rámci kterých se Mystery Shoppingové projekty uplatňují.

7.1.1 Představení výzkumných otázek

- **Využívají testovaní zaměstnanci již osvědčené techniky k rozpoznání Mystery Shoppera? Jaké?**

V rámci této výzkumné otázky je mým cílem na základě rozhovorů s testovanými zaměstnanci zjistit, zda disponují technikami, které by samostatně využívali k testování zákazníků s cílem odhalit, zda se jedná o Mystery Shoppera či běžného zákazníka. Tedy osvědčenou technikou je myšleno záměrné chování ze strany zaměstnance s přímým cílem zjistit, zda je testován Mystery Shopperem.

- **Jaké faktory jsou nejčastější příčinou odhalení Mystery Shoppera?**

Prostřednictvím této výzkumné otázky je mým zájmem zjistit, co je pro testované zaměstnance vodítkem k pocitům či přesvědčení, že nejednají s reálným zákazníkem, nýbrž s Mystery Shopperem. Faktorem je tedy chování, které se nějakým způsobem vymyká od chování běžného zákazníka, na které je testovaný zaměstnanec zvyklý.

V rámci interpretace odpovědi na tuto výzkumnou otázku budu také diskutovat, z jakého důvodu k těmto faktorům může docházet a jak by se jim dalo předejít.

- **Jakým způsobem jsou testovaní zaměstnanci schopni rozeznat Mystery Shoppera od běžného zákazníka?**

Na základě této výzkumné otázky je cílem zjistit, jakými způsoby dokážou testovaní zaměstnanci rozeznat Mystery Shoppera od běžného zákazníka. Tedy zda se například jedná o způsob záměrný, kdy testovaní zákazníci disponují přímým zájmem dozvědět se, zda se jedná o Mystery Shoppera, nebo tento přímý zájem odhalit nemají, ale na základě určitých faktorů (jak je výše zmíněno) jsou schopni Mystery Shoppera identifikovat.

7.2 Výběr respondentů

Mými respondenty jsou zaměstnanci nejmenovaných firem využívajících služeb Mystery Shoppingu. Jedná se o dva zaměstnance (prodejce) obchodů s oblečením a dva zaměstnance firmy poskytující finanční služby. Zásadním důvodem pro výběr respondentů z těchto dvou odvětví je, že se tato odvětví mezi sebou v rámci fungování zaměstnanců jistojistě liší, tudíž nám může být poskytnut širší pohled na zkoumanou problematiku.

I přesto, že analýza dat probíhala souběžně se sběrem dat, je zapotřebí zmínit, že finální počet respondentů se neodvíjel od toho, že by došlo k saturaci dat, k čemuž by mělo dojít na základě zakotvené teorie. (Disman, 2011)

Jako metodu výběru respondentů jsem využila snowball sampling, neboli tzv. výběr nabalováním. Tuto metodu jsem zvolila z důvodu neexistence veřejně dostupného konkrétního seznamu či souboru, jenž by poskytoval možnosti přehledu firem, které využívají Mystery Shoppingu jakožto prostředek testování svých zaměstnanců. Mým zájmem bylo, aby se nejednalo o testované zaměstnance pouze z jedné společnosti, firmy, ve které se Mystery Shoppingu provádí, tudíž jsem prostřednictvím mých známých oslovila jednoho zaměstnance firmy poskytující služby a jednoho zaměstnance nejmenovaného obchodu s módou. Tímto způsobem vznikl, jak popisuje Jeřábek tzv. zárodečný soubor jednotek, na základě kterého jsem získala kontakty na další zaměstnance z výše zmíněných společností. (Jeřábek, 1992) Tedy v rámci tzv. zárodečného souboru byli již dva zaměstnanci různých firem, kteří mi na základě svých známostí předali kontakty na své kolegy, se kterými jsem následně spojila za účelem poskytnutí rozhovoru.

Dále jsem se rozhodla udělat jeden rozhovor s pracovníkem výzkumné agentury, který se aktivně podílí na vedení a především evaluaci Mystery Shoppingových výzkumů, a tím pádem má s odhalováním fiktivních zákazníků hojně zkušenosti. Pro uskutečnění rozhovoru s pracovníkem výzkumné agentury jsem se rozhodla až v průběhu psaní mé bakalářské práce. Tento výběr byl tedy proveden na základě mého úsudku, jenž Jeřábek popisuje jako výběr, který je využíván ve specifických případech zahrnujících nevelké vzorky. (Jeřábek, 1992) Stěžejním důvodem mého rozhodnutí bylo, že výzkumný pracovník může nastínit pohled i z opačné pozice, než-li je právě pozice testovaného

zaměstnanec. Dále výzkumný pracovník, který se zabývá evaluací Mystery Shoppingu je vždy ten, kdo řeší situace při odhalení Mystery Shoppera, a může tak detailně popsat případy, kdy k odhalení došlo, a to zejména v případech, kdy je průběh Mystery Shoppingu nahráván.

Níže uvádím tabulku, jež představuje respondenty v kontextu s jejich zaměstnáním.

Tabulka č. 1.

Testovaný zaměstnanec (FS) 1	Zaměstnanec společnosti poskytující finanční služby
Testovaný zaměstnanec (OO) 2	Zaměstnanec obchodu s oblečením
Testovaný zaměstnanec (FS) 3	Zaměstnanec společnosti poskytující finanční služby
Testovaný zaměstnanec (OO) 4	Zaměstnanec obchodu s oblečením
Výzkumná pracovnice	Zaměstnanec výzkumné agentury zaměřující se na Mystery Shopping

Zdroj: Autorka

7.3 Techniky sběru dat

Jak jsem již zmínila výše, jako techniku sběru dat jsem využila hloubkový polostrukturovaný rozhovor. Funkcí polostrukturovaného rozhovoru je získat informace s konkrétním záměrem, přičemž je dána osnova disponující flexibilitou v procesu, kdy získáváme informace. (Hendl, 2005) Tento typ rozhovoru jsem zvolila právě proto, že je možné využít pružnosti osnovy rozhovoru, a zkoumat tak problematiku hlouběji, tedy skýtá možnosti zaměřit se na různé aspekty s různými respondenty. (Longfield, 2004) Mým záměrem tedy bylo, aby každý respondent měl co nejvíce prostoru pro samostatné vyjádření a vyprávění či popis konkrétních situací, které se během jeho testování prostřednictvím Mystery Shopperů odehrály. Domnívám se, že v tomto případě právě samostatné vyprávění a popis komunikace se zákazníkem respondenta hraje důležitou roli z toho důvodu, že nám může pomoci odhalit fakta, která by nám sám respondent nemusel sdělit jakožto odpověď na konkrétněji položenou otázku. Samozřejmostí bylo převážně využití otevřených nenávodných otázek. Přičemž pro mne bylo důležité, aby rozhovor měl

určitou strukturu a během rozhovoru nebylo nic opomenuto. Snažila jsem se tedy držet pravidla „listen more, talk less“. Tudíž jsem důraz kladla především na to, aby se respondent rozpovídal a já ho spíše poslouchala, a na základě jeho vyprávění se doptávala na nejrůznější detaily, které by měly pomoci naplnit cíl mého výzkumu. Zároveň jsem se snažila udržet obsah rozhovoru v rámci mezí předem připraveného scénáře. (Seidmann, 2006)

V případě rozhovoru s pracovníkem výzkumné agentury jsem uplatnila stejný přístup jako u rozhovorů s testovanými zaměstnanci. Cílem bylo, aby se pracovník rozpomněl na co nejvíce případů odhalení Mystery Shopperů, se kterými se v rámci své praxe setkal, a dokázal tak tyto situace popsat. Tedy i v tomto případě se mi polostrukturovaný rozhovor jevil jako nejvhodnější.

Aby nedocházelo k mocenské asymetrii, rozhodla jsem se rozhovory s testovanými zaměstnanci uskutečnit na veřejných místech. Jednalo se především o kavárny, restaurace. Rozhovor s pracovníkem výzkumné agentury jsem uskutečnila přímo ve výzkumné agentuře, jelikož se jednalo o mého kolegu, tak jsem nespatořovala žádná rizika, která by k mocenské asymetrii mohla vést. Zde jsem se spíše zaměřila na snahu udržet roli respondenta a tazatele, ale obavy z pocitů nadřazenosti, či naopak podřazenosti respondenta zde nepanovaly. (Volek, 2010)

7.4 Scénář rozhovoru

Oba scénáře rozhovoru, jak scénář vytvořený pro rozhovory s testovanými zaměstnanci, tak scénáře pro rozhovory s pracovníkem výzkumné agentury jsem vpracovala tím způsobem, že jsem si vytvořila několik stěžejních okruhů, které jsem v rámci všech rozhovorů potřebovala zahrnout, abych zjistila potřebné informace, na které se ptám prostřednictvím výzkumných otázek. Tyto okruhy zmiňuji níže s účelem představení dílčích cílů konkrétních okruhů.

OKRUHY ROZHOVORU SE ZAMĚSTNANCEM KONKRÉTNÍ Pobočky

1. Okruh: Popis náplně zaměstnání.

V první části rozhovoru bylo mým záměrem, aby se respondent rozpovídal, a proto jsem rozhovor započala jednoduchými popisnými otázkami.

2. Okruh: Seznámení respondenta se samotným MS.

Cílem této části bylo, aby se respondent rozpomenul na co nejvíce situací, v rámci kterých se s Mystery Shoppingem setkal. Již jsem se však na tuto problematiku snažila zaměřit detailněji, a to již konkrétně od prvotního seznámení s tímto typem testování. Nejednalo se však o okruh, v rámci kterého by bylo možné již získat informace, které by vedly k zodpovězení výzkumných otázek. Spíše se jednalo o záměr, aby respondent do tématu co nejvíce zabředl a intenzivně vzpomínal na konkrétní situace s Mystery Shoppingem spojené.

3. Okruh: Průběh MS; interakce respondenta (testovaného zaměstnance s Mystery Shopperem).

V této části jsem se již přesunula k samotným zkušenostem s odhalováním Mystery Shopperů. Tento okruh sloužil také ke zjištění informací, zkušeností s odhalováním Mystery Shopperů, jež jim byly sděleny prostřednictvím jejich kolegů.

OSNOVA ROZHOVORU VÝZKUMNOU PRACOVNICÍ VYHODNOCUJÍCÍ PROCESY MYSTERY SHOPPINGU

Okruh: Způsoby rozeznání odhalení MS

V rámci rozhovoru s výzkumnou pracovnící vyhodnocující procesy Mystery Shoppingu bylo stěžejním cílem zejména to, aby se rozpomněla na své zkušenosti související s odhalením Mystery Shoppera, a následně mi je detailně popsala.

Ke každému okruhu jsem si připravila i konkrétní otázky (viz Příloha č. 2). Samozřejmě, jak zmiňuji výše, jedná se o polostrukturované rozhovory, tedy otázky nebyly pokládány v daném pořadí, spíše jsem pokládané otázky přizpůsobila vždy konkrétnímu projevu respondenta. Rovněž jsem nevyužila všechny otázky z připraveného scénáře u všech

respondentů, ale naopak v průběhu rozhovorů vznikaly otázky nové, přirozeně navazující na konkrétní vyjádření respondentů. Stěžejní pro mne byly okruhy symbolizující jednotlivá podtémata, která jsem v rámci rozhovoru měla v úmyslu zahrnout. Při tvorbě scénáře jsem se rozhodla zvolit takovou taktiku, že prvotní otázky byly jednoduché a popisné, jak popisuje Kaufmann v díle *Chápající rozhovor*. (Kaufmann, 2006)

Mým záměrem bylo, aby se respondent sám rozmluvil a rozpomněl na určité situace, a to jak v případě testovaných zaměstnanců tak pracovníka agentury, což jsem se v průběhu přípravy scénáře snažila brát v potaz.

7.5 Metoda analýzy dat

Nasbíraná data jsem se rozhodla postupně analyzovat prostřednictvím otevřeného kódování, kdy se inspiroji zakotvenou teorií (grounded theory). Zakotvená teorie je induktivní metoda, jež nevychází z konkrétní teorie, která by měla být prostřednictvím výzkumu ověřována, nýbrž se jedná o metodu, kdy se výzkumník zaměřuje na konkrétní oblast, v rámci které se snaží systematicky identifikovat a kumulovat patřičné důležitosti, na základě kterých se poté naskytuje možnost vytvoření nové teorie, která může být prakticky využitelná. (Strauss, Corbinová, 1999)

Otevřené kódování popisuje Strauss a Corbinová jako proces, kdy přidělujeme názvy konkrétním jevům objevujícím se v nasbíraných datech. Dále je mezi sebou porovnáváme, nalézáme podobnosti, a seskupujeme je do kategorií. (Strauss, Corbinová, 1999)

Tuto metodu jsem také zvolila z toho důvodu, že v případě identifikovaných způsobů a faktorů vedoucích k odhalení fiktivního zákazníka, je možné vytvořit obecný výstup, který bude charakterizovat odpovědi na mé výzkumné otázky, na základě kterého by mělo být možné navrhnout efektivnější obecná opatření, která by odhalením Mystery Shopperů mohla předejít. *Pokud jsou údaje, na nichž je založena, srozumitelné a obsažné a interpretace jsou pojmové a široké, pak by teorie měla být dostatečně abstraktní a pružná, aby se dala aplikovat na různé situace spojené se zkoumaným jevem. Konečně by nám teorie měla poskytovat možnost ovlivňovat zkoumaný jev.* (Strauss, Corbinová 1999, str. 14)

7.6 Vlastní postup analýzy dat

Cílem tohoto kódování byla identifikace technik běžně využívaných ze strany testovaných zaměstnanců, dále definování faktorů, které vedou k odhalování Mystery Shopperů, a následně identifikace způsobů, kterými testovaní zákazníci dokážou Mystery Shoppery rozeznat.

Během sběru dat jsem tedy vytvářela konkrétní kódy, a to na základě pročítání a hledání pravidelností, které se v odpovědích respondentů objevovaly. Analýzu dat jsem prováděla od tvorby nejkonkrétnějších kódů, vzhledem ke snaze pojmout všechna nasbíraná data. Prvotně vzniklo mnoho různorodých kódů, které zachycovaly rozmanitosti v rámci zkušeností s odhalením Mystery Shoppera. Má snaha se upínala nejen na to, co testovaného zaměstnance vede k uvědomění či myšlence, že je testován Mystery Shopperem, nýbrž jsem se zaměřila i na původ tohoto odhalení. Jinými slovy, zda testovaný zaměstnanec chtěl záměrně Mystery Shoppera odhalit (zda využil konkrétní techniku), nebo se jednalo o již zmiňovaný faktor, který se stal vodítkem, aniž by o samotné odhalení bylo usilováno. Poté jsem hledala podobnosti mezi jednotlivými kódy za účelem vytvoření obecnějších kategorií, v rámci kterých jsem byla schopna sdružovat kódy na základě jejich vzájemných podobností. Poté se má snaha upnula na konceptualizaci kategorií, jenž mi napomohla kategorie jasně vymezit.

7.7 Etika výzkumu

Neodmyslitelnou součástí každého výzkumu je dodržování etických zásad, a to zejména pokud se jedná o kvalitativní výzkum zabývající se subjektivními postoji, zkušenostmi a názory konkrétních respondentů. (Švaříček, Šedřová, 2007) Jak zmiňuje Pring, v dnešní době je již samozřejmostí, že disertační či jiné výzkumné práce obsahují etickou část zabývající se opatřeními, které plynou z povahy uskutečňovaného výzkumu, a to v případě kvalitativního i kvantitativního výzkumu. (Pring, 2002)

V případě mého výzkumu jsem brala na zřetel zejména důvěrnost, která plynula ze zachování anonymity nejen respondentů, ale i společností, ohledně kterých byly sdělovány zkušenosti. V mé bakalářské práci tedy neodkazuji na konkrétní jména či názvy, aby nebylo možné identifikovat dotazované, a následně nedošlo k jakémukoliv poškození zúčastněných. Také jsem tak neučinila z toho důvodu, že by sami respondenti měli tendenci důkladněji se zamýšlet nad svými sděleními, tedy jejich výpověď by postrádala přirozenost a jednotlivé popisy situací by byly příliš povrchové. Pokud by byly sděleny výše zmíněné informace i můj postoj, jakožto výzkumníka by se jistě přizpůsoboval snaze nepoškodit respondenty, což by znamenalo absenci otázek, které jsou detailnější, ale mohou být vodítkem k cíli výzkumu. (Švaříček, Šedřová, 2007) Důležitým pravidlem, kterým jsem se také řídila, je, že v jakékoliv výzkumné práci je možné sdělit jména respondentů, účastníků výzkumu pouze v případě, že s tím všichni účastníci souhlasí. (Babbie, 2007)

Na základě Mezinárodního Kodexu ICC/ESOMAR, jenž je uveden na webových stránkách SIMAR, jsem respondenty obeznámila s konceptem mé bakalářské práce a zároveň s cílem výzkumu. Samozřejmostí bylo, že mé jednání s respondenty podléhalo pravidlům etického chování. To znamená, že jsem jednala tak, aby nedošlo k jakémukoliv pochybení, které by vedlo k negativnímu dopadu na respondenty. S tímto souvisí i fakt, že účast respondentů byla ryze dobrovolná s tím, že od výzkumu mohli odstoupit. Respondentům bylo také sděleno, že nemusí odpovídat, pokud by se jim některé otázky v průběhu rozhovoru zdály příliš osobní či nevhodné. (SIMAR, 2016)

8. Empirická část

V této části mé bakalářské práce představím odpovědi na výzkumné otázky, jejichž cílem, jak jsem již výše několikrát uvedla, je zjistit, jaké testování zaměstnanci využívají již osvědčené techniky k rozpoznání Mystery Shopperů. Poté identifikovat faktory, které mohou být pohnutkami k odhalení Mystery Shoppera, a v poslední řadě nastínit, jakými způsoby jsou testování zaměstnanci schopni rozeznat Mystery Shoppera.

Jejich argumentaci podložím prostřednictvím nasbíraných dat. Během sběru dat a průběžného analyzování již dat nasbíraných jsem na základě kódovacích technik využívala kódy, jež byly během dalšího sběru dat porovnávány s nabalujícími se výpověďmi dalších respondentů. Součástí interpretace dat je i má snaha využít vlastní zkušenost s danou problematikou a zahrnout ji do diskuze.

8.1 Sebereflexe v rámci interpretace a diskuze dat

Jak jsem již během této práce několikrát naznačila, vzhledem k tomu, že se v rámci pracovního prostředí pohybuji ve výzkumné agentuře, která se orientuje převážně na Mystery Shopping, považuji za podstatné upozornit, že interpretace a diskuze dat bude obsahovat i můj subjektivní pohled na problematiku. Mým cílem je tedy v této části samozřejmě zodpovědět položené výzkumné otázky, ale také prostřednictvím diskuze naznačit možná řešení či zamyslet se nad tím, proč k těmto odhalením dochází.

8.2 Interpretace a diskuze dat

8.2.1 Využívané techniky k rozeznání Mystery Shoppera

Z rozhovorů vyplynulo, že ani jeden z testovaných zaměstnanců nedisponuje přímou snahou s pomocí konkrétní techniky Mystery Shoppera rozeznat.

„...pokud vím nebo tuším, že se jedná o Mystery Shoppera, snažím se víc... ale osobně se sama nesnažím cíleně zjistit, jestli je to on.“ (Testovaný zaměstnanec (FS) 3)

Spíše se tedy orientují dle níže uvedených faktorů, pokud některý z nich v rámci komunikace se zákazníkem zaregistrují, nad situací se již zamýšlí a mohou své chování přizpůsobit se záměrem být kladně ohodnocen. Avšak na základě rozhovorů s testovanými zaměstnanci jsem nenalezla žádný důkaz, který by nasvědčoval tomu, že zaměstnanci disponují již osvědčenými technikami, pomocí kterých by chtěli Mystery Shoppera odhalit.

„Když někdo přichází, tak spíš nepřemýšlím o tom, jestli je to Mystery Shopper, nebo ne.“
(Testovaný zaměstnanec (FS) 1)

Pokud se však naskytne situace, která v zaměstnancích vzbudí podezření, snaží se své profesionální chování maximalizovat. Tedy vědomost toho, že v danou chvíli mohou být testováni, je pro ně troufám si říci důležitá.

„Jako jasně, že když to nějak tuším, tak se podle toho chovám, je to určitě plus.“
(Testovaný zaměstnanec (OO) 4)

Z výpovědi výzkumné pracovnice vyplývá, že v některých případech se již setkala s tím, že testovaní zákazníci měli aktivní zájem Mystery Shoppera odhalit.

..No měli, protože samozřejmě oni vědí, že když to pak nahlásí, tak se to nebude počítat.“
(Výzkumná pracovnice)

Dodává, že záleží na tom, jakým způsobem je jim účel Mystery Shoppingu prezentován ze strany zaměstnavatele. Pokud se jedná pouze o restrikcí v případě špatného ohodnocení,

odhalení Mystera Shoppera a následné nahlášení zaměstnavateli je pro ně odhalení spíše výhodné.

„Jakmile mají horší výsledky a sáhnou jim na peníze, tak samozřejmě ten zaměstnanec už považuje Mystery Shopping za něco, co omezuje jeho práci.“ (Výzkumná pracovnice)

Zde narážíme na fakt, který jsem nastínila již během teoretické části, tedy jak zmiňuje například i country manager výzkumné agentury Market Vision: *„Nejlepší je, když se používá pozitivní motivace. Při plnění získají zaměstnanci nějaké extra odměny. Je to lepší, než když výsledek slouží jako nástroj represe, kdy v nejhorším případě dojde k rozvázání pracovního poměru. Úplně ideální je, když firma využije kouče nebo trenérů. Pokud se s výsledky mystery shoppingu pracuje restriktivně, může mezi zaměstnanci mystery shopping působit jako strašák.“ (Šojdel, 2017)*

8.2.2 Faktory vedoucí k odhalení Mystery Shoppera

Z důvodu přehlednější orientace jsem se rozhodla nejdříve uvést výčet faktorů, jež jsem na základě analýzy identifikovala, a až poté je podrobněji představit a diskutovat.

Tabulka č. 2

1. Nervozita Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
2. Vysoká míra orientace Mystery Shoppera v nabízených službách/produktech jako faktor vedoucí k jeho odhalení
3. Postup vedení rozhovoru kopírující interní předpisy testované společnosti ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
4. Příliš konkrétní požadavky ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
5. Mystery Shopper zaznamenávající průběh rozhovoru s testovaným zaměstnancem jako faktor vedoucí k jeho odhalení
6. Mystery Shopper oslovující testovaného zaměstnance jménem jako faktor vedoucí k jeho odhalení
7. Snaha nastolit nestandardní situaci ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
8. Stále opakující se dotazy (scénář) ze strany Mystery Shopperů jako faktor vedoucí k jeho odhalení
9. Nový zákazník jakožto Mystery Shopper jako faktor vedoucí k jeho odhalení

(Zdroj: Autorka)

Nervozita Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení

„Myslím, že někdy je poznat, když je nervózní, pokud není zkušený, někdy prostě neví, jak reagovat, a pak si z toho vydedukuju, že je to třeba shopper, protože prostě nejedná tak jako běžný zákazník, který přijde s nějakou jasnou poptávkou“. (Testovaný zaměstnanec (FS) 1)

Jeden z faktorů, který z analýzy vyplynul, byla nervozita. Jelikož se jedná o stav Mystery Shoppera, který může plynout z typu jeho osobnosti a projevit se až během procesu, může být velice obtížné tomuto faktoru předcházet.

Domnívám se, že se však naskytují možná řešení. Jak sám testovaný zaměstnanec ve výňatku zmiňuje, nervozita může plynout též z nezkušenosti konkrétního Mystery Shoppera. Řešením by tedy mohlo být důslednější školení Mystery Shopperů, aby disponovali důležitými informacemi týkající se konkrétního testovaného subjektu. Dále aby byli schopni přirozeně reagovat v konverzaci s testovaným zaměstnancem. Mystery Shopper by tedy měl přijmout roli konkrétního zákazníka a předem si ujasnit, co je jeho cílem jakožto zákazníka a dle toho s testovanou osobou komunikovat. Tedy reagovat tak, jak by reagoval, pokud by byl reálným zákazníkem a o danou službu či produkt by měl opravdu zájem.

V rámci této problematiky shledávám souvislost s tím, že je velice důležité, aby fiktivní zákazník vždy splňoval charakteristiky běžného zákazníka testovaného subjektu, jak již avizují výše. Toto je dle mého názoru zásadní nejen z toho důvodu, že by přítomnost atypického zákazníka okamžitě vzbudila podezření u testovaného prodejce, ale pro samotného Mystera Shoppera by tato situace mohla být značně stresující, pokud se jedná například o testování prodejních služeb, které běžně nevyužívá, což by se poté stalo zjevným i na jeho chování a nepřirozených reakcích.

Na tento aspekt narážím také v kapitole Proces výzkumné metody Mystery Shopping, kdy dle Staňkové a Vaculíkové uvádím, že typologii Mystery Shoppera si často zadávají objednatelé, kteří disponují představou, jaká je cílová skupina jejich společnosti. (Staňková, Vaculíková 2007)

Pokud si tedy sami objednavatelé neurčí typologii Mystery Shoppera, je zapotřebí, aby se nad touto problematikou zamyslela výzkumná agentura.

Dále je zajisté důležité, aby si Mystery Shopper promyslel, jaké otázky mu mohou být ze strany testovaného zaměstnance položeny. Jak v rozhovoru pro výzkumnou agenturu Hello Innovation zmiňuje jeden z Mystery Shopperů. *..na každý nový MS se musím pořádně a do detailu připravit, přečíst si scénář, promyslet si plán, jak to celé provedu a hlavně si v hlavě předpřipravit odpovědi na možné otázky, abych nebyl zaskočený, když se mě na něco zeptají a abych odpovídal pohotově a přirozeně. To je základ úspěšného MS.* (Hello Innovation.cz)

Vysoká míra orientace Mystery Shoppera v nabízených službách/produktech jako faktor vedoucí k jeho odhalení

Dalším faktorem, který vyplynul z výpovědí respondentů v souvislosti s odhalením fiktivního zákazníka, je, že se příliš orientují v nabídce konkrétní společnosti nebo disponují informacemi, ke kterým běžný zákazník nemá přístup či neexistuje pádný důvod, kvůli kterému by měl reálný zákazník zájem informace zjišťovat.

„Často tím, že ví více informací o firmě, očekává nějaký servis navíc, který nemusí být u klasické transakce běžný, jako třeba VIP karta, bonusový dárek nebo prostě cokoliv dalšího.“ (Testovaný zaměstnanec (FS) 3)

Pokud bychom se znovu zaměřili na předchozí faktor odhalení způsobený nervozitou, který předpokládáme, že plyne z nezkušenosti, neznalosti Mystery Shoppera, můžeme si všimnout, že v případě přílišné orientace se jedná o opačný problém, kdy je fiktivní zákazník až příliš interesován do metodiky firmy a dává to nápadně najevo. Zásadním problémem nemusí být skutečnost, že fiktivní zákazník disponuje detailními znalostmi o chodu konkrétní firmy, ale fakt, že testovaný prodejce tuto skutečnost rozpozná na základě chování daného Mystery Shoppera.

Dle mého názoru je důležité, aby Mystery Shopper disponoval základními informacemi o dané společnosti v souvislosti s běžnou nabídkou. Není však zapotřebí, aby se před vykonáním Mystery Shoppingu snažil pojmout detailní informace o nabídce či celkovém chodu firmy, ke kterým běžným zákazník nemá přístup. Pokud však detailními informacemi oplývá, měl by zaujmout snahu udržet se v roli běžného zákazníka disponujícího běžnými informacemi. V tomto případě bych se tedy také zaměřila na školení Mystery Shoppera v souvislosti s konkrétním typem Mystery Shoppingu, tedy nesdělovat mu více informací nežli jako obyčejný zákazník potřebuje. Samozřejmě zde můžeme znovu spatřit spojitost s konkrétní typologií fiktivního zákazníka vzhledem k testovanému typu firmy.

Postup vedení rozhovoru kopírující interní předpisy testované společnosti ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení

Na základě analýzy identifikuji další faktor, kdy je Mystery Shopper rozpoznán na základě snahy vést rozhovor tak, aby probíhal v souladu s tím, jak má testovaný zaměstnanec postupovat dle svých pracovních postupů.

„Jako je to celkem očividný, když přesně postupuje v interakci, jak je to podle interních předpisů vyžadováno.“ (Testovaný zaměstnanec (FS) 1)

V tomto případě se jedná o problém, kdy fiktivní zákazník předem ví, jaké pracovní postupy, povinnosti musí zaměstnanci dodržovat a tedy snaží se zjistit, zda a jakým způsobem je naplňují.

„Taky jsme dostali od klienta požadavek, aby se Mystery Shoppeři ptali, jestli je nějaká konkrétní sleva i na konkrétním portálu, což prostě normální zákazník neřekne... a tak to tomu prodejci muselo být jasné, že zkouší jeho znalosti.“ (Výzkumná pracovnice)

Domnívám se, že zásadní problém může tkvět v příliš konkrétním scénáři, který Mystery Shopper obdrží. Scénář tedy spíše nastiňuje postup, který by měl právě testovaný zaměstnanec dodržet. Takovýto scénář však může ve fiktivním zákazníkovi vyvolat představu, že dle těchto pokynů musí jednat především on sám. Ovšem na základě svých

zkušeností se domnívám, že není vždy možné, aby scénář byl natolik nekonkrétní, aby k takovému problému nedocházelo.

„My třeba měli naučených pět kroků obsluhy. Vlastně první bylo zákazníka pozdravit, pak chvíli počkat, a pak ho jít znovu oslovit, jestli něco nepotřebuje. A už když tam prostě ten člověk stojí a jen tak čeká, tak je to docela podezřelý.“ (Testovaný zaměstnanec (OO) 4)

Pokud je v zájmu objednavatele právě otestovat každý krok obsluhy, jak zmiňuje (Testovaný zaměstnanec (OO) 4), rozvolnění scénáře není možné a Mystery Shopper musí prozkoumat každý ze zmíněných kroků obsluhy.

„No někdy se stalo to, že ten zákazník jen tak pokukoval a když ho nikdo neoslovil, tak pak třeba přišel už s tím konkrétním artiklem, což se teda pak projevilo na tom výsledným hodnocení.“ (Testovaný zaměstnanec (OO) 2).

Příliš konkrétní požadavky ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení

Další faktor, který jsem na základě dat shledala, je, že Mystery Shopper pokládá příliš konkrétní otázky týkající se například prodávaného zboží, jak níže zmiňuje Testovaný zaměstnanec (OO) 2.

„Někteří se asi jako normálně zajímají, z čeho je ta bota vyrobená, ale pokud se někdo ptá už jako okatě na velký detaily, tak myslím, že ho to může prozradit, ale jako samozřejmě to tak být nemusí. Jako jak říkám, někoho to prostě fakt zajímá.“ (Testovaný zaměstnanec (OO) 2).

„No tak když tam přijde vždycky člověk a řekne, že chce kočárek trojkombinaci, a pak čeká, co mu ta prodejkyň nabídne, tak v tu chvíli to toho prodejce napadne.“ (Výzkumná pracovnice)

Dle zmíněných výpovědí se však nemusí jednat o přímý důkaz, který by přímo nasvědčoval tomu, že je zaměstnanec testován z důvodu, ale jistě můžeme namítnout, že

přílišný zájem o detaily budí alespoň podezření, tedy zaměstnanec se nad možným testováním zamýšlí a své chování tak může přizpůsobit.

Cathy Stucker radí, že je nutné přemýšlet jako běžný zákazník a soustředit se pouze na to, co opravdu potřebujeme zjistit, neklást tedy příliš mnoho konkrétních otázek. Méně nápadné je využití obecných dotazů skrze ně se postupně dostaneme ke konkrétním detailům, které je cílem zkoumat. Tedy není vhodné například ihned položit detailní otázku na konkrétní produkt. (Stucker, 2000)

Agentura BestMark na svých webových stránkách uvádí, že vedení konverzace je obecně vhodnější přenechat na testovaném prodejci. Jelikož běžní zákazníci se za normálních okolností nechopí příležitost i vést s prodejci rozsáhlé dialogy obsahující specifické otázky. Například uvádí, že pokud Mystery Shopper potřebuje zjistit reakci zaměstnance na to, aby přinesl něco ze skladu prodejny. Je zapotřebí, aby k tomu vytvořil situaci, jež nebude podezřelá. V případě obchodu s oděvy tak může poptávat zboží, které v konkrétní velikosti není přímo vystavené. (BestMark.cz – News - Shoppers)

Mystery Shopper zaznamenávající průběh rozhovoru s testovaným zaměstnancem jako faktor vedoucí k jeho odhalení

Dále bylo zmiňováno, že testování zákazníci Mystery Shoppera dokážou rozpoznat, pokud si fiktivní zákazník během konverzace s prodejcem dělá poznámky.

„Jednou přišel chlap s lejtrem a začal se mě vyptávat a hned si to zapisoval, což mi bylo teda hned jasný, ale jako choval jsem se k němu jako k normálnímu zákazníkovi.“

(Testovaný zaměstnanec (OO) 4)

„Když si na papír psal poznámky a viditelně zaznamenával celou situaci. I ostatní kolegové mi to říkali, že ho rozeznali kvůli psaní poznámek, což mi teda přijde ze strany toho Mystery Shoppera dost hloupý.“ (Testovaný zaměstnanec (FS) 3)

Domnívám se, že tomuto problému by šlo předcházet, pokud by se průběh Mystery Shoppingu zaznamenával na diktafon, aby poté nemusel pátrat v paměti, jak testovaný zaměstnanec reagoval. Samozřejmě řešení této situace je komplikované, pokud úkolem

fiktivního zákazníka je také kontrola a následné hodnocení vizuálních aspektů. Na základě svých zkušeností bych se zaměřila spíše na způsob, jakým si Mystery Shopper poznámky vytváří. V případě, který zmiňuje Testovaný zaměstnanec 4 (OO), spatřuji problém zejména v tom, že si fiktivní zákazník dělal poznámky na papír, tedy zaměstnanec měl možnost zachytit, co si Mystery Shopper zapisuje.

Domnívám se, že pokud nastane situace, kdy fiktivní zákazník opravdu pocítí potřebu udělat si poznámku, lepší způsob je využití mobilního telefonu. Můžeme se však zamýšlet i nad tím, v jakých případech si i běžní zákazníci mají potřebu dělat poznámky. Ze zkušenosti mohu říci, že pokud je cílem Mystery Shopping zjišťování cenových nabídek, vytváření poznámek není problémem, naopak v některých případech i sám testovaný zaměstnanec zapíše výčet nabídek, a poté seznam fiktivnímu zákazníkovi předá a ten s ním pak může dále pracovat.

Agentura BestMark také uvádí, že využití mobilu je v tomto případě možné, pokud si Mystery Shopper vytváří poznámky například v rámci SMS komunikace. Tedy testovaný zaměstnanec tak může předpokládat, že zákazník s někým pouze komunikuje, zatímco si Mystery Shopper poznamenává konkrétní aspekty. (BestMark.cz – News - Shoppers)

Výzkumná pracovnice podotýká, že problémem může být i pořizování fotografií v testovaném prostředí.

„Když se fotí prodejna, tak se nám dost často stávalo, že shoppeři si stoupli před prodejnu a prostě ji vyfotili...není úplně normální, aby si někdo fotil prodejnu, a pak šel do prodejny.. nebo diktafon si zapínali až v prodejně.“ (Výzkumná pracovnice)

Z pozice vedoucího konkrétního projektu je tedy zapotřebí zamyslet se nad cílem Mystery Shoppingu, jeho pravděpodobným průběhem a seznámit fiktivního zákazníka s tím, zda a jakým způsobem bude možné průběh návštěvy zaznamenávat.

Mystery Shopper oslovující testovaného zaměstnance jménem jako faktor vedoucí k jeho odhalení

„U nás ve firmě někdy dělá Mystery Shopping i ten samý zaměstnanec, který tím pádem může jen k nováčkům, kteří ho neznají, ale jako stává se, že je osloví jménem a to oni pak vědí, to jako moc nechápu.“ (Testovaný zaměstnanec (FS) 1)

V tomto případě se jedná o jasně nezvládnutou situaci ze strany Mystery Shoppera, který buď nebyl dostatečně proškolen a seznámen s podstatou Mystery Shoppingu nebo ji nepochopil.

Jak zmiňuje Testovaný zaměstnanec 1, pokud Mystery Shopping provádí dokonce i běžný zaměstnanec, který není s podstatou a pravidly tohoto výzkumu seznámen, nemůžeme se divit, že dochází k takovému problému. Je jasné, že v případě, kdy má testovaný zaměstnanec například viditelnou jmenovku nebo nabídne svou vizitku, oslovování jménem není překážkou. Pokud se však jedná o případ, ke kterému s jistotou můžeme přiřadit i ten z výše uvedeného úryvku, kdy není zřejmé jméno testovaného zaměstnance, tedy Mystery Shopper jméno zjistí pouze na základě informací pocházejících od vedoucího projektu či nadřízeného, mělo by být jasné, že oslovení jménem bude testovanému zaměstnanci minimálně podezřelé, což ho se samozřejmostí ovlivní v jeho pracovním postupu. Celý proces Mystery Shoppingu se tak naruší a výstup procesu bude postrádat smysl.

Stále opakující se dotazy (scénář) ze strany Mystery Shopperů jako faktor vedoucí k jeho odhalení

„Ještě se třeba stávalo, že chodili furt se stejnými požadavky, jakože ty jejich dotazy na ten stejnej produkt se vlastně furt opakovaly. Prostě asi měli daných pár otázek ke konkrétnímu zboží, které měli říkat. ... Na tom jsme se shodli i s kolegama, to šlo poznat.“ (Testovaný zaměstnanec (OO) 4)

Domnívám se, že se jedná o problém, který tkví v nedokonalé propracovanosti scénářů, dle kterých fiktivní zákazníci jednají.

Pokud existuje pouze jedna stále opakující se varianta scénáře, jak by se dle výpovědi Testovaného zaměstnance (OO) 4 mohlo zdát, stane se pro testovaného zaměstnance po nějaké době již dobře čitelným. Nemluvě o faktu, kterého si v úryvku z rozhovoru můžeme všimnout, a to že testovaní zaměstnanci si svá podezření či přímo odhalení sdělují.

„Já se to většinou dozvím přes klienta, třeba nedávno se to stávalo dost často v jedněch dětských potřebách... dokonce jsem na nahrávce slyšela, jak ten zaměstnanec Mystery Shopperovi říká, že doufá, že dostane dobrý hodnocení... Proč myslíš, že se to stávalo? Vlastně klient měl zadanej scénář a ten se pořád opakoval a ty prodejkyň už vlastně na základě toho prvotního požadavku mohly rozpoznat, že se jedná o Mystery Shoppera.“
(Výzkumná pracovnice)

Souvislost zde spatřuji i ve vztahu k již zmíněnému faktoru, v rámci kterého se Mystery Shopper orientuje dle interně nastavených pravidel, o kterých by jakožto běžný zákazník neměl příliš vědět.

Domnívám se, že u obou těchto případů je kladen přílišný tlak na konkrétní testované aspekty, kdy fiktivnímu zákazníkovi může být odepřena možnost jakýchkoliv reakcí na základě vlastní vůle, které by umožnily, aby se průběh Mystery Shoppingu stal hladším, přirozenějším a v konečném důsledku méně nápadným.

Snaha nastolit nestandardní situaci ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení

„Možná tím, že ví více informací o firmě, očekává nějaký servis navíc, který nemusí být u klasické transakce běžný. Může být také více agresivní a schválně se snažit vyvolat konflikt.“ (Testovaný zaměstnanec (FS) 3)

Nastolení nestandardní situace ze strany Mystery Shoppera a sledování, jak si testovaný zaměstnanec se situací poradí, může být jedním z cílů Mystery Shoppingu, proto se domnívám, že je velice obtížné odhalení předcházet. Dle mého názoru zvládnutí této

situaci ze strany Mystery Shoppera a neprozrazení se závisí zejména na jeho hereckém umu.

Nový zákazník jakožto Mystery Shopper jako faktor vedoucí k jeho odhalení

Někteří respondenti zmiňovali, že jim nebo jejich kolegům je minimálně podezřelé, když se na pobočkách především v malých městech, kde stále nakupují ti samí lidé, objeví noví zákazníci.

„Třeba na pobočkách, které máme na menších městech, tak tam to snad vždycky poznali... Protože tam stále chodí ti samí lidé, takže když přišel někdo nový, tak hned věděli, že to byl Mystery Shopper, a pak se to i vždycky prokázalo, když dostali to zpětný hodnocení... Tam to podle toho poznají prostě vždycky.“ (Testovaný zaměstnanec (OO) 2)

Často se jim podezření potvrdí prostřednictvím zpětné vazby od nadřízeného.

„Myslím, že když jsem zrovna na místě, kde nikdo normálně moc nechodí, tak to většinou poznám, ale jako možná je to i proto, že se víc soustředím a víc na to myslím, když přijde někdo jednou za čas no.“ (Testovaný zaměstnanec (FS) 1)

Co způsobuje faktory a následné odhalení Mystery Shoppera

Rozhodla jsem se, že se v rámci interpretace dat, s cílem komplexnějšího uchopení, pokusím identifikované faktory rozdělit do kategorií dle toho, zda problém pramení v možném pochybení vedení projektu/objednavatele, či v pochybení ze strany Mystery Shoppera.

Pochybení ze strany vedení projektu/objednavatele

Do této kategorie jsem se rozhodla zařadit následující faktory:

- Stále opakující se dotazy (scénář) ze strany Mystery Shopperů jako faktor vedoucí k jeho odhalení
- Snaha nastolit nestandardní situaci ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
- Nový zákazník jakožto Mystery Shopper jako faktor vedoucí k jeho odhalení

Tyto tři faktory jsem do této kategorie zařadila z toho důvodu, že původce jejich výskytu je ve většině případů ten, kdo daný Mystery Shoppingový projekt vymýšlí, vede. Stále se opakující dotazy (scénář) i cíl výzkumu, který předpokládá nastolení nestandardní situace, jsou důsledkem zadání a zpracování celého projektu, na kterém se zpravidla podílí objednavatel a vedení konkrétního projektu. (Staňková, Vaculíková, 2007)

Pochybení ze strany Mystery Shoppera

- Nervozita Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
- Vysoká míra orientace Mystery Shoppera v nabízených službách/produktech jako faktor vedoucí k jeho odhalení
- Postup vedení rozhovoru kopírující interní předpisy testované společnosti ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
- Příliš konkrétní požadavky ze strany Mystery Shoppera jako faktor vedoucí k jeho odhalení
- Mystery Shopper zaznamenávající průběh rozhovoru s testovaným zaměstnancem jako faktor vedoucí k jeho odhalení
- Mystery Shopper oslovující testovaného zaměstnance jménem jako faktor vedoucí k jeho odhalení

Tyto faktory jsem zařadila do kategorie Pochybení ze strany Mystery Shoppera s předpokladem, že fiktivní zákazník byl řádně proškolen a tedy výše zmíněné nedostatky jsou důsledkem jeho osobní nepřipravenosti, laxnosti. Pokud by tomu tak nebylo samozřejmě bychom i tyto faktory mohli označit za ty, které byly způsobeny nedostatečnou přípravou či zaškolením Mystery Shopperů ze strany vedení projektu.

8.3 Shrnutí empirické části

Na základě výzkumu jsem došla ke zjištění, že ani jeden z respondentů nevyužívá osvědčených technik, které by využíval k cílenému odhalování Mystery Shopperů. Ačkoliv z rozhovorů vyplynulo, že ani jeden z respondentů nedisponuje přímým zájmem Mystery Shoppera odhalit, pokud však dojdou ke zjištění, že jsou testováni, své chování dle situace upraví s cílem dobrého hodnocení. Ke zjištění mohou dojít na základě faktorů, jež také byly předmětem výzkumu. V rámci rozhovorů s respondenty jsem identifikovala devět faktorů, které mohou být vodítkem k rozpoznání Mystery Shoppera. Z výzkumu tedy

vyplývalo, že respondenti rozeznávají Mystery Shoppera takovými způsoby, které definují výše uvedené faktory, nikoliv využití osvědčených technik.

Na závěr empirické části bych chtěla podotknout, že někteří by sice mohli namítat, že výzkum nemusí být zcela etický ve spojitosti s testovanými zákazníky, protože zjišťují, jakými způsoby dokážou odhalit, zda jsou testování Mystery Shopperem, a následně se zamýšlím nad tím, k jakým pochybením došlo, případně jak jim předcházet. Ráda bych zde uvedla, že tento pohled však může být důsledkem špatné pověsti Mystery Shoppingu, která jej definuje jako zdroj pouhé restriktce. Jinými slovy může se zdát, že Mystery Shopping je pro testované zaměstnance pouze negativním aspektem. Někteří by tedy mohli argumentovat, proč by testování zaměstnanci měli mít zájem na vylepšování průběhu Mystery Shoppingu. Dle mého názoru není správné, aby tato metoda byla prezentována jako přítěž pro testované zaměstnance, ale spíše by měla mít i pro ně samotné (nejen pro zaměstnavatele) pozitivní přínos například ve formě motivace. Tato metoda by tedy měla být testovaným zaměstnancům představována tak, aby v jejich zájmu nebylo Mystery Shoppery cíleně odhalovat či jiným způsobem průběh jednotlivých procesů narušovat.

Závěr

Má bakalářská práce se zaměřovala na výzkumnou metodu Mystery Shopping, která byla představena z pohledu dramaturgické sociologie Erwinga Goffmana. Zde jsem se zaměřila na stěžejní aktéry tohoto procesu, jimž jsou testovaný zaměstnanec a Mystery Shopper. Důvodem využití dramaturgické sociologie bylo i důkladnější pochopení těchto dvou rolí v kontextu s výzkumnou částí této práce.

Výzkumným cílem bylo zjistit, zda testovaní zaměstnanci disponují osvědčenými technikami, jež by využívali k odhalování Mystery Shopperů. Dále se má snaha upínala na identifikaci faktorů, dle kterých jsou testovaní schopni zjistit, že se jedná o Mystery Shoppera. A v poslední řadě určit, jakými způsoby jsou testovaní zaměstnanci Mystery Shopperů schopni odhalit.

Abych došla k výše zmíněným cílům výzkumu, aplikovala jsem kvalitativní přístup, jenž mi poskytl využití polostandardizovaných rozhovorů, které jsem vedla s testovanými zaměstnanci a výzkumnou pracovnící. I přesto, že prvotně jsem zamýšlela uskutečnit rozhovory pouze s testovanými zaměstnanci, rozhovor s výzkumnou pracovnící mi poskytl zajímavé zkušenosti se zkoumanou problematikou z opačného spektra. Dále jsem využila otevřeného kódování inspirovaného zakotvenou teorií. V rámci empirické části jsem se snažila využít své zkušenosti s touto výzkumnou metodou, a zahrnout je tak do diskuze interpretovaných dat.

Na základě analýzy jsem došla k zjištění, že ani jeden z testovaných zákazníků nedisponuje osvědčenými technikami, jež by využíval k odhalování Mystery Shopperů. Identifikovala jsem však devět faktorů, které pro testované zaměstnance mohou být vodítkem k domněnám, že jsou právě testováni. Následně jsem se snažila zamyslet nad tím, čím jsou tyto faktory způsobovány, a následně uvést, zda se může jednat o přímé pochybení ze strany Mystery Shoppera, či nedokonalost přípravy ze strany výzkumné agentury, jež se Mystery Shoppingem zabývá.

Domnívám se, že práce by se dále mohla ubírat navržením konceptu pro školení Mystery Shopperů. Koncept pro školení Mystery Shopperů by obsahoval detailní popis úlohy,

kteřou role Mystery Shoppera obnásí a jasné postupy, které by vedly k předcházení výše uvedených faktorů.

Seznam literatury

1. BABBIE, E. *The Practice of Social Research. Eleventh edition.* Belmont: Thomson, 2007.
2. BestMark.cz Maintaining your cover as a mystery shopper. BestMark - News – Shoppers Dostupné z: <https://www.bestmark.com/news/shoppers/articles/maintaining-your-cover-as-a-mystery-shopper/4003030>
3. BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing.* Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-717-9577- Dostupné z: <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
4. DICKENS, Monica, *One Pair of Hands* (London: Michael Joseph, Mermaid Books, 1952), str. 13; Harmondsworth (Penguin Books, 1961).
5. DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost.* Praha: Karolinum. 2009. ISBN 978-80-246-0139-7.
6. GOFFMAN, Erving. *Všichni hrajeme divadlo : sebe prezentace v každodenním životě.* Vyd. 1. Praha : Nakladatelství Studia Ypsilon, 1999. 247 s ISBN 8090248241.
7. HASSELINK, M., VAN DER WIELE, Ton, *Mystery Shopping: In-depth measurment of customer satisfaction.* 2003.
8. HELLO INNOVATION, Když se mystery shopping stane životním stylem: když se mystery shopping stane životním stylem. *Hello Innovation* [online]. [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: <https://www.helloinnovation.cz/article/detail/rozhovor-s-shopperem>
9. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace.* Praha: Portál, 2005. ISBN 978-80-7367-485-4.

10. HRABALOVÁ, Barbara. Objasnění záhady jménem mystery shopping: Prodejní techniky a technologie [online]. Ipsos, 2014. Dostupné z: https://www.ipsos.com/sites/default/files/201712/ipsos_firemni_obchod_unor_2015.pdf
11. JANDOUREK, Jan. *Úvod do sociologie*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-644-5.
12. JEŘÁBEK, Hynek. *Úvod do sociologického výzkumu*. Praha: Karolinum, 1993. ISBN 80-7066-662-5.
13. KAUFMANN, Jean-Claude. *Chápající rozhovor*. Praha: Slon, 2010.
14. KLIKA, Jan. *Mystery Shopping nesmí být strašák (Václav Šojdel)*. Marketing and Media. 2017.
15. KLIMKOVÁ, Alena. *Fenomén jménem Mystery Shopping*. Jdi pracovat.cz. 2013. Dostupné z: <http://www.jdipracovat.cz/fenomen-jmenem-mystery-shopping/>
16. LEEDS, B., *Mystery shopping offers clues to quality service*. Bank Marketing, 1992.
17. LONGFIELD, KIM, 2004, *In-Depth Interviews in PSI/AIDSMark Social Marketing Research Tool Kit* .2004.
18. PAINE, L. S. *Corporate Policy and the Ethics of Competitor Intelligence Gathering*. Journal of Business Ethics, 1991.
19. PRING, R. *The Virtues and Vice sof an Educational Researcher*. In McNAMEE, M., BRIDGES, D Oxford: Blackwel, 2002.

20. SEALS, P. *How Mystery Shopper Programs Drive Improvements in Compliance*. The Northridge Group. 2020.
Dostupné z: <https://www.northridgegroup.com/blog/how-mystery-shopper-programs-drive-improvements-in-compliance/>
21. SEIDMAN, Irwing. *Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences*. Teachers College Press, New York.
22. SIMAR.cz. Mezinárodní kodex ICC/ESOMAR pro výzkum trhu, výzkum veřejného mínění, sociologický výzkum a datovou analytiku.
Dostupné: https://simar.cz/assets/media/files/assets/uploads/Mezinarodni_kodex_ICC_ESOMAR_CZ.pdf
23. SIMAR.cz. *Standardy SIMAR – Mystery Shopping*. 2012.
Dostupné z: <https://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>
24. STAŇKOVÁ, P., VACULÍKOVÁ, M.: *Mystery shopping as an Instrument of Marketing research*. E+M Ekonomie a Management. Liberec. Technická univerzita v Liberci. 2007. ISSN 1212-3609
25. STRAUSS, Anselm - L., CORBIN, Juliet. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. 1999.
26. STUCKER, Cathy. *The Mystery Shopper's Manual*. 2004. 978-1888983500
27. SUNEETHA DEVI, S., REDDY VIDHYADHARA, A., *Conceptual Study of Mystery Shopping as an Ancillary Method for Customer Surveys*. Global Journal of Management and Business Research: Emarketing. 2016.
28. ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.

29. TARANTOLA, C. VICARD,P, NTZOUFRAS. I. *Monitoring and improving Greek banking services using Bayesian networks: An analysis of mystery shopping data.* Expert Systems with Applications, 39 (2012), pp. 10103-10111
30. VLČKOVÁ. M, Mystery-shopping.cz: *Úvod do Mystery Shoppingu* [online], MOBILITY, ©2003-2005.
Dostupné z: <http://mystery-shopping.cz/>
31. VOLEK, MARTIN, *Mocenská nerovnováha v narativním rozhovoru.* 2010.
32. WILSON, A. M. (2001). Mystery shopping: Using deception to measure service performance. *Psychology and Marketing*, 18(7), 721-734.
33. WOLFE, Lahle. *FAQs About Mystery Shopping And Mystery Shopping.* The Balance Small Business. 2019. Dostupné z: <https://www.thebalancesmb.com/faqs-about-mystery-shoppers-and-mystery-shopping-3515675>
34. ZIKMUND, W.G., BABIN, B.J., Carr, J.C. and Griffin, M. (2010). *Business research methods*, Canada: South-Western Cengage Learning

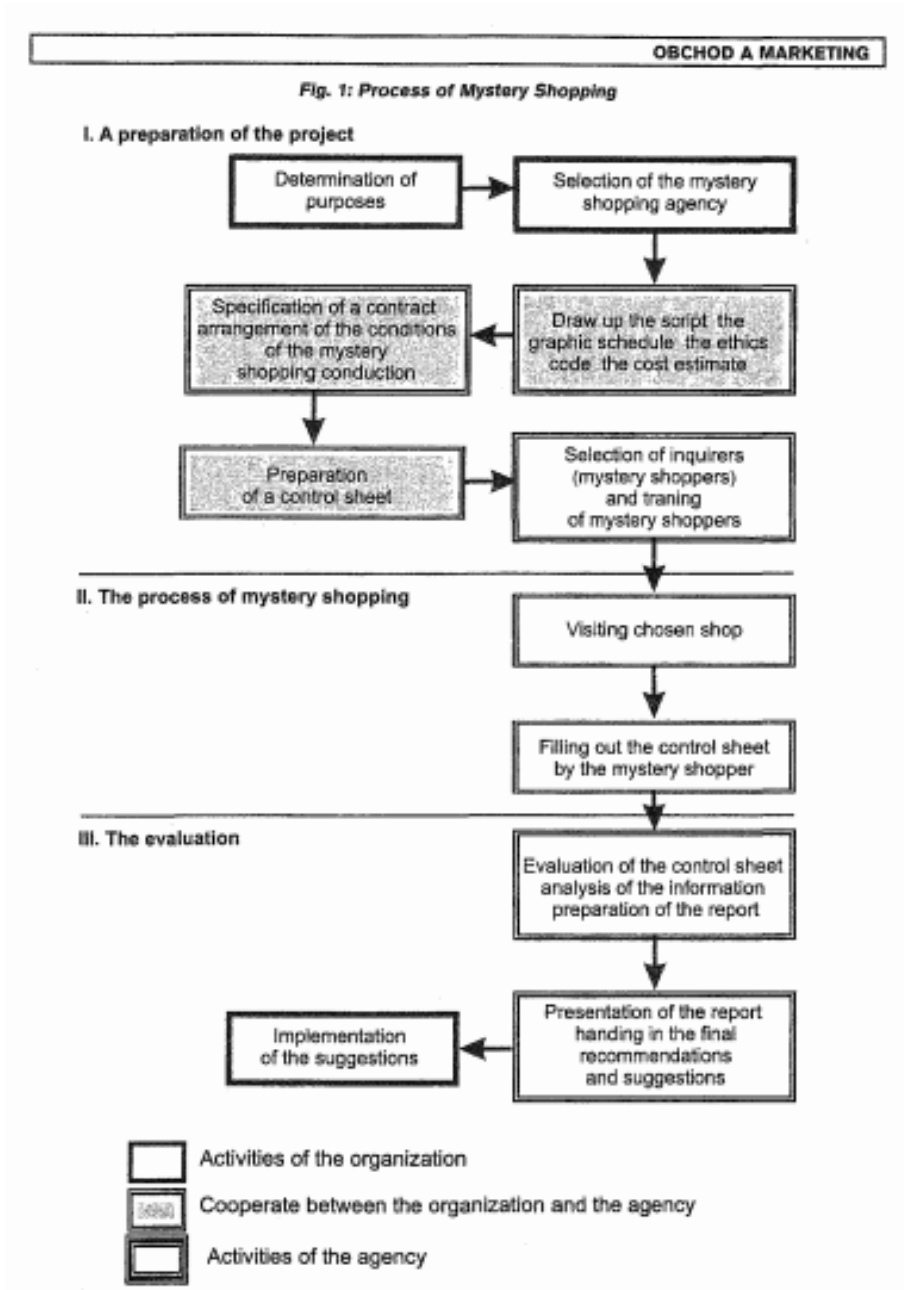
Seznam příloh

Příloha č. 1: Proces Mystery Shoppingu (graf)

Příloha č. 2: Scénář rozhovoru

Příloha č. 3: Informovaný souhlas

Příloha č. 1: Proces Mystery Shoppingu



Zdroj: Staňková, Vaculíková, 2007

Příloha č. 2: Scénář rozhovoru

OSNOVA ROZHOVORU SE ZAMĚSTNANCEM KONKRÉTNÍ Pobočky

1. Část: Popis náplně zaměstnání.

- 1) Jaká je Vaše pracovní pozice v rámci pobočky/týmu?
- 2) Co je náplní Vaší práce?

2. Část: Seznámení respondenta se samotným MS.

- 3) Mohl/a byste prosím popsat, jaké jsou Vaše dosavadní zkušenosti s Mystery Shoppingem v rámci Vaší práce? Jak vnímáte Mystery Shopping?
- 4) Kdy jste se poprvé setkal/a s tím, že budete testován/a prostřednictvím MS? – (ihned po nástupu, či až v průběhu Vaší pracovní činnosti.)
- 5) Jakým způsobem Vám zaměstnavatel sdělil, že budete testován/a prostřednictvím Mystery Shoppingu?
- 6) Jaké důvody pro využití MS zaměstnavatel uvedl?
- 7) Co sdělení obnášelo? Jaké informace Vám byly sděleny? (Konala se nějaká školení ohledně MS) Musel/a jste podepisovat nějaký formulář?
- 8) **Pokud zaměstnanec působil na pobočce i před zavedením MS:** Jaké změny jste zaznamenal/a po zavedení MS? Můžete sdělit například i sdílené zkušenosti kolegů.

3. Část: Průběh MS; interakce respondenta (testovaného zaměstnance s Mystery Shopperem).

- 9) Když přichází zákazník na pobočku, přemýšlíte nad tím, zda se jedná o Mystery Shoppera?
- 10) Jak je pro Vás důležitá informace, zda se jedná o Mystery Shoppera, či běžného zákazníka? (Jak je pro Vaše kolegy důležitá informace, zda se jedná o Mystery Shoppera, či běžného zákazníka?)
- 11) Jak hodnotíte Vaši schopnost rozeznat Mystery Shoppera od běžného zákazníka?
- 12) Čím se liší od běžných zákazníků?
- 13) Kdy se Vám naposledy stalo, že byste rozeznal/a Mystery Shoppera od běžného zákazníka? Jak jste to zjistil/a?

- 14) Jste schopen/schopna nějakým vlastním způsobem Vy sám/sama „otestovat“ zákazníka, zda neprovádí Mystery Shopping?
- 15) Existuje nějaký konkrétní moment v průběhu interakce se zákazníkem, na základě kterého dokážete rozpoznat, zda se jedná o běžného zákazníka, nebo o Mystery Shoppera? (například nějaká otázka, která není běžná, či opakující se postup otázek)
- 16) Existuje jiný faktor, na základě kterého byste dokázal/a rozeznat, zda se jedná o Mystery Shoppera?
- 17) Co podle Vás mají Mystery Shoppeři navštěvující Vaši pobočku společné?
- 18) Jaké mají Vaši kolegové zkušenosti s Mystery Shopperem?
- 19) Máte ještě nějaké další zkušenosti s Mystery Shoppingem, které jsme zde nezmínili a jsou dle Vás zajímavé, důležité?

OSNOVA ROZHOVORU VÝZKUMNOU PRACOVNICÍ VYHODNOCUJÍCÍ PROCESY MYSTERY SHOPPINGU

Část: Způsoby rozeznání odhalení MS

- 1) Jakým způsobem dokážete rozeznat, že byl Mystery Shopper odhalen?
- 2) V případě kontroly nahrávek, jak často registrujete odhalení Mystery Shoppera? Jak k němu dochází? Jak je to časté?
- 3) Jakým způsobem se snažíte předcházet odhalování Mystery Shopperů?
- 4) Jak často se stává, že je Mystery Shopper odhalen?
- 5) Z jakých důvodů jsou Mystery Shoppeři nejčastěji odhalováni?
- 6) Z jakých důvodů jsou Mystery Shoppeři nejčastěji odhalováni v případě pochybení ze strany samotného Shoppera?
- 7) Z jakých důvodů jsou Mystery Shoppeři nejčastěji odhalováni v případě pochybení pokynů agentury/zadavatele (pozn. např. nepřírozené otázky, které nejsou běžnými zákazníky kladeny, opakující se varianty scénářů)?
- 8) Setkal/a jste se někdy s tím, že by testování zaměstnanci cíleně odhalovali Mystery Shoppera? Jak to probíhalo?

- 9) Setkala jste se s tím, že by si testovaní zaměstnanci mezi sebou sdělovali informace o odhalených Mystery Shopperech? Či šířili informace o probíhajících vlnách Mystery Shoppingu? Jak to probíhalo?
- 10) Je ještě něco, co jsme zde nezmínili a zdá se Vám to ohledně odhalování MS důležité, zajímavé?

Příloha č. 3: Informovaný souhlas

Informovaný souhlas

Byl/a jste oslovena k poskytnutí rozhovoru pro účely bakalářské práce Ester Čermákové.

- Vaše spolupráce na výzkumu je ryze dobrovolná.
- Samozřejmostí je zachování Vaší anonymity.
- Souhlasíte s nahráním rozhovoru na diktafon.
- Nemusíte odpovídat na všechny dotazy, pokud Vám budou jakkoliv nepříjemné.
- Od výzkumu můžete kdykoliv odstoupit.

Vaše odpovědi budou sloužit pouze pro účely bakalářské práce Ester Čermáková a dále nebudou šířeny.

Tímto se výzkumník zavazuje k mlčenlivosti o osobních údajích respondenta/ky. Svým podpisem souhlasíte s účastí na výzkumu včetně výše uvedených podmínkami.

Datum:

Podpis: