

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**

**OBCHODNÁ FAKULTA**

Evidenčné číslo: 102002/B/2019/36097107974115076

**Mystery shopping**

Bakalárska práca

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE**

**OBCHODNÁ FAKULTA**

**Mystery shopping**

Bakalárska práca

**Študijný program:** Podnikanie v cestovnom ruchu a službách

**Študijný odbor:** Cestovný ruch

**Školiace pracovisko:** Katedra marketingu

**Vedúci záverečnej práce:** Ing. Dana Vokounová, PhD.

### **Čestné vyhlásenie**

**Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracoval samostatne a že som uviedol všetku použitú literatúru.**

**Dátum:**

**Podpis študenta**

.....

## **Pod'akovanie**

Chcel by som sa srdečne poďakovať vedúcej práce, pani Ing. Dane Vokounovej, PhD. za odbornú pomoc a konzultácie pri zhotovovaní mojej záverečnej práce na tému Mystery shopping.

Dávid Račko

## **ABSTRAKT**

RAČKO, Dávid: Mystery shopping. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta: Katedra marketingu. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Dana Vokounová, PhD. Bratislava: OF EU, 2019, 52 s.

Cieľom práce je poukázať na význam mystery shoppingu pre úspešné pôsobenie firmy. Cieľ je rozdelený na dve časti: teoretickú a praktickú. V prvej časti našej záverečnej práce sme na základe štúdia odbornej literatúry objasnili pojem mystery shopping a jeho význam pre firmy. Práca je rozdelená do piatich kapitol. Obsahuje 15 tabuliek a 5 príloh, ktoré pozostávajú z dvoch záznamových hárkov a troch grafov. V prvej kapitole je teoreticky rozobraná problematika mystery shoppingu. Opisuje definície, históriu, formy, mystery shoppera s predpokladmi, využitie, priebeh, etický kódex a zabezpečenie mystery shoppingu. V druhej kapitole sa nachádza cieľ práce. V tretej kapitole sú charakterizované vybrané cestovné kancelárie. Ďalej sú opísané postupy práce. Štvrtá kapitola obsahuje dokumentované výsledky z jednotlivých návštev cestovných kancelárií. Rozobrané výsledky hodnotenia a zhrnutie zistení do uceleného rámca. V piatej kapitole sú odporúčania pre zlepšenie poskytovania služieb cestovných kancelárií. Opísané zlepšenia a zistenia, že mystery shopping môže byť úspešným kľúčom k zlepšeniu konkurencieschopnosti na trhu.

### **Kľúčové slová:**

mystery shopping, mystery shopper, hodnotenie kvality, poskytovanie služieb, zákazník

## **ABSTRACT**

RAČKO, Dávid: Mystery shopping. – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business; Department of Marketing. – Supervisor: Ing. Dana Vokounová, PhD. – Bratislava: OF EU, 2019, 52 p.

The aim of the thesis is to point out the importance of mystery shopping for the successful operation of the company. The thesis is divided into two parts: theoretical and practical. In the first part of our final work we clarify the concept of mystery shopping and its importance for companies based on the study of reference literature. The paper is divided into five chapters. It contains 15 tables and 5 attachments which are comprised of two record sheets and three charts. In the first chapter the mystery shopping issue is theoretically discussed. It describes definitions, history, forms, shopper mystery with assumptions, usage, progress, code of ethics, and securing mystery shopping. The second chapter specifies the aim of the thesis. The third chapter describes selected travel agencies. Then the working procedures are described. The fourth chapter includes documented results from travel agency visits and summary of ascertainment in a coherent framework. The fifth chapter provides recommendations for improving travel agency services. The finding out of the thesis supports the fact that mystery shopping can be a successful key to improve company's competitiveness.

### **Keywords:**

mystery shopping, mystery shopper, quality assessment, service delivery, customer

# OBSAH

|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Úvod .....</b>                                                    | <b>10</b> |
| <b>1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí .....</b> | <b>12</b> |
| 1.1 Mystery shopping.....                                            | 12        |
| 1.2 Definovanie Mystery shoppingu .....                              | 13        |
| 1.3 História Mystery shoppingu .....                                 | 15        |
| 1.4 Formy Mystery shoppingu .....                                    | 16        |
| 1.5 Mystery shopper .....                                            | 17        |
| 1.6 Predpoklady na mystery shoppera .....                            | 18        |
| 1.7 Využitie mystery shoppingu .....                                 | 19        |
| 1.8 Priebeh mystery shoppingu .....                                  | 20        |
| 1.9 Etický kódex.....                                                | 21        |
| 1.10 Zabezpečenie mystery shoppingu .....                            | 22        |
| <b>2 Cieľ práce .....</b>                                            | <b>25</b> |
| <b>3 Metodika práce a metódy skúmania.....</b>                       | <b>26</b> |
| 3.1 Charakteristika objektu skúmania .....                           | 26        |
| 3.2 Pracovné postupy .....                                           | 30        |
| <b>4 Výsledky práce.....</b>                                         | <b>32</b> |
| 4.1 Dokumentované výsledky CK Satur .....                            | 32        |
| 4.2 Dokumentované výsledky CK Solvex .....                           | 33        |
| 4.3 Dokumentované výsledky CK Kartago Tours .....                    | 35        |
| 4.4 Dokumentované výsledky CK Bubo.....                              | 36        |
| 4.5 Dokumentované výsledky CK Hydrotour.....                         | 38        |
| 4.6 Dokumentované výsledky CK Firo-tour .....                        | 39        |
| 4.7 Porovnanie výsledkov .....                                       | 41        |
| <b>5 Diskusia .....</b>                                              | <b>45</b> |

|                                         |           |
|-----------------------------------------|-----------|
| <b>Záver .....</b>                      | <b>48</b> |
| <b>Zoznam použitej literatúry .....</b> | <b>50</b> |
| <b>Zoznam príloh .....</b>              | <b>52</b> |

## **Zoznam tabuliek**

|                                                                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Tabuľka 1:</i> Hodnotenie pobočky CK Satur .....                                                                                                                       | 33 |
| <i>Tabuľka 2:</i> Hodnotenie zamestnanca CK Satur.....                                                                                                                    | 33 |
| <i>Tabuľka 3:</i> Hodnotenie pobočky CK Solvex.....                                                                                                                       | 34 |
| <i>Tabuľka 4:</i> Hodnotenie zamestnanca CK Solvex.....                                                                                                                   | 34 |
| <i>Tabuľka 5:</i> Hodnotenie pobočky CK Kartago Tours .....                                                                                                               | 35 |
| <i>Tabuľka 6:</i> Hodnotenie zamestnanca CK Kartago Tours.....                                                                                                            | 36 |
| <i>Tabuľka 7:</i> Hodnotenie pobočky CK Bubo .....                                                                                                                        | 37 |
| <i>Tabuľka 8:</i> Hodnotenie zamestnanca CK Bubo .....                                                                                                                    | 37 |
| <i>Tabuľka 9:</i> Hodnotenie pobočky CK Hydrotour .....                                                                                                                   | 38 |
| <i>Tabuľka 10:</i> Hodnotenie zamestnanca CK Hydrotour .....                                                                                                              | 39 |
| <i>Tabuľka 11:</i> Hodnotenie pobočky CK Firo-tour .....                                                                                                                  | 40 |
| <i>Tabuľka 12:</i> Hodnotenie zamestnanca CK Firo-tour.....                                                                                                               | 40 |
| <i>Tabuľka 13:</i> Priemerné hodnotenie pobočky a zamestnanca za všetky cestovné kancelárie so spracovanými údajmi ako sa umiestnili jednotlivé cestovné kancelárie ..... | 41 |
| <i>Tabuľka 14:</i> Hodnotenie kritérií pobočky cestovných kancelárií so všetkými nami vybranými cestovnými kancelárkami zobrazujúca hodnotenie predajní.....              | 42 |
| <i>Tabuľka 15:</i> Hodnotenie kritérií zamestnanca so všetkými nami vybranými cestovnými kancelárkami zobrazujúca hodnotenie zamestnanca .....                            | 43 |

## Úvod

V našej záverečnej práci sme sa rozhodli zamerať sa na problematiku kvality služieb a spokojnosť zákazníka. Konkrétne na meranie kvality ponúkaných služieb prostredníctvom metódy mystery shopping. Cieľom našej práce bolo podrobné priblíženie si a získanie vedomostí o mystery shoppingu na základe, ktorých sme následne mohli ohodnotiť kvalitu ponúkania služieb využitím tejto metódy. Porovnať a odporučiť jednotlivé zlepšenia.

Pre každý podnik je obťažné sa udržať na trhu. Musí sa prispôbovať všetkým zmenám a hlavne zvládať boj s konkurenciou. Tým pádom jedným z bodov riešenia problému je zvyšovanie kvality poskytovaných služieb. Podnik musí ponúkať služby na lepšej úrovni akú dosahuje konkurencia. Na základe toho sa zákazníci rozhodnú pre podnik, ktorý je podľa nich lepší. Zákazníci kladú veľký dôraz na pomer ceny a kvality. Je potrebné uspokojiť každého zákazníka čo najviac, pretože od spokojného zákazníka sa odvíja úspešnosť spoločnosti. Keď je zákazník spokojný tak je veľmi pravdepodobné, že sa pre uspokojovanie svojich potrieb zasa vráti. Na základe toho firma dosahuje svoj základný cieľ a tým je dosahovanie zisku.

Udržanie si zákazníka je rozhodujúca otázka pre neustále rozrastanie podniku. Tým, že bude podnik neustále o krok vpred oproti svojej konkurencii, získa výhody a pravdepodobnosť vyradenia konkurencie. Ak si podnik potrebuje zistiť kvalitu svojich služieb a zároveň skontrolovať informovanosť a prístup svojich zamestnancov, je mystery shopping ideálnou metódou. Hlavným cieľom tejto metódy je odovzdať riadeniu podniku nezaujaté hodnotenie prevádzky z perspektívy bežného zákazníka. V porovnaní so zahraničnými krajinami je metóda mystery shopping na Slovensku využívaná krátko. Aj keď je to účinná metóda na kontrolu kvality, je aplikovaná prevažne len väčšími spoločnosťami.

Bakalárska práca sa skladá z 5 kapitol. V prvej kapitole sa nachádzajú teoreticky podložené zistenia. Sú v nej uvedené pojmy a súvislosti, ktoré je potrebné vedieť na aplikovanie zámeru práce. V tejto časti je vysvetlená a rozobraná technika mystery shopping, jeho delenia, kto to môže vykonávať, ako prebieha a kto ho zastrešuje.

V ďalších kapitolách je metodika a vymedzené ciele práce. Jedným z krokov záverečnej práce je uskutočnenie mystery shoppingu v praxi. Je uskutočnený v nami vybraných prevádzkach v Bratislave. Rozhodli sme sa pre cestovné kancelárie a ohodnotiť

kvalitu ponúkania služieb. Hodnotili sme spoločnosti, ktoré si konkurujú. Na hodnotenie sme si vyhotovili záznamový hárok, ktorý sa nachádza v prílohách. Obsahuje nami zvolené hodnotené kritéria rozdelené na pobočku a zákazníka.

V záverečnej časti sa nachádzajú výsledky z mystery shoppingu prostredníctvom, ktorých sme jednotlivé cestovné kancelárie porovnávali a na základe zistenia ich silných a slabých stránok sme odporučili rôzne opatrenia a zlepšenia pre jednotlivé prevádzky.

# 1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V marketingu je strategické myslenie kľúčové. Každé vedenie firmy musí vedieť správne konkurovať ostatným konkurenčným podnikom. Na to potrebuje dobrý strategický postup. Firma musí vziať do úvahy všetky aspekty, rôzne možné zmeny, na ktoré musí správne reagovať, ovplyvňovať ich a prispôbovať sa im. Využívať všetky faktory čo najefektívnejšie. Pracovníci musia byť spokojní, aby dokázali prekonávať všetky problémy vďaka svojej kreativite a využívaniu svojho potenciálu naplno. Mať správne informácie je základ, aby marketingové rozhodovanie bolo správne, pretože z fiktívnych alebo nesprávnych údajov nezostrojíme nič, čo by správne fungovalo. Na základe informácií, ktoré firma dostane ohľadom svojich dobrých a zlých interných a externých vlastností, bude vedieť, aké ďalšie kroky má uskutočniť pre svoje celkové zlepšenie a lepšiu konkurencieschopnosť na trhu.

## 1.1 Mystery shopping

Najefektívnejšia metóda marketingového výskumu na obstaranie informácií o prístupe zamestnancov k zákazníkom je mystery shopping. Vykonáva sa na mieste nákupu formou tzv. „tajného nákupu“ alebo ešte lepšie povedané mystery shopping je vykonávaný tzv. „fiktívnym zákazníkom“. Je to osoba, ktorá príde do vybraného podniku a správa sa ako bežný zákazník, no v skutočnosti zbiera informácie o kvalite služieb a výrobkov. Pre úspech je existenčne dôležitá kvalita, ktorú poskytuje spoločnosť svojim zákazníkom. Cieľom každej firmy je dosahovať zisk, ale ak budú zákazníci nespokojní, nevrátia sa už a firma zlyhá. Musí si zabezpečiť udržanie svojich stálych zákazníkov, ale aj získavanie nových, aby mohla rásť. Vďaka mystery shoppingu spoločnosť dokáže lepšie zistiť problémy, ktoré je potrebné odstrániť, aby boli zákazníci so službami spokojní. No hlavne zistí, aký prístup majú jej zamestnanci k zákazníkom, či sú dostatočne informovaní a hlavne overí, či dodržiavajú všetky náležitosti. Budú vedieť aj ako vyzerajú ich predajne z pohľadu zákazníkov. Môže sa stať, že sa odhalia nejaké podvody pracovníkov a podobné veci.

Do slovenčiny je väčšinou mystery shopping preložený ako „záhadné“ alebo „utajené“ nakupovanie. Aj napriek tomu, že v dnešnej dobe sa aj u nás zvyšuje množstvo

uskutočnených prieskumov a takisto aj množstvo spoločností ponúkajúcich túto metódu, tak o tejto metóde v odborných knihách nie je veľa uvedené.

## 1.2 Definovanie Mystery shoppingu

Na základe toho, že neexistuje nejaká jedna jasná definícia pre mystery shopping, tak nižšie je uvedených viacero rôznych definícií. Uvedené tu sú definície z internetovej alebo knižnej tvorby, ktoré sme pokladali za najrelevantnejšie.

„Mystery shopping je technika marketingového výskumu, ktorá používa špeciálne vyškolených agentov, tajných zákazníkov, ktorí hodnotia druh a kvalitu poskytovaných služieb. Títo agenti hrajú rolu návštevníka alebo zákazníka, pričom sledujú alebo hodnotia vopred určené kritériá.“<sup>1</sup>

Mystery shopping považujeme za techniku zúčastneného pozorovania užívanou prieskumníkmi na zmetenie personálu obsluhovanej predajne a vytvorenia dojmu, že práve obsluhujú reálnych, či potencionálnych zákazníkov.<sup>2</sup>

Pre ESOMAR (Európske združenie pre marketingový prieskum a prieskum verejnej mienky) je Mystery shopping uznávanou prieskumnou technikou, používa ju množstvo vládnych ale aj komerčných a iných inštitúcií. Slúži na zlepšenie úrovne služieb ponúkaných zákazníkom. Uvádza do vzájomného vzťahu a zisťuje dosiahnutú úroveň so želanou, alebo úrovňou poskytovanou konkurentmi.<sup>3</sup>

Ďalšou z myšlienok je že „Mystery shopping od NMS Market Research je ideálnym nástrojom, ako sa na prácu svojich zamestnancov a prezentáciu značky pozrieť očami zákazníka. Vyškolení „mystery shopperi“ vystupujú v roli zákazníkov a sprostredkujú Vám tak autentickú skúsenosť klientov s Vašou značkou. Mystery shopperov necháme popísať subjektívnu skúsenosť s predajňou/tovarom/zamestnancami a zistíme, ako sa behom návštevy cítili a či by sa k Vám vrátili. Nezáleží, či je Váš zákaznícky

---

<sup>1</sup> Richterová, K. a kol. 2007. Výskum trhu, Bratislava: Ekonóm. S. 333.

<sup>2</sup><https://www.odporucame.eu/pisu-u-nas/297-bez-kategorie/323-pouzivana-metoda-mystery-shopping-calling-e-mailing>

<sup>3</sup> <https://ana.esomar.org/document/2696?query=mystery%20shopping>

servis v plienkach, alebo ho už roky úspešne budujete. Mení sa ako trh, tak zákazníci, a ich pohľad na Vašu značku bude vždy kľúčový.“<sup>4</sup>

Výskumná technika umožňujúca podnikom vyhodnotiť kvalitu služieb, ktoré poskytujú svojim zákazníkom a ich konkurentom. Zahŕňa vyškolených profesionálnych výskumníkov, ktorí vystupujú ako skutoční zákazníci a hodnotia povahu a kvalitu služieb, ktoré dostávajú, a súhrnne ich oznamujú klientovi.<sup>5</sup>

Mystery shopping je rozšírenou marketingovou technikou, ktorá pomáha k posudzovaniu akosti poskytovaných služieb a zákazníckeho servisu z nezaujatého a anonymného hľadiska. Kontrola sa vykonáva prostredníctvom vyškolených výskumníkov formou predstieraného nákupu. Počas fiktívneho nákupu preverujú komplexnú kvalitu zákazníckeho servisu (technickú, spoločenskú úroveň, odborné znalosti predávajúceho, postup predaja, správanie a pod.), takisto kompletný výzor a celkové usporiadanie predajných priestorov (exteriér, interiér). Vyškolený výskumník predstiera možného zákazníka, ktorý na základe vopred stanovených kritérií hodnotí správanie zamestnancov a vzhľad prostredia a celkovú atmosféru nákupu. Na základe regulárnych meraní a zistených informácií je možnosť schváliť náležité nápravné a preventívne opatrenia, s cieľom udržania si aktuálnych zákazníkov a zabezpečiť si získanie nových zákazníkov hlavne z dôvodu zvýšenia kvality zákazníckych služieb.<sup>6</sup>

Kozel pokladá mystery shopping za nástroj marketingového výskumu, vďaka ktorému sa kontrolujú predávajúci. Na základe mystery shoppingu sa hodnotí a sleduje, ako je určitý produkt ponúkaný a taktiež prístup zamestnancov k potenciálnym zákazníkom. Vynímajúc kontroly pracovníkov, mystery shopping obsahuje aj sledovanie ostatných hľadísk ako napríklad vzhľad predajne a pod.<sup>7</sup>

Mystery shopping je spoľahlivý spôsob na výskum trhu, ktorý je zameraný predovšetkým na kvalitu maloobchodných služieb alebo ak získavame rôzne informácie o produktoch a službách buď konkurenčnej alebo vlastnej spoločnosti. Táto metóda získavania informácií vylučuje únik informácií na rozdiel od iných výskumných metód,

---

<sup>4</sup>[https://www.nms-sk.sk/co-robime/mystery-shopping/?gclid=EAIaIQobChMIyNSk26Xc4AIVyuJ3Ch0xKwNBEAAYASAAEgLCGPD\\_BwE](https://www.nms-sk.sk/co-robime/mystery-shopping/?gclid=EAIaIQobChMIyNSk26Xc4AIVyuJ3Ch0xKwNBEAAYASAAEgLCGPD_BwE)

<sup>5</sup> <https://www.aqr.org.uk/glossary/mystery-shopping>

<sup>6</sup> <https://www.toptest.sk/category/Mystery-Shopping2-Mystery-Shopping>

<sup>7</sup> Kozel, R. a kol.: Moderní marketingový výskum. 2006.S. 147.

pretože mystery shopper nesmie ďalej podávať informácie. Výskumník vyhotovuje záznamy so spätnou väzbou do záznamového hárku. Mystery shopping môže byť použitý v hocijakom odvetví. Najviac sa využíva na posudzovanie predajní, kín, hotelov, reštaurácií, zdravotníckych zariadení a pod. V odvetví hotelových služieb existuje aj výraz **mystery guest** (tajný hosť). Používa sa napríklad pri kontrole klasifikácie hotelov (hviezdičkami) niektorou z hotelových asociácií.<sup>8</sup>

### 1.3 História Mystery shoppingu

Mystery shopping sa prvýkrát použil v USA ešte v r. 1940, keď ho vykonávali predovšetkým súkromní detektívi. Zo začiatku slúžil hlavne na kontrolu nepoctivých zamestnancov, ktorí okrádali zamestnávateľov. Dialo sa to najmä v bankách a predajniach.

Postupne sa z mystery shoppingu vyvinula metóda, vďaka ktorej vedia firmy hodnotiť kvalitu svojich služieb. Časom sa formoval a silný progres nastal v 70. až 80. rokoch vďaka jeho častejšiemu využívaniu vo firmách. Najväčší nárast nastal v 80. a 90 rokoch z dôvodu rozmachu internetu.

Technika kontroly zákazníckych štandardov prenikala aj do ďalších odvetví hospodárstva, najmä kvôli vyrovnávaniu sa konkurenčnej ponuky v jednotlivých oblastiach. Vzniklo mnoho spoločností špecializovaných na výskum trhu a niektoré z nich zaučujú svojich vlastných mystery shopperov, ktorých si potom výskumné agentúry u nich už len objednávajú.

V USA mystery shopping patrí medzi populárne, často používané prieskumy, pretože firmy sa chcú ubezpečiť, že kvalita poskytovaných služieb je na požadovanej úrovni. V súčasnosti je táto metóda aplikovaná primárne kvôli kontrole interných procesov spoločnosti a na získavanie informácií o konkurencii. Táto technika je zväčša využívaná s úlohou zlepšenia kvality služieb a zákazníckeho servisu. Najviac sa objavuje v reštauráciách, bankách, kinách, hoteloch, nemocniciach, automobilovom priemysle,

---

<sup>8</sup> [https://cs.wikipedia.org/wiki/Mystery\\_shopping](https://cs.wikipedia.org/wiki/Mystery_shopping)

štátnej správe, ako aj všade tam, kde zamestnanci spoločností prichádzajú do styku s externými zákazníkmi.<sup>9</sup>

Počas 90. rokov bola vytvorená agentúra MSPA (Mystery shopping providers association), ktorá združuje spoločnosti vykonávajúce mystery shopping. Účelom agentúry bolo štandardizovať proces vykonávania marketingového výskumu použitím techniky mystery shopping a vytvorenie etického kódexu. Dnes združuje viac ako 400 agentúr z celého sveta.

Na Slovensku sa Mystery shopping využíva približne od roku 2000, čo nie je tak dávno. Nachádzajú sa tu aj firmy, ktoré ho využívajú, ale nájdú sa aj také, čo sa s ním ešte ani neoboznámili. U nás je táto metóda využívaná predovšetkým v sieťach obchodných reťazcov, bankách, hoteloch a v automobilovom priemysle.

## **1.4 Formy Mystery shoppingu**

Existuje veľa rôznych foriem, ktorými vieme Mystery shopping aplikovať. Slúžia na kontrolu rozmanitých možností kontaktu zákazníka s podnikom. Jeho najviac využívané formy sú:

Mystery shopping – to je druh posudzovania pracovníkov v jednotlivých prevádzkach prostredníctvom osobnej prítomnosti mystery shoppera. Ten už osobne sleduje všetky náležitosti, prístup, ochotu personálu a mnoho ďalších aspektov z pohľadu zákazníka. Vopred má určené na čo sa má zamerať. Následne na základe jeho zistení bude už agentúra porovnávať jednotlivé pobočky predajnej siete medzi sebou alebo s konkurenciou.

Mystery calling – predstavuje telefonické zisťovanie kvality služieb pomocou vopred pripraveného scenára. Na jednej strane telefonátu je fiktívny zákazník a na druhej zamestnanec. Takto sa preveruje postoj zamestnanca, dodržiavanie komunikačných noriem, informácie o produkte a službách, rýchlosť a podobne.

Mystery e-mailing – z fiktívnych e-mailových adries sú zasielané maily, pomocou ktorých sa zisťuje kvalita, úroveň, rýchlosť a množstvo iných náležitostí, ktoré by táto forma

---

<sup>9</sup> <https://www.toptest.sk/category/Mystery-Shopping2-Mystery-Shopping>

komunikácie mala obsahovať. V dnešnej dobe hrá internetová komunikácia veľmi dôležitú rolu a preto jej podniky venujú zvýšenú pozornosť.

Mystery delivery – hodnotenie dodania tovaru na základe objednávky. Sledovanie lehoty doručenia, komunikácie, či nie je tovar poškodený, vybavovanie reklamácie a pod. Zisťuje sa stav kompletných služieb, ktoré sa týkajú procesu dodania tovaru.

Mystery flying – testovanie kvality leteckých spoločností. Táto technika kontroluje služby, s ktorými sa môže cestujúci stretnúť počas letu, ale aj na letisku.

Mystery pozorovanie – optické posudzovanie prostredia predajne, ktoré je zamerané na vnútorné a vonkajšie vnemy vplývajúce na zákazníka.<sup>10</sup>

## 1.5 Mystery shopper

Mystery shopper tzv. fiktívny nakupujúci je zvlášť vyškolený pracovník, a vystupuje ako stály alebo potenciálny zákazník. Má vopred určené kritéria v podobe scenára, ktorých sa musí držať. Pozoruje personál a predajný proces. Jeho úlohou je kladenie otázok, nákup nejakých výrobkov alebo hranie určitej roly. Sústreď sa na správanie obsluhy, informovanosť, komunikatívnosť, kvalitu produktov, služieb, vzhľad predajne a dodržiavanie všetkých ostatných náležitostí. Na základe všetkého, čo sa udialo podáva spätnú väzbu o svojich skúsenostiach. Počas vykonávania svojej práce nemôže byť prezradený ani odhalený. Predajca nemá vedieť, že ide o mystery shopping. Akonáhle mystery shopper opustí predajňu, ohodnotí a okomentuje dojmy, rôzne skúsenosti, či bol alebo nebol spokojný atď. prostredníctvom formulára, či audio alebo videonahrávky. Od kvality jeho práce závisí úspešnosť projektu a od toho odvíjajúci sa prínos pre zadávateľa a ďalších zákazníkov.

„Mystery shopper slúži tiež ako „Strážca pravidiel“, ak sa náhodou aj predajcovia dozvedia, že má prebehnúť mystery shopping, avšak nevedia kedy a kým bude realizovaný, snažia sa pristupovať ku každému zákazníkovi čo najústretivejšie“<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> <http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>

<sup>11</sup> ZDROJ MARKAUD

## 1.6 Predpoklady na mystery shoppera

Každý, kto vykonáva prácu mystery shoppera, musí mať aj predpoklady. Mal by to byť človek s potrebnými vlastnosťami, ktorý je na túto prácu vyškolený. Hlavná požiadavka na túto prácu je, že musí mať vek minimálne 18 alebo 21 rokov (záleží na produktoch ponúkaných v danej predajni a v danej krajine).

Na zručnostiach mystery shoppera stojí celý prieskum. Jeho hodnotenie má vplyv na to, aké opatrenia a nasledujúce kroky firma vykoná. Na základe jeho odhalení, dojmov, zážitkov a skúsenosti prinesie zmeny, ktoré sa dotknú ďalších zákazníkov a od neho závisí či pozitívne alebo negatívne. To znamená, že úspešnosť projektu závisí len na ňom samotnom. V praxi ale navštívia danú predajňu viacerí, aby sa predišlo subjektívnemu hodnoteniu alebo tomu, že správanie personálu bolo výnimočne takéto len raz.

**MARKAUD uvádza, že kvalitný mystery shopper by mal spĺňať tieto požiadavky:**

Spoláhlivý a dôkladný – na základe zadania a určeného scenára je potrebné, aby dodržiaval všetky náležitosti. Vyjadroval sa zreteľne, úplne a objektívne, keď bude referovať svoje zistenia. Mal by informovať nielen o nedostatkoch a pochybeniach, ale aj o pozitívnych veciach a nadpriemernom zaobchádzaní. Výsledky musí vedieť rýchle a do detailov spracovať. Jeho podklady sa ďalej používajú ako relevantný nástroj, ktorý ovplyvní nasledujúce zmeny vo firme. No a v prvom rade nesmie dať vedieť alebo sa nechať odhaliť, že sa jedná o fiktívneho zákazníka. Ak by zamestnanec vedel, že je pozorovaný, zmenil by svoje správanie a tým by výsledky boli skreslené.

Všímavý pozorovateľ – je potrebné, aby sa zameral na viacero aspektov rovnako: Tak ako vnútorné tak aj vonkajšie prostredie, prístup zamestnancov, odbornosť a pod. Musí mať dobré pozorovacie schopnosti so zmyslom zamerania sa na detaily.

Čestný a dôkladný – od výsledkov poskytnutých mystery shopperom je zadávateľ mystery shoppingu závislý, teda od jeho výskumu sa budú odvíjať nasledujúce opatrenia klienta. Musí sa držať noriem a každú jednu časť ohodnotiť pravdivo a objektívne. Nemôže podvádzať, pretože na jeho výsledkoch sú postavené nasledujúce kroky firmy.

Objektívny – musí podať svoj názor, ale nezávisle ohodnotiť fakty pomocou pozorovania a zisťovania. Nesmie sa nechať ovplyvniť žiadnymi predošlými zisteniami

alebo skúsenosťami, ale len hodnotiť aktuálne skutočnosti. Nesmie byť v žiadnom vzťahu s nikým, koho bude hodnotiť.

Organizovaný – Je možné, že bude musieť uskutočniť viacerých nákupov súčasne. Musí byť schopný plniť požiadavky a dodržiavať všetky termíny.

Flexibilný – musí sa dokázať prispôbiť, ako z hľadiska času rovnako aj ohľadom miesta výkonu svojej práce.

V niektorých prípadoch sa od mystery shoppera vyžadujú aj iné znalosti. Napríklad v regióne bilingválneho charakteru je potrebné ovládať cudzí jazyk. Dobré komunikačné schopnosti by mal mať každý mystery shopper. Všetci sú školení a absolvujú rôzne cvičenia, pri ktorých si komunikačné a posluchácke vlastnosti zlepšia a vytrénujú na potrebnú úroveň. Keďže pri výkone mystery shoppingu komunikujú a zaznamenávajú informácie podávané zamestnancami. Mystery shopper sa stretáva s ľuďmi z rôznych odvetví a na základe toho by sa mal vedieť adaptovať do rôznych rolí. Počas hodnotenia by bolo vhodné, aby sa správal prirodzene a nezainteresované. Dobrá pamäť je veľmi dôležitá, pretože si musí zapamätať si scenár, ktorým sa riadi počas celého fiktívneho nákupu. No takisto si musí pamätať všetky postrehy, ktoré uvedie pri vyplňaní záznamový hárok a pod. Dôverné informácie, o ktorých sa mystery shopper dozvie, musí udržať v tajnosti. Musí byť trpezlivý a mať skúsenosti s riešením konfliktov. Za žiadnych podmienok nesmie byť veľmi uponáhľaný, nervózny alebo si písať poznámky verejne, lebo by mohol byť odhalený.

Mystery shopper môže robiť pre väčšie množstvo firiem, ktoré vykonávajú mystery shopping.

## **1.7 Využitie mystery shoppingu**

Mystery shopping je využívaný vo všetkých druhoch spoločností. Využívajú ho kvôli tomu, aby ponúkali zákazníkom čo najkvalitnejšie služby. Ak by bol jeden zákazník nespokojný, je vysoká šanca, že sa so svojou skúsenosťou podelí s nejakým iným zákazníkom. Takto spoločnosť stráca zisk, pretože prichádza o zákazníkov. Musí robiť všetko kvalitne a tak, aby zákazníci boli spokojní. Táto metóda výskumu trhu je často využívaná kvôli tomu, že málokto z zákazníkov sa z hľadiska nedostatku času bude sťažovať vedeniu za služby, a tak radšej bez slova prejde ku konkurenčnej firme alebo spoločnosti.

Na základe toho spoločnosť nemá ako inak zistiť, ako sú kvalitné jej služby a preto využíva mystery shopping. Najčastejšie ho využívajú spoločnosti, ktoré majú záujem skontrolovať, ako na tom je ich prevádzka a hlavne sa dozvedieť, čo by mohli zlepšiť. Predovšetkým spoločnosti prichádzajúce o svojich zákazníkov, ktoré sa snažia zistiť, z akého dôvodu sa to deje. Ďalej spoločnosti vlastniace viacero pobočiek a chcú vedieť, či sú všetky na rovnakej úrovni a rovnako kvalitné. Využívajú ho aj firmy, ktoré chcú mať čo najviac informácií o svojej prevádzke, ale je možnosť získať taktiež informácie o prevádzke svojej konkurencie. Aj ak spoločnosti chcú overiť, či zamestnanci dodržiavajú všetky predpisy, normy a ostatné nariadenia, ktoré dodržiavať majú. Keď firmy nevedia, ako by zdokonalili svoje prevádzky a chcú to zistiť. Spoločnosti, ktoré vykonali rôzne prechody na nové systémy a formy poskytovania služieb a potrebujú skontrolovať, či sa to vydarilo ako očakávali. Spoločnosti ho rovnako využívajú aj na získanie rôznych podnetov v oblasti marketingu a reklamy.

## **1.8 Pribeh mystery shoppingu**

Mystery shopping sa skladá z niekoľkých fáz, počas ktorých si pripravíme všetko potrebné a zozbierame všetky informácie.

### **Fázy mystery shoppingu:**

1. Príprava plánu návštev
2. Výber vhodného mystery shoppera
3. Určenie spôsobu zberu informácií a zadanie rolí a scenára
4. Uskutočnenie tajného nákupu
5. Spracovanie získaných informácií
6. Prezentácia výsledkov

Na vykonanie mystery shoppingu je potrebné si najprv stanoviť plán. Mystery shopping sa skladá z niekoľkých fáz. Najprv si musí zadávateľ určiť, načo všetko, by sa mystery shopper mal zamerať a následne sa na základe toho zostaví plán návštev, rôzne scenáre, upresnia sa všetky kontrolne oblasti a zostaví sa príslušný záznamový hárok na zber údajov. Vyberie sa výskumník, ktorý je vhodný na určený projekt. Mystery shopperi sa

musia prísne držať plánu. Tajní nákupcovia musia byť vyškolení v určitom druhu oblasti, v prípade potreby sa vyškolia. Zostaví sa časový harmonogram, ktorý budú musieť striktné dodržiavať. Záznamový hárok vyplní mystery shopper čo najskôr po vykonaní nákupu. Na konci projektu mystery shopper odovzdá všetky získané výsledky agentúre. Tá spracuje všetky zistenia a odprezentuje svoje hodnotenia klientovi. Prezentácia je v tlačenej a elektronickej podobe, taktiež môže byť doložená rôznymi grafmi alebo komparatívnymi tabuľkami a pod. Klient sa dozvie silné a slabé stránky svojich predajní. Tiež k tomu dostane odporúčania, aké zmeny by mohol zaviesť vo firme pre zlepšenie.

### **Kvalita mystery shoppingu závisí od týchto faktorov:**

- získané údaje musia byť detailné, celistvé a hlavne fakty,
- dodržiavanie dohodnutých termínov konania,
- zachovanie scenára a ostatných náležitostí mystery shopperom,
- splnenie aj špecifických požiadaviek, ktoré boli dohodnuté,
- kontrola výsledkov mystery shoppingu,
- nedopustiť žiadne chyby,
- dodržanie pravidiel a etického kódexu.

## **1.9 Etický kódex**

Pred uskutočnením mystery shoppingu musí byť mystery shopper informovaný o etickom kódexe, ktorý vychádza zo štandardov „Mystery shopping Providers Association“ (MSPA). Vtedy mystery shopper vyhlasuje že:

- Mystery shopping bude realizovať na základe svojich najlepších schopností.
- Odovzdá vypísané záznamové hárky v určenom termíne podľa daných pokynov.
- Výsledky a výstupy z mystery shoppingu bude považovať za dôverné.
- Informácie o jednotlivých projektoch bude takisto pokladať za dôverné (navštívené miesta, prevádzky, honorár, počet mystery shoppingov a pod.

- Ak nie je schopný zrealizovať mystery shopping v danom termíne, musí na to upozorniť agentúru.
- Bezodkladne je povinný odpovedať na telefonáty alebo e-maily zaslané agentúrou.
- Poznámky k svojej práci musí archivovať minimálne 60 dní.
- Pred realizáciou projektu sa musí oboznámiť so všetkými náležitosťami projektu (špecifikáciou projektu, rolou, pokynmi a záznamovým hárkom).
- Mystery shopping nesmie uskutočňovať v sprievode dieťaťa alebo inej osoby. S výnimkou určenou v pokynoch.
- Na projekte nesmie pracovať ak niekoho z pracovníkov, na ktorých je mystery shopping zameraný osobne pozná.
- Nesmie zveličovať, či inak ovplyvňovať výsledky.
- Bez súhlasu agentúry nesmie kontaktovať klienta.
- Zákaz uskutočňovania mystery shoppingu po užití alkoholu alebo omamných látok.
- Počas uskutočňovania mystery shoppingu nesmie dôjsť k narušeniu bežnej prevádzky navštíveného miesta.
- Nemôže uskutočňovať činnosti, čo by mohli byť nebezpečné alebo niekomu ublížiť na zdraví.
- Ak nie je pokynmi dané inak, musí byť počas vykonávania aj po skončení mystery shoppingu „v utajení“.<sup>12</sup>

## 1.10 Zabezpečenie mystery shoppingu

Existujú rôzne inštitúcie alebo združenia, ktoré zastrešujú marketingový výskum. Najdôležitejšie organizácie, ktoré dohliadajú a zaoberajú sa mystery shoppingom sú:

- MSPA (The Mystery Shopping Providers Association) – medzinárodná asociácia, ktorá združuje spoločnosti vykonávajúce mystery shopping. Šandardizuje jeho techniky a vytvorila kódex pre mystery shopperov.

---

<sup>12</sup> Mišún, J. a kol. Trendy interného kontrolovania v podnikateľských subjektoch vo svete nových výziev. 2018. S. 67.

Vystupuje ako orgán, ktorého účelom je posilnenie mystery shoppingu prostredníctvom spoločného úsilia a činnosti. Cieľom je stimulovať a zdokonaľiť výkon a využívanie tejto metódy. MSPA je najväčšie profesionálne obchodné združenie zamerané na zlepšenie kvality služieb pomocou anonymných zdrojov.<sup>13</sup>

- ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research) – Európske združenie pre marketingový výskum a výskum verejnej mienky. Je to svetová organizácia, ktorá sa stará o kvalitnejší výskum trhov, zákazníkov a spoločností. Cieľom spoločnosti je rozvoj marketingu, výskumu trhu a verejnej mienky. Rovnako aj ocenenie vedeckej snahy pre efektívne rozhodnutia v manažmente. Podporuje záujmy členov. Profesionálne riadenie medzi členmi. Dodržiava medzinárodný etický kódex. Zabezpečuje finančné prostriedky na rôzne záležitosti, ktoré prispievajú k zlepšeniu úrovne. Zohľadňuje záujmy členov.<sup>14</sup>
- SAVA (Slovenská asociácia výskumných agentúr) – združenie zaoberajúce sa výskumom trhu a verejnej mienky. Členovia SAVA dodržiavajú medzinárodný etický kódex a základné štandardy kvality výskumnej práce.<sup>15</sup>

### **Mystery shopping na Slovensku:**

Aj na Slovensku sa nachádzajú agentúry, ktoré realizujú mystery shopping. Sú to napríklad:

- Mystery Shopping Meridián
- GfK Slovakia
- 4biznis
- TNS SK
- Feedback
- Simar
- Bormat
- KMG

---

<sup>13</sup> <http://www.mspa-global.org/about-mspa.html>

<sup>14</sup> <http://www.kmg.sk/web/esomar/>

<sup>15</sup> Bendikova, L., SAVA/ <http://www.sava.sk>

- Market Vision
- PromoAgency
- Toptest
- Bormat
- KNO Slovensko a ďalšie

## 2 Cieľ práce

Cieľom práce je poukázať na význam mystery shoppingu pre úspešné pôsobenie firmy. Cieľ je rozdelený na dve časti: teoretickú a praktickú. V prvej časti našej záverečnej práce sme na základe štúdia odbornej literatúry objasnili pojem mystery shopping a jeho význam pre firmy. Zamerali sme sa na históriu mystery shoppingu, ďalej na formy mystery shoppingu, mystery shoppera ako osobu, jeho predpoklady, náležitosti, náplň práce a podobne. Taktiež na samotný priebeh mystery shoppingu, jeho využitie a zaužívaný etický kódex.

Cieľom v praktickej rovine bolo zistiť úroveň a kvalitu poskytovaných služieb vo vybraných pobočkách cestovných kancelárií. V tejto časti našej bakalárskej práce sme poukázali na aplikovanie a celkovú vypovedaciu schopnosť mystery shoppingu. Na základe uskutočnenia mystery shoppingu sme získali potrebné údaje na hodnotenie kvality ponúkaných služieb. Sústredili sme sa na hodnotenie kritérií, ktoré sme si vopred stanovili. Tie kritéria obsahoval záznamový hárok, ktorý sme si vypracovali a prostredníctvom zistení z uskutočneného mystery shoppingu oznámkovali kritéria v predajni a zamestnanca osobitne. Ďalej nasledovala analýza a spracovanie zistených údajov a informácií.

Zistené údaje sme si spriemerovali a porovnali jednotlivé prevádzky medzi sebou. Po zistení ich silných a slabých stránok sme im určili jednotlivé odporúčania s cieľom zlepšenia zistených nedostatkov. Pre hodnotené prevádzky sú naše návrhy základ pre skvalitnenie služieb.

### 3 Metodika práce a metody skúmania

V praktickej časti našej záverečnej práce sa zameriame na nami vybrané cestovné kancelárie, ktoré budeme v krátkosti charakterizovať. Následne na nami vybraných pobočkách sme podľa stanovenej formy formulára mystery shoppingu vykonali samotný mystery shopping. Mystery shopping bol vykonaný na základe jednotného, nami určeného scenára, ktorý bol rovnaký pre všetky cestovné kancelárie. Zaujímalí sme sa o dovolenky počas letnej sezóny. Konkrétne sme sa vypytovali hlavne na destinácie Egypt, Španielsko a Bulharsko. Určili sme si cenovú reláciu okolo 1500 - 2000€, ďalej dĺžku zájazdu približne 7 dní, letecky a s all inclusive. Tým sme dosiahli objektívne výsledky. Medzi hodnotené cestovné kancelárie sme zaradili aj CK Bubo, ktorá sa líši od ostatných cestovných kancelárií a preto sme ju brali ako benchmarkovú. Bola základným štandardom pre porovnanie kvality ostatných cestovných kancelárií.

Celý prieskum bol následne zhodnotený a analyzovaný, jednotlivým prevádzkam boli odporúčané jednotlivé opatrenia na nami zaznamenané nedostatky, ktoré sme objavili v procese samotného mystery shoppingu. V praxi sme využili pracovné postupy, ktoré sme si rozobrali v teoretickej časti.

#### 3.1 Charakteristika objektu skúmania

Cestovná kancelária je základná prevádzková jednotka v cestovnom ruchu. Ich predmetom je sprostredkovanie, organizovanie a zabezpečenie služieb v cestovnom ruchu.<sup>16</sup>

Cestovné kancelárie poskytujú zákazníkom rôzne zájazdy so službami podľa dopytu zákazníkov. Na základe uzatvorenia zmluvy ponúkajú a organizujú zájazdy formou predaja. Cestovné kancelárie ponúkajú destinácie nielen v zahraničí ale aj domáceho charakteru. Existujú aj kancelárie ktoré ponúkajú len sezónne zájazdy (napr. iba v lete), no väčšina funguje celoročne.

---

<sup>16</sup> Ryglová, 2009

V slovenskej literatúre Gúčik uviedol, že: „Cestovná kancelária ako organizátor sprostredkúva služby jednotlivých producentov, kombinuje ich do súborov a tvorí zájazdy – balíky služieb“<sup>17</sup>

### **Funkcie cestovných kancelárií:**

- Preklenovacia – zisťuje dopyt a na základe neho sa snaží určovať ponuku. Určitá CK (cestovná kancelária) sleduje konkurenciu a snaží sa byť, čo najkonkurencieschopnejšia.
- Kontaktná – CK uzatvára rôzne zmluvy a dohody.
- Inovačná – Aplikuje všelijaké zmeny a novinky vo svojej ponuke.
- Informačná – CK informuje svojich zákazníkov o rôznych zájazdoch a všetkých službách, ktoré si k nim vedia objednať.
- Kontrolná - Aby vedela v akej kvalite sú jej služby tak to zisťuje. Funguje to tak, že zamestnanci CK chodievajú na zájazdy, ktoré ponúkajú. Na základe toho ich vedia aj zákazníkom lepšie zreferovať.
- Realizačná – To už predstavuje výsledné uskutočnenie vybraného zájazdu na základe všetkých podmienkach určených zmluvou.
- Výchovná – Pracovníci sa snažia vysvetliť zvyky a rôzne tradície aké sú vo vybranej destinácii. Ako by bolo vhodné sa tam správať a pod. Prispievajú k rozhľadu zákazníkov.

### **Charakteristika vybraných CK:**

#### *Charakteristika CK Bubo Travel*

Na trhu pôsobí od roku 2001. Je originálna, pretože jej ponuka tvorí hlavne exotické, zážitkové destinácie ale aj rôzne expedície. V poskytovaných službách na Slovensku má najlepší pomer cena kvalita. Predáva letenky do celého sveta a zaujímavé je, že organizuje zájazdy na kľúč.

---

<sup>17</sup> Gúčik, 2010

Spoločnosť je najlepším slovenským touroperátorom na Brazíliu, Japonsko, Peru, Indonéziu, Tanzániu, Antarktídu, Indiu, Thajsko, Mexiko, Vietnam, Kubu, Laos, Srí Lanku, Čínu, Tahiti, Nový Zéland, či Namíbiu.

Je to spoločnosť, ktorá ponúka aj dovolenky na takej úrovni, že si všetci určite odnesú množstvo zážitkov. Medzi jej novinky patrí zájazd do Vietnamu a Kambodže. Ponúka jedinečný program na podstate nových letov. CK Bubo je k dispozícii 24 hodín denne z dôvodu, ak by ste počas zájazdu stratili svoje dokumenty alebo nevedeli nájsť svojho šoféra, či sprievodcu.<sup>18</sup>

### *Charakteristika CK Satur*

Je to najväčšia slovenská cestovná kancelária, ktorá ponúka zájazdy počas celého roka. Ponúka široké spektrum zájazdov. Rôzne zájazdy v Európe aj exotike, dovolenky pre rodiny, lyžovačky, wellness pobyty, plavby a pod. Pre náročnejších zákazníkov vystupuje ako Exclusive by SATUR. Na trhu už je od roku 1993 a od začiatku sa snaží byť seriózna, spoľahlivá a kvalitná. Na Slovensku má momentálne 46 pobočiek.

Najčastejšie poskytujú zákazníkom letné dovolenky v prímorských oblastiach. Spoločnosť ponúka zahraničné aj domáce zájazdy. Ponúka hlavne letecké no aj autobusové zájazdy. Veľké plus je, že delegátov má slovensky alebo česky hovoriacich. Umožňuje aj zájazdy so sprievodcom, ktorý nielenže pozná pamiatky a pod. ale v určitú destináciu už aj navštívil.<sup>19</sup>

### *Charakteristika CK Hydrotour*

Na trhu vystupuje od roku 1994 ako s. r. o., keď ponúkala len autokarové zájazdy a od roku 2004 už vystupuje ako a. s. Obdivuhodné je, že na Slovensku ako prvá poskytovala zájazdy na ostrov Rodos. Spoločnosť Hydrotour je jeden z najvýznamnejších touroperátorov na Slovensku. Spoločnosť sa orientuje predovšetkým na rodiny s deťmi. Poskytuje solídne klubové dovolenky. Cieľom je ponúkať kvalitné dovolenky za vyhovujúce ceny. O klientov sa starajú slovensky alebo hovoriaci delegáti a animátori.

---

<sup>18</sup> <https://www.destinacie.sk/cestovne-kancelarie/bubo>

<sup>19</sup> <https://www.satur.sk/stranky/o-ck-satur/>

Zaviedli Klub Markíza a po novom už Klub Leto – to je dovolenka zameraná na rodinu s deťmi, kde majú slovensky hovoriacich animátorov, ktorí im organizujú program a rôzne hry. Každý deň majú o zábavu postarané.<sup>20</sup>

### *Charakteristika CK Solvex*

Na Slovenskom trhu je spoločnosť pre destináciu Bulharsko odborníkom číslo jedna. Zrovna CK Solvex letecky prepravil najväčší počet osôb práve do dovolenkových destinácií Bulharsko a Čierna hora. V niektorých destináciách patrí tiež medzi úspešných slovenských touroperátorov.

Je to rastúca a stabilná spoločnosť, zameraná prevažne na letné letecké zájazdy pre rodiny, orientujúca sa na prímorské destinácie. Jej cieľom je zvyšovať kvalitu služieb a rast siete pobočiek.<sup>21</sup>

### *Charakteristika CK Kartago Tours*

Spoločnosť je na trhu od roku 1994. Kartago Tours má širokú ponuku zájazdov, pri ktoré sú zamerané predovšetkým na slnečné, prímorské destinácie. Taktiež umožňuje výhody a rôzne zľavy pre rodiny s deťmi. Základnou myšlienkou je poskytnúť pre klienta optimálny pomer medzi kvalitou ubytovania, služieb a výslednou cenou.

V katalógoch nemajú pri hoteloch fotky izieb, pretože každý hotel disponuje množstvom rôznych izieb a môže sa stať, že zákazník dostane inú izbu, ako by bola odfotená v katalógu. Poslaním spoločnosti je, aby si každý u nich dokázal vybrať dovolenku podľa vlastných predstáv. Spoločnosť Kartago Tours ponúka profesionálny a spoľahlivý servis.<sup>22</sup>

### *Charakteristika CK Firo-tour*

Spoločnosť bola založená v roku 1990 v severočeskom Chomutove, kde má svoje sídlo dodnes. Patrí medzi 3 najväčšie cestovné kancelárie v Českej republike. Na slovenský trh sa dostala v roku 2001 a momentálne patrí medzi TOP 5 najväčších cestovných kancelárií na Slovensku. Ich cieľom je byť k zákazníkovi slušný a úctivý, ako samozrejmosť ponúkajú kvalitné služby, množstvo informácií k zájazdom, čo najrýchlejšie riešenie problémov a pre svojich stálych klientov poskytujú extra bonusy. Delegáti sú vyškolení a každý ovláda

---

<sup>20</sup> <https://www.hydrotour.sk/o-nas>

<sup>21</sup> <https://solvex.sk/o-nas>

<sup>22</sup> <https://www.kartago.sk/o-kartago-tours>

slovenský alebo český jazyk. CK Firo-tour je orientovaná hlavne na Európske a mimoeurópske prímorské dovolenkové destinácie. Okrem klasických pobytových zájazdov ponúkajú taktiež aj kombináciu pobytovo – poznávacie zájazdy v exotických oblastiach, lyžovačky a snowboarding, poznávacie zájazdy a letecké víkendy a štúdia GINO Paradise Bešeňová.<sup>23</sup>

### 3.2 Pracovné postupy

V našej bakalárskej práci sme rozoberali mystery shopping, ktorý sme následne aj uskutočnili. Na Slovensku je táto metóda menej uplatňovaná ako v zahraničí. Na začiatku sme sa venovali teórii. Museli sme najprv získať vedomosti a to prostredníctvom zanalyzovania si témy z rôznych zdrojov. Hlavná metóda ktorú sme využili pri písaní prvej časti práce, bol zber informácií. Čerpali sme prevažne z internetových zdrojov, pretože o mystery shoppingu sa v knižnej forme nachádza málo informácií. Pre zlepšenie vypovedacej hodnoty našej záverečnej práce sme využívali pestrú bibliografiu.

Na získanie jednotlivých údajov potrebných pre vypracovanie našej bakalárskej práce sme aplikovali jednu z empirických metód, ktorou je metóda pozorovania, tá je zároveň technikou primárneho zhromažďovania údajov. Podstatou tejto techniky je zmyslové vnímanie existujúcich javov.<sup>24</sup> V našej práci je to sledovanie všetkých aspektov, ktoré vplývajú na vnímanie človeka ako zákazníka. Na základe záznamového hárka, ktorý sa nachádza v prílohe sme si určili hľadiska, na ktoré sa počas hodnotenia najviac zameriame. Jedná sa o pozorovanie predajní a správanie sa zamestnancov v nich. Sledované kritéria sme hodnotili známkou od 1 do 5, kde 1 znamenalo výborný a 5 nedostatočný. Hodnotenie sme si rozdelili na dve skupiny a to na predajňu a zamestnanca. Objektom skúmania pre nás bolo šesť konkurenčných cestovných kancelárií. V každej z nich sme sa zamerali hlavne na destinácie Egypt, Španielsko a Bulharsko, pri ktorých sme chceli približne sedem dňový letecký zájazd pre dve osoby počas letnej sezóny s all inclusive. Vždy sme skúšali meniť naše požiadavky a robiť ich špecifickejšie aby sme vedeli ohodnotiť aj reakcie zamestnanca na zmeny.

---

<sup>23</sup> <https://www.firotour.sk/o-nas>

<sup>24</sup> Gonda, V.: Metodika vedeckej práce. 2009. s. 23

Aby boli spoločnosti lepšie a úspešnejšie ako ich konkurencia, musia sa zamerať hlavne na celkovú kvalitu. Pred realizáciou sme si vopred stanovili, na čo hlavne sa zameriame, čo presne pozorovať. Počas marca a apríla sme navštívili každú cestovnú kanceláriu jeden krát. Mystery shopping sme vykonávali v utajení, aby druhá strana nevedela, že je sledovaná. Mohlo by to zmeniť jej správanie. Zamestnanec reprezentuje spoločnosť, pre ktorú pracuje. Správali sme sa ako normálny zákazník, no po odchode sme si vyplnili záznamový hárok a spísali všetky postrehy. Prostredníctvom týchto hodnotení sme pomocou aritmetického priemeru vypočítali priemerné hodnotenie za prevádzku, za zamestnanca a na základe toho vypočítali aj celkové hodnotenie jednotlivej cestovnej kancelárie za predajňu a zamestnanca zároveň.

Po vyhodnotení všetkých cestovných kancelárií sme ich medzi sebou porovnali. Vytvorili sme tabuľku so všetkými cestovnými kanceláriami a najlepšie dopadla tá s najnižším priemerom. Takou formou sme ich medzi sebou porovnali aj za pobočku a za zamestnanca osobitne. Vzhľadom na získané informácie sme videli, v čom boli určité cestovné kancelárie lepšie a v čom horšie. Výsledkom tohto prieskumu sme im odporučili kroky a opatrenia, ktorými by sa zlepšila kvalita ponúkania ich služieb.

## 4 Výsledky práce

V praktickej časti sa sústreďíme na uskutočnenie mystery shoppingu. Aplikovali sme ho vo vybraných cestovných kanceláriách v meste Bratislava. V nasledujúcich podkapitolách sú uvedené hodnotenia jednotlivých cestovných kancelárií, detailné zaznamenanie priebehu návštevy. Výsledné hodnotenia sú ďalej porovnané medzi sebou a pre jednotlivé pobočky sme určili rôzne odporúčania a zlepšenia.

### 4.1 Dokumentované výsledky CK Satur

Pobočku spoločnosti Satur sme navštívili v piatok dňa 22. 3. 2019 o 15:00 hod. Navštívili sme pobočku, ktorá sa nachádzala v nákupnom centre Aupark v Bratislave. Je to dobrá lokalita s prístupom autobusovej dopravy a bezproblémového parkovania. Počas návštevy ma sprevádzala moja priateľka. Vo výklade pred pobočkou boli vyvesené akciové zájazdy. My sme vošli dnu a zamestnankyňa nás hneď pozdravila a usadila. Kancelária bola veľmi malá a mali tam dva stoly. Cítili sme sa tam dosť stiesnene. Pani, ktorá sa nám venovala, bola zhovievavá a príjemná, no vôbec sa neusmievala. Počas našej návštevy nemali iných zákazníkov. Hneď nás vyzvala, ako nám môže poradiť. Povedali sme, že radi by sme šli na nejakú letnú dovolenku počas sezóny. Vypytovali sme sa hlavne na destinácie Španielsko, Egypt a Bulharsko. Určili cenovú reláciu 1500 - 2000€, ďalej dĺžku zájazdu približne 7 dní, letecky a s all inclusive. Pani nám hneď odporučila hotel s kvalitnými službami v každej z destinácií. Snažila sa nepresiahnuť našu cenovú reláciu, no pri Španielsku už bola cena počas sezóny cez 2000€. Ponuky nám prezentovala z katalógu. Sama nám nepovedala o žiadnych akciách, ktoré môžeme dostať. Vedela okamžite reagovať na všetky naše otázky a nemala žiaden problém s rôznymi zmenenými kritériami z našej strany. Bola tam ešte jedna zamestnankyňa, ktorá sa pravdepodobne zaučala, pretože len pri nás sedela a počúvala, no pri odchode z predajne nám ponúkla katalóg a cenník. Taktiež sme dostali aj vizitku, aby sme mohli ďalej komunikovať aj prostredníctvom e-mailu alebo telefonicky.

Tabuľka 1: Hodnotenie pobočky CK Satur

| Hodnotenie            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko              |   |   |   |   |   |
| Vzhľad a atmosféra    |   |   | X |   |   |
| Prvý dojem            |   |   | X |   |   |
| Dostupnosť            | X |   |   |   |   |
| Šírka ponuky zájazdov | X |   |   |   |   |
| Cena                  |   | X |   |   |   |
| Vybavenie             |   |   |   | X |   |

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 2: Hodnotenie zamestnanca CK Satur

| Hodnotenie              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko                |   |   |   |   |   |
| Prvý dojem              | X |   |   |   |   |
| Ochota                  |   | X |   |   |   |
| Prístup                 | X |   |   |   |   |
| Informovanosť           |   | X |   |   |   |
| Znalosti o téme/zájazde | X |   |   |   |   |
| Reakcie na zmeny        | X |   |   |   |   |

Zdroj: vlastné spracovanie

CK Satur dosiahla za predajňu priemerné hodnotenie 2,33 a za zamestnanca, ktorý sa nám venoval 1,33. Celkové priemerné hodnotenie za predajňu aj zamestnanca spoločne je 1,83. Z týchto výsledkov sme zistili, že prevádzka nie je zrovna na najlepšej úrovni, no zamestnanec, ktorý nás obsluhoval, zlepšil celkové hodnotenie spoločnosti.

## 4.2 Dokumentované výsledky CK Solvex

Spoločnosť Solvex sme navštívili v piatok dňa 22. 3. 2019 približne o 16:00 hod. Pobočka, ktorú sme navštívili sa nachádza v nákupnom centre Aupark v Bratislave. Pobočka je na dobrom mieste, kde nie je problém s parkovaním a dá sa tam dostať autobusovou dopravou. Znova moja priateľka absolvovala návštevu so mnou. Pred predajňou mali vystavené zájazdy. Predajňa bola väčšia, no bola otvorená a stôl so stoličkami pre

zákazníkov bol hneď pri chodbe, po ktorej sa chodilo množstvo ľudí. Bola základne vybavená. Keď sme vošli, zamestnankyňa si nás nevšimla. Sami sme sa museli opýtať, či si môžeme sadnúť. Bola milá, ale žula žuvačku. Tiež sme sa dopytovali po zájazdoch do Egypta, Bulharska ale Španielsko nemali v ponuke. Cenovú reláciu sme si určili do 2000€, ďalšie podmienky boli all inclusive, letecky a s dĺžkou zájazdu približne 7 dní. Hneď vedela reagovať a odporučila nám rôzne zájazdy. Mala asi málo informácií o cenách zájazdov, pretože najprv nám ukázala hotel v Egypte a chcela nám ukázať ešte jeden lacnejší, no bol drahší. Počas výberu nám ukazovala ponuky na počítači a v katalógu. Nedala nám katalóg, ale ponúkla, že nám rovno vytlačí ponuky, ktoré s nami prešla. Ak sme menili naše kritéria, tak na zmeny dobre reagovala. Počas našej návštevy sa tam neobjavil iný zákazník ani zamestnanec. Pri odchode sme si vizitku vyžiadali sami.

*Tabuľka 3: Hodnotenie pobočky CK Solvex*

| Hodnotenie            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko              |   |   |   |   |   |
| Vzhľad a atmosféra    |   |   |   | X |   |
| Prvý dojem            |   |   | X |   |   |
| Dostupnosť            | X |   |   |   |   |
| Šírka ponuky zájazdov |   |   | X |   |   |
| Cena                  |   |   | X |   |   |
| Vybavenie             |   |   | X |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

*Tabuľka 4: Hodnotenie zamestnanca CK Solvex*

| Hodnotenie              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko                |   |   |   |   |   |
| Prvý dojem              |   |   |   | X |   |
| Ochota                  | X |   |   |   |   |
| Prístup                 |   | X |   |   |   |
| Informovanosť           |   |   | X |   |   |
| Znalosti o téme/zájazde | X |   |   |   |   |
| Reakcie na zmeny        | X |   |   |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

CK Solvex dosiahla za predajňu priemernú známku 2,83 a za zamestnanca, ktorý sa nám venoval, priemernú známku 2. Priemerná známka za zamestnanca a za predajňu je 2,42.

Na základe tohto zistenia vieme, že predajňa je na horšej úrovni ako zamestnanec, ktorý sa nám venoval.

### 4.3 Dokumentované výsledky CK Kartago Tours

Spoločnosť sme navštívili v sobotu dňa 23. 3. 2019 o 16:00 hod. Navštívili sme pobočku, ktorá sa nachádza v nákupnom centre Eurovea v Bratislave. Prevádzka je dobre situovaná s prístupom električiek aj autobusov. Taktiež v nákupnom centre nie je problém s parkovaním. Pobočku so mnou navštívila moja priateľka. Keď sme prišli, bola tam len jedna zamestnankyňa, ktorá práve mala klientov. Starší pár vyplácal zálohu za dovolenku, tak sme chvíľku počkali. Mali sedenie pre čakajúcich zákazníkov. Predajňa bola pekne zariadená, vyvoňaná a na stole boli aj kvety. Ponuky mali vystavené cez sklo vonku. Veľkosť predajne bola taká primeraná. Keď zákazníci pred nami odišli, tak nás zamestnankyňa usadila a spýtala sa, s čím nám môže pomôcť. Uviedli sme tie isté kritériá ako v predchádzajúcich CK. Bulharsko mali takmer vypredané a zo Španielska ponúkali len Malorku. Z každej nami vybranej destinácie nám ukázala 3 – 4 hotely. Bola príjemná, usmievavá a vtipkovala. Všetky ponuky nám hneď aj vytlačila, aby sme si to neskôr v klude prešli a rozhodli sa už hoci aj telefonicky alebo e-mailom. Počas našej návštevy jej 2-krát zvonil mobilný telefón, zrušila ho a venovala sa nám ďalej. Keď zistila, že bol nejaký hotel vypredaný, hneď nám ponúkla iný. Mala dobré reakcie aj na naše zmeny kritérií. V ponúkaných destináciách sa dobre vyzнала, hovorila nám aj vlastné skúsenosti a odporúčania. Predajňu sme opustili a dohodli sa, že v prípade záujmu z našej strany budeme ďalej komunikovať prostredníctvom e-mailovej komunikácie.

*Tabuľka 5: Hodnotenie pobočky CK Kartago Tours*

| Hodnotenie            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko              |   |   |   |   |   |
| Vzhľad a atmosféra    | X |   |   |   |   |
| Prvý dojem            | X |   |   |   |   |
| Dostupnosť            | X |   |   |   |   |
| Šírka ponuky zájazdov |   | X |   |   |   |
| Cena                  | X |   |   |   |   |
| Vybavenie             | X |   |   |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

Tabuľka 6: Hodnotenie zamestnanca CK Kartago Tours

| Hodnotenie              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko                |   |   |   |   |   |
| Prvý dojem              |   | X |   |   |   |
| Ochota                  | X |   |   |   |   |
| Prístup                 | X |   |   |   |   |
| Informovanosť           | X |   |   |   |   |
| Znalosti o téme/zájazde | X |   |   |   |   |
| Reakcie na zmeny        | X |   |   |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

CK Kartago Tours dosiahla priemerné hodnotenie za predajňu 1,17 a za zamestnanca, ktorý nás obsluhoval taktiež priemerné hodnotenie 1,17. Celkové priemerné hodnotenie je tiež 1,17. Na základe dosiahnutých výsledkov vieme určiť, že prevádzka a rovnako aj zamestnanec, ktorý sa nám venoval sú na výbornej úrovni.

#### 4.4 Dokumentované výsledky CK Bubo

Spoločnosť sme navštívili v utorok dňa 2. 4. 2019 o 16:00. Pobočka, ktorú sme navštívili sa nachádza na ulici Dunajská 31 v Bratislave. Je to vynikajúca poloha v centre Bratislavy s prístupom električiek, no je tam problém s parkovaním. Počas návštevy ma sprevádzala moja priateľka. Vošli sme a hneď nás jedna zo zamestnankýň pozdravila a pozvala k svojmu stolu. Mali tam viac stolov a momentálne sa v pobočke nachádzali 4 zamestnankyne a žiadni zákazníci. Všetci mali na sebe oblečené tričká s logom CK. Predajňu mali krásne zariadenú, priestrannú s množstvom miesta na sedenie pre čakajúcich zákazníkov. Pani, ktorá sa nám venovala, bola usmievavá, veľmi milá, tolerantná a výborne informovaná. Ich CK neponúka klasické dovolenkové zájazdy, kde je väčšinou len cesta, ubytovanie a strava. CK Bubo ponúka zážitkové a poznávacie zájazdy s naozaj širokou škálou destinácií. Počas zájazdu je naplánovaný program, ktorý je so sprievodcom. V určitej destinácii je naplánovaných množstvo miest. Klienti sa pomocou rôznych vopred pripravených transferov presúvajú do iných hotelov a zároveň navštevujú iné miesta. Dozvedeli sme sa, že najpredávanejšie majú momentálne Thajsko, ktoré nám aj odporučila. Ďalej sme sa ešte bavili o USA, Egypte a Kube. Nemala problém, ak sme sa jej vypytovali

k téme a menili požiadavky. Ku všetkému nám poskytla veľa informácií a ukázala nám kalkulácie na vybrané destinácie. Cena bola v porovnaní s inými CK vyššia vzhľadom nato, že ponúkajú zájazdy poznávacie a aj exotické, ktoré sú nákladnejšie a na väčší počet dní. Pri odchode nám ponúkla katalóg. Pobočku mali otvorenú do 18:00 hod., pričom sme si všimli, že konkurenčné CK na tej istej ulici mali otvorené do 17:00 hod.

*Tabuľka 7: Hodnotenie pobočky CK Bubo*

| Hodnotenie            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko              |   |   |   |   |   |
| Vzhľad a atmosféra    | X |   |   |   |   |
| Prvý dojem            | X |   |   |   |   |
| Dostupnosť            | X |   |   |   |   |
| Šírka ponuky zájazdov | X |   |   |   |   |
| Cena                  |   | X |   |   |   |
| Vybavenie             | X |   |   |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

*Tabuľka 8: Hodnotenie zamestnanca CK Bubo*

| Hodnotenie              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko                |   |   |   |   |   |
| Prvý dojem              | X |   |   |   |   |
| Ochota                  | X |   |   |   |   |
| Prístup                 | X |   |   |   |   |
| Informovanosť           | X |   |   |   |   |
| Znalosti o téme/zájazde | X |   |   |   |   |
| Reakcie na zmeny        | X |   |   |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

CK Bubo v rámci pobočky dosiahla priemerné hodnotenie 1,17 a zamestnanec, ktorý sa nám venoval dosiahol priemerné hodnotenie 1. Celkové hodnotenie je 1,08. Z týchto informácií vieme, že spoločnosť dbá na kvalitu. Zamestnanec, ktorý sa nám venoval uspel vo všetkých nami stanovených hľadáiskách na výbornú.

## 4.5 Dokumentované výsledky CK Hydrotour

Spoločnosť sme navštívili v utorok dňa 2. 4. 2019 o 17:00 hod. Pri návšteve so mnou bola moja priateľka. Nami vybraná pobočka sa nachádza na ulici Námestie SNP 14 v Bratislave. Je to dobrá poloha v starom meste, ale je tam problém s parkovaním. Hneď pred pobočkou je zastávka električiek. Pred prevádzkou mali vystavených zopár dovolenkových ponúk. Keď sme vošli, tak zamestnankyňa nás pozdravila a usadila. Pôsobila, že sa jej nechce, čo možno bolo z dôvodu, že o pol hodinu mohla zatvárať. Kancelária bola vyvoňaná a nachádzalo sa v nej veľa kvetov. Bola čistá, pekne zariadená s priemernou veľkosťou. Na stole sa nachádzali katalógy a aj cukríky, aby sa zákazníci mohli ponúknuť. Zamestnankyňa nebola veľmi presvedčivá, čo sa týkalo ponuky zájazdov. Žiadali sme približne 7 dňový letecký zájazd s all inclusive do 2000€. Pýtali sme sa hlavne na Egypt, Španielsko a Bulharsko. Egypt počas sezóny nemali v ponuke vôbec a zo Španielska mali málo. Ponúkala nám prevažne Bulharsko. Prezentovala nám jednotlivé hotely z katalógu a následne nám ceny kalkulovala na počítači. Momentálne mali rôzne akcie na hotely približne do 30%. Pri odchode sme si od nej vzali vizitku.

Tabuľka 9: Hodnotenie pobočky CK Hydrotour

| Hodnotenie            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko              |   |   |   |   |   |
| Vzhľad a atmosféra    | X |   |   |   |   |
| Prvý dojem            | X |   |   |   |   |
| Dostupnosť            | X |   |   |   |   |
| Šírka ponuky zájazdov |   |   |   | X |   |
| Cena                  |   | X |   |   |   |
| Vybavenie             | X |   |   |   |   |

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka 10: Hodnotenie zamestnanca CK Hydrotour

| Hodnotenie              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko                |   |   |   |   |   |
| Prvý dojem              |   | X |   |   |   |
| Ochota                  |   |   | X |   |   |
| Prístup                 |   | X |   |   |   |
| Informovanosť           |   | X |   |   |   |
| Znalosti o téme/zájazde |   | X |   |   |   |
| Reakcie na zmeny        |   |   | X |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

CK Hydrotour dosiahla priemerné hodnotenie v rámci predajne 1,67 a v rámci hodnoteného zamestnanca 2,33. Celkové priemerné hodnotenie je 2. Zo získaných informácií vieme posúdiť, že pobočka je na lepšej úrovni ako zamestnanec, ktorý nás obsluhoval.

#### 4.6 Dokumentované výsledky CK Firo-tour

CK Firo-tour sme navštívili v nedeľu 7. 4. 2019 o 14:00. Navštívili sme pobočku, ktorá sa nachádza v nákupnom centre Polus v Bratislave. Pobočka je dobre situovaná. Nie je tam problém s parkovaním a pred Polus, čo je najstaršie nákupné centrum v Bratislave, chodia električky a aj autobusy. Spoločnosť sme chceli navštíviť 6.4.2019 o 19:10 hod., tak na internete sme našli, že majú otvorené do 20:00 no, keď sme prišli, bolo zatvorené a na dverách mali otváraciu dobu do 19:00. Prevádzku so mnou navštívila aj moja priateľka. Pred pobočkou mali vystavené akciové zájazdy. Keď sme prišli akurát mali klienta, tak sme chvíľu počkali na miestach, určených pre čakajúcich zákazníkov. Keď klient odišiel, zamestnanec sa nám hneď pozdravil a pozval nás k stolu. Dopytovali sme sa na destinácie Španielsko, Egypt a Bulharsko, v cenovej relácii 1500 – 2000€, na dobu približne 7 dní a s all inclusive. Zamestnanec nám ponuky prezentoval z počítača. Ukázal nám v každej nami vybranej destinácii nejaký hotel, ktorý by nám odporučil. Momentálne ponúkali jarné akcie na všetky letné zájazdy. Zamestnanec bol ochotný a dobre reagoval na zmenené kritéria. Pobočka mala menšiu rozlohu a bola štandardne vybavená. Mali stojan, na ktorom boli katalógy a základný nábytok. Bolo tam čisto a zamestnanec bol upravený.

Tabuľka 11: Hodnotenie pobočky CK Firo-tour

| Hodnotenie            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko              |   |   |   |   |   |
| Vzhľad a atmosféra    |   | X |   |   |   |
| Prvý dojem            |   |   | X |   |   |
| Dostupnosť            | X |   |   |   |   |
| Šírka ponuky zájazdov |   | X |   |   |   |
| Cena                  |   | X |   |   |   |
| Vybavenie             |   |   | X |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

Tabuľka 12: Hodnotenie zamestnanca CK Firo-tour

| Hodnotenie              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| Hľadisko                |   |   |   |   |   |
| Prvý dojem              | X |   |   |   |   |
| Ochota                  | X |   |   |   |   |
| Prístup                 |   | X |   |   |   |
| Informovanosť           | X |   |   |   |   |
| Znalosti o téme/zájazde |   | X |   |   |   |
| Reakcie na zmeny        | X |   |   |   |   |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

CK Firo-tour dosiahla za pobočku priemerné hodnotenie 2,17 a priemerné hodnotenie za zamestnanca 1,33. Celkové hodnotenie je 1,75. Na základe tohto hodnotenia sme zistili, že zamestnanec je na lepšej úrovni ako pobočka.

## 4.7 Porovnanie výsledkov

Na základe zrealizovaného hodnotenia kvality prostredníctvom mystery shoppingu môžeme porovnať jednotlivé cestovné kancelárie medzi sebou. Prostredníctvom hodnotení zistíme, ktorá z vybraných cestovných kancelárií dosiahla najlepšie výsledky. Z toho vyplýva, že tá by mala mať najlepšiu pobočku a ponúkať najlepšie služby. Vyhodnotenie je zostavené zo známok, ktoré obdržali cestovné kancelárie za jednotlivé nami hodnotené kritéria. Naše pozorovania považujem za úspešné, pretože sme neboli odhalení, že ide o mystery shopping.

*Tabuľka 13: Priemerné hodnotenie pobočky a zamestnanca za všetky cestovné kancelárie so spracovanými údajmi ako sa umiestnili jednotlivé cestovné kancelárie*

| Priemerné hodnotenie | CK Bubo | CK Kartago tours | CK Firo-tour | CK Satur | CK Hydrotour | CK Solvex |
|----------------------|---------|------------------|--------------|----------|--------------|-----------|
| Pobočka              | 1,17    | 1,17             | 2,17         | 2,33     | 2,67         | 1,83      |
| Zamestnanec          | 1,00    | 1,17             | 1,33         | 1,33     | 2,33         | 2,00      |
| Celkovo              | 1,08    | 1,17             | 1,75         | 1,83     | 2,00         | 2,42      |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

Po uskutočnení mystery shoppingu môžeme určiť poradie CK prostredníctvom dosiahnutých celkových hodnotení. Celkové hodnotenie sme dostali spriemerovaním známok, ktoré obdržali jednotlivé cestovné kancelárie za prevádzku a za zamestnanca spolu. Na prvom mieste z celkového hľadiska, čiže hodnotenia predajne aj zamestnanca spolu, je CK Bubo, ktorá mala najlepšie hodnotenie. Je to hlavne vďaka ich veľkej a krásne zariadenej pobočke so širokou škálou ponúk a zamestnankyňou, ktorá bola vo všetkých hodnotených aspektoch ukázková. Prekvapila nás svojimi vedomosťami a prístupom. Na druhom mieste je CK Kartago tour. Tiež bola prevádzka pekná a vkusne zariadená a zamestnankyňa milá, skúsená a vtipkovala s nami, no nebolo to na takej úrovni ako CK Bubo. Na treťom mieste sa umiestnila CK Firo-tour. Má širokú škálu ponúk, skúseného zamestnanca a pobočku, kde sa zákazník cíti ako v tej správnej cestovnej kancelárii. Na štvrtom mieste je CK Satur. Jej najväčšou nevýhodou bola malá prevádzka. Na piatom mieste je CK Hydrotour, ktorej zamestnankyňa nebola veľmi ochotná a nemala záujem sa nám dôkladne venovať. Na poslednom mieste skončila CK Solvex, pri ktorej bola pobočka slabá hlavne kvôli tomu, že bola otvorená do chodby, kde sa hneď aj sedelo a mali slabšiu ponuku. Ale dosť pri nej zavážila aj zamestnankyňa, ktorá si nás neskôr všimla.

*Tabuľka 14:* Hodnotenie kritérií pobočky cestovných kancelárií so všetkými nami vybranými cestovnými kancelárkami zobrazujúca hodnotenie predajní

|                                          | CK Bubo | CK Kartago tours | CK Firo-tour | CK Satur | CK Hydrotour | CK Solvex |
|------------------------------------------|---------|------------------|--------------|----------|--------------|-----------|
| Vzhľad a atmosféra                       | 1       | 1                | 2            | 3        | 1            | 4         |
| Prvý dojem                               | 1       | 1                | 3            | 3        | 1            | 3         |
| Dostupnosť                               | 1       | 1                | 1            | 1        | 1            | 1         |
| Šírka ponuky zájazdov                    | 1       | 2                | 2            | 1        | 4            | 3         |
| Cena                                     | 2       | 1                | 2            | 2        | 2            | 3         |
| Vybavenie                                | 1       | 1                | 3            | 4        | 1            | 3         |
| Celkové priemerné hodnotenie za predajňu | 1,17    | 1,17             | 2,17         | 2,33     | 1,67         | 2,83      |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

Na základe hodnotení sme zistili, v čom boli jednotlivé cestovné kancelárie horšie a v ktorom z kritérií naopak vynikali. Každá prevádzka musí reprezentovať spoločnosť v čo najlepšom svetle, aby zákazníci nemali žiadne pochybnosti o kvalite jej služieb. Z pohľadu na hodnotenie pobočky na prvom mieste sú dve cestovné kancelárie, pretože dostali rovnaké priemerné hodnotenie. Sú to CK Bubo a CK Kartago tours. CK Bubo má širokú ponuku zájazdov, no ponúka ich za vyššie ceny a CK Kartago tours ma zasa slabšiu ponuku zájazdov. CK Hydrotour je na Slovensku veľmi známou cestovnou kanceláriou, pri ktorej sme očakávali väčšiu škálu zájazdov. Mohlo to byť spôsobené aj tým, že väčšinu dovolenkových destinácií už mali vypredaných. Na štvrtom mieste je CK Firo-tour, ktorá mala najhoršie ohodnotený prvý dojem z predajne. Je to pretože, keď sme ju chceli prvýkrát navštíviť, mala na internete zverejnené odlišné prevádzkové hodiny ako na pobočke. Pri CK Satur vieme s istotou povedať, že mala slabo vybavenú kanceláriu. Zistili sme, že je to z dôvodu ich malého priestoru. To, že bola kancelária veľmi malá, sa odzrkadlilo aj na známkach, ktoré sme jej prideliť za prvý dojem a takisto aj vzhľad a atmosféru. CK Solvex s kanceláriou, ktorá bola otvorená do chodby, nám ponúkala zlú atmosféru pri prezeraní ponúk. Aj keď jej prevádzka nemala malú rozlohu, bola zariadená tak, že stôl, pri ktorom nám prezentovali ponuky, bol hneď pri vstupe.

Tabuľka 15: Hodnotenie kritérií zamestnanca so všetkými nami vybranými cestovnými kancelárkami zobrazujúca hodnotenie zamestnanca

|                                             | CK Bubo | CK Kartago tours | CK Firo-tour | CK Satur | CK Hydrotour | CK Solvex |
|---------------------------------------------|---------|------------------|--------------|----------|--------------|-----------|
| Prvý dojem                                  | 1       | 2                | 1            | 1        | 2            | 4         |
| Ochota                                      | 1       | 1                | 1            | 2        | 3            | 1         |
| Prístup                                     | 1       | 1                | 2            | 1        | 2            | 2         |
| Informovanosť                               | 1       | 1                | 1            | 2        | 2            | 3         |
| Znalosti o téme/zázjazde                    | 1       | 1                | 2            | 1        | 2            | 1         |
| Reakcie na zmeny                            | 1       | 1                | 1            | 1        | 3            | 1         |
| Celkové priemerné hodnotenie zamestnanca za | 1,00    | 1,17             | 1,33         | 1,33     | 2,33         | 2,00      |

*Zdroj: vlastné spracovanie*

Každý zamestnanec cestovnej kancelárie by mal vedieť sformulovať zákazníkom, čo všetko ich čaká počas zájazdu, ktorý si vyberú. Je to hlavne preto, aby neboli prekvapení a sklamaní, ak by náhodou očakávali niečo iné. Správny zamestnanec musí vedieť vyjsť zákazníkom v ústrety ich požiadavkám, ochotne s dobrými reakciami a vlastnými skúsenosťami im vyhovieť. Prostredníctvom nášho hodnotenia zamestnancov vieme, že najlepšie zo zamestnancov, ktorí sa nám venovali, bola zamestnankyňa v CK Bubo. Za jej bezchybné prezentovanie sme ju hodnotili v každom z našich kritérií známku jedna. To znamená, že bola výborná, presne takto si predstavujeme správanie a výzor zamestnanca v CK. Druhým najlepším hodnoteným zamestnancom bola zamestnankyňa z CK Kartago tours. Bola veľmi milá a vtipkovala s nami, no jediné v čom bola horšia ako zamestnankyňa v CK Bubo, bol prvý dojem a nemala firemné tričko s logom. CK Firo-tour a CK Satur dosiahli pri hodnotení zamestnanca rovnaké hodnotenie. V CK Satur bola zamestnankyňa o niečo menej ochotnejšia a informovanejšia ako zamestnanec v CK Firo-tour, no naopak mala o niečo lepší prístup k nám a danú destináciu poznala lepšie. Počas návštevy CK Solvex si nás zamestnankyňa najskôr nevšimla a preto má slabé hodnotenie za prvý dojem. Ďalej bola aj slabšie informovaná, pretože ak nám chcela ukázať lacnejší hotel, ukázala drahší. Najhoršie hodnotenie dostala zamestnankyňa pôsobiaca v CK Hydrotour. Je možné, že to bolo z jej strany spôsobené tým, že mali už pred záverečnou. Ale zákazníkom by sa mala venovať naplno počas celej pracovnej doby. Pôsobila, že sa jej nechce a ako keby sme

ju otravovali. Nebola veľmi ochotná nám prezentovať jednotlivé destinácie a zo všetkých hodnotených zamestnancov ako jediná zle reagovala, keď sme menili naše požiadavky.

## 5 Diskusia

Na základe uskutočneného mystery shoppingu sme navrhli odporúčania, ktoré by boli vhodné pre jednotlivé cestovné kancelárie. Naše odporúčania by im mali zvýšiť kvalitu a predaj ich služieb. Zákazník sa musí cítiť v ich prevádzke výborne a tak, že ho obsluhuje človek, ktorý tam už bol a pozná všetko. Aby mu zamestnanec predal aj vlastné skúsenosti, preto zamestnanci niektorých CK služobne navštevujú nimi ponúkané destinácie. Pre niektoré je potrebné lepšie vyškoliť svojich zamestnancov a pre iné zasa zlepšiť svoje prevádzky.

### *Odporúčania pre CK Satur*

Navštívili sme pobočku, ktorá sa nachádza v nákupnom centre Aupark v Bratislave. Priestor prevádzky je veľmi malý a zákazník sa tam cíti stiesnene. Odporúčame im zmeniť priestor za väčší, ktorý by si mohli v takom prípade aj lepšie zariadiť. V ohľade na zamestnankyňu by nemusela byť taká upätá, ale trocha viac sa usmievať a pôsobiť prirodzenejšie.

### *Odporúčania pre CK Solvex*

Hodnotili sme pobočku, ktorá sa nachádza v nákupnom centre Aupark v Bratislave. Pobočka nebola veľmi malá no bola zle zariadená. Bola otvorená a sedenie pre zákazníkov bolo hneď na začiatku, takže popri chodilo veľa ľudí. Pri takomto sedení sa zákazník necíti dobre. Odporúčame im si lepšie zariadiť pobočku. Stôl pre zákazníkov posunúť dovnútra a nenechávať tam zbytočný nevyužitý priestor prevádzky. Zamestnankyňa by si mala lepšie všimnúť okolie, či náhodou nemá pred sebou zákazníkov, ktorí majú záujem o ich služby. Ale to mohlo byť spôsobené tiež tým, že pri otvorenej predajni nevedela, že ide o zákazníkov. Keby mali kanceláriu riadne s dverami, a stôl vnútri, hneď by postrehla, že vošli zákazníci a mohla sa im bez váhania venovať. Ďalej by sme cestovnej kancelárii odporučili si zväčšiť škálu ponúk, aby si pri ich návšteve všetci zákazníci mali z čoho vybrať.

### *Odporúčania pre CK Kartago tours*

Prevádzka, ktorú sme navštívili sa nachádza v nákupnom centre Eurovea v Bratislave. Na ich prevádzke im nie je čo vytknúť, pretože aj hodnotenia dostali na výbornú. Zamestnankyňa vystupovala tiež profesionálne, akurát na prvý dojem tak nepôsobila.

Odporučili by sme cestovnej kancelárii zaviesť nejaké tričká s logom ich cestovnej kancelárii a hneď by to zmenilo dojem a pre zákazníkov by tá zamestnankyňa hneď pôsobila príjemnejšie.

### *Odporúčania pre CK Bubo*

Našu návštevu v CK Bubo na Dunajskej ulici v Bratislave sme zhodnotili na výbornú z hľadiska interiéru a exteriéru predajne, ponúkaných služieb a takisto aj z hľadiska zamestnanca, ktorý sa nám venoval. Keďže sme ju brali ako benchmarkovú, čiže bola základom pre porovnanie ostatných cestovných kancelárií a počas návštevy sme ju ohodnotili na výbornú, nemáme pre ňu žiadne odporúčania. Zamestnankyňa jednala profesionálne a dokonca mala oblečené aj firemné tričko. Ich ponuku tvoria len poznávacie a zážitkové zájazdy, ktoré majú aj vyššiu cenu. Ich veľké plus je, že majú naozaj veľkú škálu destinácií oproti konkurencii a tým sa od nej odlišili a hlavne ponúkajú väčšiu pridanú hodnotu.

### *Odporúčania pre CK Hydrotour*

Počas návštevy CK Hydrotour na námestí SNP v Bratislave nás prekvapila neochota zamestnankyne. Pôsobila, že sa jej nechcelo nám venovať alebo mala zlú náladu. Keď sme menili naše požiadavky reagovala zle, čo sa nám pri predošlých návštevách konkurenčných CK nestalo. Na základe týchto zistení by sme odporučili poskytnúť zamestnancom školenia a zároveň nejaké lepšie podmienky pre zamestnancov, aby boli spokojní a v práci šťastní. Tým by dospeli aj k zefektívneniu zamestnancov a boli by ochotní s lepším prístupom k zákazníkom. Prípadne si formou mystery shoppingu potom skontrolovať zamestnancov a tých, čo tá práca pravdepodobne tak nebaví a nemajú vzťah k zákazníkom ako by mali mať tak poskytnúť inú funkciu. Pobočku mali pekne zariadenú. Odporučili by sme im ešte zväčšiť ponuku letných dovolenkových destinácií, pretože počas návštevy sme si nemali veľmi z čoho vyberať.

### *Odporúčania pre CK Firo-tour*

Navštívili sme pobočku, ktorá sa nachádza v nákupnom centre Polus v Bratislave. Ako prvé by sme im odporučili zmeniť si otváraciu dobu na internete, aby sa zhodovala s tou v ich prevádzke. Z hľadiska zamestnanca by sme im odporučili nejaké školenia pre zamestnancov, aby mali viac znalosti o zájazde. Zamestnanec by nám mal viesť viac priblížiť jednotlivú ponuku, aby sme mali dostatok informácií nato sa pre ňu rozhodnúť.

Hlavným cieľom prieskumu bolo analyzovať kvalitu, akou poskytujú služby v nami vybraných cestovných kanceláriách. Zistili sme danú situáciu, ako vyzerajú a sú zariadené pobočky a ako vystupujú a prezentujú zamestnanci jednotlivé cestovné kancelárie. Niektoré dopadli výborne, no niektoré majú čo zlepšovať.

Dôležitým pre zamestnancov cestovných kancelárií je kvalitnejšia a dôslednejšia komunikácia so zákazníkmi a lepšie priblíženie danej dovolenkovej destinácie. Väčšina zamestnancov prezentuje jednotlivé dovolenkové destinácie tak, že ukáže obrázky buď z katalógu alebo počítača. Neposkytnú k tomu viac informácií, čo by zákazníkom odporučili na danom mieste navštíviť. O hoteloch nemajú dostatok informácií, pretože väčšinou ich nevedeli medzi sebou porovnať a tak ako zákazník by som nevedel, pre ktorý sa rozhodnúť, ktorý by bol pre nás ako zákazníkov komfortnejší alebo kvalitnejší. Na základe toho by som riskoval, že si vyberiem hotel a za rovnakú cenu by mi viac vyhovoval iný. Mali by lepšie informovať svojich zamestnancov o hoteloch, ktoré majú v ponuke, aby vedeli objektívne ohodnotiť aj zákazníkom, ktorý by bol pre nich lepší. Pretože v katalógu sa zákazník nedozvie, ktorý ponúka v čom kvalitnejšie napríklad stravovacie služby alebo, ktorý má napríklad lepší wellness. Ak by o tom zamestnanci mali viac informácií, hneď by si zákazník vedel vybrať daný hotel podľa svojich priorít.

Jednotlivé pobočky cestovných kancelárií by mali byť zariadené tak, že počas ich návštevy by sa mal zákazník cítiť, že je na tom správnom mieste. Pobočka by mala byť priestrannejšia s motívmi dovoleník napríklad kvety, obrazy pláže, kamienky a pod. Mal by sa v nich nachádzať dostatočný počet katalógov, ktoré by mali byť prístupné aj pre niekoho, kto len ide okolo a nemá čas si sadnúť a vypytovať sa.. Ale bolo by vhodné myslieť aj na staršie generácie, ktoré by možno chceli ísť na dovolenku a vybrať si ju práve z katalógu. Vhodné je, ak je prevádzka na dostupnom mieste, kde je možnosť sa dostať mestskou hromadnou dopravou, alebo bezproblémové parkovanie neďaleko nej.

Najlepší spôsob, ako si udržať starých a zároveň získať nových zákazníkov, je ponúkanie rôznych výhod alebo zliav. Niektoré cestovné kancelárie to už majú zavedené a odporúčili by sme to pre všetky, že pre zákazníkov, ktorí už cestovali danou cestovnou kanceláriou by bolo vhodné poskytovať zľavy ak si vyberú znova určitú cestovnú kanceláriu. Tým cestovná kancelária získa stálych klientov.

## Záver

Cieľom bakalárskej práce bolo objasniť metódu mystery shopping, využívanú na hodnotenie kvality služieb z teoretickej a praktickej roviny. Jej aplikácia v praxi vo vybraných prevádzkach, rozobratie získaných výsledkov, porovnanie jednotlivých prevádzok a odporúčania.

V bakalárskej práci sme zovšeobecnilí tie najdôležitejšie informácie o mystery shoppingu a všetky náležitosti potrebné na jeho uskutočnenie. Mystery shopping sme aplikovali a získali sme údaje o kvalite poskytovania služieb v nami sledovaných prevádzkach. Ponúkať kvalitné služby je veľmi dôležité, pretože sa od toho odvíja úspešnosť a tým aj ziskovosť podniku. Aplikovaním mystery shoppingu je možné zistiť, v akej kvalite sú ponúkané služby z pohľadu bežného zákazníka. Mystery shopper upovedomí vedenie na informácie, ktoré by pravdepodobne podnik nemal ako inak zistiť.

V práci sme opísali realizáciu mystery shoppingu v určitých cestovných kanceláriách. Vybrali sme šesť konkurenčných cestovných kancelárií vystupujúcich na Slovensku. My sme hodnotili ich predajňu a zamestnanca, ktorý sa nám počas našej návštevy venoval. Zisťovali sme, ako môže bežný zákazník vnímať kvalitu poskytovania ich služieb. Všetky ohodnotenú cestovnú kanceláriu sme medzi sebou porovnali a rozobrali podľa jednotlivých kritérií. Na základe zistenia ich silných a slabých stránok sme navrhli odporúčania na zlepšenie.

Pri poskytovaní služieb zákazníkom je potrebné sa neustále zlepšovať, pretože nepretržite sa objavujú na trhu nové trendy a zákazníci sú čím ďalej tým viac náročnejší. Zamestnanci by mali byť vyškolení a zákazníkom podať svoje skúsenosti a znalosti. Práve zamestnanci reprezentujú spoločnosť a preto by mali vystupovať tak, aby ju prezentovali v tom najlepšom svetle. Na základe kvality služieb, ktoré podnik ponúka svojim zákazníkom, nadobúda dobré alebo zlé meno, vďaka ktorému ho odporúčia ďalším potenciálnym zákazníkom. Dôležitú úlohu má aj motivácia zamestnancov prostredníctvom odmeňovania a rôznych benefitov, aby boli snaživí a efektívni.

Prostredníctvom nadobudnutých znalostí a aplikovania tejto metódy v praxi vieme posúdiť, že mystery shopping je efektívny a výstižný spôsob kontroly. Je veľmi užitočný pre podniky, ktoré si zakladajú na úspechu, kvalite a spokojnosti zákazníkov. Za hlavné výhody

patrí samozrejme jeho nenáročnosť aplikovania a dosiahnutie pohľadu zo strany zákazníka na ponúkané služby.

## Zoznam použitej literatúry

- DRAHOVSKÝ, Ľubomír. 2008. *Mystery shopping – cesta k sebareflexii obchodu*. IN Modern obchod. ISSN 1210-4094, 2008, s 21.
- MIŠÍK, Martin. 2015. *Zisk manažment. Mystery shopping: dve strany mince*. ISSN 1339-2433, 2015.
- BOHM, Diane-Nadine – FISCHL, Christian – Rennhak, Carsten. 2005. *Mystery Shopping – Neue Ansätze zur Kontrolle des Umgangs mit dem Kunden*. [online]. Munich. Munich Business School Working papers.
- GOW, Kailin. 2003. *How to have fun and make money in mystery shopping*. 2. vydanie. Irving: Sparklesoup Studios, 2003, ISBN 0-9714776-3-9.
- DRLÍČKOVÁ, Lenka. 2008. *Mystery shopping – metoda stimulující kvalitu obsluhy*. In: Marketing a komunikace. ISSN 1211-5622.
- KOTLER, Peter a kol. 2012. *Moderní marketing*. 4. vydanie Praha: Vydavatel'stvo GRADA PUBLISHING, ISBN 978-80-247-1545-2.
- GONDA, Vladimír a kol. 2009. *Metodika vedeckej práce*. 1. vydanie. Bratislava: Ekonóm, 2009. 252 s. ISBN 978-80-225-2797-2.
- BETHANY, Mooradian. *The Mystery Shopper Training Program*. USA: Morera d'ant Publishing, 2015. ISBN 1508580758 / 9781508580751.
- DUDÁŠ, Ján; Martinka, Peter. 2008. *Zlepšiť sa pomáha utajený kontrolór*. In: Hospodárske noviny.
- Brender, Ilan, Yael a Tamar Shultz. 2005. Perceived Fairness of the Mystery Customer Method: Comparing Two Employee Evaluation Practices. - Employee Responsibilities and Rights Journal.
- NEWHOUSE, Ilisha; LARSON, Anna Jo. 2014. *Mystery Shopping Made Simple*. ISBN13: 9780071440028.
- STUCKER, Cathy. 2005. *The mystery shopper's manual: How to get paid to shop in your favourite stores, eat in your favourite restaurants, and more!* USA: Special Interests Publishing. 2004. ISBN 1-888983-30-2.

ESOMAR: Codes and Guidelines: *Mystery shopping studies*. In: ESOMAR world research [online]. Dostupné na internete: [https://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ESOMAR\\_Codes-and-Guidelines\\_MysteryShopping.pdf](https://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ESOMAR_Codes-and-Guidelines_MysteryShopping.pdf)

BOHUNĚK, Bohuslav. 2012. *Mystery shopping*. In Trend Marketing. ISSN 1214-9594, 2012, s. 49.

HRABALOVÁ, Barbara. 2015. *Objasnění Záhady jménem mystery shopping*. In firemní obchod (časopis). ISSN 2336-5765, 2015, s. 6.

RICHTEROVÁ, Kornélia a kol. *Prieskumy pre marketingový manažment*. Bratislava: SOFA, 2009. ISBN 978-8089033-66-9.

MULAČOVÁ, Věra; MULAČ, Petr. 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-4780-4.

Customer Care Institute. *About us* [online]. Dostupné na internete: <http://www.customercare.com/content/view/14/11/>

<http://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>

MARKAUD, s.r.o. *Mystery shopping* [online]. Dostupné na internete: [http://markaud.sk/mystery\\_shopping.htm](http://markaud.sk/mystery_shopping.htm)

<https://www.toptest.sk/category/Mystery-Shopping2-Mystery-Shopping>

## **Zoznam príloh**

*Príloha č. 1* Záznamový hárok - Tabuľka na hodnotenie pobočky

*Príloha č. 2* Záznamový hárok - Tabuľka na hodnotenie zamestnanca

*Príloha č. 3* Graf s priemerným hodnotením pobočky a zamestnanca za všetky cestovné kancelárie so spracovanými údajmi ako sa umiestnili jednotlivé cestovné kancelárie.

*Príloha č. 4* Graf s priemerným hodnotením za pobočku

*Príloha č. 5* Graf s priemerným hodnotením za zamestnanca