

Výzkumy spokojenosti
Mystery shopping
Značky - úvod

Zadání závěrečné prezentace

- Téma: výzkum spokojenosti zaměstnanců
- Prezentací se pokuste odpovědět na otázky klienta:
 - *Jaká je „spokojenost“ zaměstnanců? S čím jsou nespokojeni? Jaká je míra loajality k firmě?*
 - *Jsou nějaké rizikové skupiny zaměstnanců (přemýšlejí o odchodu? A proč?*
 - *Existují nějaké konflikty mezi různými odděleními?*
 - *Co zaměstnance motivuje a demotivuje?*
 - *Ztotožňují se s cíly firmy*
- Rozsah a struktura: úvod, cíl výzkumu, data, výsledky a shrnutí, cca 15-20 slidů

Zadání závěrečné prezentace

- Podklady: v ISu (dotazník a data)
- Termín: do konce zápočtového týdne (i dříve)
- V případě potíží neváhejte se ptát!

Výzkumy spokojenosti

Co je to spokojenost a proč ji měřit

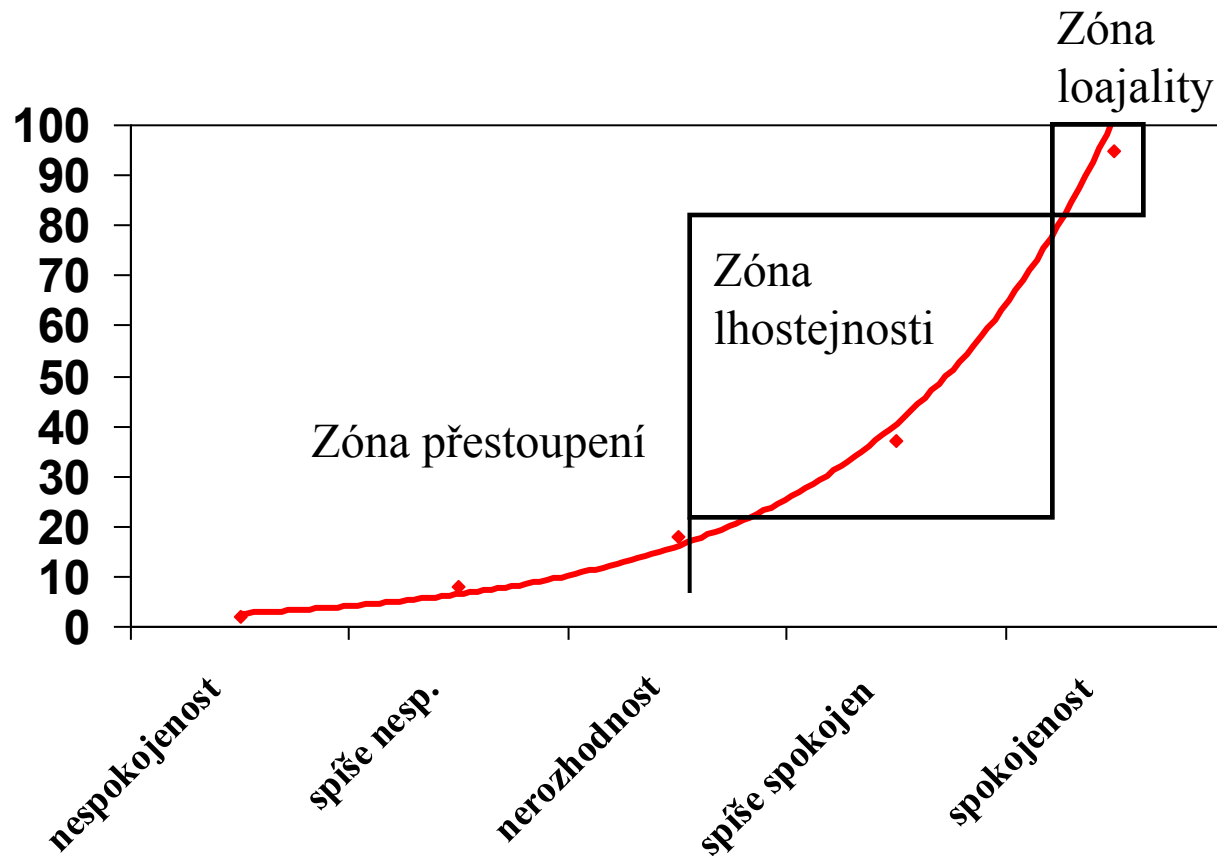
- Převis nabídky => potřeba udržet si zákazníky
- Je levnější si zákazníky udržet než získat nové
- CRM – Customer Relationship Management
- Zlepšování služeb a produktů
- Je dobré vědět s čím jsou nespokojení zákazníci konkurence
- „Plácání se po zádech“

=> Měření spokojenosti je ryze komerční záležitost

Co je to spokojenost a proč ji měřit

- **Spokojenost je komplexní jev** sestávající z mnoha dílčích položek (viz dále)
- Může se za ní skrývat i **něco jiného**:
 - *Lhostejnost*
 - *Nemožnost volby*
 - *Strach z nespokojenosti*
 - *Zvyk*
 - *Náklady na změnu*

Co je to spokojenost a proč ji měřit



Heskett, Sasser, Schlesinger (1997) The Service Profit Chain, Free Press, New York

Čí spokojenost měříme?

- Naši zákazníci B2C (business to consumer)
- Naši zákazníci B2B (business to business)
- Naši zákazníci B2C (business to consumer)
- Naši zákazníci B2B (business to business)
- Zaměstnanci
- Pacienti
- Občané (např. úřady, radnice, např.)
- Studenti (hodnocení tohoto kurzu)

Spokojenost s čím a pro koho

- V oborech, ve kterých se **výzkumy vyplatí**
- V oborech, ve kterých je **těžké zákazníka získat** a následně si jej **udržet**
- V oborech, ve kterých jeden zákazník přináší velkou **revenue**
- Obdobně to platí u zaměstnanců

⇒ *banky, telefonní operátoři*

⇒ *služby firmám*

⇒ *velcí firemní zákazníci*

⇒ *obory s vysokými požadavky na zkušenosti zaměstnanců*

Jak měřit spokojenost

- Obecné metody měření
 - *Telefonický výzkum (CATI)*
 - *Osobní rozhovor*
(F2F + CAPI + Paper & Pencil)
 - *Email, web*
 - *Poštou*
- Přímé a nepřímé metody

Jak měřit spokojenost / CATI

- Telefonický výzkum
 - + *Pravděpodobně nejpoužívanější*
 - + *Levný a rychlý*
 - + *Jednoduše administrovatelný a kontrolovatelný*
 - + *Většinou známe telefonní čísla*
 - + *Možnost přesného výběru dotazovaných*
 - + *Možnost pravidelných trackingů*

Jak měřit spokojenost / Osobní rozhovor

- + *Možnost zásahu neznámé cílové skupiny*
- + *Specifické aplikace (možnost karet, obrázků, videa, apod.)*
- *Nákladný, zdlouhavý*
- *Problémy s návratností*

Typickou aplikací jsou store exit výzkumy

Jak měřit spokojenost / Email, web

- + *Velice rychlý, levný*
- + *Výborně administrovatelný*
- + *Rozšířené možnosti dotazování*
- + *Je možné dosáhnout výborné návratnosti*
- *Problém s pochopením otázek*

Typickou aplikací jsou zaměstnanecké výzkumy (dobře ovladatelné skupiny), webové či emailové ankety)

Jak měřit spokojenost / Pošta

- + Výhody neznám (snad anonymita výzkumu)
- *Návratnost*
- *Autocenzura (hlavně ve spojení s odměnami)*
- *Zdlouhavost a nákladnost*

Omezuje se na různé ankety, přílohy k účtům, apod.

Jak měřit spokojenost

- Celková spokojenost nebo dílčí spokojenost?



Jak měřit spokojenost / příklady

- Celková spokojenost příklady

Jak jste celkově spokojen s [značka]?

Použijte škálu, 1 až 5, kde 1 znamená „zcela spokojen“ a 5 „zcela nespokojen“._
[Zakroužkujte jednu možnost]

Zcela spokojen (a)				Zcela nespokojen (a)	(Nevím)	(Odmítám odpověď)
1	2	3	4	5	6	7

Jak měřit spokojenost / příklady

- Dílčí spokojenost

Q12. Jak jste spokojen s hlavním dodavatelem / obchodem, kde zboží odebíráte?
POKYN: PŘEDCÍTEJTE MOŽNOSTI, PŘEDSTAVTE ŠKÁLU

		zcela spokojen	spíše spokojen	spíše nespokojen	zcela nespokojen
1	V oblasti služeb	1	2	3	4
2	V oblasti cen	1	2	3	4
3	V oblasti kvality	1	2	3	4
4	V oblasti výběru zboží	1	2	3	4

Jak měřit spokojenost / příklady

Q3. Teď prosím ohodnoťte, jak jste spokojen s následujícími faktory a schopnostmi projekčního oddělení uvedenými v tabulce níže.

Při hodnocení použijte číselnou škálu 1-5, kde č. 1 znamená Velmi spokojen č. 5 Velmi nespokojen. Zaznačte příslušné číslo v každém řádku ve sloupcích napravo

	Velmi spokojen	Spíše spokojen	Ani spokojen / ani nespokojen	Spíše nespokojen	Velmi nespokojen
1 Kvalita projektové dokumentace	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2 Termín splnění vypracování projektové dokumentace	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3 Technická podpora při přípravě zakázky nebo projektu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
4 Pomoc při návštěvě u zákazníka – kontrola místa zakázky	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
5 Produktová podpora obecně	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
6 Odbornost a znalost produktů v případě navrhování zakázek nebo projektů	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Jak měřit spokojenost

- **Celková spokojenost** sama o sobě **nestačí** (viz problémy s definicí spokojenosti)
- Dotazník proto většinou doplňujeme o dílčí spokojenost
- I to by nám nemělo stačit
A měli bychom výzkum doplnit o **důležitosti** dílčích faktorů

Jak měřit spokojenost / příklady

Nyní se vás budu ptát na jednotlivé oblasti spolupráce se společností XX s.r.o. Chtěl/a bych vědět, jak moc jsou pro vás důležité.

Při hodnocení důležitosti prosím použijte číselnou škálu 1-5, kde č. 1 znamená, že daná oblast je pro vás velmi důležitá a 5 znamená, že daná oblast je zcela nedůležitá.

1	Vstřícnost personálu na lince objednávek	1	2	3	4	5
2	Odborná způsobilost personálu na lince objednávek	1	2	3	4	5
3	Osobní přístup – pocit, že vás personál na lince zná	1	2	3	4	5
4	Rychlost potvrzení objednávky	1	2	3	4	5

Jak měřit spokojenost / benchmarky

- Co je to spokojenost 90 %?
- Srovnání s
 - *minulými výzkumy*
 - *jinými firmami z oboru*
 - *jinými zeměmi*
 - *jinými obory*
- Benchmarky mohou hrát roli při výběru agentury
- Ukázka dotazníku...

Jak měřit spokojenost / výstupy

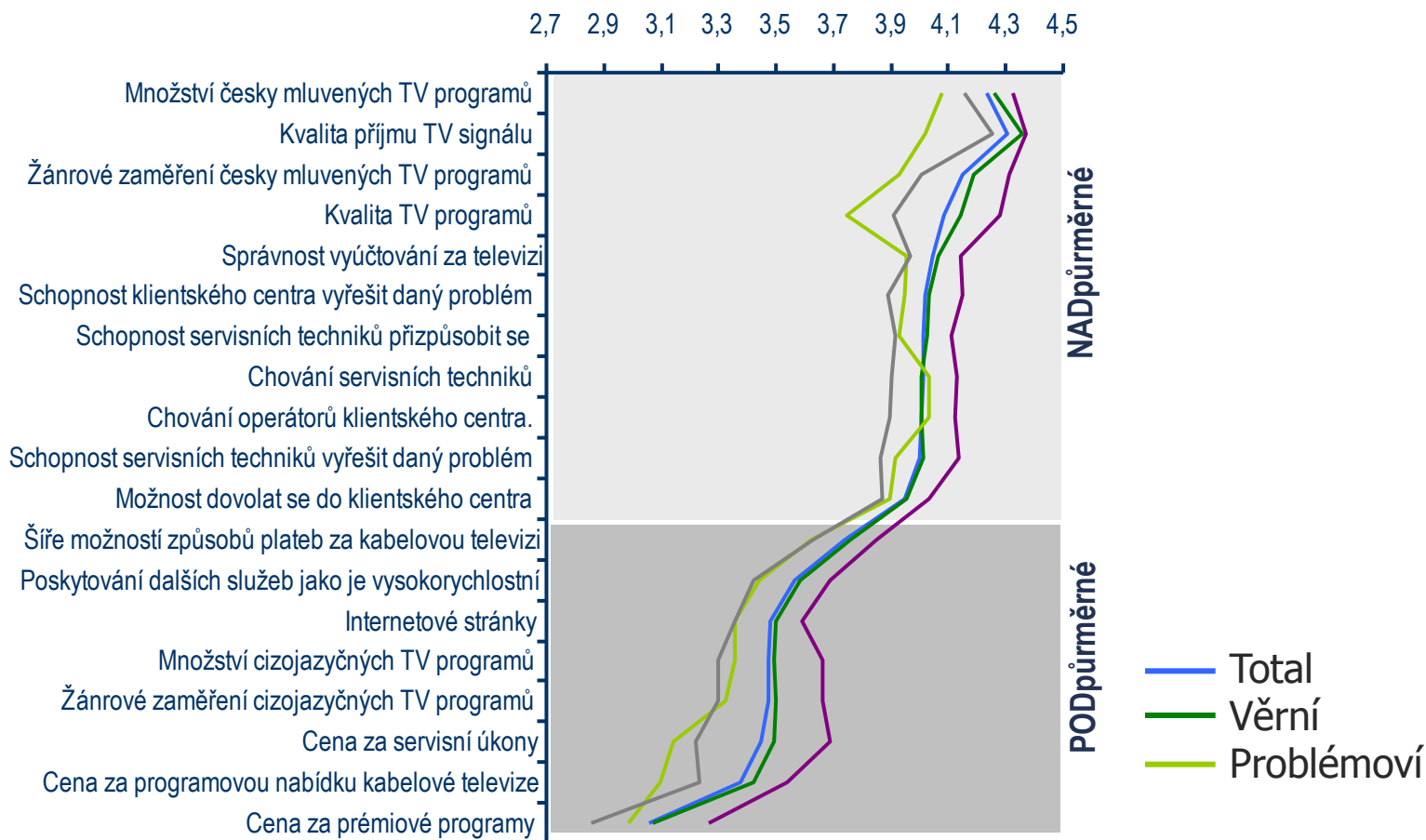
- % spokojených
- Grafy
- Korelace (celkovou spokojeností a dílčími spokojenostmi)
- Kombinace s důležitostí
- Indexy (vážené, součtové, apod.)
- Značková řešení (viz dále)

Spokojenost s atributy TV služeb

Q 45 Jak jste ve Vaší domácnosti celkově spokojeni se službami kabelové televize XY?

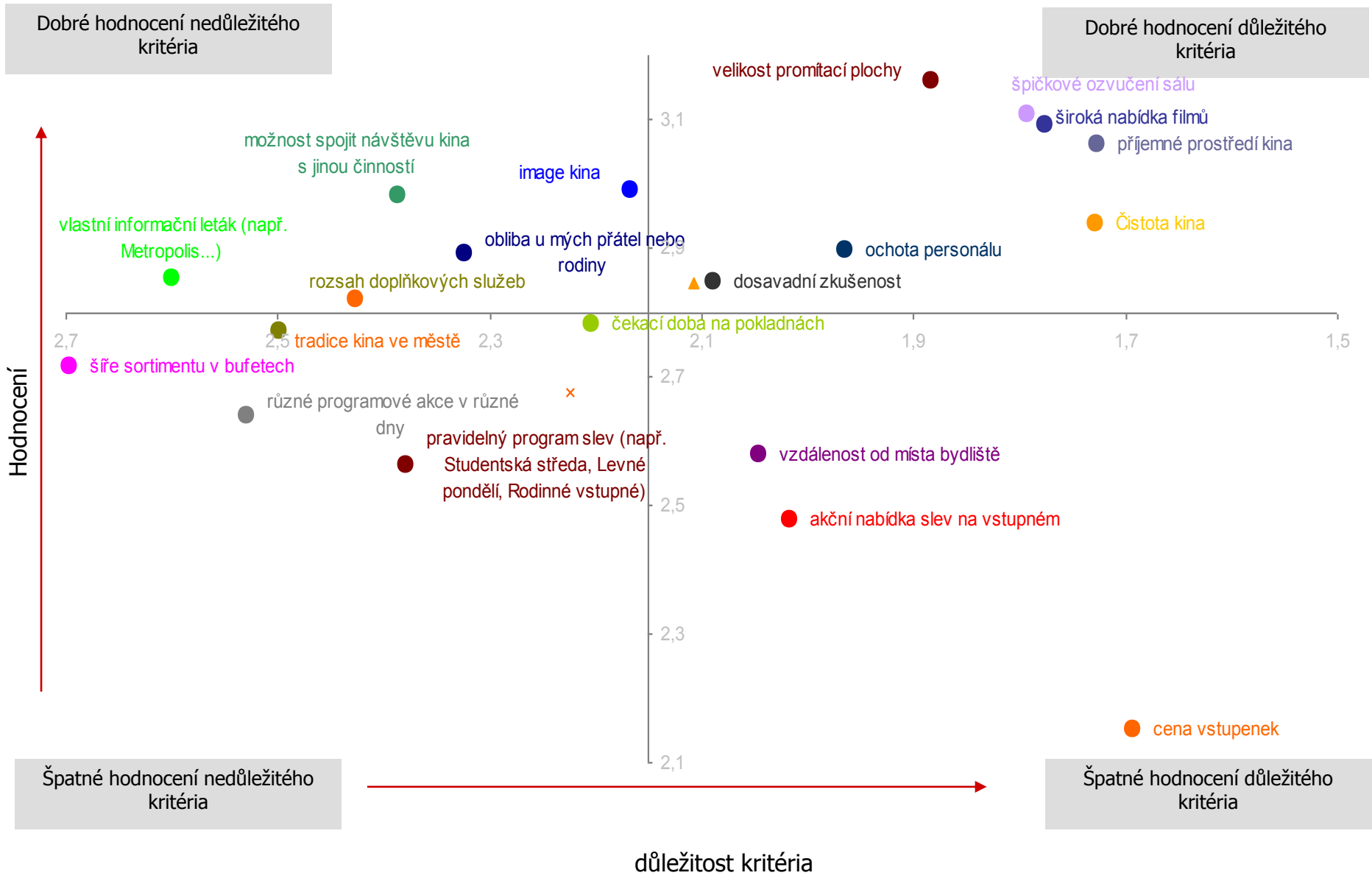
Průměr na škále: 1-Velmi nespokojen/a; 5-Velmi spokojen/a.

Ø
báze: 450
[všichni
respondenti]

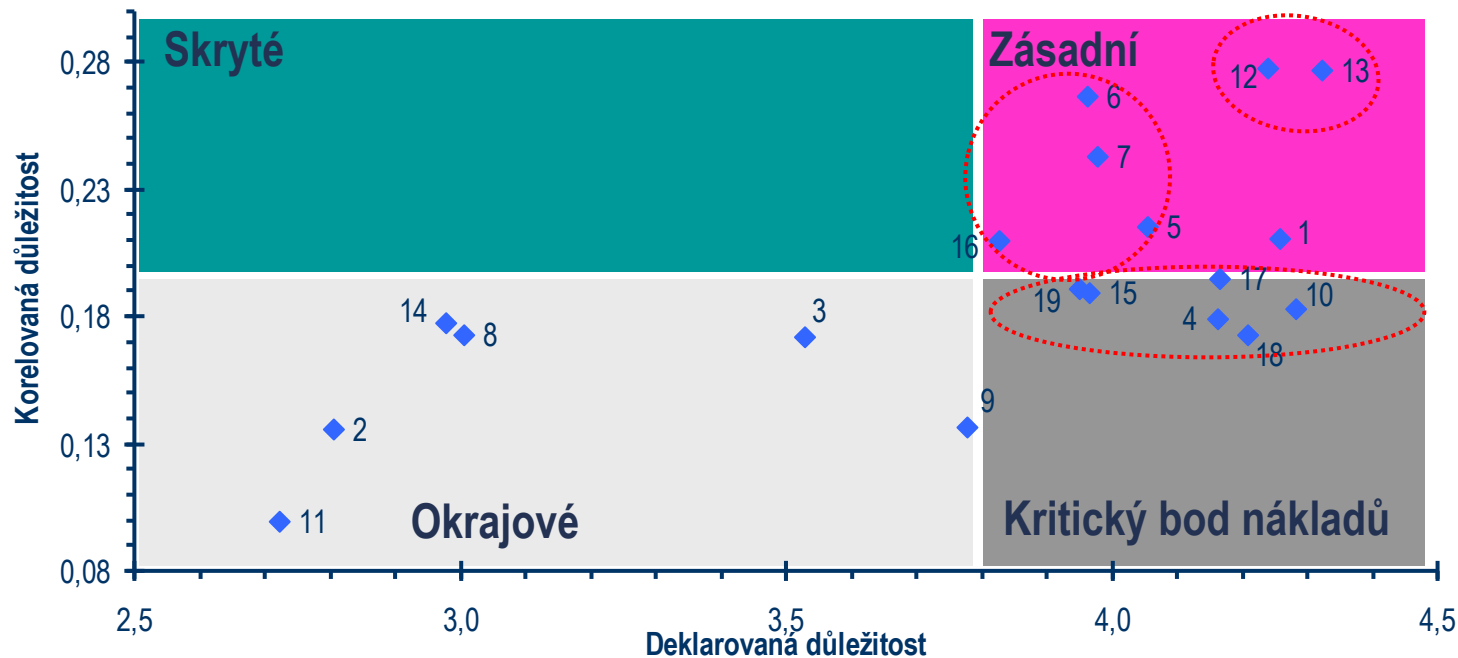


Jak měřit spokojenost / Příklad kombinace spokojenosti s důležitostí





Analýza korelací a deklarované důležitosti atributů TV služeb [Total]



Ø, r
báze: 450
[všichni
respondenti]

- | | | | |
|----|---|----|---|
| 1 | Žánrové zaměření česky mluvených TV programů | 11 | Množství cizojazyčných TV programů |
| 2 | Žánrové zaměření cizojazyčných TV programů | 12 | Kvalita TV programů |
| 3 | Šíře možností způsobů plateb za kabelovou televizi | 13 | Kvalita příjmu TV signálu (obraz/zvuk) |
| 4 | Správnost vyúčtování za kabelovou televizi | 14 | Internetové stránky |
| 5 | Schopnost servisních techniků vyřešit daný problém | 15 | Chování servisních techniků |
| 6 | Schopnost servisních techniků přizpůsobit se vašim časovým požadavkům | 16 | Chování operátorů klientského centra. |
| 7 | Schopnost klientského centra vyřešit daný problém | 17 | Cena za servisní úkony |
| 8 | Poskytování dalších služeb jako je vysokorychlostní internet | 18 | Cena za programovou nabídku kabelové televize |
| 9 | Možnost dovolat se do klientského centra. | 19 | Cena za prémiové programy |
| 10 | Množství česky mluvených TV programů | | |

Jak měřit spokojenost / další možnosti

Doporučil(a) byste [značka] svým [obchodním partnerům / (((kolegům))) / přátelům (a známým) / (((příbuzným)))]?

Použijte, škálu 1 až 5, kde 1 znamená „určitě ano“ a 5 „určitě ne“.

Určitě ano				Určitě ne	(Nevím)	(Odmítám odpovědět)	(Nehodí se k doporučení)
1	2	3	4	5	6	7	8

Jak měřit spokojenost / další možnosti

[Kdyby byl výběr [kategorie] jen na vaší zodpovědnosti...] Jak je pravděpodobné že [si **příště vyberete / znovu nakoupíte / znovu využijete služeb] [značka] ?**

Opět, prosím, použijte škálu 1 až 5, kde 1 znamená Velmi pravděpodobné a 5 Velmi nepravděpodobné.

Velmi pravděpodobné				Velmi nepravděpodobné	(Nevím)	(Odmítám odpovědět)	(Nehodí se)
1	2	3	4	5	6	7	8

Značková řešení / TRI*M™ (TNS Aisa)

- cesta k lepšímu „stakeholder managementu“
- Značkový nástroj k měření retence a spokojenosti zákazníků a zaměstnanců
- Provázaný nástroj (zkoumá všechny, kteří přijdou se společností do styku)
- Tři M:
 - *Měření*
 - *Management*
 - *Monitoring*

Značková řešení / TRI*M™ (TNS Aisa)

- Promyšlená metodologie
- V oboru podobných výzkumů špička
- Výsledky jsou ve formě jednoho čísla (tzv. TRI*M indexu) => **benchmarky**
- Nebo jednoduché typologie zákazníků

Značková řešení / TRI*M™ (TNS Aisa)

- TRI*M Index se počítá z těchto otázek:
 - 1) *Jak jste **celkově spokojen** s XX?*
 - 2) ***Doporučil(a) byste** XX svým [obchodním partnerům / kolegům / přátelům]?*
 - 3) *Jak je pravděpodobné že si příště [**vyberete** / **znovu nakoupíte** / **znovu využijete služeb**] XX ?*
 - 4) *Podle toho co víte o XX, jak byste **hodnotil výhodnost** XX ve srovnání s konkurencí?*

TRI*M INDEX

Key performance indicator



Over 75 points: Above average performance

65-75 points: Acceptable situation: only those items with below average satisfaction need to be addressed immediately.

45-55 points: Very poor: substantial numbers of customers are in danger of being lost.

55-65 points: Poor:

45 points: Disastrous: huge investments required immediately.

Značková řešení / TRI*M™ (TNS Aisa)

- Typologie

- Apoštolové

- velmi loajální a spokojení (zdroj pozitivních referencí o společnosti);

- Rukojmí

- loajální, ale nespokojení (jsou se společností svázáni něčím, co jim brání odejít);

- Žoldáci

- spokojení, ale neloajální (indikují, že společnost poskytuje lepší služby než konkurence, ale je jim třeba nabídnout něco navíc, často rozhoduje cena);

- Teroristé

- nespokojení a neloajální (zdroj nepříznivých referencí a pomluv, je třeba zlepšit alespoň jejich spokojenost nebo loajalitu

Store exit výzkumy

- Krátké a svižné výzkumy (do 5 minut) u východu ze zkoumané instituce
- Hodnocení právě proběhnuvší návštěvy obchodu, banky, pobočky, atd.
- Ptáme se na personál, prostředí, sortiment, útratu, atd.
- Problémy s výběrem vzorku
- Složení zkoumané populace se mění v čase
- Možnost propojit s mystery shoppingem (viz dále)

Mystery shopping

Přehled

- Co je to mystery shopping
- Metody
- Průběh
- Výstupy
- Etické problémy

Co je to mystery shopping

- Nikoliv záhadné nakupování :-)
- Nejčastější překlad - „utajené nakupování“
- Souhrnný název pro metody testování chodu firem
- Fingované využití produktů, služeb klienta
- Pozorování chodu firmy
- „Audit“ fungování firmy zvnějšku

Mystery shopping

- Metody
 - *Pozorování*
 - *Fingované využití služeb* (nejčastější)
- Patří sem:
 - *Mystery shopping (fingovaný nákup)*
 - *Mystery visit*
 - *Mystery call*
 - *Mystery email*
 - *Mystery delivery*
 - *Mystery reklamace, vrácení výrobku*

Mystery shopping / visit

- **Hodnocení prodejny, pobočky** (pořádek, standardy, normy, vystavení produktů, reklam, atd.)
- **Hodnocení personálu** (oblečení personálu, chování, pozdrav, plnění povinností, vnitřní pravidla komunikace)
- **Hodnocení průběhu návštěvy** (doba čekání, délka návštěvy, plnění nařízených procedur, atd.)

Mystery call

- Fingovaný telefonát na zákaznickou linku klienta
- Hodnotí se průběh telefonátu, doba vyzvánění, přepojování, znalosti poradce, jeho vystupování, úspěšnost vyřešení problému

Mystery email

- Reakční doba, kvalita komunikace, vyřešení problému...

Mystery delivery

- Doba od objednání k doručení, přesnost doručení, chování řidiče, nepoškozenost zásilky, atd.

Mystery reklamace

- Zkoumáme chování personálu při reklamaci výrobku nebo jeho vracení

Typické použití / klienti

- Banky
- Telefonní operátoři
- Maloobchody, internetové obchody, kurýrní služby
-
- I jedna nejmenovaná autobusová společnost
- Franšízy
- Nekalé praktiky (šizení zákazníků, podvody, atd.)
- Dodržování pravidel hry mezi značkami (Dove & Tesco)
- Nemocnice (mystery shopping je součástí certifikace nemocnice)

Jak na to?

- Nevypracováváme dotazník ale **scénář**
- Scénář je klíčem k úspěchu – měl by být věrohodný, přesný a postihovat hlavní aspekty zkoumaného procesu
- Musí být založen na dobrém pochopení chodu firmy => komunikace s klientem
- Protokol návštěvy by měl:
 - *potlačit prostor pro subjektivní hodnocení*
 - *obsahovat krátké a jednoznačné fenomény*

Jak na to?

- Tazatel by měl patřit mezi „elitní“ tazatele agentury
- Nejlépe specialista na mystery shopping
- Požadavek na inteligenci, schopnost improvizace, přirozené vystupování
- Problémy: provaření tazatelů, dostatečné školení, velký subjektivní prostor pro tazatele

Jak na to?

- Co tazatel dokáže hodnotit:
- Vzhled prodejny (vnější, vnitřní)
- Materiály, které jsou zákazníkům k dispozici
- První kontakt se zákazníkem, doba čekání
- Prodejní rozhovor (reakce na požadavky zákazníka, soft skills a hard skills prodejce)
- Zakončení rozhovoru

Platí "Čím méně, tím lépe" (Paměť je omezená, ale klient chce vědět vše)

Výstupy

- Protokol každé návštěvy
- V případě větších vzorků návštěv **souhrnné indexy a skóre**
- Pro tématické celky / celou návštěvu / pobočku / celou firmu
- Váhu jednotlivých položek v indexu můžeme nastavit podle předchozího výzkumu
- Vytipování dobrých a problémových míst
- Návrhy na zlepšení

Problémy

- Zobecňování (nákladná metoda => nízké N)
- Subjektivita / Objektivita
- Obrana negativně hodnocených
- „Provaření tazatelů“
- Zaměstnanci jsou na mystery shoppery citliví a často je poznají (neobvyklý oděv, chování, mluva, hluboké znalosti problematiky, nestandardní dotazy)
- Někdy to vede k souboji poboček a centrály

Etické problémy

- Respondent o své účasti ve výzkumu neví
- Předávání foto, audio-video dokumentace klientům (porušení etického kodexu SIMARu)
- Je mystery shopper protikorupční agent?

Etická pravidla SIMARu

- Výzkum by neměl zatížit respondenty (časově, finančně)
- Znemožnění identifikace respondentů klientem
- Průběh návštěvy nesmí být bez souhlasu nahráván
- Pokud respondenti vysloví s nahrávkou souhlas, musí být využita jenom k výzkumným účelům (tedy ne ke snížení odměn)

Značky

Přehled

- Značky
- Pojmy spojené se značkami
- Výzkumné nástroje pro práci se značkami

Značky / definice

- „Značku tvoří směsice očekávání od výrobce, výrobku nebo služby“
- „Značka je sociální konstrukt“
 - => Existuje pouze v myslích lidí
- Reálný svět je ten, který lidé za reálný považují a značky se stávají součástí sociální reality
- Blíže např. Naomi Klein: Bez loga (No logo)

**ZNAČKA JE TO, CO ZŮSTANE, KDYŽ
VYHOŘÍ TOVÁRNA...**

<i>Slogan</i>	<i>Značka</i>
Chráníme vaše sny	Česká pojišťovna
Simply Clever	Škoda
Když ji miluješ, není co řešit	Kofola
Tak se myjí borci	Axe
Today Tomorrow	Toyota
Pramen zdraví z Posázaví	Pribiňáček
Chlapi sobě	Staropramen
Najdu tam co neznám	Seznam
Skvrn a špíny se zbavíš	Vanish
Střecha na celý život	Bramac
Dát to nejlepší	Tchibo
Vaše čokoládová hvězda	Orion
Miluj své srdce	Flora
Kampaň za skutečnou krásu	Dove
Milujte je a množte je	mBank
Vám dává křídla	Red bull
Connecting people	Nokia
Příroda regeneruje	Dobrá voda
Žijte s chutí	Vitana
Banka inspirovaná klienty	Raiffeisenbank
To nejlepší z přírody	Yoplait
Pro bohatší život	ČSOB
Jedna kapka a mastnota je pryč	Jar

Značky / příklad Google a Ford



- Google
 - Tržní hodnota v roce 2007 175 mld. dolarů
 - Cca 10 000 Zaměstnanců



- Ford
 - Tržní hodnota 17,5 mld. dolarů
 - Cca 75 000 zaměstnanců pouze v US
- Pouhý 10% pokles akcií Googlu se vyrovná hodnotě celého Fordu

Značky / definice

- „Značku tvoří směsice očekávání od výrobce, výrobku nebo služby“
 - *Tyto pocity vytváří:*
 - Akumulovaná zkušenost se značkou (brand experience)
 - Reklama
 - Média
 - Mezilidská komunikace (rady, doporučení, fámy, apod.)
 - *Značka v lidech vyvolává:*
 - Asociace
 - Očekávání
 - Touhy

Značky / definice

- Značky ovládají náš život, bez ohledu na to, jestli chceme nebo nechceme
- Značky byly, jsou a (pravděpodobně) budou
- Stejně jako předsudky nám značky **pomáhají orientovat se v nepřehledném světě**
- Značka je nehmotná, žije jenom v našich představách, ale přesto má **svůj vlastní život**, nezávislý na našem vědomí
- **Značky se odtrhují od výrobků**, „materiální“ výrobek samotný přestává být důležitý
- Dnes je **lehké zboží vyrobit, ale o těžší prodat** – podíl reklamy a marketingu se stále zvyšuje a rozhodně přesahuje náklady na výrobu
- Značky se stávají **součástí kultury**

Podmínky vzniku značek

- **„Objev“ obalů** na běžné spotřební zboží
- Některé zboží je přesto stále ještě neznačkové (např. dřevo nebo kámen, tj. **primární suroviny** a základní potraviny)
- **Přesun výroby zboží z domácností do továren**
- Přesun působnosti výrobce z lokální úrovně na celostátní, a s tím spojená potřeba inzerovat (zavést svoje - tehdy ještě – jméno, např. Odkolek, bří Zátkové nebo Uncle Ben`s)
- **Média jimiž lze značku vytvářet**

Marlboro Friday



- 2. dubna 1993 byl málem dnem „smrti značek“
- Phillip Morris tehdy oznámil 20 % slevu cigaret, aby mohl čelit levným, neznačkovým výrobkům
=> ZNAČKA už nestačí, aby konkurovala levným výrobkům (Phillip Morris budoval Marlboro 40 let)
- Burza si tehdy „myslela“, že nastává čas „značkové slepoty“ (brand blindness)
- A akcie všech firem založených na značkách rapidně poklesly (např. Heinz, Coca Cola, Quaker Oats, PepsiCo)
- **Značky, ale přesto neztratily svůj význam a ceny akcií se po čase vrátily zpět a reklamní výdaje ještě vzrostly**

Brand blindness



TESCO

- Postupně přichází s růstem významu hypermarketů a jejich **privátních značek**
- Roste v oblasti zboží primárních potřeb a zboží komoditního charakteru (benzín, mouka, fazole, apod.)
- **Naopak s rostoucí životní úrovní, klesá v oblasti ostatního spotřebního zboží (oblečení, kosmetika, atd.) a trávení volného času**
- Značková slepota ovšem stále hrozí – pokud se reklama stane příliš „otravnou“ (už teď představuje reklama až 20 minut z hodiny vysílání televize)
- Značková slepota znamená přesun k direct marketingu

Druhy značek

- **Vlastní jména** (Ford, R. Jelínek, Steinhauser), dobře se pamatují, těžko napodobují, připomínají, že firmu založila lidská bytost
- **Bez konkrétního významu** (KODAK, SONY), trvá dlouhou dobu, než se zavedou a je drahé získat významné postavení značky
- **Popisná jména** (První investiční, apod.), dobrá pro začátek, ovšem příliš specifická na rozšiřování

Druhy značek

- Globalní značky
- Místní značky – (GM, Vauxhall, Opel)
- Duální značky – navzájem se podporující značky
- Směs značek – osobní počítač (Microsoft, Intel, IBM) nebo oblečení (Goretex, Alpine)