

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**NAVIDEZNO NAKUPOVANJE NA PRIMERU
TRGOVINE NA DROBNO**

Ljubljana, september 2007

URŠA FINK

IZJAVA

Študent/ka _____Urša Fink_____ izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom____mag. Maja Makovec Brenčič_____, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne __6.9.2007_____

Podpis:_____

1	UVOD	1
2	ZADOVOLJSTVO, KAKOVOST IN ZVESTOBA V TRŽENJSKI TEORIJI	3
2.1	OPREDELITEV ZADOVOLJSTVA PORABNIKOV	3
2.2	PRIČAKOVANJA PORABNIKOV	4
2.3	KAKOVOST IZDELKOV IN STORITEV	4
2.4	MERJENJE KAKOVOSTI STORITVE	5
2.5	POVEZAVA MED KAKOVOSTJO IN ZADOVOLJSTVOM	6
2.6	POVEZAVA MED KAKOVOSTJO STORITEV IN NAVIDEZNI NAKUPOVANJEM	6
2.7	KAKOVOST STORITVE V PRODAJALNI	7
2.8	DIMENZIJE KAKOVOSTI	8
3	PRODAJNA USPEŠNOST	8
3.1	KAKOVOSTEN ODNOS PRODAJALCA - KLJUČ DO USPEHA	8
3.2	USTVARJANJE USPEŠNIH PRODAJNIH RAZMERIC	9
4	SPREMLJANJE IN MERJENJE PORABNIKOVEGA ZADOVOLJSTVA	11
4.1	SISTEM PRITOŽB IN PREDLOGOV	11
4.2	ANKETE O ZADOVOLJSTVU PORABNIKOV	11
4.3	NAVIDEZNO NAKUPOVANJE	11
4.4	ANALIZA IZGUBLJENIH PORABNIKOV	12
5	PODROČJA OPAZOVANJA PRI UPORABI TEHNIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	12
5.1	PRIJAZNOST IN POZORNOST PRODAJNEGA OSEBJA	12
5.2	PRODAJALČEVA SAMOINICIATIVNOST IN SVETOVANJE	13
5.3	STROKOVNA PODKOVANOST PRODAJNEGA OSEBJA	14
5.4	PRITOŽBE IN REKLAMACIJE	15
5.5	UREJENOST ZAPOSLENIH IN PRODAJALNE	16
6	NAVIDEZNO NAKUPOVANJE - MYSTERY SHOPPING	16
6.1	NAVIDEZNO NAKUPOVANJE KOT RAZISKOVALNA TEHNIKA	17
6.2	RAZVOJ NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	19
6.3	PRIPRAVA PROGRAMA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	20
6.4	KORISTI NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	24
6.5	OBLIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	25
6.6	UPORABNIKI TEHNIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	25
6.7	STROKOVNA IN ETIČNA IZVEDBA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	25
6.8	ICC / ESOMAR – MEDNARODNI KODEKS	26
6.9	KAJ JE ŠE POMEMBNO ZA USPEH PROJEKTA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA?	27
6.10	OCENA KAKOVOSTI STORITVE Z METODO NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	28
6.10.1	<i>Namen in cilj raziskave</i>	28
6.10.2	<i>Raziskovalna metoda</i>	28
6.10.3	<i>Oblikovanje scenarija in ocenjevalnega lista</i>	29
6.10.4	<i>Ocenjevanje</i>	30
6.10.5	<i>Analiza podatkov</i>	30
6.10.6	<i>Predstavitev rezultatov po posameznih kriterijih</i>	31
6.11	POVZETEK ANALIZE IN PREDLOG STRATEGIJE	40
7	ZAKLJUČEK	42
	LITERATURA	44
	VIRI	45
	PRILOGE	

1 UVOD

Z razvojem novih tehnologij ter seveda posledično tudi novih izdelkov ima poleg opredelitve novih funkcij in koristi izdelkov tudi konkurenca močan vpliv na vse višje zahteve in pričakovanja porabnikov. Povedano torej pomeni, da se z inovacijami in večanjem števila ponudnikov (torej konkurentov) veča tudi tako imenovana norma za doseganje zadovoljstva porabnikov. Včasih so podjetja konkurirala predvsem na podlagi nizkih cen, sodobni managerji pa se zavedajo, da je zadovoljstvo porabnika eden izmed glavnih ciljev podjetja in navsezadnje tisti, ki pomeni veliko konkurenčno prednost.

Ko se podjetje osredotoča na zadovoljstvo porabnikov, se mora zavedati kompleksnega odnosa med kakovostjo in zadovoljstvom. Pojma sta med seboj tesno povezana, vendar hkrati zelo različna. Kakovost porabnik zazna racionalno, medtem ko je njegovo zadovoljstvo emocionalno. Zadovoljstvo torej za razliko od kakovosti vsebuje poleg kognitivne tudi čustveno komponento. Zadovoljstvo se lahko nanaša na strinjanje, presenečenje, veselje, užitek ali oddahnitev (Potočnik, 2004, str. 182).

Kakovost storitve je veliko težje ugotavljati oziroma ocenjevati kot kakovost izdelka. Lahko rečemo, da je kakovost storitev v veliki meri odvisna od pričakovanja porabnika v primerjavi z zaznavanjem dejanske izvedbe storitve. V veliko primerih porabnik ocenjuje kakovost glede na izvajanje storitve. Mnoge izobraževalne organizacije se srečujejo prav s problemom kakovosti. Tiste organizacije, ki so prežete in predane filozofiji kakovosti, tudi uspešno tržijo svoje storitve. Veliko porabnikov storitev ocenjuje kakovost izvedene storitve na podlagi vtisov, ki jih pridobijo takrat, ko so soočeni s samo storitvijo (Devetak, 2007, str. 362).

Slika o kakovosti je zamegljena še zaradi tega, ker jo je pravzaprav težko opredeliti. S kakovostjo lahko mislimo nekaj absolutnega, na primer, da je izdelek (ali storitev) X v vseh pogledih in po mnenju vseh porabnikov boljši kot izdelek (ali storitev) Y. To seveda ni mogoče. Lepota, pravijo, je v očeh opazovalca – in tako je tudi s kakovostjo. Lastnosti samega izdelka ali storitve, ki si jo lahko zagotovimo z njegovo nabavo ali uporabo, lahko zelo različno ugajajo zelo različnim kupcem. Delno je to odvisno od nakupovalnih navad ali od uporabe izdelkov, delno pa od izkušenj kupcev s takimi izdelki in od njihove sposobnosti razločevati med enim in drugim izdelkom. Za vsak segment so značilne posebne vrste potreb. Če primerjamo jabolka s pomarančami, tvegamo – in tako je tudi, če ocenjujemo razlike v kakovosti po bistveno različnih segmentih. Ali na kratko, kakovost izdelka in zadovoljstvo kupca je tako teoretično kot praktično težko natančno določiti.

Med izvajalci in porabniki storitev so zanimivi zlasti tisti dejavniki, ki vplivajo na soočenje s storitvijo, to so cilji, pričakovanja, komunikacija, stališča, osebnost, razumevanje, dostop do informacij, sposobnost ocene trenutne situacije in podobno. V vsakem primeru pa moramo

upoštevati in analizirati razlike glede ocenjevanja kakovosti storitev, zlasti med iskano in izkustveno kakovostjo. Pomembna je tudi kakovost zaupanja, to je tista, ki jo odjemalec težje oceni tudi po porabi (Devetak, 2007, str. 362).

Cilj mojega diplomskega dela je ugotoviti pomen zagotavljanja kakovosti in zadovoljstva porabnikov ter približati ne povsem novo, a v slovenskem prostoru še dokaj nerazširjeno tehniko navideznega nakupovanja, ki ji uspešna svetovna podjetja pripisujejo vse večji pomen.

Diplomsko delo je sestavljeno iz petih vsebinskih delov. Prvi del je povsem teoretičen. Zajema opredelitve zadovoljstva porabnikov, njihova pričakovanja, opredelitev kakovosti izdelkov in storitev (s poudarkom na storitvah), načine merjenja kakovosti in na koncu še povezave med navedenimi pojmi. V drugem delu skušam pojasniti vlogo prodajnega osebja pri prodajni uspešnosti, zato se osredotočam predvsem na to, kako so kakovosten odnos prodajalca in uspešna prodajna razmerja pomembna za doseganje poslovne uspešnosti. Tretji del predstavlja, kako se lahko izvaja spremljanje in merjenje porabnikovega zadovoljstva. Kot uvod v zadnji, najpomembnejši del pa sem v četrtem delu opisala, katera so tista področja, ki jih opazujemo pri uporabi tehnike navideznega nakupovanja. Peti vsebinski del je bistvena sestavina diplomskega dela, v katerem opisujem raziskovalno tehniko navideznega nakupovanja. Predstavljena je njena opredelitev, razvoj, koristi, oblike, kdo so njeni uporabniki, strokovna in etična izvedba kot tudi uporaba rezultatov ter povezava s kakovostjo storitev. Na koncu sem za lažjo predstavo o samem izvajanju navideznega nakupovanja izvedla tudi praktično raziskavo in na podlagi dobljenih rezultatov napisala nekaj priporočil.

Svoja uvodna razmišljanja pa zaključujem s primerom, ki bi po mojem mnenju moral biti zgled ali pa vsaj povod za razmislek vsem podjetjem, ki s konkurenti bijejo trd boj za obstanek. Tom Peters na enem od svojih sijajnih posnetkov o vrhunski kakovosti prikazuje bencinsko črpalko, ki nudi »popolno storitev« in spominja na prostor na avtomobilskih dirkah, kjer se vozila oskrbujejo z gorivom. Štirje izurjeni »strežniki« priskočijo k avtu (in vozniku), ki pripelje, ter preverjajo pnevmatike, olje, akumulator, brisalce in še druge, za varnost bistvene naprave. Natočijo bencin, očistijo ves avto od zunaj, ga posesajo znotraj, ponudijo kavo in časopis in že po devetdesetih sekundah ste spet na poti! To pomeni očitno spremembo obstoječih standardov ne le po tem, kako je storitev opravljena, temveč tudi po obsegu in raznovrstnosti ponujenih ugodnosti.

2 ZADOVOLJSTVO, KAKOVOST IN ZVESTOBA V TRŽENJSKI TEORIJI

2.1 Opredelitev zadovoljstva porabnikov

V današnjem času namenjajo podjetja veliko pozornosti zadovoljstvu svojih kupcev. Včasih, ko na trgu ni obstajalo tako veliko število ponudnikov podobnih izdelkov, so podjetja konkurirala večinoma na temelju nizke cene. Danes pa je povsem drugače. Podjetja se zavedajo, da se porabniki ne bodo prilagajali, ampak da se bodo morala podjetja prilagoditi njim – zadovoljstvo porabnika mora biti eden izmed ciljev podjetja.

Radi ponavljamo, da je bistvo uspeha v tem, da zadovoljimo plačilno sposobnega kupca. To pomeni, da se moramo v marketingu osredotočiti na kupca, na njegove potrebe. Da bi to dosegli, moramo identificirati kupce z ustreznimi strokovnimi tržnimi raziskavami. Tudi ISO 9000:2000 poudarja osredotočenost na kupca. Zadovoljen kupec se bo vračal, bo zvest naročnik, povečeval bo naročila in širil nabor kupcev ter prispeval k utrjevanju ugleda dobavitelja. Da bi to dosegli, morajo zaposleni v organizaciji sodelovati pri izpolnjevanju zahtev in pričakovanj kupcev. Potrebno je ustrezno komuniciranje med dobaviteljem in kupci ter sistematično izvajanje poprodajnih storitev. Omenjeni standard posebej zavezuje organizacijo (proizvajalca, dobavitelja, izvajalca storitev), da upošteva načelo osredotočenja na kupca. Pri tem ima vodstvo organizacije posebne obveznosti do politike kakovosti, kontrolo vhodnih podatkov za pregled in rezultatov pregleda ob ustrezni preskrbi z viri. Poseben poudarek je na procesih, povezanih z viri (zahteve, povezane z izdelkom, komuniciranje s kupci, da bi jih kar najbolj zadovoljili) (Devetak, 2007, str. 361).

Doseči zadovoljstvo kupca oziroma porabnika storitve je še posebej zahtevno, ker ima lahko vsak posameznik različna pričakovanja v zvezi s kakovostjo in svoje lastne kriterije kakovosti. Kar je za nekoga ustrezna kakovost, je morda za drugega neustrezna. Govorimo o relativnosti kakovosti, ki je pri storitvah še bolj očitna in izstopajoča kot pri izdelkih. Kupci kakovost storitve ocenjujejo tako, da primerjajo kakovost storitve, ki so jo dejansko prejeli, s kakovostjo, ki so jo pričakovali. Zadovoljstvo posameznika je rezultat primerjave med predvideno oziroma pričakovano kakovostjo in zaznano kakovostjo storitve. Nezadovoljstvo pa je razkorak med pričakovano ali želeno in zaznano kakovostjo (Marolt, Gomišček, 2005, str. 140-141).

Če so porabnikova zaznavanja v skladu z njegovimi pričakovanji, so pričakovanja izpolnjena in rezultat je zadovoljstvo porabnika. Če se zaznavanje ne ujema s pričakovanji, je to za porabnika lahko pozitivna izkušnja, kadar zaznavanja presegajo pričakovanja, ali negativna izkušnja, kadar so zaznavanja nižja od pričakovanj. V tem primeru je porabnik nezadovoljen, in če je le mogoče, preide h konkurenci. Porabniki, ki sodelujejo v procesu izvajanja storitev,

lahko čutijo večjo odgovornost za svoje (ne)zadovoljstvo kot pri nakupu izdelkov. Pri mnogih storitvah je tudi od porabnika odvisno, kakšna bo kakovost storitev.

Znano je, da pridobiti novega kupca stane organizacijo do sedemkrat več kot obdržati starega kupca. Zato organizacije, ki se zavedajo pomena zadovoljstva porabnikov, dajejo velik pomen ustvarjanju odnosov s porabniki. Organizacije želijo ustvariti zveste porabnike, ki so tudi najbolj donosni. Visoko stopnjo zadovoljstva porabnikov je mogoče doseči s trženjem, ki temelji na odnosih. Uspešne organizacije želijo, da bi bili njihovi porabniki zelo zadovoljni. Porabnike tudi seznanijo s svojimi cilji. Zavedajo se, da bodo porabniki, ki so le zadovoljni, odšli tja, kjer bodo lahko zelo zadovoljni.

2.2 Pričakovanja porabnikov

Kotler pravi, da nastanejo pričakovanja na osnovi porabnikovih preteklih nakupovalnih izkušenj, ugotovitev prijateljev in znancev, sporočil in obljub tržnikov ter konkurence. Stopnjo zadovoljstva pa definira kot funkcijo razlike med zaznanim delovanjem in pričakovanji. Porabnik lahko ob svojih nakupih doživi eno od treh splošnih stopenj zadovoljstva (Kotler, 2004, str. 36):

- lahko je izredno zadovoljen, če izdelek presega njegova pričakovanja;
- lahko je zadovoljen, če dosega njegova pričakovanja;
- lahko pa je nezadovoljen, če pričakovanja niso dosežena.

Za porabnika so pomembne predvsem lastne izkušnje, ki jih je pridobil v preteklosti z nakupom izdelka v določenem podjetju, komunikacija od ust do ust – nakupi prijateljev in znancev – , vpliv konkurence in sporočil ter obljub tržnikov. Če tržniki spodbujajo porabnike k previsokim pričakovanjem, je zelo verjetno, da bodo ti razočarani, če podjetje ne bo izpolnilo svojih obljub. Velja pa tudi, da prenizko postavljena pričakovanja ne pritegnejo dovolj porabnikov, čeprav so tisti, ki pri njih kupujejo, zadovoljni (Kotler, 2004, str. 36).

2.3 Kakovost izdelkov in storitev

Razlika med kakovostjo storitev in kakovostjo izdelkov se čedalje bolj izgublja, ker porabniki iščejo skupek koristi, torej koristi, ki jih posredujejo izdelki in storitve hkrati (Potočnik, 2004, str. 92). Prav zaradi tega novejšega pogleda na kakovost sem se v svojem diplomskem delu osredotočila na ugotavljanje in izboljševanje kakovosti (predvsem storitev) v trgovini na drobno. Gre namreč za primer dejavnosti, kjer domnevamo, da je kupcu pomembna tako kakovost izdelka kot tudi kakovost storitve, ki spremlja sam proces nakupa.

Če ima kupec možnost izbire med več organizacijami, ki nudijo enake vrste storitve, pa mora organizacija oziroma izvajalec storitve posvetiti veliko pozornosti zahtevam, željam oziroma pričakovanjem kupca in glede na te postaviti specifikacije kakovosti. Ker imajo različni ljudje različne želje in pričakovanja, praktično ni mogoče postaviti specifikacije oziroma standarda kakovosti, ki bi ustrezali željam in pričakovanjem vseh ljudi. Velika raznolikost pričakovanj in želja ljudi, ki je še posebej poudarjena pri storitvah, je bila razlog, da v preteklosti v mnogih organizacijah niso zavestno in načrtno postavili specifikacij oziroma standardov kakovosti, ampak so prepustili zadovoljitev različnih pričakovanj kupcev kar volunterizmu zaposlenih v organizaciji. Kljub temu da imajo kupci svoje lastne kriterije glede kakovosti določene storitve, se je pokazalo, da so specifikacije oziroma standardi kakovosti pomembni tako za kupca, ker preko njih spozna, kakšen nivo kakovosti lahko pričakuje, kot tudi za organizacijo, ker ji doseganje postavljenih standardov postane cilj in osnova za določitev procesov in z njimi povezanih virov. Od izbranih specifikacij oziroma standardov kakovosti, ki jih je organizacija izbrala in s tem določila nivo kakovosti storitev ter stalnosti njihovega doseganja, je odvisen ugled organizacije. Ugled oziroma imidž organizacije je še posebej pomemben za organizacije, ker se ljudje v veliki meri odločijo za storitev pri določeni organizaciji na osnovi slovesa, ki v bistvu predstavlja zaupanje v organizacijo in njeno storitev. Zavedati se moramo, da storitve ni mogoče videti ali otipati vnaprej, kot na primer čevlje ali obleko, ampak se ljudje odločijo za določenega izvajalca storitve predvsem na osnovi zaupanja (Marolt, Gomišček, 2005, str. 140-141).

2.4 Merjenje kakovosti storitev

Merjenje kakovosti storitev je pomembno, ker daje povratne informacije o značilnostih zaznavanja kakovosti storitev od porabnikov, ki so pomembne za management organizacij. Ker se bistveno razlikuje od merjenja kakovosti izdelkov in dejansko nima jasno določenih mej, je treba natančneje opisati to problematiko.

Po namenu imamo dve vrsti ocenjevanja kakovosti storitve. Prva vrsta, operativna, ima predvsem namen izboljševati kakovost storitve znotraj posameznega dela organizacije. Druga vrsta ocenjevanja ima namen oceniti kakovost celotne organizacije, ki nudi storitev. Za operativni namen ocenjevanja kakovosti velja osnovno pravilo, da so glavni ocenjevalci ljudje, ki so uporabniki oziroma kupci storitev, ki se jih ocenjuje. Samo kupci, uporabniki storitve so tisti, ki lahko dajo dokončno veljavno oceno o kakovosti izvršene storitve. Zato je povratna informacija najpomembnejša informacija za ocenitev in pomembna osnova za izboljšanje kakovosti. Za ocenjevanje kakovosti mora organizacija pridobiti sodelovanje kupcev in sistematično izvajati določene dejavnosti, kot so na primer (Marolt, Gomišček, 2005, str. 147-148):

- spraševati kupce, kaj mislijo o obstoječi ponudbi in njihovi kakovosti;
- skušati pridobiti kupčeve komentarje in predloge za izboljšave;
- ugotoviti, ali so pričakovanja kupcev dosežena;
- analizirati podatke o kupcih;
- sistematično zbirati pritožbe oziroma reklamacije in izdelati poročila o pritožbah;
- ugotavljati, zakaj so kupci nezadovoljni.

Porabniki ocenjujejo kakovost storitev na podlagi značilnosti tistih dejavnikov storitev, za katere menijo, da so jih sposobni oceniti. Pogosto se naslanjajo na fizične lastnosti, ki jih je lažje zaznati kot abstraktne lastnosti. Kakovostne ravni storitve ne moremo določiti s količinskimi merili. Kakovost storitev lahko merimo kot tolerančno območje med želeno in dejansko prejeta storitvijo, kot jo zaznava porabnik. Porabnik ocenjuje kakovost storitve kot razliko med pričakovano in dejansko storitvijo (Potočnik, 2004, str. 44).

2.5 Povezava med kakovostjo in zadovoljstvom

Pomembno je razlikovati med kakovostjo storitve in porabnikovim zadovoljstvom s storitvijo. Zadovoljstvo in kakovost sta med seboj tesno povezana. Kakovost storitve porabnik zazna racionalno, medtem ko je njegovo zadovoljstvo emocionalno. Zadovoljstvo torej za razliko od kakovosti vsebuje poleg kognitivne tudi čustveno komponento. Zadovoljstvo se lahko nanaša na strinjanje, presenečenje, veselje, užitek ali oddahnitev (Potočnik, 2004, str. 182).

Pri zadovoljstvu porabnikov gre za kratkoročno merjenje določene izvedbe. Kakovost sestavlja vrsta ovrednotenih izkušenj, zato je manj dinamičen pojem kot zadovoljstvo. Pri kakovosti storitve gre za dolgoročno in bolj splošno merjenje izvedbe.

2.6 Povezava med kakovostjo storitev in navideznim nakupovanjem

Tehnika navideznega nakupovanja nam vsekakor nudi nepristranske podatke o kakovosti izvajanja stikov prodajalcev s strankami (potencialnimi kupci) ter seveda tudi natančne in podrobne podatke o tem, kaj in na kakšen način je ponujeno stranki. Celotna raziskava nikakor ni namenjena negativnim sankcijam, ampak služi zgolj kot pripomoček za izboljšanje kakovosti storitev, zato se mi zdi pomembno poudariti, kakšen pomen ima kakovostna storitev za podjetje na dolgi rok. Le na takšen način bo uporaba tehnike navideznega nakupovanja pridobila večjo težo v očeh podjetja.

Kot je bilo že rečeno, so stiki s strankami pogosto ključ do uspeha oziroma neuspeha, zlasti v podjetjih z visoko stopnjo konkurence, kjer izdelek in sama ponudba izdelkov sama po sebi ne dajeta več zagotovila za uspešno prodajo.

Kako pomembna je osredotočenost na stranko oziroma zadovoljstvo porabnika, nam kažejo tudi nekateri podatki (Devetak, 2007, str. 251-253):

- povprečno podjetje letno izgubi 20 % kupcev, ker niso zadovoljni s storitvami ali izdelkom,
- 25% uporabnikov je nezadovoljnih,
- od te četrte jih kar 95 % ne izrazi nezadovoljstva,
- od 5 %, ki jih izrazi nezadovoljstvo, jih je le polovica zadovoljna z rešitvijo problema,
- zadovoljni porabnik pove o svojem zadovoljstvu povprečno trem ljudem,
- nezadovoljni porabnik bo opisal svoje nezadovoljstvo najmanj 9 ljudem.

Zavedati se je treba, da le zadovoljstvo porabnika vodi k ponovnemu nakupu oziroma naročilu, posledično pa k vzpostavljanju zvestobe do izdelka, blagovne znamke ali proizvajalca. Zvest porabnik pa za podjetje pomeni dolgoročno konkurenčno prednost. Poleg tega pa je strošek pridobivanja zvestih porabnikov sedemkrat manjši od pridobivanja, če pri tem upoštevamo končni dobiček podjetja. Hkrati pa je ceneje obdržati že obstoječega porabnika kot pridobiti novega (Devetak, 2007, str. 251-253).

Zadovoljen in zvest kupec bo skoraj zagotovo širil pozitivno mnenje o storitvi oziroma izdelku, posledično se bo povečala prodaja, zvesti kupci bodo manj občutljivi na spremembe cen, zmanjšali pa se bodo tudi stroški iskanja novih potencialnih kupcev.

2.7 Kakovost storitve v prodajalni

Storitve v prodajalni predstavljajo niz aktivnosti in programov, ki jih podjetje izvaja z namenom stalnega izboljševanja nakupne izkušnje porabnikov. Različni primeri storitev, ki jih prodajalna lahko nudi svojim kupcem, so pomoč prodajnega osebja pri iskanju zelenega blaga v prodajalni, strokovni nasvet prodajalca, predstavitev uporabe izdelkov v praksi, pomoč funkcionalno oviranim osebam, različne oblike plačila, garancije, dostava na dom, enostavni postopki reševanja reklamacij, igralnice za otroke ipd. Kupcu vsaka storitvena aktivnost v prodajalni dvigne zaznano vrednost nakupa in s tem dvigne konkurenčnost. Vidimo torej, da so storitve pomemben dejavnik strategije vsakega trgovskega podjetja, saj lahko konkurenca zelo hitro posnema ponudbo izdelkov, veliko težje pa posnema storitve, ki so neotipljive (Lovelock, 2007, str. 419).

Da bi trgovsko podjetje z uvajanjem in izvajanjem kakovostnih storitev lahko doseglo čim večjo konkurenčno prednost, mora vedeti predvsem, katere storitve si porabniki najbolj želijo (Levy, Weitz, 2001, str. 594).

2.8 Dimenzije kakovosti

Pri merjenju porabnikovega zadovoljstva kot posledice kakovostne storitve je zelo pomembna faza določitve tistih dimenzij, ki naj bi se jih merilo. Pri opredeljevanju si lahko pomagamo z različnimi instrumenti. Eden izmed njih je SERVQUAL model avtorice Valarie Zeithaml, ki pri merjenju kakovosti storitve, zaznane pri porabniku, upošteva določene dimenzije (Lovelock, 2007, str. 420-421).

Porabnikom najpomembnejše dimenzije, določene po tem modelu, so (Lovelock, 2007, str. 421):

- kredibilnost,
- varnost,
- dostopnost,
- komunikacija,
- razumevanje kupcev,
- fizični izgled trgovine,
- zanesljivost,
- odzivnost,
- strokovnost in
- prijaznost.

Menim, da ima prav vsako podjetje možnost po svojih najboljših močeh optimizirati zgoraj naštetih dimenzije. Ugotoviti je treba, katere so tiste, ki predstavljajo v očeh kupcev največjo vrednost z namenom, da bi lahko nudili taščne storitve, ki jih kupci pričakujejo.

3 PRODAJNA USPEŠNOST

Prodajna uspešnost je v veliki meri odvisna od odnosa, ki ga prodajalec zgradi s svojimi kupci. Obnašanje prodajalca se mora torej čim bolj usmerjati na ustvarjanju kakovostnega odnosa prodajalec – kupec. Prodajna razmerja, ki se pri tem razvijajo, pa so odvisna od več dejavnikov. V nadaljevanju pojasnujem le tiste veččine, ki so pomembne z vidika maloprodajnih trgovskih prodajal, ki so jedro raziskave diplomskega dela.

3.1 Kakovosten odnos prodajalca - ključ do uspeha

Ena izmed glavnih nalog prodajalca je pridobitev kupcev, zato mora biti njegov pristop takšen, da pripelje do kvalitetnega odnosa prodajalec – kupec. V medsebojnem odnosu mora kupec čutiti, da je nekaj posebnega. Ljudje pa se počutimo nekaj posebnega, ko nam drugi izražajo dobrodošlico z nasmehom, pozdravom, so do nas spoštljivi in vljudni, pozorni, si za

nas vzamejo čas, nam posvetijo vso pozornost, se odzivajo na naše besede z vprašanji, s katerimi bi radi izvedeli več, iščejo rešitve za naše težave, se trudijo, da bi nam ustregli celo bolj, kot smo pričakovali, in celo tako, da sebi povzročijo dodatno delo. Da se ljudje počutijo nekaj posebnega, najlažje dosežemo s tem, da se zavedamo njihove enkratnosti. Vsak človek si želi, da bi z njim ravnali kot s človekom in ne kot številko ali delom procesa. Zavedajmo se, da je svet kupca drugačen od našega. Zato se vselej postavimo v vlogo kupca in glejmo problem z njegovega vidika in stališča, saj ga bomo tako lažje razumeli.

3.2 Ustvarjanje uspešnih prodajnih razmerij

Na konkurenčnem področju prodaje sta naš uspeh in zadovoljstvo odvisna od tega, koliko naredimo za uspeh in zadovoljstvo drugih. Svoj pristop in način prilagodimo tako, da s potencialnimi in obstoječimi kupci zgradimo takšen odnos, ki temelji na zaupanju in verodostojnosti. V nadaljevanju navajam devet po mnenju Core Griffith, ene najuspešnejših natakarič, najpomembnejših pravil za ustvarjanje uspešnih prodajnih razmerij, ki pa jim prodajalci velikokrat posvetijo premalo pozornosti (Lovelock, 2007, str. 421):

➤ **Ravnaj s strankami kot s člani svoje družine.**

Pri ustvarjanju prvega vtisa s strankami ne smemo vzbujati občutka, da govorimo s tujci. Prodajalec naj bo dinamičen, duhovit, zgovoren ter naj skuša v pogovor vključiti kar največ udeležencev. Enako spoštljiv naj bo tako do otrok kot do odraslih.

➤ **Najprej poslušaj.**

Prodajalec naj ima razvite tehnike in veščine poslušanja. Pozoren naj bo na potrebe kupca – če se mu mudi, če je slaboviden in podobno. Samo z razvitimi veščinami poslušanja bo kupcu lahko v celoti ustregel in ustvaril vtis, da mu zgolj prodaja izdelka ni edino, kar mu roji po glavi.

➤ **Potrebe strank skušaj vnaprej predvideti.**

Veliko lahko razberemo iz kupčevega obnašanja. Tako lahko predvidimo, kaj bo kupec vprašal, mi pa mu skušamo na to vprašanje odgovoriti in ugoditi njegovi želji, še preden zastavi vprašanje ali izrazi potrebo.

➤ **Malenkosti so pomembne.**

Prodajalec naj bo pozoren na malenkosti. Sem na primer sodi urejenost in čistoča delovnega okolja, kajti kupec opazi tudi to. Pozoren naj bo tudi na otroke – na primer v

trgovini z orodjem, kjer se otroci običajno dolgočasijo, bi bila odlična rešitev pobarvanka za otroke. S tako malenkostjo bomo naredili vtis na starše, pa tudi tistemu, kar ima prodajalec povedati, bodo starši posvečali večjo pozornost.

➤ **Delaj organizirano.**

Nikoli ne delajmo le ene stvari naenkrat. Racionalnost in harmoničnost gibov deluje samozavestno in strokovno, pri kupcu pa vzbuja občutek, da prodajalec ve, kaj dela in je več v svojem poklicu. Dobra organizacija pa je tudi ena od poti, da vidimo celotno sliko dogajanja v na primer prodajalni.

➤ **Vselej se uči.**

Neprestano učenje je ravno tako pomemben ključ do uspeha dobrega prodajalca. Nikoli ne vemo toliko, da se ne bi mogli naučiti še več. Trenirati moramo tako veščine, ki jih že obvladamo, kot tudi tiste, ki se jih šele učimo.

➤ **Uspeh je tam, kjer ga najdeš.**

Prodajalec mora biti s svojim delom zadovoljen. Njegov uspeh leži v zadoščenju in ugajanju kupcem. Njegov pozitiven odnos je tista pozitivna sila, ki pospešuje prodajo.

➤ **Vsi za enega, eden za vse.**

Če je v trgovini več prodajalcev, je ena najpomembnejših stvari timsko delo, ki ga opravljamo po načelu »Vsi za enega, eden za vse«. Pri tem je pomembno, da se člani tima med seboj dobro razumejo in stalno opazujejo. Harmonično delovanje tima pripelje do uspeha in zadovoljstva, četudi je delo težko.

➤ **Ponosno opravljaj svoje delo.**

Vsekakor dejstvo, ki ga danes na večini področij preveč zanemarjamo. Vsako delo je častno in pomembno je, da se tega zaveda tudi prodajalec, ne glede na to, da ni poslovodja ali na kakem drugem vodilnem položaju. Tudi prodajalec mora vložiti v svoje delo velik del sebe in svoje volje in ne nazadnje tudi prodajalec ne more biti vsakdo.

Vzpostaviti poseben odnos z najboljšimi kupci je za podjetje kot tudi za prodajalca lahko pravi izziv. Z njim omogočimo dobro komunikacijo in vzpodbujamo v kupcu občutek, da je deležen posebnih privilegijev in pozornosti.

4 SPREMLJANJE IN MERJENJE PORABNIKOVEGA ZADOVOLJSTVA

Podjetja morajo spremljati in meriti porabnikovo zadovoljstvo, kajti le tako vedo, ali so ti zadovoljni. Če niso, morajo ugotoviti vzrok za to in potem začeti razmišljati, kako popraviti svoje napake in doseči zastavljene cilje.

Podjetja uporabljajo za merjenje porabnikovega zadovoljstva različne metode, ki so lahko enostavne ali prefinjene (Kotler, 2004, str. 37).

4.1 Sistem pritožb in predlogov

Organizacija, usmerjena k porabnikom, bo z raznimi idejami poenostavila sistem pritožb, na primer veliko restavracij in bolnišnic ima obrazce, na katere lahko stranke napišejo svoje pritožbe. Tako pridobljene informacije omogočajo podjetju hitrejše reševanje nastalih težav, z njimi pa pridobijo tudi mnogo idej (Kotler, 2004, str. 37).

4.2 Ankete o zadovoljstvu porabnikov

Razne študije so pokazale, da so porabniki zadovoljni z enim od štirih nakupov, pritoži pa se jih manj kot 5 %. Razlog je v tem, da mislijo, da s pritožbo ne bodo uspeli ali pa da ni tako zelo pomembna. S tem podjetja velikokrat izgubijo stranke, ker te raje kupijo manjše količine ali pa drugje, kot da bi se pritožile. Zato je bolje, da podjetja uporabljajo pri svojem raziskovanju še metodo anketiranja, v katero vključijo naključno izbrane porabnike, ki izražajo svoje zadovoljstvo, nezadovoljstvo in mnenje o delovanju konkurence. Ankete lahko pošljejo po pošti ali strankam telefonirajo. Pri tej raziskovalni metodi bi bilo dobro postaviti vprašanja, s katerimi bi ugotovili, ali ima porabnik resnično namen ponovno kaj kupiti in kakšna je verjetnost, da bo priporočil podjetje ali blagovno znamko še komu drugemu (Kotler, 2004, str. 38).

4.3 Navidezno nakupovanje

Navidezno nakupovanje opravljajo ljudje, ki jih podjetja najamejo zato, da kupujejo njihove izdelke ali storitve, pa tudi konkurenčne, in poročajo o svojih dobrih in slabih izkušnjah ob nakupih. To vlogo bi morali opravljati tudi sami vodilni delavci, da bi videli, kakšen je odnos prodajalcev do porabnikov. Temu podobno je telefonsko poizvedovanje, ko kliče vodilni delavec v lastno podjetje in vodi telefonske razgovore (Kotler, 2004, str. 38).

4.4 Analiza izgubljenih porabnikov

V podjetjih bi se morali potruditi izvedeti, zakaj so določeni porabniki prenehali kupovati pri njih ali odšli h konkurenci. Z njimi bi se bilo treba pogovoriti o razlogih za to in prav tako spremljati stopnjo njihovega osipa (Kotler, 2004, str. 39).

5 *PODROČJA OPAZOVANJA PRI UPORABI TEHNIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA*

V nadaljevanju predstavljam pomembnejša področja opazovanja z uporabo tehnike navideznega nakupovanja, ki sem jih kasneje tudi praktično uporabila na primeru osmih izbranih maloprodajnih trgovin. Ta področja bom upoštevala tudi pri izdelavi ocenjevalnega lista .

Ena od štirih značilnosti storitev je neopredmetenost, kar pomeni, da so storitve neotipljive in zaradi tega tudi težko ocenjevane. Posledično potrošniki iščejo znake ali dokazila o kakovosti storitve. Do ustreznih sklepov glede kakovosti pridejo na osnovi prostora, ljudi, opreme, komunikacijskega gradiva, simbolov in cene. Zato je naloga ponudnikov storitve, da predvsem skrbi za »dokazno gradivo«, »da spremeni tisto, kar je neotipljivo, v otipljivo« (Kotler, 2004, str. 42).

Še vedno lahko rečemo, da se storitvena podjetja preveč osredotočajo na število kupcev in ne posvečajo zadostne pozornosti sami vrednosti posamezne stranke. Vodilni v podjetjih morajo dobro razmisliti, kako so potrebe kupcev povezane z operativnimi elementi, kot so hitrost in kakovost storitve, razpoložljivost storitve, zadostna kapaciteta zaposlenih... Prav tako je treba razmisliti, kako dobro zaposleni izpolnjujejo pričakovanja posameznih strank s samim nastopom in tudi strokovno podkovanostjo (tehnično znanje).

Prodajno osebje je vez med podjetjem in strankami. Prodajalec predstavlja podjetje številnim odjemalcem in postopoma prinese podjetju informacije o kupcih. Prav zato mora podjetje dobro premisliti, kako bo zasnovalo svojo prodajno ekipo, in v zvezi s tem razviti cilje, strategije, strukturo, obseg, motiviranje in nagrajevanje.

5.1 *Prijaznost in pozornost prodajnega osebja*

V današnjem času, ko je konkurenca pravzaprav že na vseh področjih tako močna, je za podjetje zelo pomembno, da so prodajalci čim bolj prijazni in se trudijo po svojih najboljših močeh. Prijaznost se je sedaj izkazala za najuspešnejše sredstvo pri prodaji. Prodajalec jo

lahko izrazi na najrazličnejše načine v celotnem prodajnem procesu, od vstopa kupca v prodajalno pa vse do njegovega odhoda.

Prijaznost na splošno pomeni stalno dosegljivost prodajalcev, pomeni postrežbo z nasmeškom, z upoštevanjem bontona, z ustrežljivostjo, ki ne dovoljuje izrazov, kot na primer »nimamo«, »ne vemo«. Tolmačenja »prijaznosti« so lahko zelo različna, zato je treba v trgovini izdelati jasne standarde postrežbe. Ti morajo biti zasnovani v skladu s pričakovanji kupcev in seveda s strategijami podjetja. V večini slovenskih trgovskih podjetji to pomeni negovanje čim bolj osebnega, človeškega odnosa s kupci (Prijazna storitev in usmerjenost h kupcu, 2007).

Za primer lahko vzamemo podjetje Merkur, kjer veliko energije vlagajo prav v standardizacijo poslovanja. Zavedajo se namreč, da so njihova največja prednost pred konkurenco zaposleni, njihova strokovnost, znanje, prijaznost in ustrežljivost, zato so začeli tudi s standardizacijo njihovega obnašanja v trgovskih centrih. Aleš Krumpeštar, izvršni direktor v maloprodaji, pravi: »S standardi smo se začeli ukvarjati, ker nas kupci prepoznavajo kot Merkur in ne kot vsakega posameznika, zato je zelo pomembno, da se znamo obnašati« (Standardi v maloprodaji, 2007).

Najpomembnejša naloga prodajalca je, da opazi stranko, ko vstopi skozi vrata prodajalne, in ji da vedeti, da je dobrodošla. Če prodajalec želi vzpostaviti odličen prvi stik, mora izpolniti štiri faze, skozi katere se gradi odnos (Grubiša, 2002, str. 30-31):

- ko stranka stopi skozi vrata, jo je treba opaziti;
- stranki je treba pokazati, da je bila opažena (pozdrav, nasmeh, pomahanje...);
- stranki je treba pokazati, da je dobrodošla (iskreno spoštovanje in hvaležnost);
- stranki je treba pokazati, da je prišla na pravo mesto.

Pozitivne spremembe je mogoče doseči na več načinov. V nekaterih prodajalnah izvajajo ankete, s katerimi kupci izbirajo najprijaznejšega, najboljšega prodajalca. Ključ do izboljšanja se v tem primeru skriva v tem, da se z vsakim anketnim lističem, ki ga katerikoli prodajalec ponudi kupcu, v njegovi zavesti pomen prijazne storitve še krepi. (Prijazna storitev in usmerjenost h kupcu, 2007).

5.2 Prodajalčeva samoiniciativnost in svetovanje

Raziskave kažejo, da se vrednost povprečnega nakupa poveča, če se poveča število in kakovost kontaktov med kupci in prodajalci, kratka, če se prodajalci več, večkrat in bolje pogovarjajo s kupci. Prodajni rezultat je torej neposredno odvisen od iniciativnosti prodajalcev (Prodajna iniciativnost, 2007).

Med odločilne dejavnike uspešne prodaje v maloprodajni trgovini spadata izkazovanje in izražanje, kako je kupec pomemben. Potreba po priznanju, ugledu in spoštovanju je za kupca zelo pomembna, saj ga najbolj razveseli to, da ga prodajalci opazijo in razberejo iz razgovora njegovo individualnost.

Svetovanje prodajalca pa predstavlja tisto stopnjo prodajnega procesa, ko se prodajalec in kupec zblížata. Svetovanje mora biti pošteno, prilagojeno kupčevim željam in zmožnostim. Pri tem ne mislim na nagovarjanje, enostransko prepričevanje niti uveljavljanje prodajalčevih stališč in okusa, temveč se pri svetovanju pokaže sposobnost prodajalca, da »zna brati misli« oziroma ima občutek in zna najti kupčeve potrebe.

Eden od načinov, kako povečati učinkovitost in prodajno uspešnost prodajalcev, je uvajanje koncepta dodatne prodaje. Ta od prodajalca terja prodajo ne samo izdelkov, ki bi jih kupec ob prihodu v trgovino tako ali tako kupil, temveč tudi prodajo dodatnih, z osnovnim nakupom povezanih ali nepovezanih izdelkov. Spodbuda mora priti od prodajalca, seveda v okvirih, ki ne pomenijo vsiljivosti. Ljudje smo na splošno zelo dojemljivi za konkretne predloge. Če nam prodajalec nekaj koristnega predlaga, potem se najpogosteje za predlog tudi odločimo (Prodajna iniciativnost, 2007).

Maloprodajne trgovine pa se žal srečujejo s problemi, ki izhajajo iz pomanjkanja motiviranja oziroma volje zaposlenih za tovrstne aktivnosti ter njihove neiznajdljivosti, ki izvira tudi iz velikega števila prodajnih artiklov.

5.3 Strokovna podkovanost prodajnega osebja

Strokovna podkovanost in tehnično poznavanje blaga sta danes vrlini prodajalcev, ki ju kupci že kar nekako pričakujejo. Vsakršni prijaznost in spretnost prodajalca sta odveč, če kupcu ne znajo razložiti vsega, kar jih zanima v zvezi z izdelkom, in če ne znajo podati strokovnega nasveta. Pri tem pa praktično ni pomembno, ali gre za prodajo preprostih izdelkov vsakdanje rabe ali pa za prodajo vrhunske tehnologije.

Izhodišče za utemeljitev razumskih prednosti ali pomanjkljivosti in koristi, ki jih je kupec z nakupom ali uporabo izdelka deležen, so značilnosti posameznega izdelka, zato jih mora uspešen prodajalec poznati čim več. Njihova pogosta napaka je, da se preveč osredotočijo na naštevanje tehničnih podrobnosti, ki so za kupce manj zanimive, kot pa poudarjanje prednosti in koristi, ki jih izdelek prinaša potencialnemu kupcu.

Nepoznavanje blaga in nestrokovnost sta lahko pomemben vzrok za nezadovoljstvo kupcev. Izkaže se, da se prodajalci, ki ne obvladajo stroke, pogosto skrivajo pred kupci in tako ustvarjajo nestrpne, zahtevne in nervozne kupce, ki jih je danes čedalje več. Na podlagi

izkušeni nekaterih uspešnih slovenskih trgovcev se je za zelo uspešno metodo stalnega izboljševanja strokovnosti prodajalcev izkazalo t. i. samoizobraževanje. Gre za mesečna, dvotedenska ali celo tedenska srečanja prodajalcev v trgovini oziroma na oddelku, ki so posvečena pridobivanju in osveževanju znanj o blagu, novostih, aranžiranju, kupcih, psihologiji prodaje ipd. Za vsako srečanje eden od prodajalcev samostojno pripravi »seminarsko« nalogo, ki jo na srečanju predstavi svojim sodelavcem. Ti sodelujejo z vprašanji, komentarji in svojimi izkušnjami. Tako si prodajalci izmenjujejo izkušnje, krepijo veščine nastopanja, samozavest in seveda strokovnost. Ure samoizobraževanja lahko postanejo še zanimivejše, če na njih sodelujejo predstavniki dobaviteljev (Strokovnost prodajalcev, 2007).

5.4 Pritožbe in reklamacije

Eden od zelo pomembnih kriterijev, ki vplivajo na zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo kupca, je reševanje pritožb in reklamacij. Povsem normalno je, da ima kupec glede izdelka/storitve določena pričakovanja, naloga podjetja pa je, da jih uresniči v čim večji meri. Poleg kakovosti samih izdelkov zazna kupec kakovost podjetja tudi z reševanjem problemov, pritožb in reklamacij. V primeru ko so kupčeva pričakovanja uresničena, kupec ostane zvest določenemu podjetju oziroma blagovni znamki, v nasprotnem primeru pa lahko poišče drugo podjetje, ki mu bolj zaupa.

Dejstvo je, da se ljudje pritožujejo kot še nikoli do zdaj. Razlog lahko iščemo v dejavnikih, kot so večja pravna zaščita, ustanavljanje organizacij za varstvo potrošnikov, večja konkurenca. Glavni razlog za nezadovoljstvo kupcev so napake in pomanjkljivosti izdelkov, nezanesljivost ali celo nevarnost pri uporabi, čakanje na popravilo in zamenjavo, neprijaznost prodajalcev ter njihovo nepoznavanje značilnosti ali delovanja izdelkov. Poleg tega se pogosto omenjajo še naslednje vrste pritožb: dolge vrste pred blagajnami, izdelki, ki jih ni v zalogi, premalo prodajalcev pri osebni prodaji, slaba ponudba izdelkov, neprijazni prodajalci ipd. (Potočnik, 2004, str. 329).

Organizacija mora na vsako kupčevo pritožbo čim prej odgovoriti, storitev popraviti in se kupcu opravičiti. Nikoli ne sme reči kupcu, da nima prav, niti ne sme opravičevati lastnih napak. Velikokrat želi kupec, ki se pritožuje, s svojo kritiko prispevati k izboljšanju ali odpravi določenega problema kakovosti. Če kupec ne bo dobil odgovora na svojo pritožbo, se bo čutil prizadet in razočaran nad poslovanjem organizacije. Organizacija naj da kupcu več, kot je zahteval za odpravo problema, ki je vzrok upravičene pritožbe. On pa ne bo samo oprostil organizaciji napake, ampak bo postal tudi njej zagnan propagator. Če organizacija pravilno skrbi za zadovoljstvo svojih kupcev, potem se bodo ti radi vračali in pripeljali tudi nove kupce (Marolt, Gomišček, 2005, str. 145).

Bistvo postopka reševanja reklamacij v zvezi z blagom je to, da zbliža prodajalca in kupca. Prodajalec nikakor ne sme obravnavati tega kot napad, temveč mora na pritožbo gledati kot na klic kupca na pomoč.

5.5 Urejenost zaposlenih in prodajalne

Urejena zunanost prodajalcev zbuja pri kupcu simpatije in zaupanje. Prodajalec mora vedno imeti urejeno pričesko, obleka mora biti brezhibna in prijetnega videza ter roke čiste. Prodajalci v trgovinah so običajno oblečeni v enotne delovne obleke, pri prodaji na domu in za trgovske potnike pa marsikatero podjetje predpiše stil oblačenja. Vse to prispeva k imidžu podjetja in prodajalca (Lovelock, 2007, str. 289).

Pri ocenjevanju urejenosti se opazuje tudi nošenje delovnih priponk, ki je določeno z zakonom in tudi kaznovano z denarno kaznijo v primeru neupoštevanja pravil. Ni le pomembno, da prodajalec nosi delovno priponko, temveč mora biti ta na vidnem mestu in ves čas tako obrnjena, da jo lahko vidi vsak kupec.

Kakor je pomembno, da prodajalec na oddelku kruha nosi pokrivalo in streže s plastičnimi rokavicami, je za kupca pomembna tudi sama urejenost prodajalne. Kupci bolj cenijo večje prodajalne, ki so prostornejše, dajejo vtis zračnosti, svetlosti in čistosti. Tudi sama razporeditev blaga na prodajnih policah ima pomemben psihološki vpliv. Blago naj bi bilo razstavljeno tako, da bo prava paša za oči. Polne police namreč pri kupcih ustvarjajo občutek založenosti, brezhibna čistoča pa je osnovni pogoj za urejen videz prodajalne. Pri prodaji luksuznega ali dražjega blaga čistoča še poudari njegovo vrednost. Nekateri pravijo, da naj bi veljalo pravilo, da naj bo vsa trgovina kot ena sama izložba. Manj pomemben dejavnik, ki pritegne kupce, pa je tudi zunanji videz prodajalne, kot so na primer urejen dohod, prijetna fasada, zanimiv napis trgovskega podjetja nad vhodom ipd.

Kupci cenijo trgovino, v kateri znajo zaposleni delavci vzpostaviti prijeten način prodaje in prisrčno vzdušje. Prvi vtis, ki ga napravijo prisrčen sprejem, urejenost prodajalcev in trgovine, uigranost kolektiva pri delu in drobne pozornosti, ki jih izkazujejo kupcu, ga gotovo pritegne in zadovolji, da se rad vrača (Lovelock, 2007, str. 289-290).

6 NAVIDEZNO NAKUPOVANJE - MYSTERY SHOPPING

V angleščini je najbolj razširjeno ime za to vrsto raziskav "mystery shopping", vendar se poleg tega pojavljajo še druga imena, npr. "mystery customer research", "secret shopping", "anonymous customers", "trained consumers", "frontline evaluations", "independent evaluation", "performance evaluations", "service evaluation", "service monitoring", "service

investigations", "service checks", "situation research", "quality auditing". V slovenščini smo naleteli na izraza "navidezno nakupovanje" in "namišljeno nakupovanje".

6.1 Navidezno nakupovanje kot raziskovalna tehnika

Za izhodišče si pogledjmo tri definicije navideznega nakupovanja.

P. Kotler opiše navidezno nakupovanje kot enega izmed načinov, ki nam pomaga, da si ustvarimo podobo o kupčevem zadovoljstvu, in sicer tako, da najamemo ljudi, ki se pretvarjajo, da so potencialni kupci, in nato poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju izdelkov tako našega podjetja kot konkurence. Ti namišljeni kupci lahko tudi sprožijo konflikte z namenom, da ugotovijo, kako dobro se prodajalci znajdejo v določeni situaciji.

Osrednjo vlogo pri definiranju navideznega nakupovanja namenja neposrednim izvajalcem raziskave, t.j. navideznim kupcem, tudi skupina Mystery Shopping Practitioners Group, ki nekoliko razširja definicijo: "Uporaba izšolanih posameznikov za opazovanje, izkustvo in merjenje postopkov stikov s strankami na ta način, da delujejo kot potencialna stranka in izvedejo vrsto vnaprej določenih nalog" (Mystery Shopping Guidelines, 2005).

Po vsebinski plati se zdi bolj izčrpnjša delovna definicija, kot jo je predlagal D. Limbrick: "Navidezno nakupovanje je objektivna evalvacija posamezne storitve ali postopka po vnaprej določenih kriterijih, ki so izpeljani iz odnosa do stranke" (Brešar, 2000, str. 36).

Že samo v omenjenih treh definicijah lahko opazimo različne izraze za akterje pri navideznem nakupovanju. Uporabnost tehnike zbiranja podatkov z navideznim nakupovanjem, kot bomo videli v nadaljevanju, še zdaleč ni omejena zgolj na trgovska podjetja, temveč jo lahko uporabimo v vsaki situaciji, kjer pride do stika med osebjem podjetja in uporabniki njihovih storitev ali kupci njihovih izdelkov

Pri navideznem nakupovanju gre torej za natančno beleženje dogajanja v interakciji prodajalec – kupec. Navidezno nakupovanje se (odvisno od storitve) izvaja na terenu, po telefonu ali tudi po pošti, pri čemer se uporablja tehnika opazovanja in/ali poizvedovanja. Navidezno nakupovanje je ena redkih tehnik, kjer v raziskavi ne sodelujejo vsakdanji kupci. Naloga navideznih kupcev je, da preskrbijo nepristranski pogled v imenu pravih kupcev. Ti so manj usposobljeni za to, da preskrbijo podrobno povratno informacijo o svoji izkušnji in zatorej manj zanesljivi kot vir ocenjevanja ključnih standardov storitve. Vlogo običajne stranke igra anonimen, izučen kupec (navidezni kupec), ki obišče ali pokliče podjetje. Navidezni kupci so običajni ljudje, ki jih izobrazimo za ocenjevanje izvedbe dela. Posamezni navidezni kupci določenega izdelka/storitve morajo ustrezati profilu tipične naročnikove

stranke (tako npr. ni primerno uporabiti študenta za ocenjevanje ponudbe zavarovanj za upokojence). Dobro izučeni navidezni kupci so neopazni tako za širšo javnost kot za zaposlene v poslovalnici, ki se ocenjuje.

Navidezni kupec vnaprej ve, kaj ocenjuje. Pri izvajanju raziskave se obnaša po vnaprej določenem scenariju. Scenariji so oblikovani tako, da odsevajo nakup ali poizvedovanje resničnih kupcev. Scenariji morajo biti dovolj kompleksni, da v celoti testirajo zaposlene, in hkrati dovolj nevtralni, da ne zbujajo sumov. Navidezni kupci takoj, ko zapustijo prostor, kjer je prišlo do interakcije med osebjem in stranko, izpolnijo ocenjevalni list. Ocenjevalni list oziroma pisno poročilo o opravljeni interakciji omogoča natančno vrednotenje izkušnje navideznega kupca. Ocenjevalni list je strukturiran, v njem naj bi bilo čim več objektivnih oz. merljivih elementov (tipična so vprašanja z odgovori da in ne ali merske enote). Poleg tega morajo scenariji in vprašalniki upoštevati vnaprej opredeljene standarde storitev, ki temeljijo na zahtevah in pričakovanjih strank. Iz tega razloga se nemalokrat zgodi, da je treba standardiziran vprašalnik nekoliko prilagoditi potrebam podjetja, da bo le-to lahko prišlo do želenih informacij, ali pa je sprememba vprašalnika potrebna zaradi specifičnosti prodajnega programa oziroma prodajnega postopka.

Bistvenega pomena pri tehniki zbiranja podatkov z navideznim nakupovanjem je, da da podjetjem sredstvo za nadzorovanje izvajanja storitev iz strankine perspektive. V nasprotju z običajnimi merjenji zadovoljstva zajamemo tu drug vidik, in sicer opišemo storitve, kot jih je deležna stranka, ocene zadovoljitve strankinih potreb in kakovosti obvestil, ki jih je dobila.

Tradicionalne raziskave temeljijo na percepcijah, ugotavljajo, kaj je strankam všeč in kaj ne, kaj si želijo in kaj jim je/ni pomembno, kako so zadovoljne; skratka, raziskujejo odnos strank (njihovo videnje) do tistega, kar jim ponujamo. Po drugi strani pa imamo pri navideznem nakupovanju v najboljšem primeru opravka z opaznim, merljivim obnašanjem osebja in s tem, kaj in na kakšen način je bilo izročeno stranki. S tradicionalno raziskavo lahko ugotovimo, da je prodajno osebje grobo, navidezno nakupovanje pa lahko poroča o tem, ali je določeno obnašanje, ki pomaga oblikovati to percepcijo, prisotno ali ne (ali manjka nasmeh ali očesni stik, ali se prodajno osebje pogovarja med seboj, namesto s stranko, ali preklinja ...).

V literaturi je opisan primer, ko se je raziskovalna agencija odločila za tehniko navideznega nakupovanja za merjenje obnašanja poštne službe za okencem. V raziskavi so merili obnašanje uslužbencev pred tečajem, ki so ga obiskali, in po njem. Vrsta sprememb v obnašanju, ki so jih želeli opazovati, je bila zelo subtilna (komaj opazna) in učinki ne bi prišli do izraza, če bi jih opazovali npr. z merjenjem zadovoljstva stranke. Po vsej verjetnosti povprečna stranka sprememb v obnašanju sploh ni opazila, kaj šele, da bi si jih zapomnila. Poleg ocenjevanja z lestvico od 1 do 10 so pustili prostor tudi za bolj kvalitativno razlago.

Veljavnost običajnih (kvantitativnih) raziskav temelji na agregiranih percepcijah porabnikov na statističnem vzorcu, medtem ko za veljavnost rezultatov navideznega nakupovanja ni potrebno tako veliko število opazovanj oz. obiskov posamične lokacije. Posamični obisk navideznega kupca ima veliko večjo težo kot odgovori posameznika v običajni kvantitativni raziskavi. Lahko rečemo, da je poročilo navideznega nakupovanja le trenutni posnetek posamičnega obiska posamične lokacije ob točno določeni uri in dnevu. Prav zato pa mora poročilo omogočiti natančnost trenutnega posnetka, ne pa nejasnega roba spomina. In kot pri fotografijah, kjer večje število fotografij daje popolnejšo sliko, tako je album poročil navideznega nakupovanja, posnetih v daljšem času, boljši kot posamično poročilo.

Če k temu dodamo še podatek, da se navidezno nakupovanje najpogosteje uporablja za oceno individualne izvedbe, nam je verjetno že bolj jasno, zakaj je osrednja pozornost pri definicijah navideznega nakupovanja namenjena navideznim kupcem. Pri ocenjevanju posameznika je kritična točka ravno objektivnost ocene, ki temelji na dejstvih in ki jo preskrbi navidezni kupec.

6.2 Razvoj navideznega nakupovanja

Prve raziskave, ki bi jih glede na obliko lahko uvrstili pod navidezno nakupovanje, so se v ZDA začele že pred več kot 50 leti. Vendar je bila takrat uporaba teh raziskav osredotočena predvsem na preverjanje poštenosti zaposlenih ter zmanjšanje kraj, in sicer prvenstveno v finančnih storitvah. V zadnjih desetletjih pa podjetja navidezno nakupovanje uporabljajo za evalvacijo storitev osebja in izvajanja prodaje, nadzorovanje politike cen in kakovosti izdelkov, opazovanje konkurence in zagotavljanje usklajenosti izvajanja storitev z vladnimi predpisi. Dandanašnji veliko podjetij povezuje navidezno nakupovanje z izobraževalnimi in nagrajevalnimi programi za osebje ter z merjenji zadovoljstva strank. V ZDA je več kot 2000 podjetij, ki ponujajo storitve navideznega nakupovanja (podatek iz leta 2006), od katerih je večina regionalno ali lokalno usmerjenih. Opažajo, da so danes podjetja, stranke in ponudniki storitev bolj vključeni v navidezno nakupovanje kot kdaj koli prej.

V Veliki Britaniji so se prve raziskave navideznega nakupovanja pojavile že pred dobrimi 25 leti, močno pa se je povečalo izvajanje teh raziskav v zadnjem desetletju in vse več tržnoraziskovalnih agencij ponuja te storitve. Samo v zadnjih nekaj letih se je njihovo število močno povečalo in leta 2006 so jih našteali približno 400. Naročniki, katerih letni proračun samo za raziskave navideznega nakupovanja preseže 200.000 funtov, v Veliki Britaniji niso nič neobičajnega.

Kljub temu da ob navideznem nakupovanju najprej pomislimo na trgovino, pa uporaba te tehnike še zdaleč ni omejena zgolj na trgovine oz. trgovske verige, marveč se prav tako pogosto uporablja za vse druge situacije, kjer prihaja do interakcij med osebjem in stranko.

Tako se npr. v Veliki Britaniji in ZDA navidezno nakupovanje izvaja v različnih panogah, kot so avtomobilska, maloprodaja, proizvodnja, gostinstvo in hotelirstvo (hoteli, restavracije ...), promet z nepremičninami, bančništvo in finančne storitve, bencinski servisi in manjše trgovine, zabaviščne, turistične dejavnosti, medorganizacijski trg, zdravstvo, javna podjetja (kot je oskrba z elektriko in plinom). Še posebej je tehnika navideznega nakupovanja zanimiva za podjetja, ki imajo veliko število podružnic po celi državi.

V Sloveniji ta raziskovalna tehnika še ni zelo razširjena, vendar jo v nekaterih podjetjih že kontinuirano izvajajo. Večinoma so to podjetja iz storitvenih dejavnosti.

6.3 Priprava programa navideznega nakupovanja

Kontinuirani programi navideznega nakupovanja običajno vključujejo naslednje faze (Navidezno nakupovanje, 2005):

1. definiranje ciljev,
2. oblikovanje scenarija in ocenjevalnega lista,
3. nabor in izobraževanje navideznih kupcev,
4. zbiranje podatkov,
5. analizo podatkov,
6. pripravo poročila,
7. pregled ugotovitev ter ponavljanje korakov od 3 do 7.

Pred začetkom izvajanja navideznega nakupovanja je treba natančno *definirati cilje*. Pri tem naj bo izhodišče vprašanje : "Kaj bomo naredili, če bomo poznali odgovore?", poudarek pa na izboljševanju (obstoječih) treningov in izobraževanj, spodbujanju zelenega vedenja zaposlenih ter izvajanja standardov. Za uspeh programa je najpomembnejše, da jasno ugotovimo, kje smo, kje želimo biti in kako nam lahko navidezno nakupovanje pomaga, da pridemo do tja.

Cilji navideznega nakupovanja so lahko različni (Skrivnostni nakup, 2007):

- zbiranje interakcij zaposlenih v stiku s kupci,
- opazovanje zaposlenih, kako predstavljajo proizvode,
- določitev čistosti, privlačnosti in varnosti prodajnega prostora,
- primerjanje poslovanja s konkurenčnim podjetjem,
- spremljanje napredka v poslovanju,
- identificiranje področij, ki potrebujejo izboljšave,
- pozitivno vplivanje na vse elemente prodaje, na katere je to možno,
- doseganje večje lojalnosti lastnega kadra, partnerskih trgovcev in potrošnikov,

- doseganje boljših in stabilnejših dolgoročnih prodajnih rezultatov, s tem pa tudi večje lojalnosti lastnikov,
- izvedba učinkovite kontrole lastnega in tujega prodajnega osebja,
- preverjanje zaposlenih, če imajo do vseh strank enak odnos, ugotavljanje pojava diskriminacije.

Zelo pomembno se je zavedati, da so programi navideznega nakupovanja najučinkovitejši, kadar so zaposleni natančno seznanjeni s tem, kaj se pričakuje od njih (tudi s pomočjo standardov vedenja v pisni obliki), ter obveščeni o izvajanju navideznega nakupovanja, njegovem namenu in načinu uporabe rezultatov.

Priprava scenarijev in ocenjevalnih listov je ena od ključnih nalog pri postavitvi programa navideznega nakupovanja. Scenarij je točno določen potek nakupa ali poizvedovanja, s katerim določimo, kako se mora navidezni kupec vesti pri svojem obisku prodajnega mesta (Kržišnik, 2005). Le realistični scenarij, ki omogoča naravno obnašanje kupcev, ter ocenjevalni list, osredotočen na objektivna vprašanja, omogočata kar največjo enotnost kriterijev ocenjevanja in pridobivanja slike dejanskega stanja. Nekatere subjektivne ocene se lahko uporabljajo le kot pomoč pri interpretaciji rezultatov.

Ocenjevalni list mora biti oblikovan izključno za namen merjenja in doseganja postavljenih ciljev. Njegov primarni cilj je zabeležiti, kaj se je zgodilo. Pri tem dajemo poudarek na opazovanju aktivnosti in procesov, ki so se ali se niso zgodili, ne pa na zbiranju mnenj o prodajni storitvi.

Tipičen ocenjevalni list za maloprodajna mesta pokriva naslednje vidike:

- pozdrav,
- čistoča in urejenost prodajalne,
- hitrost storitve,
- kakovost storitve,
- strokovno znanje prodajalcev.

V samem ocenjevalnem listu so nekatera vprašanja pomembnejša od drugih. Priporočljivo je poudariti pomembnejša področja z ovrednotenjem vsakega posameznega vprašanja. Nekaterih vprašanj morda ni treba ovrednotiti, so pa pomembna za ugotavljanje ozadja nakupovalne izkušnje (Kržišnik, 2005).

Kaj in kako podrobno se bo spremljalo v okviru posameznega sklopa, pa je odvisno od standardov podjetja ter ciljev programa navideznega nakupovanja.

Pred začetkom prvega izvajanja navideznega nakupovanja se priporoča tudi pretestiranje scenarijev in ocenjevalnih listov.

Pri izbiri navideznih kupcev je pomembno, da poleg splošnih kriterijev (so zaupanja vredni in zanesljivi, sposobni pomnjenja, sposobni natančnega priklica po spominu, imajo sposobnost vživeti se v vlogo proizvedovalca in so primerno fleksibilni) ustrezajo profilu resničnih strank, tako da že s svojim videzom ne izstopajo in vzbujajo pozornosti (npr. študent v ponošenih kavbojkah in sprani majici bi težko prepričljivo odigral potencialnega kupca avtomobila visokega cenovnega razreda).

Navidezni kupec je lahko vsakdo, ki (Newhouse, 2004, str. 1):

- ima dober občutek za natančnost,
- ima dober kratkoročni spomin,
- ima potrpljenje,
- ima čut za opazovanje,
- zna zadržati zaupne informacije,
- ima dobre pisne in komunikacijske sposobnosti,
- zna dobro organizirati svoj čas,
- se zna motivirati,
- je zmožen doseči dogovorjene roke,
- ima profesionalen pristop,
- je zanesljiv itd.

Pred začetkom izvajanja projekta je treba navidezne kupce natančno seznaniti s predvidenimi scenariji, elementi in kriteriji ocenjevanja ter njihovimi vlogami in nalogami pri konkretnem projektu.

Pri izvajanju navideznega nakupovanja je treba upoštevati tudi tehnična, izvedbena načela in smernice kodeksa, ki med drugim zahteva, da morajo biti scenariji za izvajanje navideznega nakupovanja varni v smislu, da navideznih kupcev ne smemo izpostavljati kaznivim dejavnostim, ki bi jih kakor koli fizično ogrožale, jih prisilile v neprostoovoljno podajanje osebnih podatkov, zaradi katerih bi bili vpisani v neželene registre in posledično deležni akcij, ki iz tega izhajajo. Pred samo izvedbo skrivnega nakupa je pomembno, da kupec natančno pozna scenarij predvidenega poteka nakupovanja, saj načeloma ni popravnega izpita. Kljub temu da navzven navidezni kupec zgleda kot povprečen kupec, mora biti vsaka njegova poteza preiščljena in načrtovana, kot to zahteva scenarij.

Po opravljeni nalogi morajo navidezni kupci čim prej izpolniti ocenjevalni list (v primeru osebnega obiska na nevtralnem mestu, kjer jih zaposleni ne morejo opazovati), pred

analiziranjem zbranih podatkov pa je treba vse ocenjevalne liste oziroma poročila pregledati ter ostati z navideznimi kupci v stiku zaradi morebitnih dodatnih pojasnil.

Analiza podatkov in priprava poročil sta odvisni od ciljev in potreb posameznega naročnika. Običajno se uporablja sistem točkovanja, pri katerem imajo lahko vsi obravnavani vidiki v končni oceni enak pomen, glede na njihovo pomembnost pa se jim lahko pripiše tudi različna teža. V ocenjevalnih listih so običajna tudi vprašanja, ki se jih sploh ne točkuje, so pa nujna za razumevanje rezultatov oz. posameznih situacij.

Običajno se pripravlja dve obliki poročil:

- **Individualna (opisna) poročila** so namenjena odgovornim na posamezni ocenjevani lokaciji in vključujejo vse zbrane informacije.
- **Sumarna poročila – ocenjevalni listi** pa so pripravljene v skladu z organizacijsko strukturo podjetja (na nivoju regij, oddelkov ...) in se osredotočajo na ključne proučevane vidike, s pomočjo katerih lahko menedžment sprejema odločitve o nadaljnjih ukrepih za izboljšanje kakovosti storitev.

Ko so poročila pripravljena, se nikakor ne sme pozabiti še enega pomembnega vidika: *povratnih informacij*. Posredovanje rezultatov zaposlenim ter odgovornim za njihovo izobraževanje je nujno za zagotavljanje uspešnosti programa.

Pri tem pa je treba (ponovno) izpostaviti, da morajo biti informacije posredovane na pozitiven način, kot pohvala dobro opravljenemu delu na eni strani, na drugi strani pa kot identifikacija področij, na katerih se jim bo z ustreznimi treningi in izobraževanji pomagalo izboljšati kakovost nujenih storitev.

Cilj raziskovanja s skrivnimi kupci torej ni nadzor zaposlenih, ki bi mu sledili negativni ukrepi v obliki znižanja plače ali odpuščanja zaposlenih, ampak ga podjetja uporabljajo za dvig kakovosti. Izsledke raziskav namreč uporabijo pri pripravi različnih izobraževalnih programov, s katerimi skušajo odpravljati razkrite pomanjkljivosti. Tudi zaradi tega so raziskave te vrste nepretrgane. Podjetja take raziskave uporabljajo tudi za analizo konkurence.

Rezultate, ki jih dobimo z navideznim nakupovanjem, lahko uporabimo na različne načine:

- za primerjavo izvajanja stikov s strankami, med poslovalnicami, s konkurenco in primerjavo v času;
- za primerjavo dejanskega izvajanja stikov s strankami glede na uveljavljene standarde za izvajanje stikov s strankami;
- kot opozorilni mehanizem za identifikacijo pomanjkljivosti, preden rezultirajo v percepciji stranke in v upadu prodaje;
- kot osnovo za uvajanje učinkovitih sprememb v konkretnem obnašanju osebja;

- za motiviranje, nagrajevanje in izobraževanje (na kaj naj se osredotočijo izobraževalni programi) osebja;
- za spremljanje učinkov vpeljanih notranjih sprememb na izvajanje stikov s strankami;
- za merjenje vpliva raznovrstnih sprememb, kot so npr. spremembe v izdelkih, sistemih, ljudeh, marketingu, delu dneva/tedna, vremenu itd., na izvajanje stikov s strankami ;
- v pomoč pri razlagi rezultatov raziskav o zadovoljstvu strank: ali je vzrok manjšega zadovoljstva s prijaznostjo, s čakalno dobo itd. res pomanjkljiva prijaznost osebja, predolge čakalne dobe itd., ali pa so vzroki npr. v povečanem pričakovanju strank zaradi izboljšav pri konkurenci.

Novemu krogu izobraževanj pa mora seveda slediti nov krog navideznega nakupovanja.

6.4 Koristi navideznega nakupovanja

- Spremlja, kakšnih storitev so deležne stranke oziroma nudi povratne informacije iz prve roke (front line operations).
- Pomaga zaposlenim, da se zavedo, kaj je pomembno pri storitvi, ki jo nudijo strankam.
- Identificira področja, na katerih je potrebno izobraževanje ter na katerih so priložnosti za izboljšave kakovosti storitev.
- Je pripomoček za izobraževanje in razvoj zaposlenih.
- Zagotavlja pozitiven odnos zaposlenih do strank.
- Spodbuja integriteto zaposlenih.
- Izboljšuje stopnjo ohranjanja strank.
- Podpira promocijske aktivnosti.
- Dopolnjuje podatke tržnih raziskav (zlasti raziskav zadovoljstva strank).

Kdaj je navidezno nakupovanje še posebej primerno (Kržišnik, 2005)?

- Navidezno nakupovanje je posebej primerno za redno spremljanje kakovosti odnosa do strank.
- Primerjamo lahko izsledke v različnih obdobjih in hitro opazimo izboljšanje ali poslabšanje.
- Raziskava je posebej koristna ob začetku trženja nove storitve ali izdelka. Takrat lahko preverite, ali uslužbenci pri komunikaciji s kupci novosti posvečajo dovolj pozornosti in s tem prispevajo k njeni uspešni uvedbi.

6.5 Oblike navideznega nakupovanja

Navidezno nakupovanje lahko poteka v različnih oblikah. Tradicionalnim osebnim obiskom, pri katerih navidezni kupec dejansko obišče izbrano lokacijo, ter telefonskim klicem, s katerim navidezni kupec pridobiva informacije preko (klasične) telefonske linije in spremlja hitrost odziva oz. potrebno število klicev za vzpostavitev kontakta, se vedno pogosteje pridružuje uporaba sodobnejših medijev: pošiljanje elektronske pošte, nakupovanje preko spletne trgovine itd.

6.6 Uporabniki tehnike navideznega nakupovanja

Potencialni uporabniki navideznega nakupovanja so podjetja iz vseh dejavnosti, ki jim je pomembno, kakšne storitve nudijo svojim strankam:

- banke,
- zavarovalnice,
- trgovci na drobno,
- spletni trgovci,
- proizvajalci,
- klicni centri,
- vladne agencije,
- bolnišnice,
- fitnes/zdravstveni centri,
- hoteli,
- restavracije,
- kinematografi,
- transportni sistem,
- ponudniki poštnih in transportnih storitev.

V podjetju Ugren d.o.o., kjer se z navideznim nakupovanjem ukvarjajo že več kot pet let, pravijo, da so njihovi naročniki dveh vrst. Domači povedo, kaj želijo, potem pa v agenciji zastavijo raziskavo, jo izpeljejo in analizirajo rezultate. Tuji naročniki, denimo člani mednarodnih verig ali tuje raziskovalne družbe, pa potrebujejo le izvajalca raziskave, vse ostalo postorijo sami.

6.7 Strokovna in etična izvedba navideznega nakupovanja

Ker se navidezno nakupovanje ukvarja z občutljivimi informacijami, je zelo pomembno, da njegovi izvajalci spoštujejo ustrezne etične in profesionalne/strokovne standarde.

Prav zato je bilo ustanovljeno združenje MSPA (The Mystery Shopping Providers Association). Osnovni cilj združenja je zagotavljanje spoštovanja standardov in v ta namen je združenje pripravilo tudi smernice za izvedbo navideznega nakupovanja. Njihov namen je promocija strokovnosti pri izvedbi navideznega nakupovanja in zagotavljanje doslednosti med člani združenja. Smernice so obvezujoče za člane združenja, nanašajo pa se tako na etične kot tehnične vidike izvedbe navideznega nakupovanja.

6.8 ICC / ESOMAR – mednarodni kodeks

Takšne raziskave, kot je navidezno nakupovanje, temeljijo na zaupanju javnosti v poštenost, objektivnost raziskovalca brez nezaželenega vsiljevanja oziroma neprijetnosti za opazovanega, ki je prostovoljno privolil v sodelovanje. Takšno zaupanje mora biti podprto s primernim kodeksom o profesionalni praksi, ki združuje pravila za izvedbo marketinško raziskovalnih projektov.

Prvi tak kodeks je izdal ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research) leta 1948. Sledilo mu je več izdaj, ki so jih pripravila razna marketinško-raziskovalna združenja in druga telesa, kot npr. ICC (International Chamber of Commerce), ki predstavlja mednarodno marketinško skupnost. Leta 1976 so sklenili, da bi bilo bolj zaželeno imeti skupen mednarodni kodeks kot dva, zato so naslednje leto združili moči in izdali (leta 1986 pa še s popravki) ICC/ESOMAR kodeks (ESOMAR Guidelines on Mystery Shopping, 2005).

Poznejše spremembe v marketingu in socialnem okolju, razvoj raziskav v marketingu in velik razmah mednarodnih aktivnosti vseh vrst, z zakonodajo vred, so prisilile ESOMAR, da pripravi novo verzijo mednarodnega kodeksa. Ta nova verzija v največji možni meri opredeljuje etična in poslovna načela, ki sestavljajo prakso marketinškega raziskovanja in raziskovanja javnega mnenja, ter navaja pravila, ki se jih moramo držati, ko imamo opravka s splošno javnostjo in poslovnimi skupnostmi, z naročniki in drugimi poslovnimi subjekti.

Kodeks vsebuje osnovna pravila in principe delovanja tistih, ki se ukvarjajo z marketinškim raziskovanjem, ali uporabljajo tako pridobljene podatke. Posamezniki in organizacije, ki privolijo v ta kodeks, morajo ob zapisanih pravilih, upoštevati tudi duha teh pravil.

ESOMAR od vseh izvajalcev navideznega nakupovanja pričakuje, da bodo spoštovali vsaj naslednja načela oziroma zahteve (ESOMAR Guidelines on Mystery Shopping, 2005):

- ⇒ Sama raziskava mora biti načrtovana in izvedena tako, da se ne bo po nepotrebem zapravljalo časa in denarja ali zlorabljal dobroga imena organizacije ali posameznika, ki je zajet v raziskavo. Izvajalci raziskave se morajo v čim večji meri izogniti tveganju, da bi z izvedbo navideznega nakupovanja prekinili normalni potek dela v opazovani organizaciji.

- ⇒ Identiteta posameznih članov osebja, ki so zajeti v raziskavo, ne sme biti razkrita, ostati morajo anonimni in neprepoznavni.
- ⇒ Posamezni obiski oziroma izvedbe navideznega nakupovanja ne smejo biti posneti, razen če opazovani predhodno s tem ne soglašajo.

Noben kodeks ne more vsebovati tako obširnega niza pravil, da bi pokrila prav vsako situacijo. Ob kakršnem koli dvomu se je treba obrniti po nasvet, do takrat pa se držati najbolj konzervativne interpretacije določnega pravila. Kakršna koli odstopanja od pravil brez izrecne potrditve ESOMAR-ja niso dovoljenja.

V nekaterih državah lahko zakonodaja ali profesionalna lokalna združenja vplivajo na izvrševanje mednarodnega kodeksa. Ob izvajanju marketinške raziskave v državi, v kateri se specifične nacionalne zahteve razhajajo od mednarodnega kodeksa ali pa ga nadgrajujejo, imajo le-te prioriteto pred mednarodnim kodeksom. To se nanaša na vse raziskave v tej državi, ne glede na to, če je raziskovalec ali naročnik raziskave od drugod. Državne organizacije lahko priskrbijo informacije o vseh zahtevah glede pridobivanja informacij, ki jih je v njihovi državi treba upoštevati.

Posamezniki so odgovorni, da vsi v podjetju, ki so kakor koli profesionalno povezani z marketinškimi raziskavami, poznajo ter razumejo pravila in principe, ki so zapisani v kodeksu, in si po najboljših močeh prizadevajo, da se organizacija kot celota ravna po določilih kodeksa.

Sprejetje mednarodnega kodeksa je pogoj za članstvo v ESOMAR prav tako kakor v vseh drugih državnih in mednarodnih institucijah, ki so uradno sprejele kodeks. Prav tako morajo člani poznati sporočila in navodila, ki jih oblikuje ESOMAR, kot pomoč pri interpretaciji in uporabljanju pravil tega kodeksa.

6.9 Kaj je še pomembno za uspeh projekta navideznega nakupovanja?

Za dolgoročen uspeh projekta navideznega nakupovanja je, poleg spoštovanja temeljnih etičnih in strokovnih vidikov, zelo pomembno tudi:

- da so zaposleni obveščeni o njegovem izvajanju in o tem, kaj se pričakuje od njih (to že samo po sebi pogosto spremeni njihovo vedenje),
- da se rezultati uporabljajo s pozitivnim namenom in ne z namenom kaznovanja zaposlenih (to je tudi eno izmed osnovnih etičnih načel kodeksa),

- da se rezultati predstavijo (odgovornim za izobraževanje pa tudi drugim zaposlenim) tako, da se na eni strani izpostavi področja, na katerih se delo dobro opravlja, na drugi pa identificira področja, kjer je potrebno dodatno izobraževanje za izboljšave,
- da projekt poteka kontinuirano, saj je veliko bolj učinkovito, če zaposleni vedo, da je vsak kupec lahko navidezni kupec, kot pa če se ocenjevanja izvajajo le občasno.

6.10 Ocena kakovosti storitve z metodo navideznega nakupovanja

6.10.1 Namen in cilj raziskave

Z uporabo navideznega nakupovanja sem ocenila kakovost posredovane storitve v maloprodajnih samopostrežnih trgovinah, ki ponujajo izdelke vsakdanje rabe (pretežno življenjske potrebščine) v Celju, Velenju in Dravogradu. Namen raziskave je bil ugotavljanje celovite kakovosti storitvene ponudbe trgovine (vključujoč različne oddelke trgovine) in primerjave le-te po različnih poslovnih enotah, kjer naj bi bila navodila in usposabljanja prodajalcev enaka. Cilj raziskave je ugotoviti, v kolikšni meri te trgovine izpolnjujejo določene kriterije oziroma standarde pri posredovanju prodajnih storitev. Rezultati raziskave naj bi pokazali, na katerih področjih posredovanja prodajnih storitev trgovine na drobno gradijo svojo konkurenčno prednost in na katere dele posredovanja prodajnih storitev morajo biti v prihodnje bolj pozorne.

6.10.2 Raziskovalna metoda

Edina raziskovalna metoda, ki jo je možno uporabiti pri navideznem nakupovanju, je opazovanje. Gre za strukturiran pristop, saj imajo navidezni kupci vnaprej določeno nalogo oziroma scenarij, ki se ga morajo strogo držati. Pri tem gre poudariti, da ne gre le za pasivno opazovanje od zunaj, ampak se navidezni kupec tudi aktivno vključuje v kupovanje, saj sodeluje v prodajnem procesu. V raziskavi sem vlogo tega kupca opravljala sama. Scenarij sem oblikovala s pomočjo preteklih izkušenj z navideznim nakupovanjem in znanjem, ki sem ga pridobila na izobraževanju za navidezne kupce.

Raziskovalec oziroma navidezni kupec igra potencialnega kupca po vnaprej določenem scenariju, ki ga prejme od naročnika raziskave. Njegova naloga je, da meri kakovost posredovanja storitve. Zbira zahtevane informacije in jih strne v poročilu, ki ga kasneje odda agenciji. Poročilo je v obliki izpolnjenega vprašalnika, ki ga mora kupec izpolniti takoj po odhodu iz prostorov preverjanega podjetja in kasneje še opisnega dela. Pri tem je treba poudariti, da ne gre za klasičen vprašalnik, ki ga uporabljamo pri anketah, temveč bolj za ocenjevalni list. Vprašanja so po večini zastavljena tako, da sta možna le dva odgovora, »da« ali »ne«. Ocenjevalni list bom podrobneje predstavila v nadaljevanju.

6.10.3 Oblikovanje scenarija in ocenjevalnega lista

Scenarij je skupek navodil in priporočil o tem, kako naj bi se navidezni kupec vedel pri ocenjevanju prodajnih mest, zato ga mora pred izvedbo nakupa dobro preučiti skupaj z ocenjevalnim listom. Ocenjevalni list za opravljanje raziskave navideznega nakupovanja v izbranih trgovinah je podan v Prilogi 1.

Ocenjevalni list poleg splošnih podatkov o raziskavi vsebuje naslednje postavke:

- **Prodajno osebje v trgovini:**
 - Prijaznost zaposlenih
 - Strokovnost trgovcev
 - Urejenost zaposlenih

- **Izdelki:**
 - Ponudba
 - Izgled
 - Cene

- **Imidž trgovine:**
 - Čistoča in urejenost
 - Založenost prodajnih polic
 - Splošno vzdušje v trgovini
 - Urejenost prostora s kartoni
 - Nakupovalni vozički
 - Stojala za vrečke in rokavice

V samem ocenjevalnem listu so ponavadi nekatera vprašanja pomembnejša od drugih, zato sem tudi jaz vključila nekaj vprašanj, ki niso tako pomembna, so pa koristna pri ugotavljanju ozadja nakupovalne izkušnje.

Ocenjevalni list sem na podlagi svojih izkušenj z navideznim nakupovanjem sestavila sama in vsebuje 107 vprašanj. Vsa so zaprtega tipa, z odgovori da/ne, saj so takšna vprašanja enostavna za razumevanje, primerna za hitro izpolnjevanje in jih je relativno enostavno analizirati. Poleg možnega odgovora da/ne lahko navidezni kupci podajo tudi svoja opažanja, pripombe itd. Pri vsakem oddelku pa morajo na koncu podati še komentar za celotni oddelek. Opisnih informacij zaradi zapletenosti sama nisem analizirala.

6.10.4 Ocenjevanje

V posamezni prodajalni sem opravila po dva obiska. Raziskava na terenu je potekala od 15. 5. do 30. 6. 2007 in je zajela 8 obiskov prodajnih mest (4 prodajalne po dva obiska) v Celju, Ljubljani, Slovenj Gradcu in Dravogradu. Navedena prodajna mesta sem najprej ocenila pred izobraževanjem zaposlenih in potem še drugič po izobraževanju. V tem času je imelo namreč prodajno osebje izobraževalne seminarje z namenom izboljšanja kakovosti storitve in odnosa prodajalec – kupec. Zdelo se mi je pomembno, da nakupe izvedem takoj po izobraževanju in s tem ugotovim njegov učinek. Seveda pa je treba poudariti, da bi bilo potrebno ponovno preverjanje osvojenega znanja, saj bi lahko le tako ugotovili, koliko so si prodajalci dolgoročno zapomnili.

Ocenjevala sem različne oddelke v maloprodajni trgovini (sadje in zelenjava, delikatesa, pekovski izdelki, ribarnica, mesnica, blagajna). Pri ocenjevanju sem naletela na številne razlike v ocenah, tako med različnimi poslovalnicami kot tudi znotraj ene, med posameznimi oddelki. Največ razlik v ocenah se je pokazalo pri ocenjevanju prodajnega osebja. Možni razlogi za tako različne ocene prodajalcev so predvsem naslednja dejstva:

- Prodajalci se med seboj razlikujejo po osebnostnih lastnostih in sposobnostih (umske, telesne, čutne ...), zato različno obvladajo prodajne spretnosti in veščine. Povsem mogoče je, da bi v dopoldanski izmeni naletela na prijaznega in ustrežljivega prodajalca, v popoldanski pa bi v isti trgovini vzpostavila pogovor s povprečnim ali povsem neustrežljivim prodajalcem.
- Prodajalci ne obravnavajo vseh kupcev enako. Na podlagi izkušenj lahko »prepoznajo« dejanske kupce in jim namenijo vso pozornost.
- Različne ocene pri ocenjevanju prodajalcev znotraj ene trgovine in med trgovinami so lahko tudi rezultat tega, da ni mogoče zagotoviti enake ali podobne situacije pri obiskih navideznih kupcev. Na primer, ne moremo vplivati na to, koliko kupcev se nahaja v trgovini takrat, ko jo obišče navidezni kupec. Prav tako so lahko slabše ocene posledica tega, da je moral prodajalec v času obiska navideznega kupca opravljati še kakšno drugo delo. Vsak prodajni obisk je drugačen od predhodnega, zato ga ne moremo ponoviti in sklepati, če je bilo ocenjevanje izvedeno nepravilno.

6.10.5 Analiza podatkov

Na podlagi izpolnjenih ocenjevalnih listov navideznega kupca je bilo treba podatke analizirati in izdelati pisno poročilo. Pri tem je treba poudariti, da nam analiza le dveh obiskov še ne

poda pravega stanja, vendar vseeno v grobem prikaže trenutno kakovost storitve v posamezni trgovini oziroma na posameznem oddelku.

Za lažje analiziranje rezultatov raziskave sem si najprej pripravila tabelo (Priloga 2), v katero sem vnašala ocene posameznih področij ocenjevanja za različne oddelke in trgovine. Vrstice v tabeli prikazujejo področja, ki sem jih razdelila glede na poglavja v ocenjevalnem listu. Navpično v tabeli so prikazani rezultati prodajnih obiskov pred izobraževanjem prodajnega osebja v posameznih poslovalnicah in po njem.

Odgovore sem ovrednotila na naslednji način:

- vsak odgovor »DA« je ovrednoten s 5 točkami,
- odgovor »NE« prinaša 0 točk.

Odgovor »NE« pomeni, da določeno dejanje pri prodajalcu ni bilo prisotno (ali vsaj ne v zadostni meri) in se ovrednoti z 0 točkami. Posamezno vprašanje določeni trgovini lahko prinese največ 10 točk, če upoštevamo ocene obeh obiskov. Za takšno vrednotenje odgovorov sem se odločila na podlagi podobnega, vendar nekoliko bolj razčlenjenega ocenjevanja, ki sem ga izvajala za podjetje Ugren.d.o.o., ki me je tudi izobrazilo za navideznega kupca.

Rezultate sem vsebinsko in grafično prikazala tako, da bo iz njih razvidno, kakšna je kakovost prodajnih stikov v štirih izbranih maloprodajnih trgovinah. Prav tako sem predstavila urejenost prodajalcev in notranjo urejenost trgovin kot tudi posameznih oddelkov ter ocenjevanje prodajalcev ob zaključku prodaje (blagajna). Te rezultate sem prikazala po posameznih kriterijih ocenjevanja, saj sem tako najlažje ugotovila, katera trgovina oziroma oddelek po teh kriterijih odstopa od drugih v pozitivnem in negativnem smislu. V vsebinski del analize sem vključila tudi komentarje, ki sem jih zabeležila v času ocenjevanja.

6.10.6 Predstavitev rezultatov po posameznih kriterijih

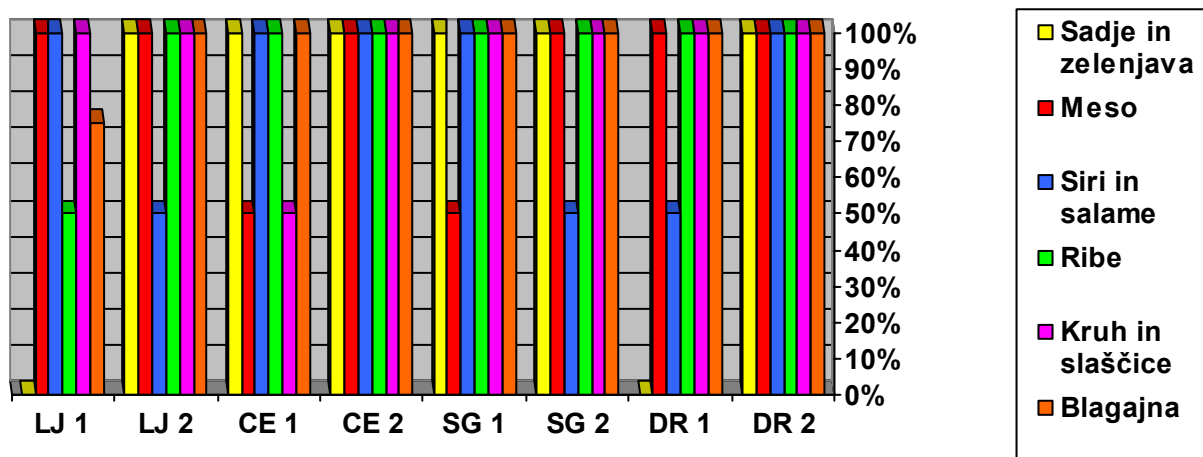
V nadaljevanju so predstavljeni rezultati po posameznih kriterijih in sicer prijaznost, strokovnost in urejenost zaposlenih, pri izdelkih pa ponudbo, izgled, cene, čistočo in urejenost, založenost prodajnih polic, urejenost prostora s kartoni, nakupovalne vozičke ter stojala za vrečke in rokavice.

6.10.6.1 Zaposleni (prodajno osebje)

- Prijaznost zaposlenih:

Ocenjevanje prijaznosti zaposlenih se nanaša na pozdrav prodajalca ob prihodu, pozdrav in zahvalo ob odhodu, pri blagajni pa še pravilen postopek zaključka prodaje (glasen izgovor zneska za izplačilo, pogled v oči).

Slika 2: Prijaznost zaposlenih po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



Vir: Lastna izvedba, 2007.

Na splošno lahko rečem, da so bili ocenjeni prodajalci v izbranih trgovinah prijazni. Kot kupec sem bila opažena in prav tako tudi v večini primerov pozdravljena. Prodajno osebje se je izkazalo za zelo ustrezljivo in je bilo pripravljeno pomagati.

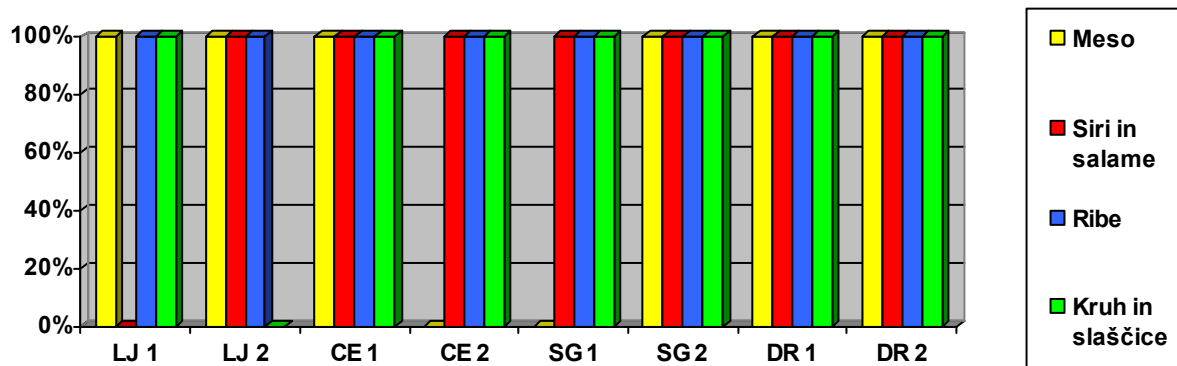
Iz slike je razvidno, da so rezultati prijaznosti zaposlenih vseh drugih obiskov trgovin boljši kot rezultati prvih obiskov. Najbolj je to opazno pri poslovalnici v Ljubljani, ki je pri prvem ocenjevanju dosegla najslabše rezultate na področju prijaznosti zaposlenih. Največ prijaznosti so pokazali zaposleni v poslovalnicah v Celju in Dravogradu, kjer so pri drugem ocenjevanju dosegli maksimalno število točk. Sicer pa lahko na splošno rečem, da so prodajalci najmanj pozorni pri odhodu kupca, se pravi, ko so ga že postregli, saj se je večkrat zgodilo, da ob odhodu niso pozdravili v slovo.

- Strokovnost

S strokovnostjo zaposlenih razumemo njihovo strokovno podkovanost o izdelkih, ki jih prodajajo. Kupca namreč večkrat zanimajo podrobnosti o kakšnem izdelku (uporaba, sestavine, lastnosti ...), zato je pomembno, da mu zaposleni na oddelku zna primerno

svetovati. S specifičnimi vprašanji sem preverjala strokovno podkovanost zaposlenih na posameznih oddelkih.

Slika 3: Strokovnost zaposlenih po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



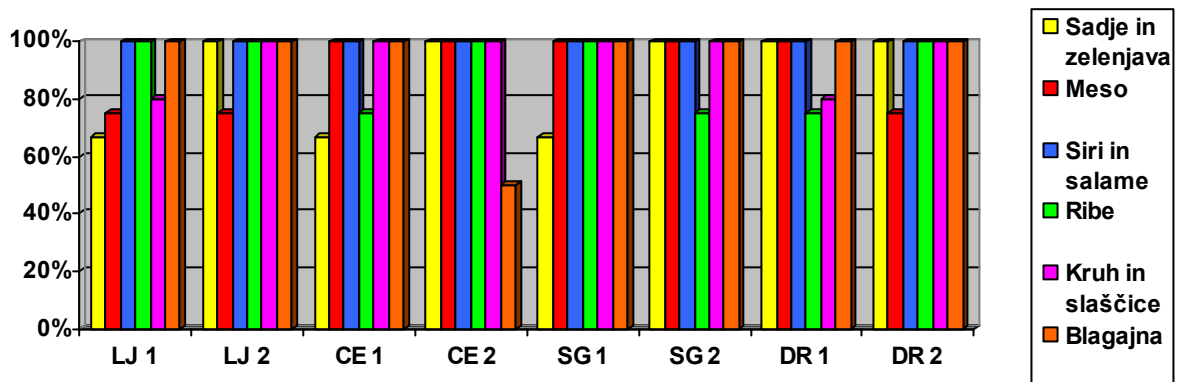
Vir: Lastna izvedba, 2007.

Prodajalci so v večini primerov pokazali zelo veliko mero strokovnosti, saj jih je večina znala odgovoriti na zastavljena vprašanja ter tudi svetovati. V teh primerih so prodajalci tudi konkretno priporočili izdelek oziroma več izdelkov. Opaziti je bilo mogoče, da je večina prodajalcev ponudila podobne izdelke, pri vedno enakem vprašanju navideznega kupca. Največ strokovnosti so pokazali zaposleni v poslovalnici v Dravogradu, saj so na vseh oddelkih pri obeh obiskih dosegli 100 % število točk. Prav tako so se v enem izmed obiskov (v Celju pri prvem, v Slovenj Gradcu pa pri drugem) dobro izkazali na vseh oddelkih tudi prodajalci v Celju in Slovenj Gradcu. Najslabše ocenjena je na tem področju poslovalnica v Ljubljani, kjer zaposleni niti pri prvem niti pri drugem obisku niso dosegli vseh točk. Prvi obisk je pokazal šibkost strokovnosti na oddelku s siri in salamami, pri drugem obisku pa prodajalec na oddelku kruha ni znal strokovno svetovati.

- Urejenost

Pri urejenosti zaposlenih sem ocenjevala osebno higieno (čisti lasje, urejeni nohti ...), čistočo delovne obleke, če nosijo priponko na vidnem mestu, če prodajalci nosijo pokrivala na oddelkih, kjer je to potrebno, in če prodajalke na oddelku kruha strežejo s plastičnimi rokavicami.

Slika 4: Urejenost zaposlenih po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



Vir: Lastna izvedba, 2007.

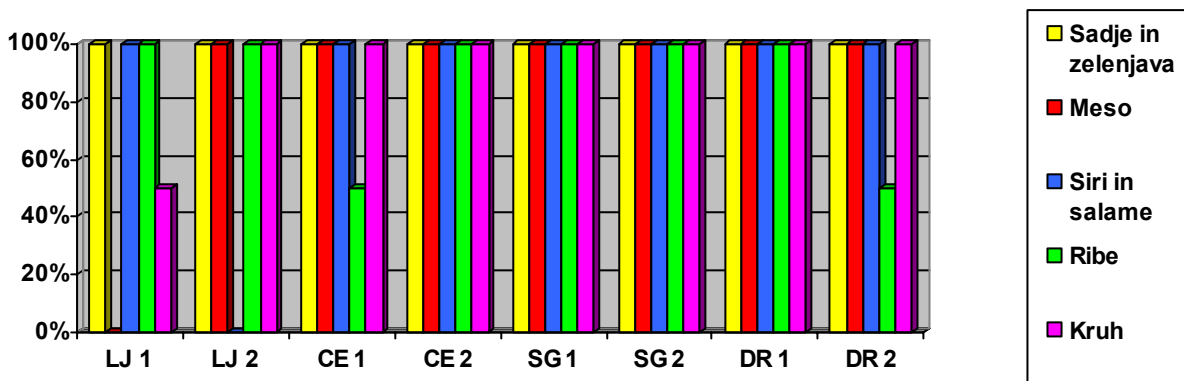
Za najbolj urejene zaposlene so se izkazali prodajalci v Slovenj Gradcu, za najmanj pa prodajalci v Ljubljani. Na splošno lahko rečem, da so prodajalci urejeni, le ponekod bi bilo treba izpopolniti določene pomanjkljivosti. Nekatere so očitno že odpravljene s samim izobraževanjem kupcev, ostale pa bi bilo treba odpraviti z dodatnimi opozorili. Predvsem je pomembno, da so prodajalci osebno urejeni in da delovna obleka nima stare umazanije. Kar se tiče delovnih pokrival, moram reči, da so prodajalci zelo dosledni, saj so jih nosili prav vsi, pri prvem kot tudi drugem obisku, poleg tega pa po večini upoštevajo tudi navodila o nošenju delovnih priponk na vidnem mestu.

6.10.6.2 Izdelki

- Ponudba

Pri ponudbi izdelkov sem preverjala založenost prodajnih polic, vitrine (na oddelkih z mesom, siri in salamami, ribami) in košar (oddelek s kruhom). Na oddelku z ribami sem poleg založenosti ocenjevala tudi aranžiranost vitrine, na oddelku s kruhom pa, če so imeli v ponudbi kajzerice, saj naj bi bile te vedno na razpolago kupcem.

Slika 5: Ponudba izdelkov po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



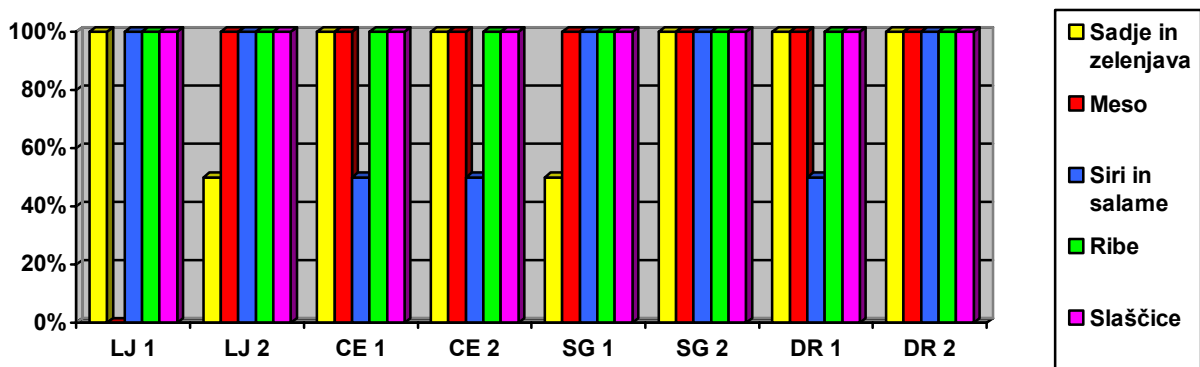
Vir: Lastna izvedba, 2007.

Najboljše rezultate ocenjevanja ponudbe izdelkov je dosegla poslovalnica v Slovenj Gradcu, kjer nisem pri nobenem izmed obiskov zasledila kakršne koli pomanjkljivosti. Najslabše se je odrezala poslovalnica v Ljubljani, kjer je bilo sicer stanje po izobraževanju boljše, vendar še vedno le zadovoljivo, saj takšna trgovina ne bi smela imeti praznih prostorov na tako pomembnem oddelku, kot sta delikatesni in mesni. Ponudba ostalih poslovalnic je bila dobra, z manjšimi pomanjkljivostmi.

- Izgled

Izdelki, ki jih kupci zbirajo iz vitrin in prodajnih polic, morajo delovati sveže, zato je zelo pomembno, da stare izdelke ali pa takšne, ki ne dajejo svežega vtisa, prodajalci umaknejo iz prodaje in jih nadomestijo s svežimi. Ocenjevala sem sadje in zelenjavo v zabojčkih, nepakirano meso, sire in salame (tudi narezane na pladnjih), ribe in morske sadeže ter sladice.

Slika 6: Izgled izdelkov po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



Vir: Lastna izvedba, 2007.

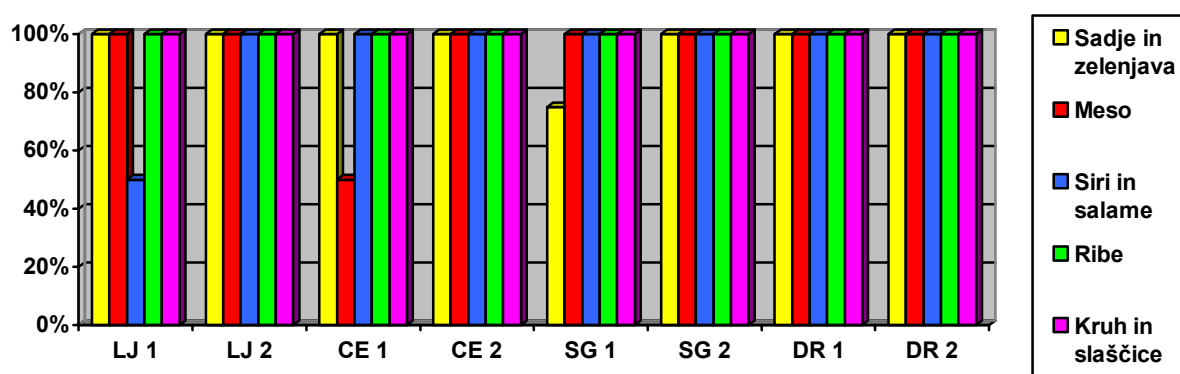
Na splošno lahko rečem, da so izdelki v preučevanih prodajalnah dajali svež vtis. Po izobraževanju se je stanje še izboljšalo, razen v poslovalnici v Celju, kjer bodo morali v

bodoče posvetiti več pozornosti svežini izdelkov na oddelku s siri in salamami. Najslabše se je spet odrezala poslovalnica v Ljubljani, vendar ocenjujem, da se je stanje med prvim in drugim obiskom precej izboljšalo.

- Cene

Ocenjevanje cenovnega področja je zajemalo predvsem označevanje izdelkov s ceno (razvidnost cene za vsak izdelek posebej) in ustreznost označevanja akcijskih izdelkov. Pomembno je, da je tablica s ceno na ustreznem mestu in da ni preplepljena z neustrezno etiketo.

Slika 7: Cene izdelkov po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



Vir: Lastna izvedba, 2007.

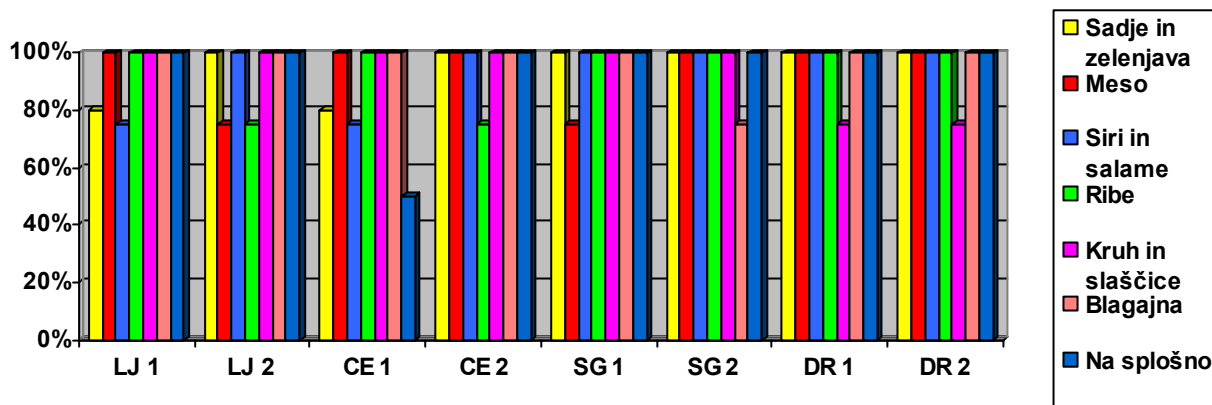
Pri označevanju izdelkov s cenami so bile vse prodajalne precej dosledne. Tistih nekaj nepravilnosti, ki sem jih opazila pri prvem obisku, so po izobraževanju odpravile in tako vse dosegle maksimalno število točk pri drugem ocenjevanju. Posebna pohvala gre poslovalnici v Dravogradu, ki je imela že ob prvem obisku vse izdelke ustrezno označene s cenami.

6.10.6.3 Notranja podoba prodajalne

- Čistoča in urejenost

Čistoča in urejenost izdelkov kot tudi same prodajalne ima z vidika zadovoljstva kupcev precej velik pomen, zato sem ocenjevala čistočo tal, označevalcev cen, hladilnika, pultov (delovnih in tistih pri tehtnici), tehtnice, odlagalnih polic, stekla vitrin, tekočega traku pri blagajni, blagajniškega otoka ter splošni vtis o čistoči v prodajalni. Poleg tega pa sem preverila tudi urejenost prodajnih polic (če so izdelki pregledno razstavljeni in ne razmetani oziroma pomešani med seboj) in delovna oblačila zaposlenih (če nosijo preko delovnih oblačil še kakšna druga).

Slika 8: Čistoča in urejenost izdelkov po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



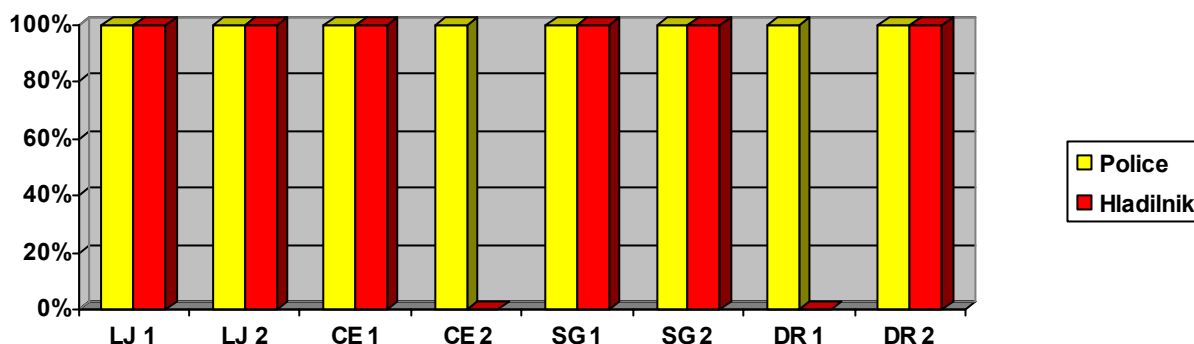
Vir: Lastna izvedba, 2007.

Na splošno lahko rečem, da so bile vse prodajalne precej čiste in urejene. Posebej bi izpostavila morda le poslovalnico v Ljubljani, kjer se je rezultat po izobraževanju poslabšal. Odpravili so manjšo neurejenost na oddelku sadja in zelenjave ter na oddelku z delikatesami, vendar pa se jim je znižala raven čistoče in urejenosti na oddelku z mesom in oddelku z ribami, kar kaže na nedosledno upoštevanje navodil glede čistoče in urejenosti. Pri tem pa je seveda treba upoštevati, da je v primerih gneče težko skrbeti, da je v vsakem trenutku vse pospravljeno in na svojem mestu.

- Založenost prodajnih polic

Založenost prodajnih polic sem sicer že preverjala v razdelku ponudbe izdelkov, zdelo pa se mi je pomembno, da posebej ocenim še založenost hladilnika s sadjem in zelenjavo ter če je na splošno dovolj izdelkov na razpolago (ne le, da med njimi ni praznega prostora, temveč tudi to, da je več kot le nekaj izdelkov na razpolago).

Slika 9: Založenost prodajnih polic po posameznih trgovinah (prvi in drugi obisk)



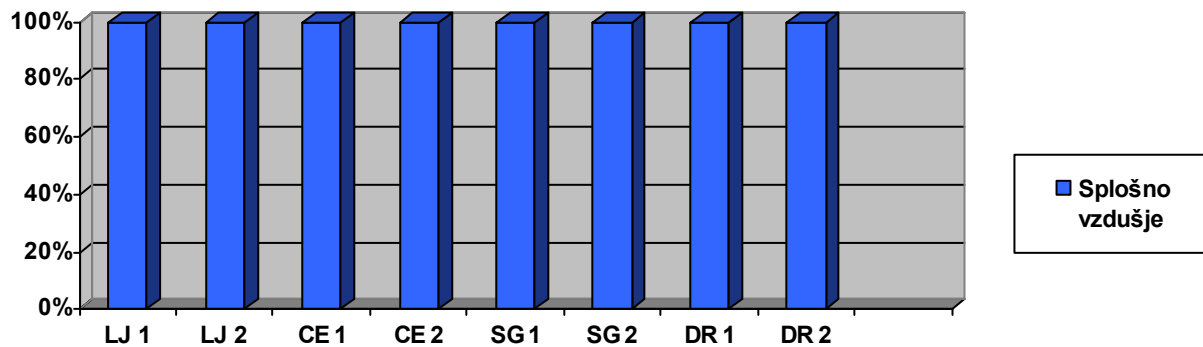
Vir: Lastna izvedba, 2007.

Pri ocenjevanju založenosti prodajnih polic sta poslovalnici v Ljubljani in Slovenj Gradcu pri obeh obiskih dosegli vse možne točke, medtem ko poslovalnici v Celju in Dravogradu pri enem obisku nista imeli dovolj založenega hladilnika s sadjem in zelenjavo. To pomanjkljivost gre v Celju pripisati malomarnosti zaposlenega, ki skrbi za založenost na tem oddelku, v Dravogradu pa najbrž kakšnemu drugemu dejavniku, saj v času mojega obiska na tem oddelku ni bilo nobenega zaposlenega.

- Splošno vzdušje v trgovini

Na splošno vzdušje v trgovini vpliva kar nekaj dejavnikov. Sama sem ocenjevala tiste najpomembnejše, in sicer preglednost trgovine (to pomeni, da se v njej dobro znajdeš), okolje v trgovini in samo počutje kupca.

Slika 10: Splošno vzdušje v trgovini po posameznih trgovinah (prvi in drugi obisk)



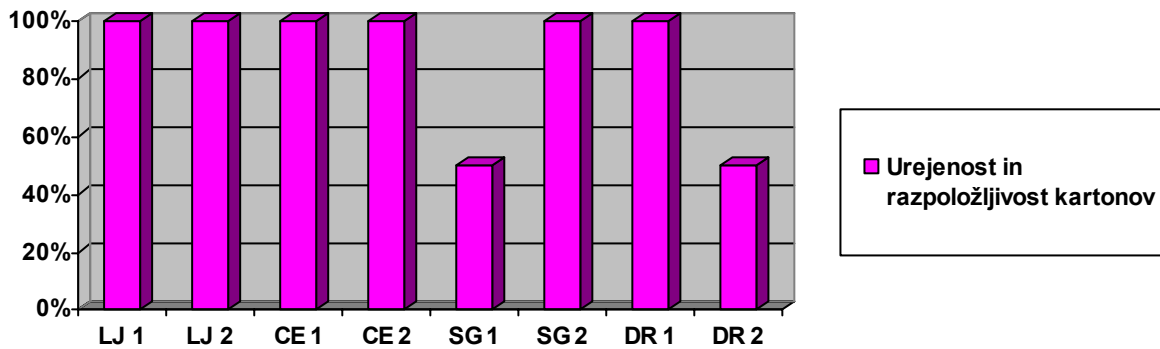
Vir: Lastna izvedba, 2007.

Splošno vzdušje je bilo v vseh poslovalnicah zelo dobro, saj so vse zelo pregledne, primerno osvetljene in prezračene, zaposleni pa dajejo vtis zadovoljstva. Vsi ti dejavniki so mi omogočili, da sem se kot kupec v trgovini dobro počutila in dobila občutek, da nakupujem v prijetnem okolju.

- Urejenost prostora s kartoni

Vsaka prodajalna mora imeti prosto dostopne kartonske škatle pri izhodu iz trgovine, kjer se nahajajo tudi mlinčki za kavo. Preverjala sem razpoložljivost kartonskih škatel in njihovo urejenost, saj morajo biti lepo zložene in ne nametane.

Slika 11: Urejenost prostora s kartoni po posameznih trgovinah (prvi in drugi obisk)



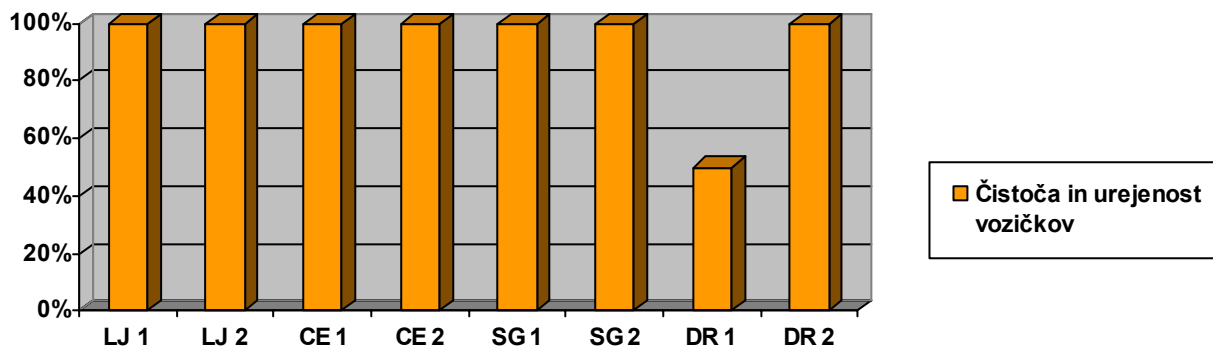
Vir: Lastna izvedba, 2007.

Pri prvem obisku v Slovenj Gradcu ter pri drugem v Dravogradu ni bilo na voljo kartonskih škatel, medtem ko so v drugih poslovalnicah bile lepo zložene na polici pod mlinčki.

- Nakupovalni vozički

Ocenjevanje nakupovalnih vozičkov se je nanašalo na njihovo čistočo (niso polit, prašni ...) in urejenost (so prazni, brez smeti, računov in letakov).

Slika 12: Čistoča in urejenost nakupovalnih vozičkov po posameznih trgovinah (prvi in drugi obisk)



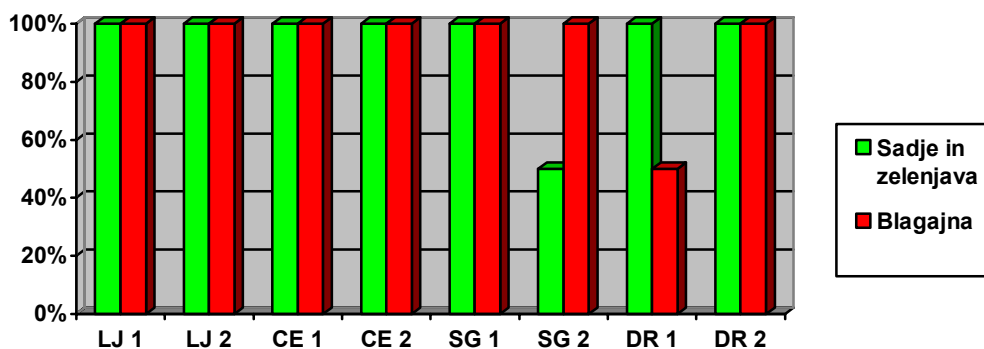
Vir: Lastna izvedba, 2007.

Navodila o urejenosti nakupovalnih vozičkov dobro upoštevajo v vseh prodajalnah. Umazanih (politih s tekočino) je bilo le nekaj vozičkov v Dravogradu pri mojem prvem obisku, kar pa je bilo najbrž naključje, saj so bili ob drugem obisku vsi čisti in urejeni.

- Stojala za vrečke in rokavice

Na oddelku s sadjem in zelenjavo sem preverjala, če so bile na razpolago plastične rokavice in vrečke, pri blagajni pa razpoložljivost plačljivih plastičnih vrečk in blagajničarko, ki mora za meso in ribe ponuditi brezplačno majhno vrečko.

Slika 13: Razpoložljivost plastičnih rokavic in vrečk po posameznih trgovinah in oddelkih (prvi in drugi obisk)



Vir: Lastna izvedba, 2007.

V poslovalnici v Slovenj Gradcu so ob drugem obisku na oddelku s sadjem in zelenjavo manjkale plastične rokavice, v Dravogradu pa ob prvem obisku na izbrani blagajni ni bilo na razpolago plačljivih vrečk, zato sem morala stopiti do sosednje blagajne. Na splošno pa lahko rečem, da je razpoložljivost plastičnih vrečk in rokavic dobra.

6.11 Povzetek analize in predlog strategije

Povpraševanje po raziskavah navideznega nakupovanja iz leta v leto narašča, saj se podjetja vse bolj zavedajo, da so poleg same ponudbe izdelkov in izgleda prodajnega prostora zelo pomembne tudi storitvene aktivnosti. Te dvigujejo zaznano vrednost nakupa in s tem izboljšujejo konkurenčnost prodajalne. Storitve so torej pomemben dejavnik strategije trgovskega podjetja, zato je zelo pomembno, da podjetje ugotovi, katere so tiste storitve, ki imajo v očeh kupca največjo veljavo, in jih z raznimi izobraževanji skušajo čim bolj izpopolniti.

Skozi moje delo navideznega kupca sem ugotovila, da so kupcem v trgovskih podjetjih najpomembnejši dejavniki pri nakupu sama ponudba izdelkov, notranja podoba prodajalne, prijaznost in strokovnost zaposlenih ter ugodno reševanje težav in pritožb. V svoji analizi sem preverjala večino teh dejavnikov.

Ocenjevanje po posameznih kriterijih in oddelkih je pokazalo, da so na splošno zaposleni v izbranih poslovalnicah zelo strokovni, znajo svetovati in ponudijo tudi konkretne rešitve. Tudi ocena notranje podobe prodajaln je v povprečju zelo visoka, pojavljajo se le manjša odstopanja. Največ razlik v ocenah posameznih poslovalnic se kaže pri ocenjevanju prijaznosti in urejenosti zaposlenih. Nekateri prodajalci ne pozdravijo ob prihodu, drugi ob odhodu. Pri določenih je bilo opaziti umazano delovno obleko, pri redkih tudi slabo skrb za osebno higieno, pokrivala so nosili vsi, medtem ko nekateri niso nosili delovne priponke ali ta ni bila na vidnem mestu.

Glede na ugotovitve moje raziskave lahko ponudim nekaj smernic, ki bi lahko izboljšale obstoječe stanje na področjih, ki so se izkazala za šibka.

Na področju prijaznosti zaposlenih se mi zdi smiselno neprestano opozarjanje le-teh na pomembnost zaznane prijaznosti pri kupcih. Čeprav so se rezultati po izobraževalnem seminarju izboljšali, bi dodatne pozitivne rezultate na tem področju podjetje lahko doseglo, če bi izobraževalne programe povezalo z motiviranjem in nagrajevanjem zaposlenih. Z nagradami najbolj prijaznih prodajalcev bi krepili vrednoto zavzetosti za kupčevo zadovoljstvo. Kupec se na ta način namreč počuti pomembnejšega in privilegiranega, kar krepi njegovo zvestobo in vodi do ponovnih nakupov, katerih visoka vrednost je znana vsakemu tržniku.

Urejenost prodajalcev se najbrž lahko izboljša le s stalnim preverjanjem in opozorili ob nepravilnostih. Pri tem pa je seveda treba upoštevati različne osebne stile ljudi (nagnjenost k naličenosti ali ne ...) in njihove osebne dohodke, ki marsikomu onemogočijo izboljšanje videza z modnimi dodatki, kar tudi prispeva k boljšemu osebnemu videzu.

Enotna oblačila zaposlenih v maloprodajnih trgovskih podjetjih omogočajo kupcem lažjo prepoznavnost. K celostnemu izgledu pa obvezno spada tudi delovna priponka z imenom in priimkom, ki jo po zakonu prodajalec mora nositi na vidnem mestu. Prodajalce bi bilo treba večkrat opomniti, kako je z vidika kupcev to pomembno (predvsem zaradi pohval in pritožb) ter jih seznaniti z denarno kaznijo, ki sledi ob neupoštevanju pravilnega nošenja priponke.

Zgoraj predlagane smernice se nanašajo le na 4 izbrane maloprodajne trgovske prodajalne. Rezultati tako ne omogočajo posplošitve na številne poslovalnice velike trgovinske mreže po celi Sloveniji. Za res pravilno oceno kakovosti storitev in zadovoljstva kupcev bi bilo treba v raziskavo vključiti veliko navideznih kupcev, ki bi opravili navidezne nakupe po poslovalnicah na področju celotne države, kar pa s stroškovnega, časovnega in kadrovskega vidika presega okvir te diplomske naloge.

7 ZAKLJUČEK

Podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo izdelkov ali storitev, so se v današnjem času znašla v razmerah, ko ni dovolj zgolj pridobivati nove kupce, temveč ohranjati stare. Stalni kupci so za podjetje neprecenljive vrednosti, zlasti v razmerah zrelega trga, za katerega je značilna zelo nizka stopnja rasti prodaje vseh ponudnikov na trgu in v katerih je pridobivanje novih kupcev povezano še s toliko večjimi stroški. Koristno bi bilo, da bi podjetja preučila vzroke, zakaj so izgubila kupce, saj bi na podlagi ugotovitev lahko stopnjo »odpadnikov« zmanjšala in posledično zmanjšala stroške vsaj za ohranjanje nujnega števila svojih kupcev ter povečala število svojih rednih kupcev.

Le z večjim zadovoljstvom kupcev si prodajalne ustvarijo stalnejše, zvestejše kupce in tako dobijo dobro zaledje za slabše čase, saj so zvesti kupci namreč ob spodrseljajih in trenutnih slabostih ponudbe ali trga pripravljeni podpreti podjetje in ostati zvesti še naprej. Zadovoljstvo je tako ključni dejavnik, ki vpliva na zvestobo strank. Sicer pa na zadovoljstvo kupcev vpliva več dejavnikov. Lokacija, fizični izgled prodajalne, izdelki sami in njihove cene, pričakovanja kupcev, kakovost storitev in ne nazadnje ima tudi kakovost prodajnega osebja izjemen vpliv na zadovoljstvo strank.

Zaposleni so tako tisti, po katerih se podjetja v konkurenčnem in poslovnem okolju med seboj razlikujejo. Ljudje imamo različna znanja, spretnosti in sposobnosti, s pomočjo katerih si podjetje pridobi ali ohrani večjo ali manjšo konkurenčno prednost na tržišču. Ljudje smo torej največje bogastvo vsakega podjetja. In tudi managerji prodajnih tipov podjetij se morajo tako vsakodnevno ukvarjati z zaposlenimi v prodaji. Postavljati si morajo vprašanja, kaj lahko storijo, da bodo prodajalci prevzemali odgovornost, kako naj sprostijo skrite potenciale pri njih, kako naj ustvarijo podjetje, v katero bodo delavci zjutraj radi prihajali. Z zaposlenimi morajo ravnati tako, da bodo zadovoljni s svojim delom, da ne bodo izgubili motivacije. Izguba motivacije je zahrbtnen pojav, ki podjetja sicer ne ogroža, vendar pa ga izčrpa. Nagrade in pohvale so pomemben motivacijski dejavnik. Z ustreznim pristopom lahko sprožimo tekmovalni duh med prodajnim osebjem, ki tako postane bolj zavzeto in motivirano za delo.

Porabniki kakovost storitev ocenjujejo tako, da primerjajo raven storitve, ki jo prejmejo z želeno in zadostno storitvijo. Zadovoljstvo pa ocenjujejo tako, da primerjajo predvideno storitev s tem, kar so dejansko prejeli. Zadovoljstvo je zelo subjektivno. Porabnika, ki sta prejela enako storitev, jo bosta različno ovrednotila. Če so pričakovanja porabnika izpolnjena, ali še bolje, presežena, je porabnik zadovoljen, če pričakovanja niso izpolnjena, je nezadovoljen. Pričakovanja porabnikov se spreminjajo, zato je za podjetja pomembno, da poznajo njihova pričakovanja in dejavnike, ki nanje vplivajo, saj jim le tako lahko ponudijo storitev, s katero bodo zadovoljni. Zadovoljni porabniki pogosto postanejo zvesti porabniki, zvesti porabniki pa niso nujno tudi zadovoljni.

Kakovost in zadovoljstvo sta med seboj tesno povezana, vendar različna pojma. Kakovost storitve porabnik zazna racionalno, medtem ko je njegovo zadovoljstvo emocionalno. Kakovost je bolj dolgoročen pojem, nanaša se na skupno oceno več soočenj s storitvijo, je bolj splošna ocena storitve, zadovoljstvo pa je bolj kratkoročen pojem, ki se nanaša na določeno izkušnjo s storitvijo. Za zaznavanje kakovosti ni potrebna izkušnja s storitvijo oziroma izvajalcem, zadovoljstvo pa je za razliko od kakovosti popolnoma izkustveno.

Tehnika navideznega nakupovanja ni namenjena vohunjenju za zaposlenimi, temveč je zelo dobro izdelan plan, ki služi kot trženjsko orodje za izboljšanje kakovosti storitev. Navidezno nakupovanje ima pozitivne učinke tako za podjetja kot tudi za kupce. Z vključitvijo prodajnega osebja ga lahko uporabimo za izboljšanje stikov s kupci tako, da se zaposleni osredotočijo na tisto, kar je za kupce najpomembnejše. Podjetjem tehnika navideznega nakupovanja omogoča, da so pozornejša na tiste poslovalnice, ki dosegajo slabše rezultate. Kupci pa pridobijo zaradi izboljšane in bolj konsistentne ravni izvajanja v vseh podružnicah določenega podjetja.

Menim, da je uporaba tehnike navideznega nakupovanja zelo dobrodošla v vseh podjetjih, ki imajo opravka s storitvami, če kupcem želijo nuditi kar najbolj kakovostne storitve. Končni cilj izvajanja navideznega nakupovanja je dosežen v celoti, ko dvigne motivacijo in ponuja možnost nagrajevanja zaposlenih, hkrati pa zaradi izboljšane ravni storitev pridobijo korist tudi kupci.

LITERATURA

1. Bare Michael: proper use of mystery shopper report. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=522], 3.6.2007.
2. Beiting Jan: Taking the mystery out of patient satisfaction. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=651], 2.8.2007.
3. Bitner Mary Jo: Evaluating service encounters: The effect of physical surroundings and employee response. Journal of Marketing, New York, 54(1990), 2, str. 69-82.
4. Brešar Iskra Alenka: Odkriti misterij navideznega nakupovanja. Marketing Magazin, Ljubljana, 2000, 227, str. 36-37.
5. Bryson Jim: Mystery shopping: uses and abuses. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=938], 2.8.2007.
6. Burshek John: Money Metrics: Study seek link between site satisfaction and revenues. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=553], 3.6.2007.
7. Buxton Elaine: Similar but different. A comparison of mystery shopping studies and customer satisfaction studies. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=553], 3.6.2007.
8. Connors Tracey: Similar but different. Mystery shopping isn't customer research. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=1074], 2.8.2007.
9. Devetak Gabrijel: Marketing management. Koper: Fakulteta za management, 2007.
10. Dill Sheldon: Part of the mix. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=960], 3.6.2007.
11. Grubiša Nikola: 21 skrivnosti najboljših prodajalcev. Ljubljana : Noviforum, 2002. 94 str.
12. Guido Donna: Constructing and effective mystery shopping program. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=298], 2.8.2007.
13. Gurney Peter: When mystery shopping goes bad. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=958], 3.6.2007.
14. Harper Gary: An established shopper program can be the answer to customer service management. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=305], 3.6.2007.
15. Jesson Jill: Mystery shopping demystified: Is it a justifiable research method?. The Pharmaceutical Journal, London, 272(2004), 743 str.
16. Kaplan Robert S., Norton David P.: Uravnoveženi sistem kazalnikov: preoblikovanje strategije v dejanja. Ljubljana : Gospodarski vestnik založniška skupina d. d., 2000. 343 str.
17. Kotler Philip: Management trženja. Ljubljana: Slovenska knjiga, 2004. 832 str.

18. Kržišnik Špela: Analiza in uporaba navideznega nakupovanja; primer MKT, Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2005. 44 str.
19. Levy Michael, Weitz A. Barton: Retailing Management. Boston: McGraw-Hill, 2001, 754 str.
20. Lovelock Christopher, Jochen Wirtz: Services Marketing: People, Technology, Strategy. New Jersey : Pearson Prentice Hall, 2007. 648 str.
21. Lubin Paul: Using mystery shopping for discrimination and sales practices monitoring. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=304], 3.6.2007.
22. Marolt Janez, Gomišček Boštjan: Marketing kakovosti. Kranj : Fakulteta za organizacijske vede, 2005. 574 str.
23. Michelson Mark: Taking the mystery out of mystery shopping. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=235], 23.3.2006.
24. Michelson Mark: The difference between mystery shopping and marketing research. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=653], 3.6.2007.
25. Moore Karen: The many users of mystery shopping. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=456], 3.6.2007.
26. Newhouse Ilisha: Mystery Shopping Made Simple. McGraw-Hill, 2004. 224 str.
27. Potočnik Vekoslav: Trženje storitev. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 2004. 210 str.
28. Serban Tanja: V koži navideznega kupca. Celje : Večer, 2007. 34 str.
29. Swinburn John: Now more than ever. Why mystery shopping is crucial in today's unstable times. Quirk's Marketing Research Review. [URL: http://quirks.com/articles/article_print.asp?arg_articleid=956], 3.6.2007.

VIRI

1. ESOMAR Guidelines on Mystery Shopping, [URL: <http://www.esomar.org/web/show/id=104083>], 23.3.2005.
2. Guidelines on mystery customer research. MRS, 27 str. [URL: <http://www.mrs.org.uk/standards/downloads/revise/active/Mystery%20shopping%20guidelines.pdf>], 15.3.2007.
3. ICC/ESOMAR – mednarodni kodeks tržnega in javnomnenjskega raziskovanja. [URL: http://www.gfk.si/4_6_povezave_esomar_kodeks.php], 2005.
4. Navidezno nakupovanje. GralIteo, [URL: http://www.graliteo.si/2_6_mystery.php], 2005.
5. Prodajna iniciativnost. Dermol Consulting, [URL: <http://www.dermol-consulting-sp.si/iniciativnost.html>], 27.2.2007.
6. Rojšek Iča: Zapiski predavanj: Trženje storitev, 2004.

7. Skrivnostni nakup, [URL:http://www.skrivnostni-nakup.com/s_content/nakup.html], 2.8.2007.
8. Standardi v maloprodaji. Merkur, [URL: <http://www.merkur.si/slo/kariera/ljudje-04121.html>], 2.8.2007.
9. Strokovnost prodajalcev. Dermol Consulting, [URL: <http://www.dermol-consulting-sp.si/strokovnost.html>], 27.2.2005.
10. Znoj Janja: Mystery Shopping, [URL: <http://www.ris.org/tr/1998.html>], 2004.

PRILOGE

Priloga 1: Ocenjevalni list

A. NAKUPOVALNI VOZIČEK

1. Ali so nakupovalni vozički čisti? (Niso politi s tekočino, niso prašni ... , zunaj in znotraj centra.) Da/Ne
2. Ali so v nakupovalnih vozičkih smeti? (V njih ni papirjev, letakov ... Preverite, od kdaj so smeti (npr. računi), če se račun nanaša na isti dan, je v redu. Prav tako, če je letak aktualen. Ni smeti v boksu. Zunaj in znotraj centra.) Da/Ne

B. SADJE IN ZELENJAVA

IME IN PRIIMEK ZAPOSLENEGA _____

3. Ali je bil v času obiska kdo od zaposlenih na oddelku sadje zelenjava? Da/Ne
4. Ali so zaposleni, ki delajo na oddelku sadje zelenjava, urejeni (osebna higiena npr. čisti lasje, urejeni nohti ...)? Da/Ne
5. Ali zaposleni nosijo čisto delovno obleko? Preverite tudi, da na obleki nimajo prilepljenih etiket s ceno za sadje in zelenjavo. Da/Ne
6. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo priponko? Priponka mora biti na vidnem mestu. Da/Ne

PONUDBA IZDELKOV - SADJE

7. Ali so police dovolj založene s sadjem? Pri vsaki tablici, ki označuje ponudbo, mora biti ponujeno sadje. Zaboječek mora biti na pol poln. Da/Ne

PONUDBA IZDELKOV - ZELENJAVA

8. Ali so police dovolj založene z zelenjavo? Pri vsaki tablici, ki označuje ponudbo, mora biti ponujena zelenjava. Zaboječek mora biti na pol poln. Da/Ne

IZGLED IZDELKOV - SADJE

9. Ali prodajano sadje na splošno daje svež vtis? Preglejte cel oddelek in označite z NE le, če posamezna vrsta sadja ne daje svežega vtisa in ne le en kos sadja v zaboječku (npr. ni gnilo, posušeno, poškodovana lupina ... Preglejte tudi sadeže na dnu zaboječka, ki ne smejo biti gnili, posušeni, imeti poškodovane lupine ...). Da/Ne

IZGLED IZDELKOV - ZELENJAVA

10. Ali prodajana zelenjava na splošno daje svež vtis? Preglejte cel oddelek in označite z NE le, če posamezna vrsta zelenjave ne daje svežega vtisa in ne le en kos zelenjave v zabojčku (npr. ni gnila, posušena ...) Da/Ne

CENE SADJE

11. Ali je vse prodajano sadje označeno s ceno? Poleg vsake vrste sadja mora biti obvezno "tabla" z napisano ceno. Cena je lahko napisana na tabli ali etiketi. Da/Ne

12. Ali so izdelki akcijske ponudbe ustrezno označeni? (Ponavadi je vsaj 1 izdelek v akciji!) Plakat za akcijsko prodajo (cena izdelka na enoto, vrsta izdelka) mora biti "postavljen" nad sadjem, na katero se akcijska ponudba nanaša. Akcijske ponudbe so lahko označene tudi na steni. Da/Ne

CENE ZELENJAVE

13. Ali je vsa prodajana zelenjava označena s ceno? Poleg vsake vrste zelenjave mora biti obvezno "tabla" z napisano ceno. Cena je lahko napisana na tabli ali etiketi. Da/Ne

14. Ali so izdelki akcijske ponudbe ustrezno označeni? (Ponavadi je vsaj 1 izdelek v akciji!) Plakat za akcijsko prodajo (cena izdelka na enoto, vrsta izdelka) mora biti "postavljen" nad sadjem, na katerega se akcijska ponudba nanaša. Akcijske ponudbe so lahko označene tudi na steni. Da/Ne

ČISTOČA

15. Ali so tla v oddelku sadje/zelenjava čista? Da/Ne

16. Ali so cenovni označevalci čisti? Niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti prelepljena z etiketo. Da/Ne

17. Ali je hladilnik (s sadjem/zelenjavo) čist? Da/Ne

18. Ali je pult, na katerem je tehtnica, čist in urejen? Da/Ne

19. Ali je tehtnica čista? Da/Ne

HLADILNIK

20. Ali je hladilnik dovolj založen z zelenjavo/sadjem? Ni praznega prostora med pakiranim sadjem/zelenjavo na policah v hladilniku? Da/Ne

STOJALA ZA VREČKE; ROKAVICE

21. Ali so bile na razpolago plastične vrečke za sadje in zelenjavo? Da/Ne

22. Ali so bile na razpolago plastične rokavice za sadje in zelenjavo? Rokavice so lahko tudi v vrečki obešene na stojalu. Da/Ne

C. MESO

IME IN PRIIMEK ZAPOSLENEGA

PRIJAZNOST ZAPOSLENIH

23. Ali vas je prodajalec ob prihodu prijazno pozdravil? Pozdrav tukaj ni samo: "Dober dan", temveč vsi pozdravi in tudi: "Izvolite", "Prosim", "Želite" ... Neprimerno je samo: "Kaj boste?", "Kaj dam?" Da/Ne

24. Ali vas je prodajalec po nakupu pozdravil oz. se zahvalil? Pozdrav ob odhodu je: "Hvala", "Nasvidenje", pa tudi: "Lep dan želim", "Lepo se imejte", ... Da/Ne

STROKOVNOST TRGOVCEV

25. Vprašajte: "Katere vrste mesa mi priporočate za pečenje na žaru (piknik)?" "Ali ti je prodajalec znal svetovati? Označite z DA, če se je potrudil (poskusil nekaj prodati). Da/Ne

UREJENOST ZAPOSLENIH

26. Ali zaposleni nosijo čisto delovno obleko? Da/Ne

27. Ali so zaposleni na tem oddelku urejeni - osebna higiena (npr. čisti lasje, urejeni nohti ...). Da/Ne

28. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo pokrivala? Da/Ne

29. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo priponko z imenom in priimkom? Priponka mora biti na vidnem mestu. Da/Ne

PONUDBA IZDELKOV

30. Ali je vitrina polna? Ni praznega prostora v vitrini? Ni praznega prostora na pladnjih? Da/Ne

IZGLED IZDELKOV

31. Ali meso deluje sveže? Ni zasušeno? Da/Ne

CENE IZDELKOV

32. Ali je cena razvidna za vsako vrsto mesa posebej? Poleg vsake vrste mesa v vitrini mora biti obvezno tablica z napisano ceno. Da/Ne

33. Ali so izdelki akcijske ponudbe ustrezno označeni? (Ponavadi je v akciji vsaj 1 izdelek.) Plakat s ceno za akcijsko ponudbo izdelka, nalepljen na steni in v vitrini, posebej označen izdelek, na katerega se akcijska ponudba nanaša. Da/Ne

ČISTOČA

Komentar velja za vsa vprašanja v kategoriji: Niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti preplepljena z etiketo.

34. Ali so odlagalne police (na strani zaposlenih) čiste? Da/Ne

35. Ali so cenovni označevalci čisti? Da/Ne

36. Ali je tehničnica čista? Da/Ne

37. Ali je steklo vitrine čisto? Ni umazano, ni nalepljenih listkov na steklu (razen označevalec smeri nakupa). Vitrina ni umazana z notranje strani. Da/Ne

D. SIRI, SALAME IN MESNI IZDELKI

IME IN PRIIMEK ZAPOSLENEGA

PRIJAZNOST ZAPOSLENIH

38. Ali vas je prodajalec ob prihodu prijazno pozdravil? Pozdrav tukaj ni samo: "Dober dan", temveč vsi pozdravi in tudi: "Izvolite", "Prosim", "Želite" ... Neprimerno je samo: "Kaj boste?", "Kaj dam?" Da/Ne

39. Ali vas je prodajalec po nakupu pozdravil oz. se zahvalil? Pozdrav ob odhodu je: "Hvala", "Nasvidenje" pa tudi: "Lep dan želim", "Lepo se imejte" ... Da/Ne

STROKOVNOST TRGOVCEV

40. Vprašajte: "Katere manj mastne sire imate v ponudbi?" Ali vam je prodajalec znal odgovoriti? Označi z DA, če se je potrudil (poskusil nekaj prodati). Da/Ne

UREJENOST ZAPOSLENIH

41. Ali zaposleni nosijo čisto delovno obleko? Da/Ne

42. Ali so zaposleni na tem oddelku urejeni - osebna higiena (npr. čisti lasje, urejeni nohti ...). Da/Ne

43. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo pokrivala? Da/Ne

44. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo priponko z imenom in priimkom? Priponka mora biti na vidnem mestu. Da/Ne

PONUDBA IZDELKOV

45. Ali je vitrina salam in sirov polna? Pladenj ni prazen (lahko je le nekaj rezin, ne sme biti prazen). Ni praznega prostora med pladnji. Da/Ne

IZGLED IZDELKOV

46. Ali siri in salame delujejo sveže? Da/Ne

47. Ali narezane salame na pladnjih delujejo sveže? Da/Ne

CENE IZDELKOV

48. Ali je cena razvidna za vsak izdelek posebej? Poleg vsake vrste izdelka v vitrini mora biti obvezno tablica z napisano ceno. Da/Ne

49. Ali so izdelki akcijske ponudbe ustrezno označeni? (Ponavadi je v akciji vsaj 1 izdelek.) Plakat s ceno za akcijsko ponudbo izdelka, nalepljen na steni in v vitrini, posebej označen, izdelek, na katerega se akcijska ponudba nanaša. Da/Ne

ČISTOČA Komentar velja za vsa vprašanja v kategoriji: Niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti prelepljena z etiketo.

50. Ali so odlagalne police (na strani zaposlenih) čiste? Da/Ne

51. Ali so cenovni označevalci čisti? Niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti prelepljena z etiketo. Da/Ne

52. Ali je tehničnica čista? Da/Ne

53. Ali je steklo vitrine čisto? Ni umazano, ni nalepljenih listkov na steklu (razen označevalec smeri nakupa). Vitrina ni umazana z notranje strani. Da/Ne

E. RIBE

IME IN PRIIMEK ZAPOSLENEGA

PRIJAZNOST ZAPOSLENIH

54. Ali vas je prodajalec ob prihodu prijazno pozdravil? Pozdrav tukaj ni samo: "Dober dan", temveč vsi pozdravi in tudi: "Izvolite", "Prosim", "Želite" ... Neprimerno je samo: "Kaj boste?", "Kaj dam?" Da/Ne

55. Ali vas je prodajalec po nakupu pozdravil oz. se zahvalil? Pozdrav ob odhodu je: "Hvala"; "Nasvidenje" pa tudi: "Lep dan želim", "Lepo se imejte" ... Da/Ne

STROKOVNOST TRGOVCEV

56. Vprašajte: "Katere vrste rib mi priporočate za otroke?" Ali vam je prodajalec znal odgovoriti? Označite z DA, če se je potrudil (poskusil nekaj prodati). Da/Ne

UREJENOST ZAPOSLENIH

57. Ali zaposleni nosijo čisto delovno obleko? Da/Ne

58. Ali so zaposleni na tem oddelku urejeni? Osebna higiena (npr. čisti lasje, urejeni nohti ...). Da/Ne

59. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo pokrivala? Da/Ne

60. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo priponko z imenom in priimkom? Priponka mora biti na vidnem mestu. Da/Ne

PONUDBA IZDELKOV

61. Ali je vitrina rib oz. morskih sadežev polna? Ni praznega prostora v vitrini. Da/Ne

62. Ali je vitrina lepo aranžirana? Aranžirana z limonami, pomarančami, paradižnikom ... Da/Ne

IZGLED IZDELKOV

63. Ali ribe oz. morski sadeži izgledajo sveže? Da/Ne

CENE IZDELKOV

64. Ali je cena razvidna za vsako vrsto rib oz. morskih sadežev posebej? Poleg vsake vrste rib oz. morskih sadežev v vitrini mora biti obvezno tablica z napisano ceno. Da/Ne

65. Ali so izdelki akcijske ponudbe ustrezno označeni? (Ponavadi je vsaj 1 izdelek v akciji!) Plakat s ceno za akcijsko ponudbo izdelka, nalepljen na steni in v vitrini, posebej označen izdelek, na katerega se akcijska ponudba nanaša. Da/Ne

ČISTOČA Komentar velja za vsa vprašanja v kategoriji: niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti prelepljena z etiketo.

66. Ali so odlagalne police (na strani zaposlenih) čiste? Da/Ne

67. Ali so cenovni označevalci čisti? Niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti prelepljena z etiketo. Da/Ne

68. Ali je tehcnica čista? Da/Ne

69. Ali je steklo vitrine čisto? Ni umazano, ni nalepljenih listkov na steklu (razen označevalec smeri nakupa). Vitrina ni umazana z notranje strani. Da/Ne

F. KRUH IN SLAŠČICE

IME IN PRIIMEK ZAPOSLENEGA

PRIJAZNOST ZAPOSLENIH

70. Ali vas je prodajalec ob prihodu prijazno pozdravil? Pozdrav tukaj ni samo: "Dober dan", temveč vsi pozdravi in tudi: "Izvolite", "Prosim", "Želite" ... Neprimerno je samo: "Kaj boste?", "Kaj dam?" Da/Ne

71. Ali vas je prodajalec po nakupu pozdravil oz. se zahvalil? Pozdrav ob odhodu je: "Hvala", "Nasvidenje" pa tudi: "Lep dan želim", "Lepo se imejte" ... Da/Ne

STROKOVNOST TRGOVCEV

72. Vprašajte: "Katere vrste zrnatega kruha imate v ponudbi?" Ali je prodajalec znal odgovoriti na vprašanje? Označi z DA, če se je potrudil (poskusi nekaj prodati). Da/Ne

UREJENOST ZAPOSLENIH

73. Ali zaposleni nosijo čisto delovno obleko? Da/Ne

74. Ali so zaposleni na tem oddelku urejeni - osebna higiena (npr. čisti lasje, urejeni nohti ...)? Da/Ne

75. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo pokrivala? Da/Ne

76. Ali vam je prodajalec/ka postregla s plastično rokavico ali vrečko? Ne sme vam postreči z golimi rokami, gumijastimi (kirurškimi) rokavicami. Da/Ne

77. Ali zaposleni na tem oddelku nosijo priponko z imenom in priimkom? Priponka mora biti na vidnem mestu. Da/Ne

PONUDBA IZDELKOV

78. Ali so police/košare s pakiranim kruhom oz. pekovskim pecivom (žemlje, štručke ...) polne? Police/košare niso prazne, so vsaj na pol napolnjene. (Pakiran kruh je na stojalu/policah in je na dosegu rok kupcem, pekovsko pecivo pa je v košarah v vitrini.) Da/Ne

79. Ali so bile v ponudbi kajzerice? Da/Ne

IZGLED SLAŠČIC

80. Ali slaščice delujejo sveže? Niso poškodovane, ne izgledajo posušene. Da/Ne

CENE IZDELKOV

81. Ali je cena razvidna za vsak izdelek posebej? Poleg vsake vrste kruha, pekovskega peciva in slaščic v vitrini mora biti obvezno tablica z napisano ceno. Da/Ne

82. Ali so izdelki akcijske ponudbe ustrezno označeni? (Po navadi je vsaj 1 izdelek v akciji!) Plakat s ceno za akcijsko ponudbo izdelka, nalepljen na steni in v vitrini, posebej označen izdelek, na katerega se akcijska ponudba nanaša. Da/Ne

ČISTOČA Komentar velja za vsa vprašanja v kategoriji: niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti prelepljena z etiketo.

83. Ali so odlagalne police (na strani zaposlenih) čiste? Da/Ne

84. Ali so cenovni označevalci čisti? Niso umazani, cene so razvidne oz. razločno napisane. Številke morajo biti napisane v isti višini. Cena ne sme biti prelepljena z etiketo. Da/Ne

85. Ali je tehničnica čista? Da/Ne

86. Ali je steklo vitrine čisto? Ni umazano, ni nalepljenih listkov na steklu. Za steklom ni semen od polnozrnatega kruha oz. pekovskega peciva. Vitrina ni umazana z notranje strani. Da/Ne

G. BLAGAJNA

IME IN PRIIMEK ZAPOSLENEGA

PRIJAZNOST ZAPOSLENIH

87. Ali vas je blagajničar/ka ob prihodu prijazno pozdravil/la? Pozdrav je: "Dober dan", "Dan" "Pozdravljeni", neprimerno: "Živijo", "Čao" ... Da/Ne

88. Ali vam je blagajničarka povedala znesek za izplačilo? Da/Ne

89. Ali vas je blagajničarka pri tem pogledala v oči? Da/Ne

90. Ali vas je blagajničarka po opravljenem plačilu prijazno pozdravila oz. se zahvalila? Pozdrav ob odhodu je: "Hvala", "Nasvidenje" pa tudi: "Lep dan želim", "Lepo se imejte" ... Da/Ne

UREJENOST ZAPOSLENIH

91. Ali je blagajničarka nosila čisto delovno obleko? Da/Ne

92. Ali je bila blagajničarka urejena - osebna higiena (npr. čisti lasje, urejeni nohti...)? Da/Ne

ČISTOČA IN UREJENOST

93. Ali so bile police z drobnimi izdelki - npr. žvečilni gumi, čokoladice, baterije ..., polne oz. založene? Ni praznega prostora na polici. Da/Ne

94. Ali je bil tekoči trak pri blagajni čist? Da/Ne

95. Ali je bil blagajniški "otok" čist? Preverite celoten predel pri blagajni, kjer sedi blagajničarka. Ni sponk, papirjev, revij, izdelkov, ki jih kupci niso kupili ...
Da/Ne

VREČKE

96. Ali so kupcu na razpolago plačljive plastične vrečke? Vrečke so lahko pod pultom ali visijo pri blagajni. Da/Ne

97. Ali vam je blagajničarka ponudila majhno brezplačno vrečko za meso oz. ribe, ki ste jih kupili? Da/Ne

H. IMIDŽ TRGOVINE

98. Ali je na vseh ostalih policah razstavljeno blago urejeno in ustrezno? Izdelki so pregledno razstavljeni in ne razmetani ter pomešani med seboj. Da/Ne

99. Ali je na splošno dovolj izdelkov na razpolago? Med izdelki ni praznega prostora. Da/Ne

100. Ali je trgovina pregledna in se v njej dobro znajdeš? Da/Ne

101. Kakšen je vaš splošni vtis o čistoči v trgovini? Ali so bila tla v trgovini čista? Da/Ne

102. Ali je bilo okolje v trgovini prijetno? Da/Ne

103. Ali ste se v trgovini dobro počutili? Da/Ne

104. Ali je bilo vzdušje v trgovini prijetno? Da/Ne

105. Ali so imeli zaposleni/blagajničarke oblečena še kakšna druga oblačila preko Sparovih / Mercatorjevih / Hoferjevih / Tuševih oblačil? Npr. brezrokavnik, telovnik, kapa kakšnega drugega podjetja. Da/Ne

106. Preverite prostor, kjer so kartoni, kartonaste škatle: Ali so kartoni prosto dostopni? Kartoni so na spodnji polici, kjer so mlinčki. Da/Ne

107. Ali je prostor s kartoni urejen? Kartoni niso nametani. Da/Ne

Priloga 2: Tabela rezultatov

Kriterij ocenjevanja	St. vpr.	Ljubljana		Σ	Celje		Σ	Slovenj Gradec		Σ	Dravograd		Σ	
		1. obisk	2. obisk		1. obisk	2. obisk		1. obisk	2. obisk		1. obisk	2. obisk		
PRODAJNO OSEBJE														
Prijaznost zaposlenih														
	3	0	5	5	5	5	10	5	5	10	0	5	5	
	23	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	24	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	38	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	39	5	0	5	5	5	10	5	0	5	0	5	5	
	54	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	55	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	70	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	71	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	87	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	88	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	89	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	90	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Strokovnost trgovcev														
	25	5	5	10	5	0	5	0	5	5	5	5	10	
	40	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	56	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	72	5	0	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Urejenost zaposlenih														
	4	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	5	5	5	10	5	5	10	0	5	5	5	5	10	
	6	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	26	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	27	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	28	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	29	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	41	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	42	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	43	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	44	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	57	5	5	10	5	5	10	5	5	10	0	5	5	
	58	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	59	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	60	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	73	5	5	10	5	5	10	5	5	10	0	5	5	
	74	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	75	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	76	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	77	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	91	5	5	10	5	0	5	5	5	10	5	5	10	
	92	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
IZDELKI														
Ponudba														
	7	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	8	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	30	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	45	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	61	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	62	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	78	0	5	5	5	5	10	0	5	5	5	5	10	
	79	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Izgled														
	9	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	10	5	0	5	5	5	10	0	5	5	5	5	10	
	31	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	46	5	5	10	0	0	0	5	5	10	0	5	5	
	47	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	63	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	80	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Cene														
	11	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	12	5	5	10	5	5	10	0	5	5	5	5	10	
	13	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	14	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	32	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	33	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	48	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	49	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	64	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	65	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	81	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	82	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
IMIDŽ TRGOVINE														
Čistoča in urejenost														
	15	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	16	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	17	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	18	5	5	10	0	0	0	5	5	10	5	5	10	
	19	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	34	5	5	10	5	5	10	0	5	5	5	5	10	
	35	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	36	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	37	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	50	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	51	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	52	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	53	0	5	5	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	66	5	5	10	5	0	5	5	5	10	5	5	10	
	67	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	68	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	69	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	83	5	5	10	5	5	10	5	5	10	0	5	5	
	84	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	85	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	0	5	
	86	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	93	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	94	5	5	10	5	5	10	5	0	5	5	5	10	
	95	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	98	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	101	5	5	10	0	5	5	5	5	10	5	5	10	
	105	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Založenost prodajnih polic														
	20	5	5	10	5	0	5	5	5	10	0	5	5	
	99	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Splošno vzdušje v trgovini														
	100	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	102	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	103	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	104	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Urejenost prostora s kartoni														
	106	5	5	10	5	5	10	0	5	5	5	0	5	
	107	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Nakupovalni vozički														
	1	5	5	10	5	5	10	5	5	10	0	5	5	
	2	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Stojala za vrečke in rokavice														
	21	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
	22	5	5	10	5	5	10	5	0	5	5	5	10	
	96	5	5	10	5	5	10	5	5	10	0	5	5	
	97	5	5	10	5	5	10	5	5	10	5	5	10	
Skupaj			470	500	970	485	510	995	495	515	1010	490	515	1005