

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**UPORABA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA  
V TRŽENJSKEM RAZISKOVANJU**

Ljubljana, september 2002

JANEZ JEREB

# KAZALO

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. OPREDELITEV NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA .....</b>	<b>2</b>
<b>3. RAZISKOVALNI PRISTOP PRI NAVIDEZNEM NAKUPOVANJU.....</b>	<b>3</b>
3.1. TEHNIKA OPAZOVANJA.....	3
3.2. REPREZENTATIVNOST REZULTATOV .....	6
3.3. OBLIKOVANJE SCENARIJA.....	6
3.4. OBLIKOVANJE OCENJEVALNEGA LISTA.....	7
<b>4. RAVNANJE Z NAVIDEZNIMI KUPCI IN Z ZAPOSLENIMI.....</b>	<b>7</b>
4.1. PRIDOBIVANJE NAVIDEZNIH KUPCEV .....	8
4.2. PRIPRAVA NAVIDEZNIH KUPCEV .....	8
4.3. NAVIDEZNO NAKUPOVANJE IN RAVNANJE S ČLOVEŠKIMI VIRI.....	11
4.4. OBVEŠČANJE ZAPOSLENIH.....	15
<b>5. NAROČNIKI RAZISKAV .....</b>	<b>16</b>
5.1. UPORABNA VREDNOST ZA NAROČNIKE RAZISKAV NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA .....	16
5.2. VRSTE NAROČNIKOV RAZISKAV .....	17
5.3. DEJAVNIKI, KI SO POMEMBNI PRI IZBIRI RAZISKOVALNE AGENCIJE.....	18
<b>6. PRIMERJAVA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA S TRADICIONALNIMI     RAZISKAVAMI.....</b>	<b>19</b>
6.1. PREDNOSTI NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA .....	19
6.2. DOPOLNJEVANJE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA S TRADICIONALNIMI RAZISKAVAMI .....	20
<b>7. NEETIČNE PRAKSE IN KRITIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA.....</b>	<b>22</b>
7.1. POMEN KODEKS-a ESOMAR.....	22
7.2. KRITIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA .....	23
7.3. IZKORIŠČANJE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA ZA NEČISTE NAMENE.....	24
<b>8. RAZISKAVE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA V SLOVENIJI.....</b>	<b>25</b>
<b>9. IZVEDBA RAZISKAVE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA NA     BENCINSKIH SERVISIH .....</b>	<b>28</b>
9.1. ZUNANJA PODOBA BENCINSKIH SERVISOV .....	30
9.2. NOTRANJA PODOBA BENCINSKIH SERVISOV.....	30
9.3. OCENJEVANJE DELA ZAPOSLENIH.....	31
9.4. PRIKAZ REZULTATOV ZA ZAPOSLENE.....	31
<b>10. SKLEP.....</b>	<b>35</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>37</b>
<b>VIRI.....</b>	<b>39</b>
<b>PRILOGE</b>	

# 1. UVOD

V današnjem času je med podjetji konkurenčnost vedno večja, zato je vsaka stranka izredno pomembna. V trženju je poleg tega že znano dejstvo, da je nekajkrat težje pridobiti novega kupca kot obdržati starega. Podjetja zato v želji po pridobitvi novih strank velik del svojih prihodkov vlagajo v trženje in oglaševanje svojih proizvodov oziroma storitev. Če se ti stroški povrnejo, pa je v veliki meri odvisno od dela zaposlenih, ki pridejo v stik s stranko. Večina strank bo namreč ob najmanjšem nezadovoljstvu odšla k drugemu, konkurenčnemu podjetju.

Zato je zelo pomembno, da podjetje ve, kako zadovoljne so njegove stranke. To pa lahko ugotovi s pomočjo tržnih raziskav, ki so lahko kvantitativne ali kvalitativne narave. Med kvantitativne, ki jih imenujemo tudi tradicionalne štejemo raziskave zadovoljstva potrošnikov, odstotek fluktuacij med strankami, analize sprememb v prodaji, števila pritožb, itd. Med kvalitativne pa sodi navidezno nakupovanje. Pri tradicionalnih raziskavah pridobivamo podatke od pravih strank, pri navideznem nakupovanju pa od namišljenih. Te namišljene stranke ocenijo delovanje podjetja veliko bolj objektivno kot prave stranke. Navidezni kupci so bolj pozorni na podrobnosti v izvajanju storitve, takoj po končani interakciji pa storitev ocenijo tudi s točkami. Pomembno je kombinirati kvantitativne raziskave s kvalitativnimi (kombinacij pa je mnogo), saj navidezno nakupovanje nikakor ni zamenjava za tradicionalne raziskave. S tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva lahko na primer opazimo različno zadovoljstvo strank pri večjih podružnicah podjetja, z navideznim nakupovanjem pa odkrijemo razloge za to.

V svojem diplomskem delu se bom osredotočil predvsem na uporabo navideznega nakupovanja. Najprej bom navidezno nakupovanje opredelil in opisal, kakšni raziskovalni pristopi se v okviru navideznega nakupovanja uporabljajo. Povedal bom nekaj več o sami tehniki opazovanja, o reprezentativnosti rezultatov, ki sledijo iz te raziskave in o pripravi scenarija in ocenjevalnega lista, ki ju mora vsak navidezni nakupovalec dobro poznati. Nato bom opisal načine, s katerimi raziskovalne institucije privabljajo navidezne kupce in kriterije, ki jih morajo posamezniki zadovoljiti, da lahko postanejo namišljeni kupci.

Navedel bom korake, ki jih morajo podjetja upoštevati pri uvedbi navideznega nakupovanja, da bodo zadovoljni tudi zaposleni. Povedal bom tudi, kako si lahko naročniki pomagajo s takšnimi raziskavami in na kaj morajo biti pozorni pri izbiri raziskovalne institucije.

Zatem bom primerjal to vrsto raziskav s tradicionalnimi in opisal razloge za kombinacijo obeh vrst. Bolj natančno bom opisal tudi nekaj raziskav navideznega nakupovanja, ki so bile opravljene v Sloveniji.

Na koncu pa bom prikazal tudi raziskavo navideznega nakupovanja na bencinskih črpalkah, ki sem jo opravil sam. Podrobno bom opisal rezultate iz opravljene raziskave, ki se

razlikujejo za vodilne ljudi in za zaposlene na bencinskih servisih, ter jih prikazal tudi grafično.

## **2. OPREDELITEV NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA**

Navidezno nakupovanje je oblika raziskovanja, ki se je v ZDA pričela že pred več kot petdesetimi leti. Uporaba teh raziskav je bila najprej osredotočena na preverjanje poštenosti zaposlenih, in sicer predvsem v finančnih storitvah. V zadnjem času pa podjetja uporabljajo to obliko raziskovanja predvsem za:

- ocenjevanje izvajanja prodaje,
- ocenjevanje kakovosti storitev osebja,
- za opazovanje konkurence,
- ocenjevanje politike cen,
- ocenjevanje kakovosti izdelkov,
- zagotavljanje usklajenosti izvajanja storitev s standardi podjetja,
- ocenjevanje usklajenosti z vladnimi predpisi,
- ocenjevanje potreb po dodatnem izobraževanju,
- izbiro ustreznih nagrajevalnih programov.

Pri izvajanju navideznega nakupovanja gre za raziskavo, kjer se uporablja tehnika opazovanja. Podatkov o kakovosti opravljene storitve se ne pridobi neposredno od odjemalcev, pač pa od t.i. navideznih kupcev, ki jih raziskovalna agencija izobrazi posebej za to. Na ta način se lahko izjemno natančno posname, kakšen je odnos osebja do strank.

Seveda poznamo več opredelitev navideznega nakupovanja. Philip Kotler pravi, da je to “eden izmed načinov, da si ustvarimo podobo o kupčevem zadovoljstvu. To pa storimo tako, da najamemo ljudi, ki se pretvarjajo, da so potencialni kupci in nam nato poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju izdelkov našega podjetja in konkurence” (Kotler, 1996, str. 42). Ti potencialni kupci lahko sprožijo tudi konflikte z namenom, da ugotovijo, kako iznajdljivi so prodajalci v izzvani situaciji. Bolj natančno navidezno nakupovanje definira skupina »Mystery Shopping Practitioners Group«, ki pravi, da je to “uporaba posameznikov, ki so posebej izšolani, za opazovanje, analiziranje in merjenje stikov s strankami, ki pa se vedejo kot navadna stranka in izvedejo več vnaprej predpisanih nalog” (Best practice in mystery customer research, 2002). V slovenščini največkrat za to vrsto raziskovanja uporabljamo izraz navidezno nakupovanje, skrito nakupovanje, pa tudi namišljeno nakupovanje.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> V angleščini pa poznamo več izrazov, in sicer mystery shopping, secret shopping, mystery customer research, anonymous customers, trained customers, frontline evaluations, independent evaluations, performance evaluations, service evaluations, service monitoring, service investigations, service checks, situation research in quality auditing.

Ob izrazu “navidezno nakupovanje” večina pomisli na elektronsko trgovanje, s katerim nima nobene povezave, ali pa na trgovino, čeprav se le-to uporablja tudi za mnoge druge situacije, kjer pride do interakcije med osebjem in stranko. Tako se v tujini ta tehnika uporablja v različnih panogah, kot so avtomobilska, maloprodaja, proizvodnja, gostinstvo in hotelirstvo, nepremičnine, bančništvo, finančne storitve, gradbeništvo, življenjska zavarovanja, bencinski servisi, zabaviščne in turistične dejavnosti (McCarthy, 2000, str. 14), medorganizacijski trg, zdravstvo (Millstead, 1999, str. 66), javna podjetja (oskrba z plinom, elektriko). V ZDA obstajajo specializirana podjetja, ki se ukvarjajo z izvajanjem navideznega nakupovanja le v bančništvu, v hotelirstvu, v proizvodnji (Luhan, 2000, str. 35), ipd. V Sloveniji je največ izvedenih raziskav v avtomobilskih prodajnih salonih, bančništvu, na bencinskih servisih, pri dostavljalcih hitre pošte, pa tudi že v trgovinah in restavracijah.

### **3. RAZISKOVALNI PRISTOP PRI NAVIDEZNEM NAKUPOVANJU**

#### **3.1. TEHNIKA OPAZOVANJA**

O metodologiji, ki je uporabljena pri navideznem nakupovanju, je na voljo malo literature, razlog za to pa je v inovativnem pristopu, ki je potreben pri tej vrsti raziskav. Gre namreč za natančno zaznavanje in beleženje dogajanja med osebjem in stranko. Lahko se izvaja na terenu, po telefonu ali po pošti, uporabljamo pa tehniko poizvedovanja oziroma opazovanja.

Posebnost pri tej vrsti raziskovanja je tudi, da v raziskavi ne sodelujejo običajne stranke, pač pa le navidezne in ciljno osebje. Ti navidezni odjemalci morajo torej priskrbeti čimbolj nepristranski pogled v imenu strank. Navidezni kupci se v teh raziskavah uporabljajo zato, ker običajne stranke niso dovolj usposobljene, da priskrbijo podrobno povratno informacijo o svoji izkušnji in so tako manj zanesljive kot vir ocenjevanja standardov storitve (Iskra, 2000, str. 38). Vlogo stranke torej igra kupec, ki obišče oziroma pokliče podjetje. Pri tem je pomembno tudi, da kupec ustreza profilu tipične naročnikove stranke. Dobri navidezni kupci morajo namreč delovati čimbolj neopazno, tako za osebje v trgovini, kot tudi za okolico.<sup>2</sup> Izredno dobro razvit morajo imeti tudi kratkoročni spomin.

V Veliki Britaniji je bila izvedena raziskava, ki je bila osredotočena na poglede srednjega menedžmenta in direktorjev raziskovalnih agencij na navidezno nakupovanje (Wilson, 1998, str. 414). Šest globinskih intervjujev je bilo narejenih z menedžerji in štirje z direktorji agencij. Trajali so od ene ure pa vse do dveh ur in pol. Večina organizacij, ki so sodelovale pri projektu je

---

<sup>2</sup> Tako na primer ne moremo poslati upokojenca na ocenjevanje absolventskega izleta, niti ne moškega na tečaj aerobike TZN, saj bi bila preveč vpadljiva.

priznalo, da raziskave zadovoljstva potrošnikov niso priskrbele dovolj podrobnih informacij, ki bi pomagale menedžerjem identificirati slabosti in izvesti potrebne korektivne akcije. Težava se namreč pojavi zato, ker si stranke ne zapomnijo vseh malenkosti, ki so se zgodile pri interakciji z zaposlenimi, zato lahko o storitvi dajo le splošen vtis. Zato se na podlagi podatkov iz opravljenih raziskav zadovoljstva ne more ocenjevati osebja ali recimo postavljati temeljev za nagrajevanje. Pri tem pa si podjetje lahko pomaga z navideznim nakupovanjem, saj je lahko v veliko pomoč pri postavitvi standardov v organizaciji. Z njim namreč merimo dejstva, ne pa le percepcij, ki jih imajo stranke. V praksi se to izvaja tako, da navidezni nakupovalci izpolnijo ocenjevalni list, kjer odgovarjajo na vprašanja, kot so: “Kolikokrat je zazvonil telefon, preden se je kdo oglasil?”, “Kako dolga je bila vrsta?”, ali pa “Kako vas je zaposleni prvič nagovoril?”.

Pri bolj zapletenih storitvah, kot je finančno svetovanje, pa je tudi ocenjevalni list sestavljen bolj kompleksno. Ne glede na to, ali gre za ocenjevanje enostavnih ali bolj kompleksnih storitev, pa mora imeti podjetje jasno postavljene standarde za delovanje zaposlenih. Vsaka organizacija, v kateri se je izvajalo navidezno nakupovanje, je imela postavljenih od deset do štirideset standardov, ki naj bi jih zaposleni upoštevali, in so jih v raziskavah tudi ocenjevali. Najboljši način, da se oceni uspešnost raziskav navideznega nakupovanja je z vidika raziskovalnih agencij ta, da neko storitev ocenjuje več raziskovalnih agencij in da pri tem dobijo čimbolj podobne rezultate. Le tako se lahko izsledki iz raziskav jemljejo resno in se na tej podlagi tudi nagrajuje osebje. Zelo je pomembno, da so rezultati v največji možni meri zanesljivi, kar se doseže z objektivnim merjenjem, previdno izbiro navideznih nakupovalcev in natančnim izobraževanjem.

Objektivno se da ocenjevati aktivnosti, ki so se ali pa se niso dogodile (na primer; ali se je zaposleni predstavil po imenu, ali je bil prisoten očesni stik, stisk roke, itd.), tudi tiste, ki se jih da prešteti (kako dolga je bila vrsta, koliko oken je delovalo). Težje pa je objektivno oceniti prijaznost zaposlenih ali recimo poznavanje prodajanih proizvodov ali storitev. Raziskovalne agencije in naročniki si prizadevajo zmanjšati subjektiven pogled z uporabo ocenjevalne lestvice (Tabela 1). Pogosto lahko navidezni nakupovalci zraven še kaj dopišejo in tako obrazložijo svojo odločitev.

Tabela 1: Ocenjevalna lestvica pri transportnih storitvah

<b>PRIJAZNOST ZAPOSLENIH</b>	
<b>10</b>	<b><i>Odlično-izredno vljudni. Prisoten je bil očesni stik, nasmeh, ter prijeten nagovor.</i></b>
<b>9</b>	<b>-</b>
<b>8</b>	<b><i>Prijazni, nasmeh.</i></b>
<b>7</b>	<b>-</b>
<b>6</b>	<b><i>Bili so vljudni, vendar je manjkala dobrodošlica, so bili tudi preveč resni.</i></b>
<b>5</b>	<b>-</b>
<b>4</b>	<b><i>Prijazni, vendar preveč poslovni. Premalo očesnega stika in pogovora.</i></b>
<b>3</b>	<b>-</b>
<b>2</b>	<b><i>Neosebni in osorni. Zelo malo pogovora in očesnega stika.</i></b>
<b>1</b>	<b>-</b>
<b>0</b>	<b><i>Zadirčni in grobi. Nič očesnega stika, malo pogovora.</i></b>

Vir: Wilson 1998, str. 416.

Prazne vrstice so tam zato, da bi čim bolj zminimalizirali subjektivnost odgovorov navideznih nakupovalcev, saj lahko tja vpišejo dodatna opažanja. Pogosto se kupcem pred obiskom pokaže tudi video posnetek interakcije ali fotografija okolja, kjer naj bi prišlo do interakcije z osebjem. Tako je navidezni kupcem še bolj jasno, kako morajo ocenjevati osebje oziroma notranjost ali zunanost podjetja.

Pri navideznem nakupovanju vedno pride do interakcije med osebjem in stranko, kakovost te interakcije pa je odvisna od obeh udeležencev. Zelo pomembno je, da pri obisku navideznega nakupovalca čim bolj izločimo vpliv njegovega temperamenta, ter drugih osebnostnih karakteristik, kot so spol, leta, naglas, videz, itd. To je za dobro opravljeno raziskavo nujno, čeprav naj bi v podjetjih vse stranke obravnavali na enak način in naj razlike med njimi ne bi vplivale na drugačno obravnavo. Navidezni nakupovalec se mora torej ujemati s profilom kupca, ki ustreza predpisanemu scenariju, saj bodo drugače zaposleni lahko opazili, da gre za igro. To postane še bolj pomembno, hkrati pa tudi bolj zapleteno pri bolj kompleksnih storitvah (Wilson, 1998, str. 416). Tako zahteva najemanje navideznih kupcev za ocenjevanje potniškega prometa manj natančnosti, kot pa iskanje primernih navideznih kupcev za pokojninsko zavarovanje. V raziskovalnih agencijah so mnenja, da bi moral navidezni nakupovalec v teh primerih uporabljati čim bolj realne, torej njegove konkretne podatke in si čim manj izmišljevati (Wilson, 1998, str. 417). To lahko po drugi strani povzroča veliko preglavic, posebno če so podatki o kupcu vnešeni v računalnik. Isti kupec se namreč ne bo mogel vrniti v isto organizacijo (ali pa še v kakšno drugo, kjer imajo njegove podatke), in spraševati še enkrat po enakih zadevah. Podobna težava se pojavi tudi pri navideznem nakupovanju avtomobilov, saj isti kupec ne more spraševati en teden po športnem avtomobilu, čez dva tedna pa po družinskem. Zato morajo raziskovalne agencije vedno znova iskati nakupovalce in imeti posebno banko podatkov o potencialnih navidezni kupcih. Včasih se zgodi celo, da naročnik odpove raziskavo, ker agencije ne morejo priskrbeti

dovolj novih navideznih kupcev. Pogosto morajo biti navidezni kupci stranke podjetja zaradi kredibilnosti tudi v resnici, kjer pa je pri nakupu prisotnih več članov družine, morajo agencije najeti moža in ženo skupaj. Upoštevati je potrebno tudi osebnost nakupovalca, saj morajo v praksi mnogokrat zavzeti nevtralnno stališče (ne sme se videti, da želijo prodajalca na čem ujeti).

### 3.2. REPREZENTATIVNOST REZULTATOV

V primeru tradicionalnih marketinških raziskav lahko kontrolor opazuje primernost anketarja pri delu, in sicer tako, da ga spremlja med prvimi anketami. Če ne štejemo situacij, kjer navidezni kupec nastopa anonimno, kot v primeru potniškega prometa ali v trgovini, je pri tej vrsti raziskav nakupovalce težje ocenjevati. Vsak obisk je od prejšnjega tudi drugačen, zato ga ne moremo ponoviti in reči, da je prejšnji navidezni nakupovalec ocenjeval nepravilno. Agencije morajo preverjati ustreznost namišljenih strank s tem, da pregledajo, ali je ocenjevalni list v celoti izpolnjen, ali so odgovori logični in kakšen je trend pri več zaporednih ocenjevanjih (Wilson, 1998, str. 417). Reprezentativnost rezultatov je namreč v veliki meri odvisna od tega, kako dobro so navidezni nakupovalci usposobljeni za opravljanje tega dela. Usposabljanja so pomembna zato, da se kupci dobro znajdejo v novem okolju, pa tudi zato, da pravilno izpolnejo vprašalnik. Obnašati se morajo po predpisanem scenariju, kjer vlogo kupca igrajo. To vlogo pred pravim obiskom ponavadi tudi preizkusijo, da jih osebje ne bi odkrilo. Zelo pomemben je dober spomin, saj mora kupec zadrževati vse informacije, ki jih pridobi med obiskom v svoji glavi, ocenjevalni list namreč izpolni kasneje (čeprav je res, da si recimo v primeru turističnih agencij ali pri ocenjevanju finančnih storitev lahko sproti tudi kaj zapiše). Pri obisku nekaterih storitev, kjer obisk traja tudi do dveh ur, je to zelo težko.

Pri tradicionalnih raziskavah je zanesljivost raziskave ponavadi odvisna od velikosti vzorca, pri navideznem nakupovanju pa lahko namišljena stranka obiše organizacijo le enkrat ali dvakrat v eni izvedeni raziskavi (Wilson, 1998, str. 417).<sup>3</sup> Raziskovalne agencije tako majhno število najetih kupcev opravičujejo s tem, da bi morala biti kakovost opravljenih storitev do vseh kupcev enaka in zato naj bi bil vsak obisk reprezentativen. To pa je sprejemljivo, saj želijo naročniki s pomočjo navideznega nakupovanja določiti standarde, ki naj bi se jih držali vsi zaposleni, napredek pa lahko vidijo z obiski namišljenih kupcev v več stopnjah (na primer vsako četrletje).

### 3.3. OBLIKOVANJE SCENARIJA

Rekli smo, da so navidezni kupci usposobljeni za ocenjevanje izvedbe storitve. To v praksi pomeni, da se obnašajo po vnaprej določenem scenariju, torej natančno vedo, kako se bodo vedli. Ti scenariji so oblikovani tako, da odsevajo poizvedovanje resničnih strank. Biti morajo izredno

---

<sup>3</sup> Tako hoteli ponavadi delajo raziskave le z enim navideznim kupcem, podjetja, ki nudijo več različnih izdelkov ali storitev, pa potrebujejo več obiskov ali morda le klicev po telefonu.



skrbno pripravljene, saj morajo biti dovolj kompleksni, da testirajo osebje v različnih situacijah, ter hkrati dovolj nevtralni, da ne vzbujajo sumov osebja v poslovalnicah (Iskra, 2000, str. 36).

Zelo pomembno je tudi, da navidezni kupci izpolnijo ocenjevalni list, takoj ko zapustijo mesto interakcije z zaposlenimi. To pisno poročilo o opravljeni interakciji omogoča zelo natančno vrednotenje izkušenj, ki jih je pridobil navidezni kupec. Ocenjevalni list je strukturiran, v njem pa mora biti čimveč objektivno merljivih elementov. Zato so najbolj tipični odgovori "da/ne" in uporaba merskih enot. Večina strank ima tudi že opredeljene standarde storitev, ki jih je potrebno v scenariju oziroma v ocenjevalnem listu upoštevati.

### 3.4. OBLIKOVANJE OCENJEVALNEGA LISTA

Obisk navideznega kupca praviloma traja od deset do dvajset minut (zelo različno po panogah), takoj potem pa le-ta izpolni vprašalnik oziroma ocenjevalni list. Vprašalnik mora biti sestavljen tako, da so odgovori čim bolj objektivni. To se v precejšnji meri doseže s tem, da navidezni kupci ne ocenjujejo oziroma razvrščajo ravni storitev z lestvico, pač pa le ugotavljajo, ali je nekaj bilo prisotno ali ne.<sup>4</sup>

Po končani raziskavi pa tržnoraziskovalna agencija skupaj z navideznimi kupci pripravi poročilo o opravljeni raziskavi, ki ga nato pošljejo naročniku. Pri nadaljnjih dejavnostih naročnika, kot je na primer program izobraževanja za dvig kakovosti storitev, pa tržnoraziskovalna agencija praviloma ne sodeluje (Petrov, 2002, str. 20).

## 4. RAVNANJE Z NAVIDEZNI MI KUPCI IN Z ZAPOSLENIMI

Bistveno pri izvedbi raziskav navideznega nakupovanja je izbrati primerne navidezne kupce. V večini primerov so to ljudje, ki so veseli, če se njihova mnenja upoštevajo. Ni pa dovolj, če imajo ti ljudje le željo po opravljanju te vrste raziskav. Imeti morajo tudi prirojene lastnosti, kot so dober čut za opazovanje, itd. Ko podjetja iz množice prijavljenih kandidatov izberejo najbolj primerne, jih morajo za navidezno nakupovanje še ustrezno pripraviti.

Prav tako pa morajo pripraviti tudi zaposlene, saj ti nikakor ne smejo navideznega nakupovanja doumeti kot način vohljanja za njimi, pač pa kot sredstvo za izboljšanje kakovosti storitev. Zato jih je potrebno vplesti v samo opravljanje raziskave in upoštevati njihove predloge. Na koncu pa morajo biti o rezultatih obveščeni in tudi ustrezno nagrajeni.

---

<sup>4</sup> Če pa bi se recimo po standardu prodajalec moral stranki posvetiti takoj, on pa se ji je posvetil po nekaj minutah ali pa sploh ne, mora navidezni kupec navesti tudi razlog za takšno obnašanje (ali je bil zaposlen s čim drugim, ali je klepetal po telefonu s prijateljem, ali je mogoče že imel drugo stranko).

#### 4.1. PRIDOBIVANJE NAVIDEZNIH KUPCEV

V dobi, ko se telekomunikacije razvijajo z veliko hitrostjo, je tudi način pridobivanja navideznih kupcev veliko lažji. Na svetovnem spletu lahko namreč naletimo na poplavo internetnih strani, ki iščejo navidezne kupce in jim ponujajo denar za opravljanje navideznega nakupovanja. Polno je naslovov, kot: "Ali radi nakupujete? Ali pogosto hodite v kino in jeste zunaj? Za vse to ste lahko tudi plačani!".

Na teh internetnih straneh pa je ponavadi navedeno tudi, kakšne lastnosti naj bi navidezni kupec imel. To naj bi namreč bili ljudje, ki niso zadovoljni s samo kakovostjo opravljenih storitev in bi jih radi zato izboljšali. V tem morajo torej videti tudi osebno zadovoljstvo. Za navidezno nakupovanje pa se ponavadi odločajo tudi ljudje, ki so veseli, če se njihova mnenja oziroma predlogi upoštevajo. Biti morajo torej izredno natančni, zanesljivi in objektivni, saj bodo le tako lahko kos izredno natančno zastavljenim vprašanjem v ocenjevalnem listu. Prav tako morajo nastopati profesionalno, prodajalec namreč nikakor ne sme opaziti, da gre le za navideznega kupca. Zelo dobro morajo imeti razvit kratkoročni spomin in čut za opazovanje, da si zapomnijo imena oziroma število ljudi, s katerimi pridejo v stik. Včasih je pomemben celo občutek za sekunde. Morajo se znati jasno izražati in imeti dovolj prostega časa, da se prilagodijo potrebam podjetja, ki opravlja trženjske raziskave (Janac, 2000, str. 64). Prav tako je pomembno tudi spoštovanje rokov, določenih v navodilih za izvedbo navideznega nakupovanja, ter upoštevanje ostalih navodil (na primer naj ne kupijo ničesar, pač pa naj se o izdelku le pozanimajo).

#### 4.2. PRIPRAVA NAVIDEZNIH KUPCEV

Ponavadi organizirajo raziskovalne institucije pred izvedbo navideznega nakupovanja posebne izobraževalne tečaje, kjer kupci dobijo zelo podrobna navodila. Tukaj se podjetje ponavadi predstavi, poleg tega morajo potencialni navidezni kupci izpolniti vprašalnik, ki vsebuje vprašanja o njihovi osebnosti. Na teh tečajih morajo navidezni kupci tudi izvedeti, kaj delodajalec od njih pravzaprav pričakuje. To se nanaša na lokacijo, kamor morajo iti, kaj morajo opazovati, kako se morajo obnašati in na kaj morajo biti pozorni. V nekaterih raziskovalnih agencijah po končanem izobraževanju izpolnejo tudi neke vrste kviz, kjer se vidi razumevanje zastavljenih nalog (Janac, 2000, str. 78).

Nekaj prijav se lahko izloči že s tem, da se pregleda pravilnost izpolnjenih vprašalnikov in odgovore v kvizu, saj morajo biti kupci natančni. Paziti je potrebno, da so izbrani navidezni kupci urejeni, saj ne smejo preveč izstopati iz povprečja. Treba je izbrati kupce, ki so lažje dosegljivi (se jih lahko vedno pokliče po telefonu ali se jim pošlje elektronsko sporočilo). Raziskovalne

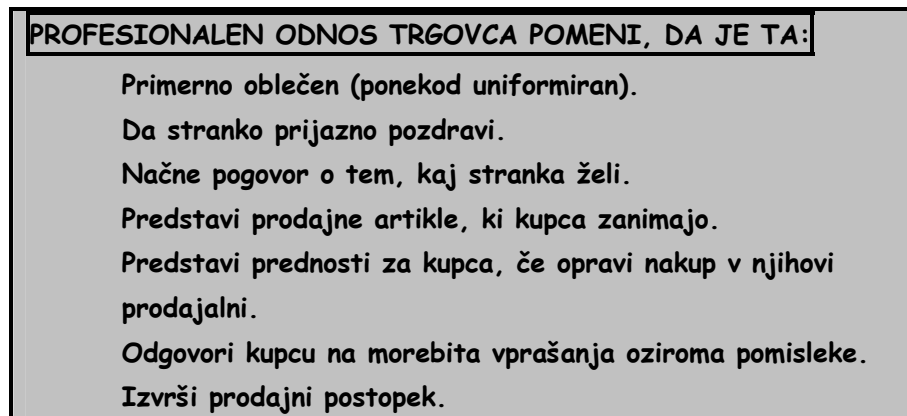
agencije izberejo tudi takšne osebe, ki imajo z opazovanim področjem že izkušnje, ne smejo pa biti preveliki strokovnjaki.<sup>5</sup> Ponavadi morajo imeti tudi lastna prevozna sredstva.

Ko agencije pridobijo spisek potencialnih kandidatov, opravijo z njimi intervju, kjer dobijo bolj podrobne odgovore na vprašanja, ki jih zanimajo. Tu jih ponavadi vprašajo, kaj sploh menijo o nakupovanju; kaj jim je všeč pri delu, ki ga opravljajo sedaj (oziroma kaj jih moti); kdaj imajo čas opravljati raziskavo; ali so pripravljeni delati ponoči in ob vikendih; kakšne so njihove najboljše oziroma najslabše izkušnje, ki so jo imeli pri nakupu izdelka ali storitve; kje bi najraje izvajali nakupovanje (v kateri regiji), itd. (Postanite navidezni nakupovalec, 2002).

Potencialnim navideznim kupcem je potrebno razložiti, da gre le za honorarno delo, ter celotni proces namišljenega nakupovanja. Tako bodo bolje razumeli, kako pomembna je njihova naloga, ki mora biti zato izredno dobro opravljena (morajo resnično slediti navodilom, ostati neopazni, taktični, prijazni in natančni pri izpolnjevanju ocenjevalnih listov). Dobro je, če jim agencija pojasni, da so pri svojih naročnikih časovno omejeni z roki, zato se jih morajo držati tudi navidezni kupci. Na koncu pa jim je nujno razložiti tudi, na kakšen način bodo prejeli svoje plačilo za opravljeno delo. Poleg tega se jim da vsa ta navodila v tiskani obliki, kjer so jasno določene pravice in obveznosti raziskovalne institucije do navideznega kupca, pa tudi pravice in obveznosti navideznega kupca do te institucije. Navodila v večini primerov vsebujejo še pričakovanja agencije, informacije o poslovni politiki podjetja in sam potek izvajanja raziskave (Janac, 2000, str. 64). Ko je agencija prepričana, da je potencialni kandidat za navideznega kupca resnično razumel navodila, pa podpiše z njim pogodbo o sodelovanju.

Ko je pogodba o sodelovanju podpisana, mora agencija navidezne kupce na izvajanje navideznega nakupovanja ustrezno pripraviti. Potrebno jih je informirati o tem, kakšno storitev naj bi od prodajalca sploh pričakovali (primer Slika 1).

Slika 1: Primer predpisanih standardov pri izvajanju prodajnih storitev



<sup>5</sup> Nekdo, ki je bil nekoč na strani prodajalcev bo namreč bolje razumel, kaj pomeni resnično kakovostno opravljena

Vir: Janac, 2000, str. 63.

Navidezni kupci morajo torej dobro vedeti, kaj konkretno bodo ocenjevali, zato je pametno, da gre raziskovalna agencija skupaj z njimi skozi ocenjevalni list, ter takoj razčisti kakršnekoli nesporazume. Najbolje je, da pričnejo z ocenjevanjem kakšne manj kompleksne storitve, takoj po ocenjevanju pa povedo, kakšen občutek so imeli pri sami interakciji (preveč informacij, težave). Pri tem je navideznim kupcem dobro poudariti spremenljivke obnašanja, na katere bodo morali biti v največji meri pozorni. Jasno jim mora biti tudi to, da jih raziskovalna agencija ni najela zato, da bi povzročali kakršnekoli težave, pač pa le za poročanje dejstev o opravljeni storitvi.

Za izvajalca raziskav navideznega nakupovanja pa je pomembno, da tiste osebe, ki se pri ocenjevanju storitev dobro odrežejo, obdrži tudi v bodoče. Pri tem si lahko veliko pomagajo s tem, da jim povedo, da so resnično dobri, ter jih temu primerno tudi nagradijo. Pomembno je, da raziskovalna agencija vsake toliko časa (recimo enkrat mesečno) organizira skupne sestanke, kjer se razpravlja o primerih, na katerih se izvaja raziskava, navidezni kupci pa se posvetujejo tudi med seboj in si izmenjajo mnenja.

Agencija pa mora namišljenim kupcem tudi natančno pojasniti, koliko je posamezen obisk naročnikove institucije plačan, ter kdaj in na kakšen način bodo prejeli plačilo. Da bi se izognili nesporazumom, je dobro, da se o tem pogovori že pred podpisom pogodbe. V literaturi se navaja primer, da naj bi bili kupci plačani po "pravilu palca", kar pomeni da prejmejo eno tretjino plačila, ki ga za en obisk podjetja raziskovalna agencija zaračunava naročniku (Janac, 2000, str. 64). Pri plačilu pa je na voljo več možnosti, saj agencija lahko kombinira plačilo s storitvijo, ki jo kupci ocenjujejo (lahko dobijo v restavraciji brezplačen obrok ali na bencinski črpalki brezplačno gorivo, olje, ipd.). Lahko so plačani manj, ker obiščejo večje število trgovin v nekem trgovskem centru, kar terja bistveno manj časa in energije. Plačilo je odvisno še od časa, ki se potroši za ocenjevanje storitev (lahko pet minut, pa tudi do treh ur), in od dela, ki ga imajo kupci z izpolnjevanjem ocenjevalnih listov (lahko vprašalnik vsebuje dihotomna vprašanja, ocenjevalno lestvico, ali pa opisen odgovor).

Omenil sem že, da je pri izvedbi navideznega nakupovanja zelo pomembno, da zaposleni ne mislijo, da je to le način vohljanja za njimi, ki mu potem sledijo sankcije. Zato morajo dobro razumeti, kaj želi podjetje s skritim nakupovanjem doseči. To je zelo dobro nakazano v naslednji opredelitvi: "Navidezno nakupovanje je proces, s katerim merimo kakovost storitev, z njim pa dobimo tudi povratne informacije o storitvi, ki morajo biti razumljive osebu." (Schlossberg, 1991, str.10).

---

storitev, na enak način pa se bo bivši natakator bolje obnesel pri ocenjevanju gostinskih lokalov.

### 4.3. NAVIDEZNO NAKUPOVANJE IN RAVNANJE S ČLOVEŠKIMI VIRI

Na navidezno nakupovanje se lahko gleda tudi kot na sredstvo za ocenjevanje in izboljšanje storitev, ki je močno povezano z ravnanjem s človeškimi viri. To pomeni predvsem, da vzpodbuja participacijo zaposlenih v podjetju, pomaga pri vzpostavljanju pozitivnega delovnega okolja, pri organiziranju timskega dela, identificira potrebe po izobraževanju, nam da povratno informacijo, ter nagrajuje zaposlene pri izboljšanju izvajanja storitve (Erstad, 1998, str. 34). Tabela 2 nam pokaže ključne korake pri uvedbi raziskave navideznega nakupovanja.

Tabela 2: KORAKI PRI UVEDBI NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

#### 1. korak

##### *Postavitev ciljev*

Najprej mora podjetje vedeti, kaj sploh želi doseči z navideznim nakupovanjem. Cilji se morajo nanašati tako na zadovoljstvo strank kot tudi na zadovoljstvo zaposlenih. Z izvedbo raziskave naj bi okrepili pozitivno vedenje zaposlenih in spremenili neprimerne, ne pa tudi kaznovali.

#### 2. korak

##### *Ocenjevalni list*

Zaposleni morajo sami definirati standarde, ki jih bodo v raziskavi merili. Podjetje mora ugotoviti, kaj stranke resnično cenijo in nato to uvrstiti v ocenjevalni list.

#### 3. korak

##### *Navidezni nakupovalec*

Podjetje mora najti, informirati in izobraziti navidezne kupce, tako da bodo delovali v skladu s politiko podjetja.

#### 4. korak

##### *Ocenjevanje*

Izvesti je potrebno nepristransko, kolikor je mogoče objektivno ocenjevanje v izbranem podjetju.

#### 5. korak

##### *Analiza*

Potrebno je najti luknje v izvedbi storitve, ter najti vzroke za le-te.

#### 6. korak

##### *Izvedba ustreznih akcijskih ukrepov*

Potrebno je izdelati načrt, ki bo vzpodbudil in hkrati nagradil zaposlene za boljšo izvedbo storitev. Sem spada tudi dodatno izobraževanje zaposlenih, in sicer tako tehnične kot vedenjske narave. Potem je dobro izvesti navidezno nakupovanje ponovno.

Vir: Erstad, 1998, str. 35.

Kot kaže Tabela 2, si mora podjetje pri izvedbi navideznega nakupovanja najprej postaviti cilje. Ti so lahko različni. Lahko si razjasni pogled nad dogajanjem pri interakciji med osebjem in stranko, spremlja napredek ob izobraževanju, ugotavlja, kako pozitiven je odnos med osebjem in strankami ali pa le identificira področja, ki potrebujejo izboljšave. Podjetje se mora zavedati, da se bo sprejemljivost rezultatov močno povečala, če bodo v raziskovanje vključeni tudi zaposleni.<sup>6</sup> S tem namreč dobijo zaposleni do navideznega nakupovanja pozitiven odnos in ga ne sprejemajo kot sredstvo za sankcioniranje.

Ker se z navideznim nakupovanjem ocenjuje izvedba storitev zaposlenih do odjemalcev, mora podjetje natančno vedeti, katere storitve mora oceniti oziroma kaj je za kupce pomembno. Zaradi tega mora vnaprej napraviti ocenjevalni list. Da napravi le-tega uspešno, je treba pridobiti informacije od osebja, ki je v interakciji s strankami. Te lahko pridobi individualno, ali pa oblikuje posebne fokusne skupine, kjer zaposleni razpravljajo o njihovih izkušnjah in pridobljenih vtisih. Rezultati teh intervjujev pokažejo, kaj menijo zaposleni o željah in potrebah kupcev (Erstad, 1998, str. 35). Če se zaposleni zavedajo, kaj odjemalci želijo in pričakujejo od njih, bo to bistveno dvignilo kakovost opravljenih storitev. Sodelovanje zaposlenih v raziskavah je pomembno tudi zato, da lažje sprejmejo rezultate opravljenih raziskav in spremenijo način opravljanja storitve, če je to potrebno. Informacije, ki jih podjetje prejme od zaposlenih, pa je dobro povezati tudi z izsledki iz fokusnih skupin potrošnikov, raziskav zadovoljstva, knjig za pritožbe, pohvale, itd. Važno je tudi to, da je zaposleni seznanjen s standardi podjetja, še preden pride v stik z navideznim kupcem. Navidezni kupec nato izpolni ocenjevalni list, v katerem morajo biti odgovori čim bolj merljivi, da se zadosti večji objektivnosti rezultatov. Ocenjevalni list pa mora biti hkrati zelo temeljit, enostaven za razumevanje in primeren za hitro izpolnjevanje.

Pri izbiri samih navidezni kupcev ima podjetje v grobem dve možnosti. Lahko se namreč odloči za notranje sodelavce iz podjetja, ali pa za zunanje. Notranji sodelavci so ponavadi strokovnjaki za ocenjevanje kakovosti. Njihova prednost je v tem, da bolje poznajo poslovanje podjetja in njegove cilje, pa tudi manj stanejo. Slaba stran pa so negativne reakcije zaposlenih, ko izvedo, da jih bo ocenjeval nekdo iz organizacije in večja verjetnost, da jih bo osebje prepoznalo. Zunanji sodelavci pa prihajajo čisto iz drugih krogov in so zaposleni le začasno (Erstad, 1998, str. 34). Večina podjetij uporablja zunanje navidezne nakupovalce, ki jih pridobivajo na zelo inovativne načine.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Dunlap, ki je lastnik raziskovalne agencije, ki se ukvarja z navideznim nakupovanjem pravi, da je ključ za uspešno izvedbo teh vrst raziskav v odprti razpravi o ciljih in dosežkih med menedžmentom in zaposlenimi (Dunlap, 1989, str. 138).

<sup>7</sup> Tako podjetje Domino's Pizza oglašuje v časopisu, da bo vsakemu kupcu, ki izpolni ocenjevalni list, ob naslednjem nakupu podarila £7. S tem dosežejo 26 obiskov navidezni kupcev letno v vsaki od 4200 poslovalnic (Bruno, 1988, str. 24).

Po določilih ESOMAR-ja morajo biti poslovalnice oziroma zaposleni obveščeni o tem, kdaj jih bodo obiskali navidezni kupci. Nekatera podjetja pa nenehoma opozarjajo svoje zaposlene na navidezne kupce tudi tako, da obešajo rezultate o rezultatih nakupovalcev blizu delovnih mest (tako da jih stranke ne opazijo), ali pa jim nastavljajo standarde podjetja na mizo (Erstad, 1998, str. 36). Pri razporejanju obiskov navideznih kupcev pa se samodejno pojavi tudi vprašanje, kako pogosti naj bodo ti obiski.<sup>8</sup> Po panogah je torej intenzivnost uporabe teh raziskav zelo različna, jasno pa je, da se s ponavljanjem doseže večjo pozornost zaposlenih do strank. Informacije, ki jih podjetje pridobi z obiskom navideznega kupca se nato primerja z vnaprej določenimi cilji oziroma standardi, ter se ugotavlja, kje pride do večjih ali manjših razhajanj. Ravno iskanje vzrokov za ta razhajanja pa predstavlja izziv za direktorje, pa tudi zaposlene, ki sodelujejo pri izvedbi projekta.

Pri analiziranju podatkov je zelo pomembno, da se združi rezultate iz raziskav s prejšnjimi analizami, ne sme se analizirati vsakega obiska posamično. Na podlagi deset minutnega obiska in ocene navideznega kupca se ne more in ne sme sklepati o delovni uspešnosti zaposlenega. Rezultati se morajo primerjati z drugimi viri o delu zaposlenih, kot so na primer poročila menedžmenta, knjige pritožb ali analize zadovoljstva potrošnikov. Ko pa podjetje dobi poročilo o nekem problemu, ki ga je potrebno odpraviti iz večih virov, pa mora čim hitreje ukrepati. Pri vsem tem pa se pojavi vprašanje, koga je potrebno obvestiti o rezultatih preiskav. Odgovorov na to je več.

Rezultatov, ki sledijo samo iz navideznega nakupovanja naročnik raziskave ne sme takoj posredovati predsedniku uprave, pač pa ljudem, ki so v navidezno nakupovanje direktno vpleteni, kamor sodi tudi ocenjevano osebje za okencem. To pa mora organizacija storiti na kar se da neobsojajoč način. O izsledkih iz raziskav ali o spremembah, pa lahko poroča tudi strankam in dobaviteljem oziroma drugim sodelavcem. Predsednika uprave in vrh podjetja pa obvesti o študiji šele potem, ko je izpeljanih več navideznih nakupovanj, ko so analize narejene, rezultati že vidni in spremembe vpeljane. Menedžmentu mora biti prikazana dodana vrednost, ki jo je raziskovalna organizacija pridobila z izvedbo navideznega nakupovanja in spremembe, ki so nujne za izboljšanje kakovosti storitev (Erstad, 1998, str. 37).

Izboljšanje kakovosti storitev pa je potrebno doseči z raznimi nagradami, bonusi, premijami, dodatnimi plačili in drugimi ugodnostmi, o čemer odloča menedžment. Vse te opcije se lahko nanašajo na posameznike ali pa na time sodelavcev. Sodelovanje z osebjem za okencem je zelo racionalno, saj nam ti lažje pomagajo identificirati ozka grla. Neizbežno pa je tudi sodelovanje menedžmenta, ki mora priskrbeti potrebno tehnično podporo, programsko opremo in

---

<sup>8</sup> V restavracijah s hitro prehrano Arby's se z takšnimi kupci srečajo približno dvakrat mesečno (Bruno, 1988, str. 24).

izobraževanje, saj bodo le tako lahko dosegli željene spremembe. Zaposlene je potrebno obvestiti o rezultatih raziskav, in to čim hitreje.

Nekateri navidezni nakupovalci izpolnijo ocenjevalni list kar preko interneta, tako da so rezultati zaposlenim za okencem na voljo takoj. Tako lahko tudi bonuse za dobro opravljeno delo prejmejo zelo hitro. Takšna oblika takojšnjega nagrajevanja je za zaposlene posebej privlačna, kar pomeni, da je za njih izvajanje takšnih raziskav bolj sprejemljivo. V nekaterih podjetjih so izsledki iz raziskav navideznega nakupovanja obešeni tako, da so zaposlenim vedno vidni. V drugih so razstavljeni celo tako, da so na očeh tudi strankam. Nekateri trgovci na drobno, ki izvajajo te vrste raziskav, objavljajo te podatke tudi po različnih podružnicah po vsem svetu. Drug način obveščanja zaposlenih so individualni razgovori z njimi. Nekateri pa uporabljajo čisto nasproten pristop, kjer naredijo le poročilo o izsledkih iz raziskav navideznega nakupovanja, konkretnih imen pa sploh ne omenjajo, s čimer se izognejo kakršnemukoli etiketiranju zaposlenih (Erstad, 1998, str. 37). Zaposleni se namreč najbolj obremenjujejo s tem, kako bodo rezultati uporabljeni. Če se osebje boji, da bo izgubilo delovno mesto, se nedvomno ne bo moglo do konca posvetiti stranki. Zato je včasih bolje, da se objavijo rezultati na splošno, saj se na ta način pripomore k oblikovanju boljšega timskega dela. Poleg tega pa podjetje hkrati jasno pokaže, katera področja potrebujejo spremembe, pa tudi, katera so opravljena nadpovprečno dobro.<sup>9</sup>

Da bi podjetje doseglo pozitiven odnos do navideznega nakupovanja, si lahko pomaga z različnimi oblikami nagrajevanja zaposlenih, saj se to toliko bolj obrestuje. Erickson pravi, da v šestdesetih odstotkih podjetja navidezno nakupovanje povezujejo z nagrajevanjem (1994, str. 18). Lahko bi rekli, da se s pomočjo raziskav navideznega nakupovanja spreminja tudi kultura podjetja. Nagrade za dobro opravljeno delo so lahko denarne ali pa nedenarne (pohvale, napredovanja, zabave, ipd.).

Podjetja pa lahko uporabijo svoje zaposlene tudi kot navidezne kupce pri konkurenci. Ta možnost je zelo dobrodošla, saj se tako izve več o konkurenci, zaposleni pa lahko opazuje svoje delovno mesto s povsem drugega zornega kota. Harper je v svojih raziskavah ugotovil, da imajo zaposleni že v svoji naravi željo, da bi izvedli tem bolj kakovostno storitev (Cramp, 1994, str. 17). Težave pri slabo opravljeni storitvi pa lahko izhajajo iz slabega načrtovanja izvedbe storitve, neprimernega izobraževanja osebja, ali pa iz pomanjkanja virov sredstev. Namišljeno nakupovanje nam torej lahko da predloge za izvedbo akcijskega načrta. Jasno nam namreč osvetli področja, koder so storitve izvedene neprimerno. Na podlagi tega se lahko tudi osebje bolj posveti področjem, ki ustvarjajo za stranko večjo dodano vrednost, torej tistim, ki jih stranke bolj cenijo.

---

<sup>9</sup> Parker zatrjuje, da izobraževanje zaposlenih in nagrajevanje, povezano s tem lahko doprineseta tudi dvajset odstotno izboljšanje kakovosti storitev v interakciji z odjemalci (Parker, 1988, str. 49).



Pomembno se je zavedati, da navidezno nakupovanje ni in ne sme biti poskus vohunjenja za zaposlenimi, pač pa je to skrbno izdelan načrt, ki služi menedžmentu kot orodje za izboljšanje kakovosti storitev, pa tudi kot pomoč pri ravnanju s človeškimi viri. Pri izvedbi raziskav s pomočjo navideznega nakupovanja mora podjetje misliti tako na zaposlene, kot tudi na stranke, prav vsi morajo s tem nekaj pridobiti. Stranke namreč dobijo bolj kakovostno storitev, zaposleni pa postanejo za svoje delo bolj motivirani, predvsem če so pri izvedbi raziskav navideznega nakupovanja prisotni že od vsega začetka. Tako se ne bojijo izsledkov iz raziskav, pač pa pričakujejo čim hitrejšo povratno informacijo, saj so lahko za nadpovprečno dobro opravljeno storitev nagrajeni.

#### 4.4. OBVEŠČANJE ZAPOSLENIH

Da bi se zaposleni bolje seznanili z navideznim nakupovanjem in tudi bolje razumeli njegov namen, lahko podjetje pripravi različne prezentacije, seminarje ali okrožnice na to temo. Vzporedno s tem mora določiti tudi, kateri standardi bodo merjeni in kako se bo izpolnjevanje standardov povezovalo z načinom nagrajevanja. Izkušnje kažejo, da se zaposleni v veliko večji meri strinjajo s takšnim načinom izvajanja raziskav, če jih o namenu podjetje predčasno obvesti (Wilson, 1998, str. 418).

Pri večini podjetij morajo biti poročila o raziskavah podana ločeno za različne ravni odločanja. Na primer za banke to pomeni, da morajo biti različna poročila poslana različnim podružnicam, ki lahko rezultate razobesijo na oglasnih deskah. Spet drugačna poročila morajo biti poslana območnim direktorjem (kjer so rezultati združeni po območjih), najbolj skoncentrirane izsledke iz raziskav pa naj bi prejeli najvišji menedžerji (temeljijo na celotnem delu banke). Zaželeno je, da so izsledki iz raziskav navideznega nakupovanja na voljo čim hitreje, tako da lahko zaposleni pojasnijo tudi morebitne razloge, zakaj je v določenih okoliščinah prišlo do odstopanj od standardov. Z vidika motivacije zaposlenih mora podjetje nagraditi skupine, ki so bile pri zadovoljevanju standardov podjetja uspešne. To pomeni, da se mora poznati napredek oziroma razlika v izvajanju standardov, kar je povezano tudi s povečanjem prodaje. Finančne oblike nagrad in vzpodbud so vedno bolj pogoste, še posebej pa so prisotne v finančnih, zavarovalnih storitvah in v trgovinah (Wilson, 1998, str. 418). Ponavadi se nagrade nanašajo na celotno podružnico ali na celoten oddelek, lahko pa so nagrajeni tudi posamezniki. Če so nagrajeni posamezniki, se to pogosto zgodi na željo menedžmenta, ki želi videti, kdo je dejansko odgovoren za določene izboljšave.

Kot motivacijsko orodje ima navidezno nakupovanje zagotovo vsaj kratkoročen vpliv. V začetnih korakih izvajanja raziskav se praviloma izpolnjevanje standardov izboljša. Pogosto pa se dogodi, da se pri ocenjevanju kakovosti storitev doseže nivo, kjer ni vidnega nobenega napredka (Wilson, 1998, str. 418). To se zgodi zato, ker so zaposleni zadovoljni sami s seboj, ko dosežejo nek

standard in jim zmanjka motivacije, da bi standarde podjetja še izboljšali. Ko se to zgodi, nekatere organizacije prenehajo z izvajanjem navideznega nakupovanja (velikokrat ne da bi o tem obvestili osebje), druge pa si zastavijo nove programe, cilje in nagrajevalne mehanizme (Wilson, 1998, str. 419). Če torej organizacije, ki izvajajo namišljeno nakupovanje sproti ne izboljšujejo oziroma spreminjajo svojih standardov, lahko uporaba tega programa izgubi svoj učinek.

## **5. NAROČNIKI RAZISKAV**

### **5.1. UPORABNA VREDNOST ZA NAROČNIKE RAZISKAV NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA**

Navidezno nakupovanje je torej uporabno v vseh situacijah, kjer pride do interakcije med osebjem in stranko. Ta tehnika nam lahko veliko pomaga pri izboljšanju stikov s strankami. Omogoča namreč opazovanje oziroma ocenjevanje osnovne izkušnje stranke, s tem pa daje tudi možnost za nagrajevanje in izpostavljanje zaposlenih, ter vzpodbujanje nadpovprečnih storitev. Zaradi posebnega načina pridobivanja podatkov tehnika navideznega nakupovanja omogoča tudi opazovanje javne plati poslovanja podjetja, zelo uporabna pa je tudi za primerjavo delovanja dveh konkurenčnih podjetij.

Ker zaposleni ne vedo, kdaj natančno se bo navidezni kupec pojavil, se maksimalno potrudijo pri vseh kupcih in ob vsakem času.

ESOMAR kodeks določa, da mora biti osebje opazovanega podjetja obveščeno o raziskavi. Vendar pa zaposlenim ne povedo niti kdo so navidezni kupci, niti kdaj natančno se bo ocenjevanje odvijalo. To pa pozitivno vpliva na poslovanje podjetja, saj se osebje bolj kot običajno potruži pri interakciji s strankami.

Tako v tujini kot tudi v Sloveniji, se tehnika navideznega nakupovanja uporablja tudi za podjetja oziroma organizacije, ki imajo večje število podružnic (lahko tudi v različnih državah) ali prodajaln. V tipično raziskavo je nato vključena vsaka podružnica ali prodajalna, s tem pa lahko dobimo primerjavo tako v času kot prostoru. Programi navideznega nakupovanja se ponavadi izvajajo kontinuirano, največkrat mesečno.

Podjetja vse več uporabljajo navidezno nakupovanje tudi zato, da bi si zagotovila učinkovito in stalno merilo izvajanja njihovih storitev na trgu (Wilson, 2001, str. 721). Pri izpolnjevanju klasičnih vprašalnikov namreč veliko anketirancev odgovarja v skladu s predstavo, ki jo želi ustvariti o sebi, ne pa tistega, kar resnično misli. Zato vse te raziskave dostikrat dajejo brezosebne rezultate, ki se nagibajo k povprečju. Pri izvajanju navideznega nakupovanja pa tega problema ni,

ker je kupec v vlogi opazovalca, ki popisuje le dejstva. Tudi ni problemov z napačnim razumevanjem, omejenim izražanjem mnenj in s priklicem.

Če raziskavo navideznega nakupovanja izpeljemo dovolj zgodaj, pa je lahko učinkovita še na en način, in sicer kot opozorilni mehanizem. S podrobnejšo raziskavo lahko namreč opazimo pomankljivosti, še preden le-te opazijo odjemalci oziroma preden prodaja zaradi neprimerne odnosa do strank upade (Iskra, 2000, str. 40). Poizvedovanje pri navideznem nakupovanju nam omogoči natančno merjenje, ki nam lahko dosti bolj podrobno pokaže spremembo obnašanja pri zaposlenih kot le percepcije običajnih strank. Navidezno nakupovanje namreč objektivno meri (kolikor je to sploh mogoče) specifične prvine osebjia pri odnosu do strank, način izvajanja same storitve, in seveda strankino izkušnjo. Izredno pomembno pa je tudi to, da nam ne pomaga samo definirati dejanskega problema, temveč nam potem, ko je rešitev že vpeljana, omogoča tudi preprosto preverjanje uspešnosti, saj nam priskrbi podrobno povratno informacijo. S pomočjo te povratne informacije pa lahko izboljšamo stike s strankami na katerikoli lokaciji oziroma podružnici.

Izsledke iz raziskav, ki jih pridobimo z navideznim nakupovanjem, lahko podjetje uporabi na več načinov. Lahko so mu v pomoč pri izobraževanju, saj povedo, kaj naj bi bilo poudarjeno na tečajih o obnašanju zaposlenih. Drug način je, da jih uporabi za nagrajevanje in s tem motiviranje osebjia za delo s strankami. Pomembno pa je, da pri tem najprej postavi jasne standarde obnašanja zaposlenih v podjetju, saj morajo le-ti natančno vedeti, na kakšen način bodo standarde lahko dosegli, pa tudi kako bodo nagrajani. Podjetja torej to tehniko uporabljajo za izboljšanje storitev, ki jih ponujajo stranki oziroma prodajnih sposobnosti zaposlenih. Čeprav podjetja teh raziskav ne uporabljajo kot sredstva za vohunjenje (da bi zalotili zaposlene, česa ne opravljajo po organizacijskih standardih), pa rezultati raziskav pokažejo tudi sposobnost osebjia za opravljanje njihovega dela. Zaposleni torej ponavadi nimajo občutka, da se raziskava izvaja za njihovo nadzorovanje in s tem kasneje kaznovanje. Zaradi vseh teh dejavnikov imajo do navideznega nakupovanja bolj pozitiven odnos. Pomemben učinek pri teh vrstah raziskav pa je tudi v tem, da prične osebjie vsako stranko obravnavati kot potencialnega navideznega kupca, kar posledično bistveno dvigne kakovost opravljenih storitev.

## 5.2. VRSTE NAROČNIKOV RAZISKAV

V Sloveniji se naročniki raziskav ločijo na dva dela. Prvi z raziskovanjem navideznega nakupovanja še nimajo izkušenj, zato raziskovalni agenciji podajo le cilje, ki jih nameravajo z raziskavo doseči. V raziskovalni agenciji nato napravijo scenarije in vprašalnike za raziskavo, jo izpeljejo, in na koncu analizirajo rezultate. Drugi pa so že bolj izkušeni, večinoma tuji naročniki. To so denimo člani mednarodnih verig ali pa tuje raziskovalne družbe, ki potrebujejo le izvajalca raziskave (le ta ponavadi najde in izobrazí navidezne kupce), vse ostalo pa postorijo sami (Petrov, 2002, str. 20).

Naročnike pa se lahko loči še na en način (tako v Sloveniji kot v tujini) in sicer glede na izoblikovanost standardov o kakovosti storitev, ki jih opravljajo zaposleni. V nekaterih organizacijah imajo namreč jasno postavljene standarde o tem, kako hitro mora zaposleni nameniti pozornost stranki, ki je vstopila v lokal, na kakšen način je potrebno izraziti ustrežljivost, vljudnost, prijaznost, kako dobro mora poznati svoje izdelke, ali mora omeniti tudi dodatno ponudbo, itd. Bolj kot imajo organizacije jasno postavljene te standarde, lažje je ocenjevanje kakovosti ravni storitev. V tem primeru raziskovalne agencije le ocenjujejo, ali zaposleni standarde izpolnjujejo ali ne. V nasprotnem primeru, ko pa standardi niso tako eksplicitno določeni, je potrebno najprej opredeliti, katere stvari so ključne in pomembne pri opravljanju storitev. Nato pa pride na vrsto navidezno nakupovanje, s katerim se ugotovi, kakšne so razmere (Petrov, 2002, str. 20).

V tujini je konkurenca pri izvajanju navideznega nakupovanja zelo močna. Zato je potrebno potencialne naročnike za navidezno nakupovanje prepričati, da je ta oblika raziskav za njih nujno potrebna, če želijo ostati konkurenčni. Raziskovalne institucije zato poudarjajo vedno večjo fluktuacijo strank, velike stroške pri pridobivanju novih strank, velika vlaganja v oglaševanje, neustrezen odnos zaposlenih do strank, itd. (Janac, 2000, str. 40).

### 5.3. DEJAVNIKI, KI SO POMEMBNI PRI IZBIRI RAZISKOVALNE AGENCIJE

Naročniki raziskav navideznega nakupovanja lahko tako v tujini, kot tudi v Sloveniji izbirajo med več konkurenčnimi raziskovalnimi agencijami, ki opravljajo raziskavo. Pri tem morajo biti pazljivi, da agencija izpolnjuje naslednje pogoje (Search for an MSPA Company, 2002):

- pomembno je, da raziskovalna agencija izdelava celoten potek navideznega nakupovanja in ocenjevalni list v skladu s standardi naročnika ali v skladu z njegovimi cilji, če standardov nima jasno opredeljenih,
- imeti mora veliko bazo potencialnih navideznih nakupovalcev, ki bodo ustrezali zahtevam podjetja, katerega storitve ocenjujejo,
- navidezne kupce mora tudi znati ustrezno izobraziti, dobro je, če ima s tem predhodne izkušnje, pomembna so tudi priporočila,
- raziskovalna agencija naj bi v čim krajšem času objavila izsledke iz raziskav, saj je s tem možnost, da pride do sprememb v poslovanju manjša,
- najbolje je, če imajo s opazovano panogo že predhodne izkušnje, ter dober ugled med izvajalci tovrstnih raziskav,
- jamčiti mora za kakovost opravljenih storitev, ter ponuditi možnost opravljanja ponovnih raziskav, če bi bili izsledki iz prve raziskave kakorkoli sumljivi.

## **6. PRIMERJAVA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA S TRADICIONALNIMI RAZISKAVAMI**

Bistveno pri navideznem nakupovanju je torej to, da podjetja lahko ocenijo uspešnost svojih storitev z vidika stranke. V nasprotju s tradicionalnimi raziskavami raziskava navideznega nakupovanja opiše storitve, ki jih je deležna stranka, oceni kakovost obvestil, ki jih je prejela, in potrebe, ki jih je zadovoljila (Iskra, 2000, str. 40). Ponavadi se z raziskavami ugotavlja, kaj je strankam všeč in kaj ne, kaj si želijo in kaj ne, torej percepcije strank do tistega, kar jim podjetje ponuja. Pri navideznem nakupovanju pa imamo nasprotno opravka z merljivim obnašanjem osebja. Če se s tradicionalno raziskavo ugotovi, da je določeno osebje neprijazno, lahko podjetje z navideznim nakupovanjem izve, zakaj je temu tako (Finn, 2001, str. 310). Ugotovi lahko, če je prisotno določeno obnašanje, ki pomaga oblikovati neko percepcijo (če se osebje pogovarja med seboj in ne opazi stranke, ali manjka očesni stik, nasmeh, stisk rok, ali osebje preklinja, itd.) (Iskra, 2000, str. 40).

### **6.1. PREDNOSTI NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA**

Prva prednost merjenja z navideznim nakupovanjem pred tradicionalnimi raziskavami je v tem, da ni potrebno tako veliko število opazovanj, saj ne temelji na velikem statističnem vzorcu. Obisk navideznega kupca ima namreč večjo težo kot odgovori posameznika v navadni raziskavi. V tem primeru je poročilo (ocenjevalni list) trenutni posnetek posamičnega obiska posamične lokacije ob točno določeni uri in dnevu (Iskra 2000, str. 37).

Pri tradicionalnih raziskavah pridobivamo podatke o poteku izvajanja storitev od “pravih” strank, pri navideznem nakupovanju pa pridobimo podatke na kraju izvajanja neposredno, in sicer od “naučenih” strank. Pri tej drugi metodi je bistveno, da daje naročniku raziskave sredstvo za nadzorovanje izvajanja storitev iz strankine perspektive. Zajamemo torej drug vidik, in sicer opišemo storitve, kot jih je deležna stranka, ocenimo zadovoljitev njenih potreb, pa tudi kakovost obvestil, ki jih je prejela. Pri navideznem nakupovanju tako ne raziskujemo odnosa strank do tistega, kar se jim ponuja, pač pa imamo opravka z merljivim, včasih komaj opaznim obnašanjem osebja in s tem, kaj jim je bilo dejansko ponujeno oziroma izročeno (Iskra, 2000, str. 37).

Večina naročnikov raziskav pa ne vidi povezave med izsledki iz raziskav navideznega nakupovanja in drugimi vrstami izvedenih raziskav, kot so število pritožb, odstotek fluktuacij med strankami, analiza spremembe v prodaji in raziskavami zadovoljstva potrošnikov. Zato tudi odločitve temeljijo na nepopolnih ocenah situacije.

Ni pa še povsem jasno, kako spremembe, izvedene na podlagi navideznega nakupovanja vplivajo na stopnjo zadovoljstva potrošnikov oziroma na povečanje prodaje. Samo ena izmed desetih organizacij, ki so bile vključene v raziskovanje ustreznosti navideznega nakupovanja, je naredila

povezavo med različnimi raziskavami, kjer je dobila odgovore na naslednja vprašanja (Wilson, 1998, str. 419):

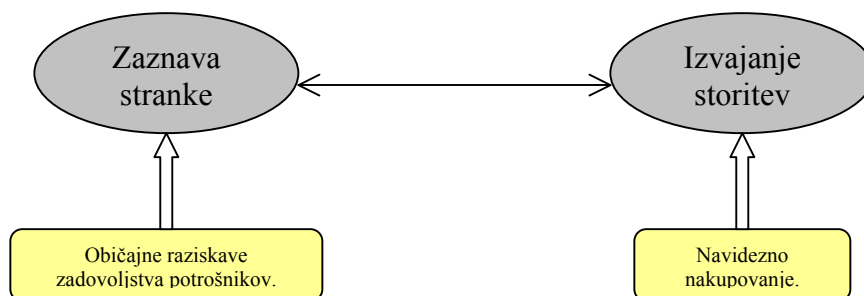
- Kako dobro se izvajanje storitev zaposlenih v trgovini sklada s standardi organizacije (podatki pridobljeni iz raziskav navideznega nakupovanja)?
- V kakšni luči vidijo našo trgovino kupci (raziskave zadovoljstva potrošnikov in knjiga pritožb)?
- Kako uspešna je ocenjevana trgovina pri navezovanju stikov in povezovanju z drugimi organizacijami (merjenje uspešnosti povezanih akcij-“cross-selling activity”)?
- Kako uspešna je trgovina pri povečevanju prodaje (analiza prodaje)?

Le na ta način pa je možno videti, kje pride do odstopanj od standardov organizacije in v kakšni meri, poleg tega pa podjetje ugotovi tudi, kakšen vpliv ima to na kupce oziroma na povečanje prodaje, ter na povezovanje z drugimi organizacijami.

## 6.2. DOPOLNJEVANJE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA S TRADICIONALNIMI RAZISKAVAMI

Kot sem prikazal v prejšnjih poglavjih, je raziskovalna metoda navideznega nakupovanja zelo uporabna v več pogledih. Vendar pa se mora vsako podjetje zavedati, da to nikakor ni zamenjava za tradicionalne, se pravi kvantitativne tržne raziskave strank (Finn, 1999, str.66). Tako navidezno nakupovanje ne da odgovora na vprašanje, kako naj bi podjetje delovalo. Prav tako s pomočjo namišljenega raziskave naročnik ne more izvedeti, kaj ciljna skupina želi od storitve oziroma izdelka.

Slika 2: Primerjava navideznega nakupovanja z raziskavo zadovoljstva potrošnikov



Vir: Iskra, 2000, str. 40

Iz tega je razvidno, da se učinkovitost raziskav navideznega nakupovanja poveča, če se kombinira z drugimi metodami (Lipton, 2001, str. 38). Tu je več možnosti. Lahko se združi

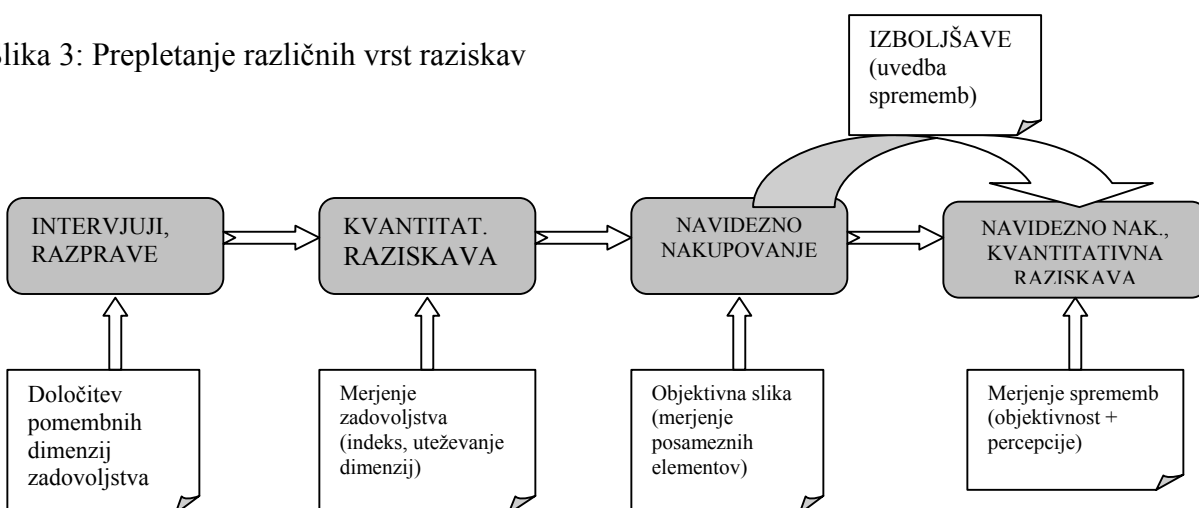
navidezno nakupovanje in raziskave zadovoljstva. Če so recimo raziskave zadovoljstva pokazale različno stopnjo zadovoljstva odjemalcev pri različnih podružnicah, se lahko z namišljenim nakupovanjem natančno razišče in primerja odnos strank do teh podružnic. Tukaj lahko opazimo tudi, ali nezadovoljstvo dejansko izhaja iz odnosov s strankami, ali je potrebno iskati vzroke drugje.

Pogosteje pa je pot nasprotna, in sicer lahko podjetje z navideznim nakupovanjem najprej ugotovi odstopanje od predpisanih standardov podjetja, z raziskavo zadovoljstva potrošnikov pa se vidi, ali to odstopanje pomembno vpliva na zadovoljstvo strank.

Možnosti pri prepletanju raznih raziskav pa je še mnogo.

Lahko se najprej izvede poglobljena kvalitativna raziskava na manjšem vzorcu, s katero se ugotovi, kateri elementi storitev so za stranke bolj pomembni in kakšne izraze uporabljajo pri opisovanju interakcije s strankami. Izsledke iz te raziskave lahko raziskovalna agencija uporabi pri pripravi vprašalnika za drugo stopnjo v raziskavi, ki pa je kvantitativne narave. To je namreč raziskava zadovoljstva potrošnikov, kjer se odkriva, v kolikšni meri so pomankljivosti v stikih s strankami prisotne, kako so stranke zadovoljne s posameznimi elementi poslovanja podjetja in kje so šibke točke izvajanja storitev. Šele v tretjem koraku pa se izvede raziskava navideznega nakupovanja, ki nam da merljive podatke o tem, kaj se v interakciji zaposlenih s stranko resnično dogaja. Na podlagi izsledkov iz vseh treh izvedenih raziskav vpeljemo nato spremembe v poslovanju podjetja. Nato pa je potrebno še preveriti, kje in v kolikšni meri se je odnos do strank izboljšal. To se lahko stori s ponovno raziskavo navideznega nakupovanja. S ponovno raziskavo zadovoljstva strank pa se ugotovi še, če je spremembe v poslovanju podjetja zaznala tudi stranka. Po določenem času pa je primerno izvesti ponovno vse raziskovalne stopnje, saj se percepcije strank s časom spreminjajo (Iskra, 2000, str. 40).

Slika 3: Prepletanje različnih vrst raziskav



Vir: Iskra, 2000, str. 41

## 7. NEETIČNE PRAKSE IN KRITIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

### 7.1. POMEN KODEKS-a ESOMAR

Pravila za izvedbo raziskav navideznega nakupovanja pa določa tudi kodeks ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research). Organizacije, ki podpišejo ta kodeks, morajo pravila upoštevati. Eno izmed teh je, da raziskovalne institucije izsledkov iz raziskav navideznega nakupovanja ne smejo uporabiti za nepreiskovalne namene, recimo za kaznovanje individualnih zaposlenih.

ESOMAR poleg tega pri podpisnikih kodeksa pričakuje, da bodo spoštovali naslednje zahteve (ESOMAR Guideline, 2002):

1. Navidezno nakupovanje mora biti izvršeno na takšen način, da ne pride do nepotrebnih izgub časa, denarja ali pripravljenosti za sodelovanje pri organizacijah oziroma posameznikih, ki so preiskovani. Raziskovalci morajo poskrbeti tudi za to, da osebje čim manj ovirajo pri normalnih delovnih opravilih.
2. Posamezni zaposleni v poročilu o raziskavi navideznega nakupovanja ne smejo biti identificirani. Podobno se ne sme razkriti imena posamezne podružnice, če bi bilo iz tega možno sklepati, na katero osebo se poročilo nanaša (če je bila v tistem času tam zaposlena le ena oseba). Podatki morajo torej biti prikazani bolj agregirano.
3. Intervjuji ne smejo biti posneti elektronsko, razen če respondenti v to predhodno privolijo. To pa ni dovoljeno zato, ker bi lahko ogrozilo anonimnost respondenta.
4. Če bi se iz kakršnihkoli raziskovalnih razlogov pripetilo, da bi morali biti posamezniki ali podružnice identificirani (na primer zaradi ponovne raziskave ali zaradi preverjanja dela na terenu), morajo le-ti v to predhodno privoliti. Te podatke pa se lahko uporabijo le za raziskovalne namene. Neagregirane podatke torej lahko vidijo le raziskovalci, nikakor pa ne naročnik raziskave.
5. Izvajanje navideznega nakupovanja za naročnika samega. Naročnik se mora zavedati vseh stroškov (tako izgube časa kot različnih operativnih stroškov), ki jih bo imel z izvajanjem raziskav navideznega nakupovanja, z njimi pa se mora tudi vnaprej strinjati. Naročnik mora tudi v čim večji meri zmanjšati zaskrbljenost zaposlenih zaradi izvedbe te vrste raziskav. Zato je dobro (v nekaterih državah je to določeno že z zakonom), da zaposlene in institucije, ki so z njimi povezane (recimo sindikati) obvestijo, da se bo navidezno nakupovanje izvajalo (ne pa natančno kdaj in kje). Zaposleni morajo biti obveščeni o naravi in ciljih takšnih raziskav, zagotovljeno pa jim mora biti tudi to, da bodo izsledki iz raziskav objavljeni anonimno, ter da nad njimi ne bodo izvedene nikakršne sankcije. Zaposlenim se nikakor ne sme zmanjšati plače zaradi časa, ko so se ukvarjali z navideznim nakupovalcem.



6. Izvajanje navideznega nakupovanja pri konkurentu (Moore, 1999, str. 82). Včasih se skupaj za raziskave navideznega nakupovanja odločijo tudi tekmeci (ne nujno na formalen način) v določeni panogi, v upanju, da bodo izboljšali kakovost storitev v celi panogi. Ko pride do takšnih dogovorov (še posebej neformalnih) je izredno pomembno, da pride do čim manjših izgub časa in denarja zaradi samih raziskav. Vse pa je odvisno od same panoge in celo države, v kateri se izvajajo raziskave. Sama opazovanja frontalnega osebja pri delu ne povzročajo podobnih problemov, saj lahko osebje deluje čisto normalno. Prav tako ne prihaja do zapletov, če pogovor z osebjem traja le 2-3 minute, ali če je nakup vreden toliko kot čas, ki smo ga osebju vzeli. V ostalih primerih pa je dobro, če je dovoljen čas, ki ga navidezni kupec lahko vzame zaposlenim, določen z nacionalnimi kodeksi. Če pa teh kodeksov ni, je priporočena dolžina obiska (razen če obstajajo tehtni, predvsem tehnični razlogi) za ocenjevanje trgovin 10 minut (razen v avtomobilski industriji, kjer je potrebno več časa), za ostale servisne dejavnosti pa 15-20 minut. Nekatera podjetja imajo z navideznimi kupci tudi dodatno administrativno delo, ki mora biti zmanjšano na minimum. Če se opravljajo raziskave navideznega nakupovanja pri ljudeh, ki so samozaposleni ali lastniki podjetja (je njihov čas bolj dragocen), je pametno razmisliti tudi o povrnitvi stroškov.
7. Kjer bi se pojavile večje težave v izpolnjevanju prej naštetih predlogov, naj se tržne raziskave ne izvajajo oziroma se ne smejo izvajati pod okriljem tržno raziskovalne institucije.

Navidezno nakupovanje lahko torej podjetje uporabi tudi za primerjavo s konkurenco. Vendar mora pri tem upoštevati določila različnih kodeksov, saj mora ravnati v skladu z etiko. To v praksi pomeni, da se lahko ocenjuje konkurenčne trgovine, hotele ali gostinske lokale, če se pri tem opravljenih storitev tudi dejansko plača. V primeru, da navidezni kupci opazujejo razne finančne, zavarovalniške storitve, ali avtomobilsko industrijo, pa naj bi postavljali le osnovna vprašanja, ki naj jim ne bi sledila podrobnejša analiza. Če pa bi hoteli bolj podrobno primerjati izvedbo storitev pri več konkurenčnih podjetjih, bi morali vsi s tem soglašati in tako raziskavo izvesti skupno.

## 7.2. KRITIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

V ZDA znašajo letni prihodki iz raziskav navideznega nakupovanja približno 750 mio \$ (Brewer, 2001, str. 5) in po podatkih MRA (Marketing Research Association) še naraščajo. Navkljub temu pa nekateri še vedno dvomijo v primernost in kakovost opravljanja teh vrst raziskav.

Trdijo namreč, da navidezno nakupovanje ne prikaže izkušenj in percepcij različnih osebnosti kupcev do poslovanja podjetja. Zaradi tega ne bi smeli izdelovati planov izobraževanja zaposlenih na podlagi navideznega nakupovanja (Alhstrand, 2002).

Poudarjajo tudi, da premajhen vzorec ni statistično reprezentativen, saj večina podjetij najame tri do pet navideznih kupcev mesečno, da ocenijo poslovanje podjetja. V podjetju pa se lahko opravi

dnevno tudi več tisoč transakcij. Zato na podlagi teh rezultatov ne bi smeli sprejemati ključnih odločitev za poslovanje podjetja.

Poleg tega navidezni kupci ne morejo govoriti v imenu običajnih kupcev, saj so za opazovanje plačani in opazijo podrobnosti, ki jih navadni kupci ne bi. Zaradi tega naj bi bila slika o kupčevi izkušnji popačena. Če podjetje želi izvedeti, kaj menijo kupci o storitvi, bi torej morali vprašati njih osebno. Zato se kritiki omenjenih raziskav nagibajo k anketiranju običajnih kupcev, takoj ko zapustijo prostor interakcije z zaposlenim, in sicer na statistično reprezentativnem vzorcu.

### 7.3. IZKORIŠČANJE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA ZA NEČISTE NAMENE

Nekatera podjetja pa v raziskavah navideznega nakupovanja vidijo priložnost za izkoriščanje posameznikov. V časopisih namreč objavljajo oglase, kjer obljublajo za opravljanje te vedno bolj priljubljene vrste preiskav izredno velik zaslužek, dodatne informacije pa naj bi zainteresirane osebe dobile po telefonu (Royal, 2001, str. 325). Telefonska številka je komercialna, s čimer imajo velik zaslužek le podjetja.

Druga podjetja pa dodatno služijo z navideznim nakupovanjem tako, da literaturo z opisi nalog navideznim kupcem še pred pričetkom raziskave prodajajo, ali pa zahtevajo vpisnino za pokrivanje začetnih stroškov. Navidezne kupce pridobivajo tudi s praznimi obljubami, da bodo s sodelovanjem v raziskavi zaslužili več sto dolarjev na teden, dobili brezplačna oblačila, televizor, itd. Skriti kupec sicer lahko zasluži toliko, če v plačilo všteje še recimo vrednost hrane, ki jo je zaužil zaradi ocenjevanja, vendar je to prej izjema kot pravilo. Resnica leži nekje vmes. S sodelovanjem v namišljenem nakupovanju se ne da obogateti, za zanesljive kupce pa je lahko to znaten dodaten vir dohodka (Forte, 2001, str. 66).

Najbolje je, da gledajo na to kot na občasno ali honorarno delo. Nekateri kupci raziskujejo le po nekaj ur na mesec, drugi pa tudi do petnajst ur tedensko. To je odvisno od količine izvajanih raziskav v regiji, od števila prijavljenih skritih kupcev, od dosedanjih izkušenj in uspehov v opravljenih raziskavah, itd.

Nekateri ljudje pa so za navidezne kupce povsem neprimerni. To so predvsem tisti, ki želijo na hitro obogateti. Plačilo je namreč dobro za bolj motivirane nakupovalce in za tiste, ki so pripravljene delo bolj na hitro sprejeti, ki so bolj fleksibilni. Bolje plačane raziskave dobijo tudi tisti posamezniki, ki so se že izkazali kot natančni in objektivni navidezni kupci v preteklosti. Neprimerni so tudi ljudje z malo prostega časa, saj se morajo raziskovalne agencije točno držati določenih rokov s strani naročnika, zato morajo kupce pridobiti čim hitreje.

## 8. RAZISKAVE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA V SLOVENIJI

V Sloveniji se zadnja leta za opravljanje raziskav navideznega nakupovanja odloča vedno več podjetij. Podjetja imajo večinoma že oblikovane standarde za kakovostno opravljeno storitev. Poleg tega nekatera opravijo večino dela sama, raziskovalne institucije so jim v pomoč le pri iskanju navideznih kupcev. Večina podjetij se zaveda pomembnosti kombinacije raziskav navideznega nakupovanja z drugimi, kvantitativnimi raziskavami. V nadaljevanju bom prikazal, kako se z navideznim nakupovanjem soočajo v eni izmed slovenskih bank, v avtomobilski industriji, pokazal pa bom tudi primer ocenjevanja prijaznosti zaposlenih v različnih trgovinah.

V NLB uporabljajo raziskave z navideznimi kupci že od leta 1997, opravijo pa jih tudi do osem letno. Ne izvajajo jih redno, pač pa le takrat, ko se za to pojavi potreba. Tako s tem načinom raziskovanja ocenjujejo nove oblike bančnih ponudb, varčevanja, nove tržne poti, ipd. Ocenjujejo predvsem način, kako je bila kupcem nova storitev predstavljena (ljubeznivost, nazornost, čas, ki so jim ga posvetili). Raziskave navideznega nakupovanja v NLB uporabljajo le za dopolnitev drugih raziskav, s katerimi ugotavljajo potrebe in zadovoljstvo njihovih odjemalcev.

Zanimivo je, da svoje raziskave opravljajo povsem sami, tržnoraziskovalne agencije jim pomagajo le pri iskanju novih navideznih kupcev. Večinoma raziskave opravljajo stalne skupine skritih strank, kot jih imenujejo v NLB. Za raziskovanje preprostih ponudb naj bi bila bolj primerna stalna skupina, pri ocenjevanju bolj zapletenih ali takšnih, ki se izvajajo po vsej državi, pa nova (če ne bi stranka govorila lokalnega narečja, bi se lahko izdala). Stalno skupino, ki šteje do osem oseb, so v NLB sestavili s pomočjo osebnih priporočil, v njej pa ni zaposlenih. Pred vsako raziskavo se z udeleženci sestanejo in se temeljito pogovorijo o obisku izbranih podružnic banke. Takrat določijo tudi dan in približno uro obiska. Vsako banko naj bi obiskale vsaj tri navidezne stranke. V banki tudi sami pripravijo ocenjevalni list, saj menijo, da sami najbolje poznajo vsebino ponudbe, tako pa imajo z navideznim nakupovanjem tudi manj stroškov. Rezultate teh raziskav pa uporabljajo le kot smernice za dejavnosti, s katerimi bi lahko izboljšali svoj položaj (Lubin, 2001, str. 28). S temi smernicami seznanijo tudi oddelke v banki in članice bančne mreže. Tako so pri raziskavi o trženju vrednostnih papirjev za poslovno mrežo pripravili smernice za obravnavo strank, izobraževanje, itd. Za konkreten oddelek, kjer načrtujejo ponudbo za trgovanje z vrednostnimi papirji, pa so dali pobudo za zagotavljanje sodobnih oblik komuniciranja s poslovno mrežo, ter pripravo ustreznih strokovnih podlag komercialistom (Petrov, 2002a, str. 20).

V NLB pravijo, da je namen teh raziskav izboljšati poslovanje v celotni bančni mreži, izboljšati komuniciranje s strankami in s tem dvigniti raven zadovoljstva strank. Zaradi tega nikdar ne govorijo o pomankljivostih v konkretni poslovalnici, pač pa le o tem, kako bi jih lahko čim bolj zmanjšali oziroma našli način, da do njih ne bi več prihajalo. Vsaki podružnici sicer pošljejo ugotovitve, ki se nanašajo na njene poslovalnice, vendar drugih podružnic s tem ne seznanjajo.

Zaposlene pa so že pred pričetkom izvajanja te vrste raziskav seznanili z njihovim namenom, ter jim zagotovili, da ne bodo javno etiketirani oziroma grajani (Petrov, 2002a, str. 20).

Navidezno nakupovanje pa uporablja tudi Peugeot Slovenija, in sicer so se s to vrsto raziskav pričeli ukvarjati v začetku leta 2000, kmalu potem, ko so prevzeli posredništvo francoskih avtomobilov v Sloveniji. To so prevzeli od francoske matične hiše, izvaja pa se tudi v drugih državah. Namen teh raziskav, ki jih izvaja za njih tržnoraziskovalna hiša je ugotoviti, kako Peugeotovi pooblašteni prodajalci izpolnjujejo nekaj manj kot sto standardov. Ti standardi so povezani s samim videzom avtomobilskih salonov, pa tudi z organizacijo dela, ter pred-, med-, in poprodajnimi dejavnostmi (kako je potrebno stranko sprejeti, se oglasiti po telefonu, itd.). O samih standardih ne želijo preveč govoriti, saj so njihova poslovna skrivnost. Francoske standarde so najprej prilagodili slovenskim razmeram, nato pa so z njimi seznanili svojo prodajno mrežo, ki jo sestavlja približno dvajset pooblaščenih prodajalcev. Potem so dali pooblaščenim prodajalcem nekaj časa, da standarde uvedejo v prakso, temu pa je sledilo preverjanje z navideznim nakupovanjem.

Raziskavo opravi tržnoraziskovalna agencija, ki najde in izobrazí navidezne kupce, ter jih pošlje v avtomobilski salon vsakega prodajalca. Nato zberejo ugotovitve in jih pošljejo naročniku. Potem Peugeot Slovenija analizira dobljene rezultate skupaj s pooblaščenimi prodajalci, ki pripravijo tudi predloge, s katerimi naj bi storitev postala bolj kakovostna. Izsledke iz teh raziskav pa kombinirajo tudi z anketami, s katerimi preverjajo zadovoljstvo strank s storitvami Peugeota. V Peugeotu pravijo, da pri vsakem preverjanju opazijo napredek. To ne pomeni, da prodajalci standarde stoddostno izpolnjujejo, pač pa da se koncesionarji vedno bolj zavedajo pomena kakovostno opravljene storitve (čeprav so bili do teh raziskav na začetku nezaupljivi). Konkretno o stroških na Peugeotu ne želijo govoriti, so pa prepričani, da so manjši od koristi (Petrov, 2002b, str. 20).

Zanimiva pa je bila tudi Delova akcija "Slovenski avtomobilski servisi", v okviru katere so navidezni kupci obiskali dvajset servisnih delavnic za avtomobilске znamke Renault, Volkswagen, Ford in Fiat. Z akcijo so želeli ugotoviti, kako dobro služijo svojemu namenu avtomobilski servisi. Takoj so ugotovili, da so servisne delavnice dokaj sodobno opremljene in zaposleni prijazni. Avtomobilu, ki so ga pripeljali na servis, so namenoma podtaknili več napak. Tako zadnji luči nista svetili, prav tako ne zadnja desna zavorna luč in sprednja desna dolga luč; odklopili so trobljo; spustili nivo zavorne tekočine; uničili varovalko sprednjih brisalcev in spustili zrak iz rezervne pnevmatike. Mogoče se zdijo napake vidne na prvi pogled, saj se avtomobil v takšnem stanju nikakor ne bi smel peljati po cesti (zaradi voznikove varnosti, pa tudi drugih udeležencev v prometu), toda žal ni tako. Samo pri enem izmed dvajsetih avtomobilskih servisov so namreč odkrili vse napake. Pri enem pa so odkrili le eno izmed osmih pomankljivosti. Rezultati te akcije so bili objavljeni v Delu, hitro pa je prišlo tudi do odmevov (tako med bralci kot tudi med zastopniki tovarn). Jasno je, da bi se morali na servisih, kjer napak niso odkrili, bolj

poglobiti v svoje delo. Če so se na servisih začeli zaradi akcije tega zavedati, se je navidezno nakupovanje izplačalo (Okorn, 1998, str. 11).

Raziskavo navideznega nakupovanja pa so izvedli tudi v 16 maloprodajnih podjetjih, v nekaterih celo večkrat. Opazovali so prijaznost zaposlenih, saj je to izredno pomembno za dobro počutje kupca. Prijazni prodajalci, ki kupca pozdravijo, se mu zahvalijo ali se mu nasmehnejo, ga v veliki meri spodbudijo h nakupu. Najbolje je tudi, če prodajalci sami stopijo do kupca in se mu popolnoma posvetijo, ne pa da ga prezrejo. V raziskavi so ugotovili, da so prodajalci v slovenskih trgovinah povprečno prijazni. Bolj prijazni so prodajalci v neprehrambenih trgovinah, kot so tehnične, športne, obutvene, ter trgovine z oblačili in akustiko. Postrežba pri prehrabnenih oddelkih, kot so delikatesa ali blagajna, pa je v povprečju preveč rutinska. Nekaj podjetij pa svojo strategijo gradi prav na prijaznosti in komunikativnosti prodajalcev. Ocenjevanje je bilo izvedeno tudi v takem podjetju, kjer imajo jasno oblikovane vrednote oziroma standarde, ki naj bi jih prodajalci v interakciji s kupcem dosegali. Ugotovili so, da so prodajalci bolj prijazni kot v večini drugih prodajaln, nasmejanih obrazov je bilo videti veliko, toda premalo so se posvečali sami prodaji. Zelo pomembno je, da ob izpolnjevanju vseh standardov prodajalci ne pozabijo na to, da je njihova primarna naloga vseeno prodajati.

Na izredno neprijazno postrežbo so naleteli v oddelkih z oblačili. V neki veleblagovnici so se tako prodajalke zapletle v deset minutni medsebojni pogovor, namesto da bi se posvetile stranki. Pri tako nezainteresiranih prodajalcih kupci kaj hitro zapustijo trgovino brez nakupa. Do nakupa pride le, če je ponudba resnično ugodna, ali če blaga ni mogoče najti drugod, kar je danes redkost, sploh v trgovinah z oblačili. V nekaterih trgovinah pa so z raziskavo navideznega nakupovanja preverjali tudi, kako prodajalci uresničujejo koncept dodatne prodaje. Ta je zelo preprost in ne zahteva posebnega dodatnega izobraževanja. Po standardih podjetja naj bi prodajalec kupcu predlagal nakup še kakšnega izdelka. Ta je lahko bodisi povezan s prvotnim nakupom, bodisi je v tistem obdobju dostopen po posebno ugodni ceni. Ugotovili so, da je dodatna ponudba zelo redka, pa tudi ne preveč prepričljiva. V podjetju, kjer naj bi prodajalci vedno predlagali dodatni nakup, so to storili le v 72 od 350 primerov.

Podoben primer dodatnega pospeševanja prodaje pa so izvedli tudi v trgovinah z obutvijo. V tem podjetju so se odločili, da bodo raziskave namišljenega nakupovanja izvajali vsake pol leta, in sicer v naključno izbranih trgovinah mreže. Zatem so na prodajnih konferencah, ki se jih je udeležilo vodstvo podjetja in poslovodje trgovin, predstavili svoje izkušnje in rezultate. Dodatne prodaje skorajda ni bilo, saj so dodatni nakup prodajalci predlagali le v dveh stikih s kupci od petnajstih. Ko so koncept dodatne prodaje bolj podrobno razložili poslovodjem trgovin, le-ti nad slabim rezultatom niso bili razočarani, pač pa so videli v tem priložnost za izboljšanje njihovih prodajnih rezultatov. Po konferenci so se tako poslovodje kot tudi vodstvo podjetja začeli dodatni prodaji bolj posvečati, pričeli so jo tudi bolj sistematično spremljati. V ponovljeni raziskavi so se rezultati močno popravili, saj je bila dodatna prodaja ponujena kar v devetih primerih od

petnajstih (Dermol, 2001, str. 18). V opisanem primeru so bili tako dobri prodajni rezultati posledica močne podpore in spodbujanja željenih sprememb pri samem vodstvu podjetja, v sistematičnem spremljanju prodajnih aktivnosti in rezultatov, pa tudi v tekmovalnem duhu med posameznimi trgovinami. Pri vsem tem pa zavzema velik delež izvajanje raziskave navideznega nakupovanja, ter javna predstavitev njenih izsledkov.

Zanimivo obliko navideznega nakupovanja pa so izvedli v trgovinah na Štajerskem (Dermol, 2001, str. 18). Izvedli so namreč nekaj poskusov kraje, saj ni dovolj, da so prodajalci prijazni in ustrežljivi do kupcev, znati morajo opazovati tudi okolico. Primankljaji pri inventuri lahko bistveno poslabšajo prodajno uspešnost trgovine. Nek navidezni nakupovalec je v petdeset litrski koš za smeti skrtil likalnik in sušilnik za lase. To je postavil na blagajniški pult, prodajalec pa je koš vzela v roke, poiskal ceno in zaračunal le koš za smeti (ni se mu zdelo nenavadno, da je bil težji kot običajno). Navidezni kupci so tudi večkrat na blago nalepili bistveno nižjo ceno od dejanske, ter blago tudi odnesli iz trgovine. Iz obeh navedenih primerov je razvidno, da bi morali biti prodajalci bolj pozorni na morebitne tatove, saj priložnost naredi tatu. Blagajne prodajalec ne sme zapuščati prazne, vedno pa je potrebno preveriti tudi notranjost votlih izdelkov oziroma embalaže. Čeprav se lahko kakšen kupec pritoži, da mu podjetje ne zaupa, je to v primerjavi s škodo, ki nastane pri kraji zanemarljivo.

Raziskavo navideznega nakupovanja v Sloveniji pa sem izvedel tudi sam. Ocenjeval sem delovanje bencinskih črpalk in uspešnost izpolnjevanja njihovih standardov. Pri tem sem upošteval Esomar-jev kodeks, torej nisem zaposlenim kratil časa po nepotrebnem, izvedel pa sem tudi nakup.

## **9. IZVEDBA RAZISKAVE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA NA BENCINSKIH SERVISIH**

Raziskavo navideznega nakupovanja sem izvedel na primeru dvajsetih bencinskih črpalk v Sloveniji. Deset jih je bilo v lasti podjetja A, drugih deset pa v lasti podjetja B. V raziskavi sem torej ocenjeval konkurenčni podjetji, kar je v praksi bolj redko, nam pa omogoča bolj zanimive primerjave.

Najprej sem zastavil scenarij, ki ga bi moral vsak navidezni nakupovalec (v tem primeru jaz) dobro prebrati in se ga dejansko naučiti na pamet. Pri samem obisku na bencinskem servisu sem se obnašal natanko po predpisanem scenariju, takoj po zaključenem obisku pa sem izpolnil ocenjevalni list, saj si je bilo potrebno zapomniti malenkosti.

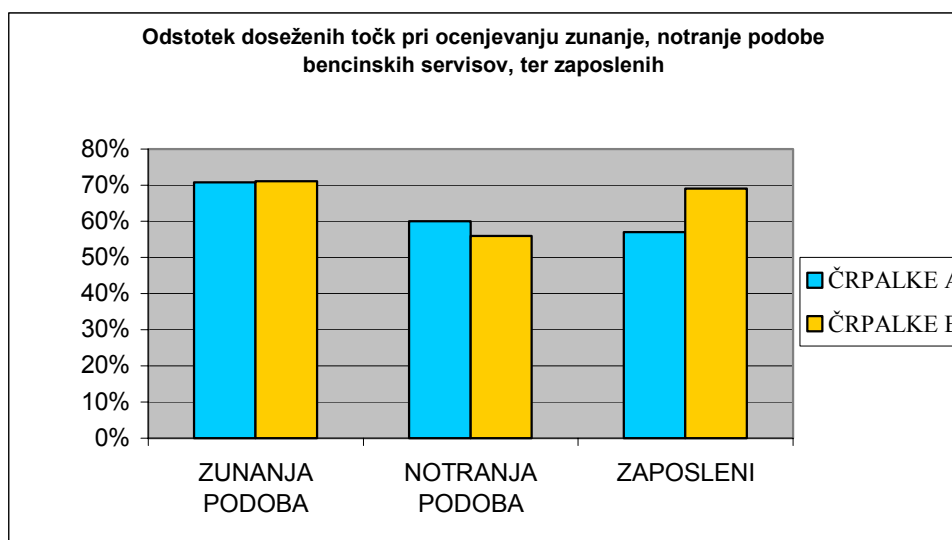
Pri raziskavi sem ocenjeval naslednje spremenljivke (v ocenjevalnem listu so razčlenjene še bolj podrobno, kar omogoča nadaljno analizo):

1. Zunanjo podobo bencinskih črpalk, kamor sem uvrstil:
  - Označbe na bencinskem servisu
  - Urejenost zunanjega dela bencinskega servisa
  - Delovanje naprav na bencinskem servisu
  - Vzdušje na bencinskem servisu
  
2. Notranjo podobo bencinskih črpalk, kamor sem uvrstil:
  - Urejenost notranjega dela bencinskega servisa
  - Urejenost toaletnih prostorov
  
3. Zaposlene na bencinski črpalki, kamor sem uvrstil:
  - Interakcijo z zaposlenimi
  - Zunanjo podobo zaposlenih
  - Sam zaključek interakcije

Na vseh nivojih skupaj so dosegli bencinski servisi A 1121 točk, servisi B pa 1177, kar pomeni, da so servisi A dosegli dobrih 63% vseh možnih točk, servisi B pa dobrih 66%. Iz raziskave navideznega nakupovanja pa lahko še veliko bolj podrobno vidimo, zakaj je prišlo do razhajanj.

Pri ocenjevanju zunanje podobe bencinskih črpalk so bile za malenkost bolje ocenjene črpalke B, in sicer za 0,4 indeksne točke. Notranja podoba je bila v povprečju boljše ocenjena pri črpalkah lastnika A, pri čemer je indeks glede na črpalke B znašal 106,6. Zaposleni so se boljše odrezali na črpalkah B, in to kar za 20,8 indeksnih točk.

Slika 4: Analiza rezultatov iz raziskave navideznega nakupovanja za vodilne v podjetju



## 9.1. ZUNANJA PODOBA BENCINSKIH SERVISOV

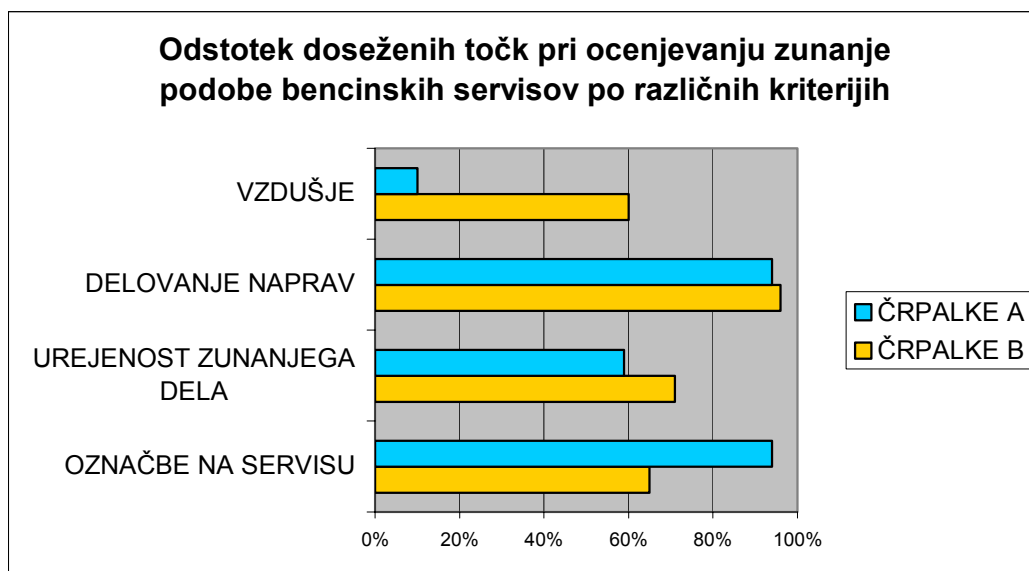
Bencinski servisi A so se bolje odrezali pri označbah (pot do bencinskega servisa, tabla s cenami goriva, cene na tabli, pritrjene luči na svetlobnem znaku, in označba parkirnih mest). Le vrsta goriva je na vseh ocenjevanih bencinskih črpalkah vedno pravilno označena.

Pri urejenosti zunanjega dela bencinskega servisa pa je prišlo do večjih razlik. V tem primeru so se bencinski servisi A bolje odrezali le v tem, da je bilo po tleh manj listja, cigaretnih ogorkov in oljnih madežev, ter da je bila v več primerih na voljo gobica za čiščenje vetrobranskega stekla. Črpalke B pa so imele v večji meri izpraznjene koše za smeti, voda v koritu je bila bolj čista, ročaji črpalk so imeli na sebi manj oljnih madežev, na vseh črpalkah so bile na voljo PVC rokavice za natakanje goriva, steklene površine in vrata so bila bolj čista, v povprečju pa je bil tudi bolj neoviran prehod iz zunanjega v notranji del bencinskih črpalk.

Pri delovanju naprav na bencinskem servisu so se za las bolje odrezali bencinski servisi B, saj so zbrali 67 točk, servisi A pa 66 točk. Pri tem na enem servisu B ni delovala naprava za polnjenje pnevmatik z zrakom, na enem servisu A pa ne naprava za čiščenje vetrobranskih stekel.

Samo vzdušje na bencinskem servisu pa je bilo izrazito boljše na črpalkah B, saj je bilo pri šestih slišati glasbo tudi v zunanjem delu, medtem ko se je glasba slišala le na dveh črpalkah lastnika A. V tem primeru so bencinske črpalke A dosegle 20% možnih točk, B pa 60%.

Slika 5: Analiza rezultatov iz raziskave navideznega nakupovanja za srednji menedžment



## 9.2. NOTRANJA PODOBA BENCINSKIH SERVISOV

Pri ocenjevanju notranje podobe bencinskih servisov so bile boljše črpalke A, in sicer za 6,65 indeksnih točk. Pri sami urejenosti bencinskega servisa so bila na servisih A v povprečju boljše



pomita tla (nič ni bilo polito, blatno, brez madežev, itd.), pa tudi cene so bile bolj pravilno nameščene. Na bencinskih servisih B pa so bile v povprečju bolje založene prodajne police in bolj očiščen prodajni pult. Plačilne oziroma kreditne kartice, s katerimi je možno negotovinsko plačilo, so bile v obeh primerih vedno navedene.

Toaletne prostore so imele bolj urejene črpalke A, saj so skupno dosegle 130 točk, B pa 120. Pri črpalkah B je bil problem predvsem v tem, da v 70% primerov ni bila mogoča uporaba toaletnih prostorov brez izrecne prošnje za ključ. Je pa bil zato WC v večini primerov (ne pa vedno) bolj čist. Pri oceni razpoložljivosti toaletnega papirja in brisač za brisanje rok in mila sta obe črpalke dosegli 80% možnih točk.

### 9.3. OCENJEVANJE DELA ZAPOSLENIH

Tretji korak pri ocenjevanju črpalk pa je bila ocena dela zaposlenih. Pri tem so se boljše odrezale črpalke B, in sicer kar za 20,8 indeksnih točk.

Črpalke B so bile boljše ocenjene pri interakciji osebja s strankami. Zaposleni so se hitreje posvetili stranki, bili so bolj prijazni in so večkrat ponudili pomoč pri iskanju artikla. Bili so tudi bolj spoštljivi, na obeh raziskovanih črpalkah pa so se v povprečju vedli profesionalno v 60%.

Zunanja podoba zaposlenih pa je bila boljše pri osebja zaposlenih na črpalkah A. Na črpalkah A in B so bili urejeni (čista obleka, počesani, obriti, itd.) v 70%, v uniformah pa 100%. Na črpalkah A so imeli v sedmih primerih pripeto značko z imenom in priimkom, na črpalkah B pa le v dveh primerih od desetih.

Zaključek interakcije je bil boljše izvršen na črpalkah B. Na črpalkah A je bila denarna transakcija nepravilno zaključena kar v treh primerih. Glede predlogov za dodatni nakup pa sta se obe bencinski črpalke odrezali enako slabo, saj so ga zaposleni predlagali le dvakrat.

Na takšen način lahko raziskovalna agencija naročniku poda podatke, vendar predvsem za vodilne ljudi in za srednji menedžment. Za zaposlene na bencinskih črpalkah pa so predvsem pomembni še bolj podrobni podatki, ki pokažejo stanje izbrane bencinske črpalke v primerjavi z ostalimi.

### 9.4. PRIKAZ REZULTATOV ZA ZAPOSLENE

Iz raziskave oziroma priložene tabele, ki izhaja iz nje lahko vidimo, kje dejansko prihaja do odstopanj od zastavljenih standardov podjetja. Tako se vidi, da bi morali pri ocenjevanih servisih z zaporedno številko 15 in 17 popraviti označbe. Pot do omenjenih črpalk je izredno slabo označena, table s cenami goriva oziroma svetlobni znaki sploh niso nameščeni, prav tako niso označena parkirna mesta.

Pri ocenjevanem bencinskem servisu številka 6 pa bi morali zaposleni bolj pogosto prazniti koše za smeti, menjati vodo v koritu, PVC rokavice, čistiti ročaje od črpalk in pustiti vrata od servisa odprta, da bi bil prehod bolj neoviran.

Na bencinskem servisu številka 20 bi morali zamenjati napravo za polnjenje pnevmatik z zrakom, na številki 2 pa napravo za čiščenje vetrobranskih stekel.

Notranji del bencinskega servisa je bil najbolj urejen pri servisu številka 4, saj so bila tla pomita, prodajne police založene in cene pravilno nameščene, kot v vseh primerih pa so bile navedene tudi plačilne kartice, s katerimi je plačilo možno.

Le pri bencinskih servisih 7, 9 in 13 je bila urejenost toaletnih prostorov popolna. To pomeni, da je bila možna uporaba brez izrecne prošnje za ključ, da so bila tla pomita, da ni bilo neprijetnih vonjav in da je bil na voljo toaletni papir in milo, ter brisače za brisanje rok oziroma fen. Pri dveh črpalkah pa uporaba WC-ja sploh ni bila mogoča. Na črpalki 8 so ga prenavljali, na 19 pa ga sploh ni bilo.

Na črpalkah 12, 14, 16 in 17 so zaposleni pridobili vse točke. Stranki so se posvetili takoj, ko je pristopila k plačilnemu pultu, ogovorili so jo zelo prijazno in bili prijazni tudi med pogovorom, ponudili so pomoč pri iskanju artikla, ter se vedli spoštljivo in profesionalno.

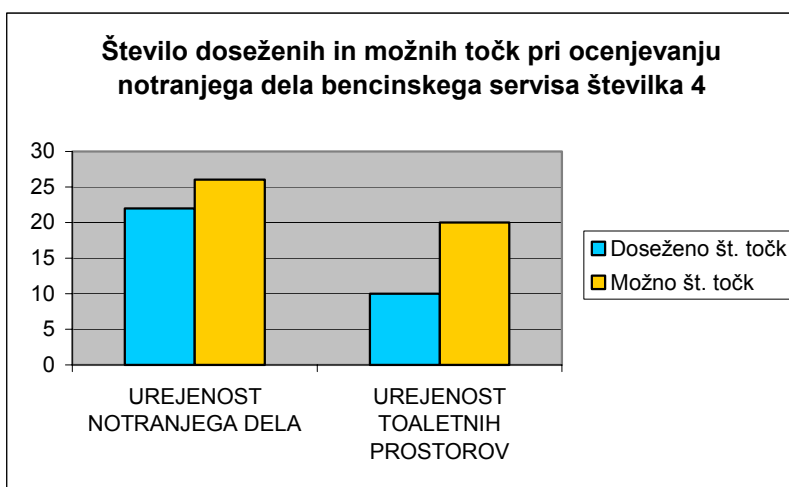
Na bencinskih servisih 8, 16 in 19 bi lahko bili zaposleni bolj urejeni, saj niso bili niti obriti oziroma počesani, niti niso imeli pripete značke z imenom in priimkom.

Na servisih A bi morali bolj paziti na pravilno izvršene denarne transakcije, saj so na dveh bencinskih servisih (1 in 8) vrnili premalo drobiža, na številki 6 pa so hoteli zaračunati gorivo na napačni črpalki.

S pomočjo priložene tabele z rezultati lahko naročnik takoj vidi, ali je bil določen standard zadovoljen. Na primer; PVC rokavic za natakanje goriva ni bilo na voljo na servisu številka 6; zaposleni so ponudili pomoč pri iskanju artikla na servisih 4, 9, 10, 12, 14, 15, 16, 17 in 18, itd.

Za zaposlene je zanimivo videti tudi to, koliko točk izmed vseh možnih so dosegli pri ocenjevanju izpolnjevanja standardov podjetja. Nato pa si lahko iz priložene tabele sami ogledajo, katerih standardov na njihovi bencinski črpalki niso zadovoljili.

Slika 6: Analiza rezultatov iz raziskave navideznega nakupovanja za zaposlene



V sliki 6 vidimo razlike med doseženim in možnim številom točk v notranjem delu bencinskega servisa številka 4. Iz tabele 3 pa lahko razberemo bolj podrobno, zakaj je prišlo do razlik.

Tabela 3: Prikaz rezultatov iz raziskave navideznega nakupovanja

Črpalka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			
<b>I.</b>																								
<b>A.</b>																								
1	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	27	3	3	3	3	0	3	0	3	3	3	24	3	
2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	9	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	5	1	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	0	0	5	0	5	5	5	35	5	
4	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	27	3	3	0	0	0	3	0	3	0	3	15	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	
6	5	5	5	5	5	0	5	5	5	5	45	0	0	5	0	0	5	0	5	0	0	15	5	
	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>208</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>144</b>	<b>22</b>	
<b>B.</b>																								
7	0	0	0	0	5	5	0	0	5	0	15	0	0	0	0	0	0	0	5	5	0	10	5	
8	0	0	0	5	0	0	0	5	0	5	15	5	5	5	5	5	0	5	5	5	5	45	5	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	0	5	0	5	5	0	0	5	5	30	5	
10	4	0	0	0	0	0	4	0	0	0	8	0	0	4	4	4	0	0	0	4	4	20	4	
11	0	4	4	4	4	0	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	
12	5	5	5	5	5	0	5	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	
13	0	5	0	0	0	5	0	0	5	5	20	5	0	5	0	5	5	0	5	0	0	25	5	
14	5	5	5	5	5	0	5	5	5	0	40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	
	<b>19</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>29</b>	<b>24</b>	<b>225</b>	<b>29</b>	<b>19</b>	<b>33</b>	<b>23</b>	<b>33</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>28</b>	<b>270</b>	<b>38</b>	
<b>C.</b>																								
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	27	3	
16	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	
	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>66</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>67</b>	<b>7</b>	
<b>D</b>																								
17	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	4	4	0	0	0	4	0	4	4	4	24	4	
	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	
Skupaj											<b>503</b>											<b>505</b>	<b>710</b>	
<b>II.</b>																								
<b>E</b>																								
1	0	0	5	5	5	5	0	0	5	0	25	0	0	0	0	0	0	0	5	5	0	10	5	
2	5	5	0	5	0	0	5	0	5	5	30	5	5	5	5	0	5	0	5	5	0	35	5	
3	7	0	0	7	7	0	0	0	0	0	21	0	0	5	7	0	0	0	0	0	0	12	7	
4	0	4	4	0	4	0	0	4	0	4	20	4	4	4	4	4	4	4	0	0	4	32	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	
	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>146</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>139</b>	<b>26</b>	
<b>F</b>																								
6	5	5	0	5	5	5	5	0	5	5	40	0	5	5	0	0	5	0	0	0	0	15	5	
7	0	0	0	0	0	0	5	0	5	0	10	0	0	5	5	5	0	5	5	0	0	25	5	
8	5	0	5	5	5	5	5	0	5	5	40	5	5	5	0	5	5	5	5	0	5	40	5	
9	5	5	5	0	5	5	5	0	5	5	40	5	5	5	5	0	5	5	5	0	5	40	5	
	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>130</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>120</b>	<b>20</b>	
Skupaj											<b>276</b>											<b>259</b>	<b>460</b>	
<b>III.</b>																								
<b>G</b>																								
1	5	5	5	0	0	0	5	0	5	0	25	5	5	5	5	5	5	5	0	5	0	40	5	
2	0	0	0	-2	-2	0	0	0	0	0	-4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	-2	0	

3	4	0	-1	4	4	-1	-1	-1	-2	5	11	4	5	5	5	4	5	5	4	-1	-1	35	5
4	5	5	0	5	5	5	0	0	0	5	30	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	35	5
5	0	0	0	5	0	0	0	0	5	5	15	0	5	0	5	5	5	5	5	0	0	30	5
6	0	5	0	5	5	5	5	0	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	40	5
7	0	5	0	5	0	5	5	0	5	5	30	0	5	0	5	5	5	5	5	0	0	30	5
	14	20	4	22	12	14	14	-1	18	25	142	19	30	20	30	29	30	30	19	4	-3	208	30
H																							
8	5	5	0	5	0	5	5	0	5	5	35	5	5	5	5	5	0	0	5	0	5	35	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5
10	5	5	5	0	5	0	5	0	5	5	35	0	0	5	0	0	0	5	0	0	0	10	5
	15	15	10	10	10	10	15	5	15	15	120	10	10	15	10	10	5	10	10	5	10	95	15
I																							
11	0	10	10	10	10	0	10	0	10	10	70	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	100	10
12	0	5	0	0	0	0	0	0	0	5	10	0	0	0	5	5	0	0	0	0	0	10	5
	0	15	10	10	10	0	10	0	10	15	80	10	10	10	15	15	10	10	10	10	10	110	15
Skupaj											342											413	600
											1121											1177	1770

Vir: Lastna raziskava navideznega nakupovanja na bencinskih servisih, maj 2002

Če primerjamo skupno število doseženih točk na bencinskih servisih A z bencinskimi servisi B, ne opazimo večjih razlik. Razlike se namreč pokažejo pri bolj podrobnejšem vpogledu v posamezne ocenjevane spremenljivke.

Podobno število skupnih točk torej ne pomeni, da so si bencinski servisi po zunanji, notranji podobi in podobi zaposlenih podobni, pač pa da so nekateri boljši v zadovoljevanju prvih zahtev, drugi pa drugih. Odgovor na to, kje točno prihaja do razlik, pa nam prinesejo podrobnosti iz raziskave navideznega nakupovanja.

Iz primerjave tabele 3 in ocenjevalnega lista lahko enostavno vidimo, na katerih bencinskih servisih prihaja do večjih razlik pri zadovoljevanju izbranega standarda podjetja. Lahko pa izberemo tudi nasprotno pot in za izbran bencinski servis pogledamo, katere standarde izpolnjuje in katerih ne. To se vidi tudi na bolj agregatnem nivoju, ki je pomemben za višji in srednji menedžment.

## 10.SKLEP

V ZDA se raziskave navideznega nakupovanja izvajajo že več kot petdeset let, v Sloveniji pa so prisotne šele v zadnjih letih. Tudi slovenska podjetja se vedno bolj zavedajo, da je ta vrsta kvalitativnega raziskovanja zelo primerna in uporabna za ocenjevanje kakovosti storitev osebja.

Raziskave so primerne za ocenjevanje izpolnjevanja standardov v podjetju, ker podajo rezultate iz perspektive stranke. Navidezni kupci podajo kolikor je mogoče objektivno oceno o tem, ali je obnašanje, ki oblikuje percepcijo običajne stranke prisotno. Pred pričetkom izvajanja raziskave namreč natančno preberejo scenarij (ta mora čimbolj odsevati poizvedovanje resničnih strank), po katerem se vedejo pri ocenjevanju podjetja oziroma zaposlenih v podjetju. Takoj po končanem obisku v podjetju pa izpolnijo vprašalnik oziroma ocenjevalni list. Le tako lahko namreč dovolj natančno in objektivno odgovorijo na vsa vprašanja. Večina obiskov navideznih kupcev traja približno petnajst minut, pri ocenjevanju nekaterih bolj kompleksnih storitev pa se lahko zavleče tudi do dveh ur.

Zato morajo biti raziskovalne agencije pri izbiri navideznih kupcev zelo pazljive. Izbrati morajo takšne osebe, ki imajo dobro razvit kratkoročni spomin, morajo biti natančne, zanesljive in profesionalne. Poleg tega pa morajo tudi dobro opazovati in imeti dosti časa, saj morajo biti hitro dosegljivi ob točno določeni uri.

Ker morajo raziskave odsevati resnično stanje pri interakciji med osebjem in stranko, ne smejo biti respondentu na noben način vsiljene. Zato morajo raziskovalne agencije pri izvajanju raziskav upoštevati kodeks ESOMAR za navidezno nakupovanje, ki varuje predvsem interese zaposlenih v podjetju oziroma podjetja sama, če se preiskuje konkurenčno podjetje.

Uporabnost raziskav navideznega nakupovanja se še poveča, če jo podjetja kombinirajo z drugimi, bolj tradicionalnimi raziskavami, recimo z raziskavami zadovoljstva potrošnikov, z analizami prodaje, itd. Dosti podjetij pa se tega ne zaveda, oziroma ne vidijo povezave med različnimi vrstami raziskav.

Pri navideznem nakupovanju je dobro to, da zanesljivost ni odvisna od velikosti vzorca, kajti vsak obisk je reprezentativen, saj mora biti za prodajalca vsaka stranka enako pomembna. Zato so stroški nižji kot recimo pri kvantitativnih raziskavah, informacije, ki jih pridobimo s to vrsto raziskav, pa so lahko izredno uporabne.

Zelo pomembno je, da vodilni v podjetju o izvajanju raziskave obvestijo zaposlene in da ti v sami raziskavi sodelujejo (na primer pri oblikovanju standardov v podjetju). Tako ne dobijo občutka, da se za njimi vohlja, pač pa občutijo osebno vpletenost v raziskavi, zato imajo do nje bolj pozitiven odnos. Po opravljeni raziskavi jih podjetje nikakor ne sme etiketirati in kaznovati, pač pa jih mora dodatno izobraževati oziroma nagraditi za pozitivno vedenje. Luknje, ki so jih odkrili pri izvedbi storitve, pa je potrebno čimprej odpraviti in nato raziskavo navideznega nakupovanja izvesti ponovno.

Kritiki raziskav navideznega nakupovanja izpostavljajo predvsem majhen vzorec in popačenost slike o kupčevi izkušnji, saj naj bi navidezni kupci ocenjevali elemente, ki jih običajna stranka niti ne opazi. Po mojem mnenju nobena izmed teh dveh kritik ni sprejemljiva. Vzorec je namreč reprezentativen zaradi vedno veljavnih standardov, kupec pa opazi vsako majhno pomankljivost,

ki pa jo v drugih raziskavah (recimo zadovoljstva potrošnikov) pozabi navesti, saj od interakcije z zaposlenimi oziroma obiska podjetja mine predolgo časa.

Po mojem mnenju se bo za raziskave navideznega podjetja odločalo tudi vedno več podjetij v Sloveniji. Potrebno jim je le razložiti, da lahko s pomočjo teh raziskav hitro določijo in izboljšajo elemente ponudbe, ki jih stranke cenijo, ter jih tako tudi obdržijo.

## LITERATURA

1. Adam Finn et al.: Unmasking a phantom: A psychometric assessment of mystery shopping. *Journal of Retailing*, Greenwich, 1999, poletje, str. 195-217.
2. Adam Finn: Mystery shopper benchmarking of durable-goods chains and stores. *Journal of Service Research*, , 2001, maj, str. 310-320.
3. Alan Wilson: Mystery shopping: Using deception to measure service performance. *Psychology & Marketing*, New York, 2001, julij, str. 721-734.
4. Alenka Brešar Iskra: Kakšni so vaši stiki s strankami. *Manager*, Ljubljana, 2000, marec, str. 40.
5. Alenka Brešar Iskra: Odkriti misterij navideznega nakupovanja. *Marketing magazin*, Ljubljana, 2000, marec, str. 36-38.
6. Brandi Forte: Career at a glance: Secret service. *Black Enterprise*, New York, 2001, 4, str. 66.
7. Bruno T.: Today's mystery guest is...a food spy, hired by management, to check service. *Nation's Restaurant News*, 1998, 11, str. 24.
8. Cramp B.: Industrious Espionage. *Marketing*, 1994, str. 17.
9. David Lipton: The answer to questioning customers lies in knowing the right query to make in research. *Nation's Restaurant News*, New York, 17. september 2001, str. 38-40.
10. Erstad Margaret: Mystery shopping programmes and human resource management. *International journal of contemporary hospitality management*, 1998, 10, str. 34-38.
11. Janac Lynette, Weis June: How to start& run your own mystery shopping company. *Basic success, Inc.*, 2000, str. 40-81.
12. John Millstead: Mystery shopping in your organization. *Healthcare Executive*, Chicago, 1999, maj/junij, str. 66-67.
13. Karen Moore: Mystery shopping. *Discount Merchandiser*, Bristol, 1999, oktober, str. 82.
14. Leslie Royal: Get paid to shop. *Black Enterprise*, New York, 2001, junij, str. 325.
15. Mark Michelson: Taking the mystery out of mystery shopping. [URL: <http://www.mysteryshopperjobs.com/article1.htm>], 21.4.2002.

16. Okorn Boštjan, *et al.*: Ford: Kar zanimivo učinkoviti. Delo, Ljubljana, 11. april 1998, str. 11.
17. Paul Lubin: What's the mystery. Bank Marketing, Washington, 2001, september, str. 28-33.
18. Philip Kotler: Marketing management-Trženjsko upravljanje. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1996, 832 str.
19. Rob McLuhan: When that secret agent pays a visit. Marketing, London, 6. julij 2000, str. 35-36.
20. Sabina Petrov: Malo raziskav z navideznimi kupci. Finance, Ljubljana, 10. januar 2002, str. 20.
21. Sabina Petrov: V NLB navidezne kupce uporabljajo že peto leto. Finance, Ljubljana, 7. februar 2002a, str. 20.
22. Sabina Petrov: Z navideznimi kupci do višje kakovosti. Finance, Ljubljana, 3. januar 2002b, str. 20.
23. Scott Alhstrand: There are ways to get into your customers' heads. Mystery shopping isn't one of them  
[URL:<http://www.gallupjournal.com/gmjarchive/issue4/20011215b.asp>], 8.5.2002.
24. Tom McCarthy: Don't hang up on inquiry calls. Lodging Hospitality, Cleveland, 2000, april, str. 14.
25. Wilson A.: The role of mystery shopping in the measurement of service performance. MCB University press, 1998, 6, str. 414-420.



## **VIRI**

1. Best practice in mystery customer research.  
[URL: <http://www.mrs.org.uk/standards/downloads/mysterycust.pdf>], 16.4.2002.
2. ESOMAR Guideline.  
[URL: <http://www.esomar.nl/guidelines/mysteryshopping.htm>], 19.4.2002.
3. Postanite navidezni nakupovalec  
[URL: [http://www.graliteo.si/1\\_5\\_ank\\_sod\\_navidezni.php](http://www.graliteo.si/1_5_ank_sod_navidezni.php)], 17.2.2002.
4. Search for an MSPA Company.  
[URL: <http://www.mysteryshop.org/searchmspanav.php>], 23.3.2002.
5. Taking the mystery out of mystery shopping. National Petroleum News, Chicago, 2001, april, str. 32.

## **PRILOGE**

## PRILOGA ŠT. 1: Scenarij za opravljanje raziskave navideznega nakupovanja

Ime in priimek: \_\_\_\_\_  
Spol: \_\_\_\_\_  
Starost: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_

Datum opravljanja raziskave:
Ura pričetka opravljanja raziskave:
Ura konca raziskave:
Na katerem bencinskem servisu ste opravljali raziskavo(kraj in v kateri smeri):
Ime in priimek osebe, s katero ste kontaktirali:

### SCENARIJ ZA OPRAVLJANJE RAZISKAVE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Vaša naloga je, da preverite kakovost delovanja bencinskega servisa. To se nanaša na opazovanje zunanjega in notranjega dela bencinske črpalke, pa tudi na ocenjevanje kakovosti dela zaposlenih.

Pred pričetkom izvajanja raziskave si večkrat preberite ocenjevalni list, saj morate natančno vedeti, na kaj morate biti pozorni. Po končanem opazovanju takoj izpolnite ocenjevalni list. V polje "komentar" lahko vpišete dodatna opažanja ali mnenja. To ni nujno, je pa zaželeno.

*Pri izvajanju raziskave navideznega nakupovanja upoštevajte tudi naslednje nasvete:*

- Opazujte bencinski servis podnevi, saj boste tako lažje ocenili čistočo.
- Z opazovanjem morate pričeti že na poti na bencinsko črpalko, ker morate biti pozorni na označbe za servis in na vidnost svetlobnega znaka.
- Preverite urejenost zunanjega dela servisa in natočite gorivo za 1000 SIT (z rokavicami). Nato preverite koše za smeti, pribor za pranje vetrobranskega stekla, prisotnost gasilnega aparata in ostale zadeve, navedene v ocenjevalnem listu.
- Pojdite v notranji del bencinske črpalke in opazujte urejenost (čista tla, založene prodajne police,...).
- Opazujte zaposlene in jih vprašajte, če imajo metlice za brisalce za vaš tip avtomobila, ter

podrobno opazujte njihovo reakcijo.

- Opravite plačilo in opazujte naloženost namizega pulta, navedenost plačilnih kartic,...
- Pojdite ven, parkirajte malo naprej (da ne ovirate prometa) in pojdite ocenit toaletne prostore.
- Na koncu preverite še delovanje naprave za čiščenje stekel in preverite pritisk v pnevmatikah.

## ***OCENJEVALNI LIST***

### **I. ZUNANJA PODOBA BENCINSKE ČRPALKE:**

#### **A. Označbe na bencinskem servisu**

1. Ali je bila pot do bencinske črpalke jasno označena (table, smerokazi,...)  
Da  Ne  Komentar .....
2. Ali je bila tabla s cenami goriva dobro vidna od daleč (ni pogleda ovirala drevesna krošnja,...)?  
Da  Ne  Komentar .....
3. Ali so bile cene goriva na tabli pravilno navedene?  
Da  Ne  Komentar .....
4. Ali so bile na svetlobnem znaku pritrjene vse luči?  
Da  Ne
5. Je bila vrsta goriva na vsaki črpalke jasno označena?  
Da  Ne  Komentar .....
6. Ali so bila označena parkirna mesta?  
Da  Ne  Komentar .....

#### **B. Urejenost zunanjega dela bencinskega servisa**

7. Ali je bil zunanji del bencinske črpalke urejen (brez smeti, listja, oljnih madežev, cigaretnih ogorkov,... po tleh)?  
Da  Ne  Komentar .....

8. Ali so bili koši za odpadke izpraznjeni (ne polni smeti)?

Da  Ne

9. Ali je bila na voljo gobica za čiščenje avtomobilskega vetrobrana?

Da  Ne

10. Ali je bila voda v koritu čista (brez delcev umazanije)?

Da  Ne  Komentar .....

11. So bile črpalke očiščene in ročaji brez oljnih madežev?

Da  Ne

12. So bile na voljo PVC rokavice za natakanje goriva?

Da  Ne

13. So bile steklene površine in vrata očiščena?

Da  Ne

14. Ali so bila vrata za vstop v notranji del bencinskega servisa odprta oziroma so se odpirala samodejno (so lahko ljudje neovirano hodili notri in ven)?

Da  Ne

#### C. Delovanje naprav na bencinskem servisu

15. Ali je delovala naprava za polnjenje pnevmatik z zrakom (merjenje pritiska)?

Da  Ne

16. Ali je delovala naprava za čiščenje vetrobranskih stekel (je iz cevi pritekla voda)?

Da  Ne

#### D. Vzdušje na bencinskem servisu (vidnost, glasba)

17. Ali je bilo slišati radio (so delovali zunanji zvočniki)?

Da  Ne

## II. NOTRANJA PODOBA BENCINSKE ČRPALKE:

### E. Urejenost notranjega dela bencinskega servisa

1. Ali so bila tla pomita (ni bilo po tleh nič politega,...)?  
Da  Ne  Komentar .....
2. Ali so bile prodajne police dobro založene?  
Da  Ne  Komentar .....
3. Ali so bile cene pravilno nameščene (obešene zraven pravih izdelkov)?  
Da  Ne  Komentar .....
4. Ali je bil prodajni pult očiščen?  
Da  Ne
5. Ali so bile navedene plačilne oziroma kreditne kartice, s katerimi je mogoče izvesti plačila?  
Da  Ne  Komentar .....

### F. Urejenost toaletnih prostorov

6. Ali je možna uporaba WC-ja brez izrecne prošnje za ključ?  
Da  Ne
7. Ali je bil WC čist (pomita tla, brez neprijetnih vonjav,...)?  
Da  Ne  Komentar .....
8. Ali je bil na WC-ju nameščen toaletni papir?  
Da  Ne
9. Ali je bilo na voljo milo in brisače za brisanje rok (ali fen za sušenje rok)?  
 Da  Ne

### III. ZAPOSLENI NA BENCINSKI ČRPALKI:

#### G. Interakcija z zaposlenimi

1. Ali se vam je prodajalec posvetil takoj, ko ste pristopili k plačilnemu pultu?  
Da  Ne

Če se vam ni posvetil takoj, zakaj se je to zgodilo?

- a) imel je že stranko   
b) pogovarjal se je po telefonu   
c) klepetal je s sodelavcem   
d) ni bil prisoten v prodajalni
3. Na kakšen način vas je ogovoril:   
a) zelo prijazno   
b) prijazno   
c) neprijazno   
d) zelo neprijazno   
Komentar .....

4. Ali so bili prijazni?  
Da  Ne  Komentar .....

5. Ali so ponudili pomoč pri iskanju artikla?  
Da  Ne  Komentar .....

6. Ali so se vedli spoštljivo med interakcijo?  
Da  Ne  Komentar .....

7. Ali so se vedli profesionalno?  
Da  Ne  Komentar .....

#### H. Zunanja podoba zaposlenih

8. Ali so bili zaposleni urejeni (čista obleka, počesani, obriti,...)  
Da  Ne  Komentar .....



9. Ali so bili oblečeni v uniforme?

Da  Ne

10. So imeli pripeto značko z imenom in priimkom?

Da  Ne

### I. Zaključek interakcije

11. Ali so bile transakcije (vračilo gotovine, plačilo s kreditno ali plačilno kartico) izvršene pravilno?

Da  Ne  Komentar .....

12. Ali je prodajalec predlagal kakšen dodaten nakup?

Da  Ne  Komentar .....