

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Nastija Egartner

**Navidezno nakupovanje: uporaba metode za oceno kakovosti
posredovanja storitve v gostinskih lokalih**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Nastija Egartner

Mentor: izr. prof. dr. Zlatko Jančič

**Navidezno nakupovanje: uporaba metode za oceno kakovosti
posredovanja storitve v gostinskih lokalih**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

Navidezno nakupovanje: uporaba metode za oceno kakovosti posredovanja storitve v gostinskih lokalih

Glavni namen diplomskega dela je bil predstaviti in analizirati metodo navideznega nakupovanja, ter z njo oceniti in medsebojno primerjati kakovost posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih. Znotraj teoretičnega okvira sem najprej predstavila osnovne koncepte, ki se nanašajo na kakovost storitev, nato pa sem se podrobneje posvetila eni izmed metod, ki so podjetjem na voljo za njeno ocenjevanje – navideznemu nakupovanju. Metodo sem najprej definirala, predstavila njen zgodovinski razvoj in razširjenost, njene uporabnike, vrste ter namene in cilje, za katere se uporablja. Ob tem sem metodo obravnavala tudi z vidika etike, jo primerjala s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva potrošnikov, izpostavila njene prednosti in kritike ter po posameznih korakih predstavila proces njene uporabe. V drugem – praktičnem – delu diplomske naloge sem z metodo navideznega nakupovanja ocenila in medsebojno primerjala kakovost posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih v Rogaški Slatini. Osnovni cilj raziskave je bil ugotoviti, v kolikšni meri izbrani gostinski lokali izpolnjujejo različne standarde kakovosti posredovanja storitve. Rezultati navideznega nakupovanja so pokazali, na katerih dimenzijah kakovosti storitev gradijo posamezni lokali svojo konkurenčno prednost in na katerih so še potrebne izboljšave.

Ključne besede: navidezno nakupovanje, kakovost storitev, gostinski lokali.

Mystery shopping: use of method for evaluating quality of providing service in bars

The main purpose of this diploma thesis was to present and analyse the method of mystery shopping and use it to evaluate and compare the quality of providing service in three previously chosen bars. In the theoretical part, firstly, I presented basic concepts that refer to the quality of service. Secondly, I focused on one of the methods available to companies for service evaluation called mystery shopping. Definition of this method is presented along with its historical development and prevalence, frequency of use, its users, as well as its types, means and purposes. The method was examined from an ethical point of view and it was compared to traditional consumer satisfaction surveys. My thesis also highlights the advantages and critiques of this method and brings forward the process stages of its implementation. In the second, practical part of my diploma thesis I used this method of mystery shopping to evaluate and compare the quality of providing service in three previously chosen bars in Rogaška Slatina. The basic research goal was to find out to what extent do those chosen bars meet various quality standards of providing service. The results of mystery shopping have revealed the dimensions of service quality, on which individual bars build their competitive advantage and have shown the areas that are still in need of improvement.

Key words: mystery shopping, quality of service, bars.

KAZALO

1 UVOD	8
2 KAKOVOST STORITEV	9
2.1 OPREDELITEV IN POMEN KAKOVOSTI STORITEV	9
2.2 RAZLIKOVANJE MED KAKOVOSTJO STORITEV IN ZADOVOLJSTVOM POTROŠNIKOV	10
2.3 DIMENZIJE KAKOVOSTI STORITEV	11
2.4 MODEL VRZELI	12
2.5 OCENJEVANJE KAKOVOSTI STORITEV	13
3 NAVIDEZNO NAKUPOVANJE	15
3.1 OPREDELITEV NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	15
3.2 RAZVOJ IN RAZŠIRJENOST METODE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	16
3.3 VRSTE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	17
3.4 UPORABNIKI NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	18
3.5 NAMENI IN CILJI METODE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	19
3.6 PRIMERJAVA METODE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA S TRADICIONALNIMI RAZISKAVAMI ZADOVOLJSTVA POTROŠNIKOV IN NJENE PREDNOSTI	20
3.7 NAVIDEZNO NAKUPOVANJE IN ETIKA	23
3.8 KRITIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	24
4 PRIPRAVA IN IZVEDBA PROGRAMA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	25
4.1 DEFINIRANJE CILJEV	25
4.2 OBLIKOVANJE SCENARIJA IN OCENJEVALNEGA LISTA	26
4.3 PRIDOBIVANJE IN IZOBRAŽEVANJE NAVIDEZNIH KUPCEV	26
4.4 ZBIRANJE PODATKOV	27
4.5 ANALIZA IN PREDSTAVITEV REZULTATOV	28
4.6 NAČRTOVANJE IN IZVEDBA UKREPOV ZA IZBOLJŠANJE KAKOVOSTI POSREDOVANJA STORITVE	29

5 OCENA KAKOVOSTI POSREDOVANJA STORITVE V IZBRANIH GOSTINSKIH LOKALIH Z METODO NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	29
5.1 NAMEN IN CILJ RAZISKAVE	29
5.2 OBLIKOVANJE SCENARIJA IN OCENJEVALNEGA LISTA	30
5.3 PRIDOBIVANJE IN IZOBRAŽEVANJE NAVIDEZNIH KUPCEV	32
5.4 ZBIRANJE PODATKOV	32
5.5 ANALIZA REZULTATOV	33
5.6 PREDSTAVITEV REZULTATOV	33
5.6.1 Ocena kakovosti posredovanja storitve po posameznih ocenjevalnih sklopih	33
5.6.1.1 Zunanost gostinskega lokala	33
5.6.1.2 Notranjost gostinskega lokala	35
5.6.1.3 Čas čakanja	39
5.6.1.4 Zaposleni	41
5.6.1.5 Neobvezni brezplačni dodatki ob naročeni pijači	52
5.6.1.6 Posoda, v kateri je bila pijača postrežena	53
5.6.2 Skupna ocena kakovosti posredovanja storitve	54
5.7 KONČNE UGOTOVITVE RAZISKAVE IN PRIPOROČILA ZA IZBOLJŠANJE KAKOVOSTI POSREDOVANJA STORITVE	56
5.8 OMEJITVE RAZISKAVE	59
6 ZAKLJUČEK	60
7 LITERATURA	65
PRILOGE	68
PRILOGA A: SCENARIJ ZA NAVIDEZNI NAKUP V IZBRANIH GOSTINSKIH LOKALIH ..	68
PRILOGA B: OCENJEVALNI LIST	71
PRILOGA C: TABELA Z REZULTATI RAZISKAVE	78

KAZALO SLIK

Slika 2.1: Model vrzeli	13
Slika 2.2: Model SERVQUAL	14
Slika 5.1: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju zunanosti gostinskega lokala	34

Slika 5.2: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na zunanost gostinskega lokala	34
Slika 5.3: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju prostora, namenjenega strežbi.....	36
Slika 5.4: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na prostor, namenjen strežbi	36
Slika 5.5: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju toaletnih prostorov	38
Slika 5.6: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na toaletne prostore.....	38
Slika 5.7: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju čakalnega časa.....	39
Slika 5.8: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na čakalni čas.....	40
Slika: 5.9: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju pristopa in vedenja zaposlenega ob začetku interakcije.....	41
Slika 5.10: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na pristop in vedenje zaposlenega ob začetku interakcije	42
Slika 5.11: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju prijaznosti, pozornosti in vljudnosti zaposlenega	43
Slika 5.12: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na prijaznost, pozornost in vljudnost zaposlenega	44
Slika 5.13: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju vedenja zaposlenega v povezavi z dodatno prodajo.....	45
Slika 5.14: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na vedenje zaposlenega v povezavi z dodatno prodajo	46
Slika 5.15: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju strokovnosti zaposlenega	47
Slika 5.16: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na strokovnost zaposlenega	47
Slika 5.17: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju pristopa in vedenja zaposlenega ob zaključku interakcije	48
Slika 5.18: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na pristop in vedenje zaposlenega ob zaključku interakcije.....	49
Slika 5.19: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju urejenosti zaposlenega	50
Slika 5.20: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na urejenost zaposlenega	51

Slika 5.21: Odstotek doseženih točk pri preverjanju prisotnosti neobveznih brezplačnih dodatkov ob naročeni pijači	52
Slika 5.22: Odstotek doseženih točk pri preverjanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na neobvezne brezplačne dodatke ob naročeni pijači.....	52
Slika 5.23: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju posode, v kateri je bila pijača postrežena	53
Slika 5.24: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na posodo, v kateri je bila pijača postrežena	54
Slika 5.25: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju kakovosti posredovanja storitve.....	55
Slika 5.26: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja standardov na posameznih ocenjevalnih področjih	55

1 UVOD

Storitveni sektor je v razvitih deželah postal najpomembnejše gospodarsko področje pri ustvarjanju narodnega bogastva, saj ustvarja pretežni del njihovega družbenega proizvoda in zaposluje največji delež prebivalstva. Pomen storitev v družbi se ob tem krepi tudi zaradi vse večje prepletenosti storitvenega sektorja s primarnim ter sekundarnim sektorjem v okviru narodnih gospodarstev in tudi med njimi. Izdelki postajajo vse bolj sestavljene celote, pri čemer se intenzivira zlasti delež storitvenih sestavin.

Z naraščanjem števila storitvenih, pa tudi drugih podjetij, liberalizacijo svetovnega gospodarstva in odpiranjem novih trgov postaja konkurenca med različnimi ponudniki vse bolj neizprosna. Dandanes imajo potrošniki za zadovoljitev določene potrebe ali želje na izbiro veliko izdelkov in blagovnih znamk, ki pa so si med seboj po svojih značilnostih zelo podobni. Pogosto so tudi drugi faktorji, kot sta cena in lokacija, pri različnih ponudnikih zelo izpopolnjeni in slabo razločevalni. Kaj torej vpliva na odločitev potrošnikov, da ob približno enaki ponudbi, lokaciji in ceni, izberejo točno določeno trgovino, kavarno ali agencijo? Zakaj so nekateri lokali vedno polni, sosednji pa samevajo? Glavni vir diferenciacije in konkurenčne prednosti so po mnenju mnogih postale kakovostne storitve. Danes je tako poleg tega, kaj ponudimo, čedalje bolj pomembno tudi, kako ponudimo. Zavedajoč se tega, se podjetja v okviru prizadevanj za posredovanje odličnih storitev, poslužujejo različnih metod za ocenjevanje oziroma merjenje njihove kakovosti. Ena izmed slednjih je tudi tehnika navideznega nakupovanja.

Metoda navideznega nakupovanja je oblika opazovanja z udeležbo, s katero se preverja izpolnjevanje predhodno določenih standardov kakovosti posredovanja storitve. Gre za eno redkih tehnik, kjer v raziskavi ne sodelujejo vsakdanje stranke. Vlogo običajnih strank po vnaprej predpisanem scenariju igrajo posebej usposobljeni navidezni kupci.

S pričujočim delom želim prispevati k boljšemu poznavanju in razumevanju metode navideznega nakupovanja, tako s teoretičnega kot tudi s praktičnega vidika. Glavni namen diplomskega dela je predstaviti in analizirati omenjeno metodo ter z njo oceniti in medsebojno primerjati kakovost posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih v Rogaški Slatini.

Prvi del diplomskega dela predstavlja teoretični okvir, ki zajema pregled relevantne literature s področja kakovosti storitev in navideznega nakupovanja. Znotraj teoretičnega dela bom tako najprej opredelila, kaj sploh je kakovost storitev, katere dimenzije jo sestavljajo, zakaj je pomembna, kako se razlikuje od koncepta zadovoljstva potrošnikov, katere vrzeli ji grozijo in katere so tiste metode, ki so podjetjem na voljo za njeno ocenjevanje. V nadaljevanju se bom nato podrobneje posvetila eni izmed razpoložljivih metod – navideznemu nakupovanju. Metodo bom najprej definirala, predstavila njen zgodovinski razvoj in razširjenost, njene uporabnike, vrste ter namene in cilje, za katere se uporablja. Ob tem bom metodo obravnavala tudi z vidika etike, jo primerjala s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva potrošnikov ter izpostavila njene prednosti in kritike. V zadnjem delu teoretičnega okvira bom po posameznih korakih natančneje predstavila proces priprave in izvedbe programa navideznega nakupovanja.

V drugem – praktičnem delu diplomske naloge bom z metodo navideznega nakupovanja poskušala oceniti in medsebojno primerjati kakovost posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih v Rogaški Slatini. Osnovni cilj raziskave je ugotoviti, v kolikšni meri izbrani gostinski lokali izpolnjujejo različne standarde kakovosti posredovanja storitve. Rezultati navideznega nakupovanja bodo pokazali, na katerih dimenzijah kakovosti storitev gradijo posamezni lokali svojo konkurenčno prednost in na katerih so še potrebne izboljšave. Na osnovi slednjega bom za vsakega izmed ocenjevanih lokalov identificirala možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve. Najpomembnejše ugotovitve diplomskega dela bom strnila v zaključku.

2 KAKOVOST STORITEV

2.1 OPREDELITEV IN POMEN KAKOVOSTI STORITEV

Danes, ko se podjetja srečujejo z najmočnejšo konkurenco doslej – ko so cena, lokacija in kakovost izdelkov pri različnih ponudnikih zelo izpopolnjeni in slabo razločevalni, je kakovost storitev tista, ki ločuje najboljša podjetja od drugih. Kakovostne storitve so postale glavni vir diferenciacije in konkurenčne prednosti. Rezultati številnih raziskav so potrdili strateške koristi, ki so posledica kakovosti storitev in vpliv te kakovosti na večji tržni delež,

dobiček, zmanjševanje proizvodnih stroškov, povečanje produktivnosti ter ohranjanje obstoječih kupcev in privabljanje novih (Hoffman in Bateson 1997, 299).

Kakovost storitev je zaradi treh posebnih značilnosti storitev (neoprijemljivost, heterogenost in neločljivost) abstrakten in težko opredeljiv koncept (Parasuraman in drugi 1985, 42). Začetne proizvodne definicije, ki so kakovost storitev opredeljevale kot potrditev dogovorjenih specifikacij, so v osemdesetih letih nadomestile opredelitve, ki koncept kakovosti storitev povezujejo s pomenom osredotočenosti na potrošnika. Med akademiki iz marketinškega področja tako še danes prevladuje konsenz, da je pri skrbi za kakovost storitev potrebno izhajati iz potrošnikov oziroma kot je zapisal Grönroos (1990, 37): „Kar šteje, je kakovost, zaznana s strani porabnika.“ Zaposleni v storitveni organizaciji lahko storitev posredujejo v skladu z vsemi postavljenimi standardi, vendar če slednji niso postavljeni glede na pričakovanja in zahteve potrošnikov, ne moremo govoriti o kakovostni storitvi. Po Zeithamlovi in Bitnerjevi (1996, 117) je kakovost storitve ponudba odlične ali boljše storitve glede na pričakovanja kupcev. Gre za razliko med pričakovano in dejansko prejeto storitvijo, kot jo zazna porabnik. Storitve je posredovana kakovostno, ko ni odstopanj med pričakovanji in zaznavami oziroma ko zaznave presegajo pričakovanja.

Najpogostejša konceptualna delitev kakovosti storitev je glede na absolutnost oziroma relativnost njihove merljivosti. Po tem kriteriju ločimo objektivno in subjektivno kakovost. Objektivno kakovost je možno laboratorijsko ali kako drugače natančno izmeriti glede na določen standard. To kakovost opredeli storitvena organizacija s postopki ter izvajalci storitve. V nasprotju z objektivno kakovostjo subjektivne ni mogoče natančno izmeriti. Določena je s subjektivnimi, psihološkimi zaznavami porabnikov in izvajalcev storitev, ki ocenjujejo kakovost pod vplivom vrednot, pričakovanj, čustev in sposobnosti zaznavanja. Subjektivno kakovost opredeli porabnik po tem, ko je storitev že izvedena (Snoj 1998, 160–161).

2.2 RAZLIKOVANJE MED KAKOVOSTJO STORITEV IN ZADOVOLJSTVOM POTROŠNIKOV

Zadovoljstvo potrošnikov s storitvijo lahko opredelimo kot čustveni odgovor na proces ovrednotenja izkušnje uporabe storitve. Potrošnik je zadovoljen takrat, ko je dejanska raven posredovanja storitve enaka ali celo presega pričakovanja (Ule in Kline 1996, 248–249).

Zgornja opredelitev zadovoljstva potrošnikov s storitvijo se vsebinsko ne razlikuje od opredelitve kakovosti storitev, ki sta jo podali Zeithamlova in Bitnerjeva (1996, 117). Kljub podobnosti v njunih opredelitvah, obstajajo med omenjenima konceptoma pomembne razlike:

- Kakovost se ocenjuje na podlagi specifičnih dejavnikov, medtem ko je zadovoljstvo rezultat kateregakoli dejavnika, ki ni izključno vezan na kakovost (na primer razpoloženje potrošnika).
- Pričakovanja o kakovosti storitve so zasnovana na idealu oziroma na zaznavanju najboljših, medtem ko lahko dejavniki, ki niso neposredno vezani na kakovost, pomagajo ustvariti zadovoljstvo (predvidevanja, norme in potrebe).
- Zaznava o kakovosti storitve ne zahteva porabe storitve, medtem ko je za zadovoljstvo nujno potrebna. Kakovost storitve lahko ljudje ocenijo na osnovi izkušenj drugih kupcev ali pa sklepajo o njej na podlagi opisa storitve. V nasprotju s kakovostjo temelji zadovoljstvo na lastnih preteklih izkušnjah.
- Kakovost se določa bolj na podlagi zunanjih vplivov (ugled podjetja, cena, različni komunikacijski viri), na zadovoljstvo pa bolj vplivajo konceptualni dejavniki (pravičnost, obžalovanje, disonanca) (Oliver v Ting 2004, 408).

Kakovost storitve je po Parasuramanu in drugih (1988, 16) globalna ocena oziroma stališče, ki zadeva superiornost določene vrste storitve v nekem obdobju uporabe te storitve, medtem ko je zadovoljstvo koncept, ki je vezan na konkretno okoliščino v zvezi z uporabo neke storitve. Ko se pri posamezni vrsti storitev določene organizacije kaže konstantno zadovoljstvo potrošnikov v zvezi z ravno posredovanjem teh storitev, lahko govorimo o njihovi dejanski kakovosti.

2.3 DIMENZIJE KAKOVOSTI STORITEV

V literaturi o kakovosti storitev je najpogosteje uporabljena Parasuraman-Zeithaml-Berryjeva razvrstitev ključnih dimenzij kakovosti storitev. Omenjeni avtorji so na podlagi obsežne raziskave iz začetka osemdesetih let identificirali deset dimenzij kakovosti storitev (Parasuraman in drugi 1985, 46–47), ki so jih s pomočjo faktorске analize in drugih statističnih metod v kasnejših raziskavah skrčili v naslednjih pet:

1. Zanesljivost: sposobnost izvesti obljubljeni storitev zanesljivo in točno.
2. Odzivnost: pripravljenost pomagati porabniku in ponuditi takojšnje storitev.
3. Zaupanje: znanje in vljudnost zaposlenih ter njihova sposobnost zbujanja zaupanja.

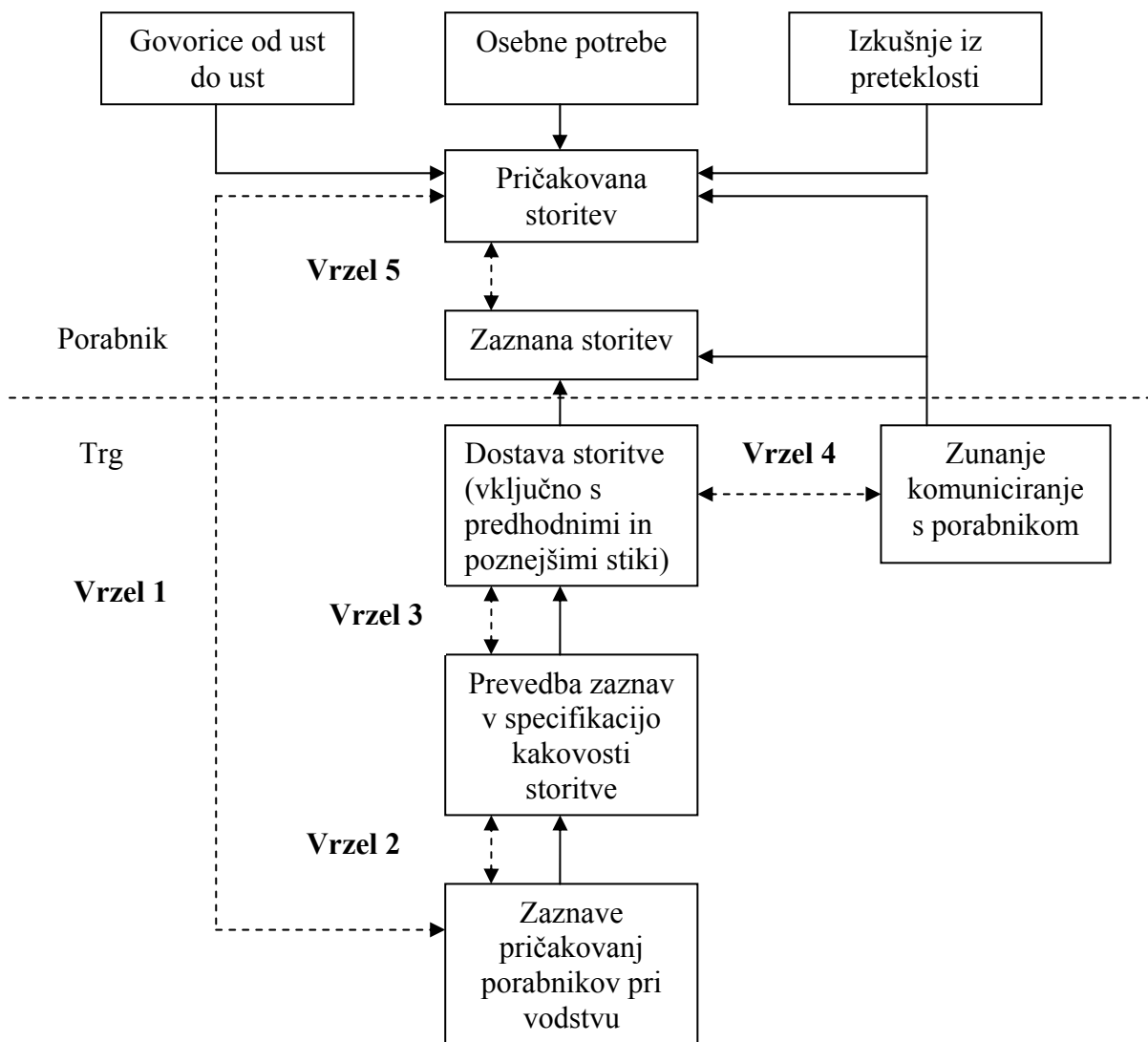
4. Empatija: porabniku posvečati skrbno in individualizirano pozornost.
5. Oprijemljivost: videz prostora, opreme, osebja in komunikacijskega gradiva (Parasuraman in drugi 1988, 23).

2.4 MODEL VRZELI

Parasuraman, Zeithamlova in Berry (1985) so oblikovali model vrzeli, ki osvetljuje ključne zahteve pri doseganju visokokakovostnih storitev. Model, ki je prikazan na Sliki 2.1 (stran 13), opredeljuje pet vrzeli, ki so lahko vzrok za neuspešno izvedbo storitve:

1. Vrzel med pričakovanji porabnikov in zaznavanjem teh pričakovanj pri vodstvu: vodstvo ne zazna vedno pravilno, kaj porabniki želijo.
2. Vrzel med zaznavanjem pričakovanj pri vodstvu in opredelitvijo standardov kakovosti storitve: vodstvo lahko pravilno zazna želje porabnikov, a ne določi natančnega izvedbenega standarda.
3. Vrzel med specifikacijo kakovosti storitve in izvajanjem storitve: osebje je lahko premalo izurjeno, nesposobno ali nemotivirano za doseganje postavljenih standardov, ali pa se sooča z nasprotujočimi si standardi.
4. Vrzel med izvajanjem storitve in zunanjimi komunikacijami: na pričakovanja porabnikov vplivajo izjave, ki jih dajejo predstavniki podjetja in tisto, kar podjetje sporoča skozi tržno komuniciranje.
5. Vrzel med zaznано storitvijo in pričakovano storitvijo: do te vrzeli pride, ko porabnik napačno zazna kakovost storitve. Velikost te vrzeli je odvisna od velikosti in usmerjenosti prvih štirih vrzeli znotraj storitvene organizacije (Parasuraman in drugi 1985, 44–46).

Slika 2.1: Model vrzeli



Vir: Parasuraman in drugi (1985, 44).

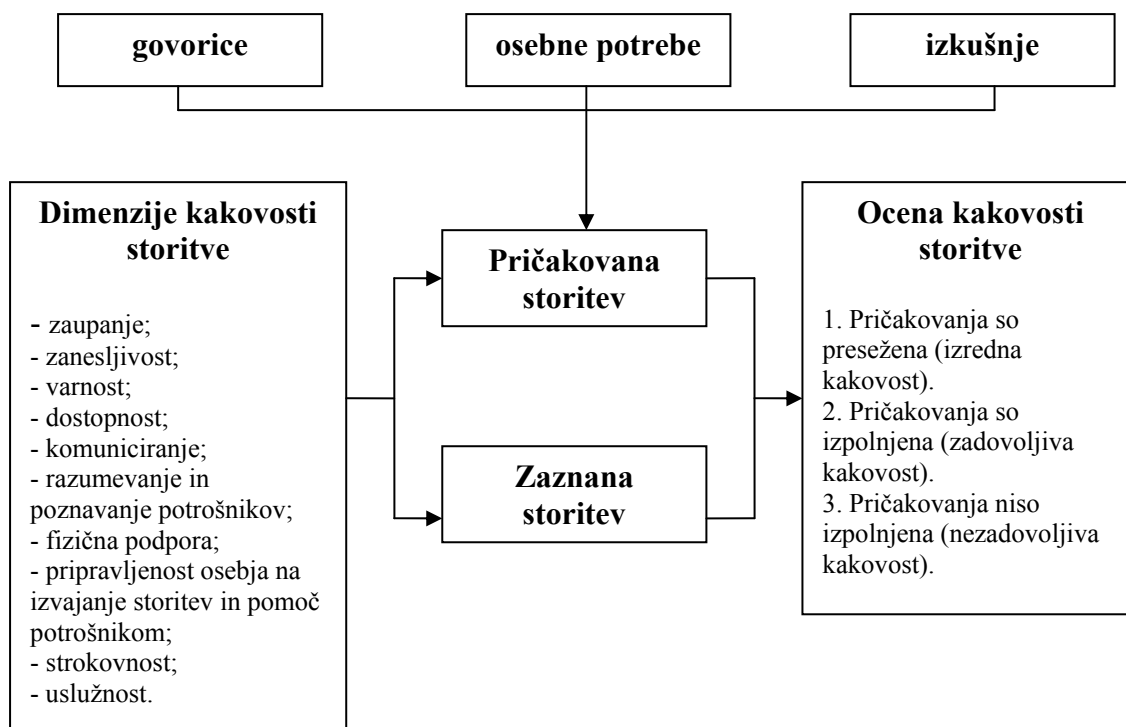
2.5 OCENJEVANJE KAKOVOSTI STORITEV

Kakovost storitev je mogoče meriti tako s stališča potrošnikov kot tudi s stališča ponudnikov oziroma izvajalcev storitev. Potrošniki primerjajo skupno vrednost zaznanih koristi storitve s pričakovanimi koristmi, za ponudnika oziroma izvajalca pa je kakovost storitve ovrednotenje izvedbe glede na dogovorjene standarde (Mudie in Cottam 1993, 88).

Za presojo kakovosti storitev s stališča potrošnikov so raziskovalci razvili različne modele. Najbolj znan in najpogosteje uporabljen je model merjenja kakovosti storitev, ki so ga v osemdesetih letih razvili Parasuraman, Zeithamlova in Berry. Gre za model SERVQUAL (Slika 2.2 na strani 14). Model predpostavlja, da lahko o visoki kakovosti storitve govorimo

tedaj, kadar izvedba storitve potrdi ali preseže vnaprejšnja pričakovanja potrošnikov na posameznih dimenzijah. Kadar pričakovanja niso izpolnjena na katerikoli dimenziji, se pojavijo razkoraki, ki kažejo na nezadovoljivo raven kakovosti storitve. Če je izvedbena raven enaka pričakovanjem, je potrošnik zadovoljen (zadovoljiva kakovost), če pa so pričakovanja potrošnika presežena, je rezultat lahko njegovo navdušenje (izredna kakovost) (Parasuraman in drugi 1985, 48). Instrument SERVQUAL ima obliko vprašalnika, ki je sestavljen iz dveh delov. Vsak izmed obeh delov ima 22 vprašanj (Parasuraman in drugi 1988, 23). V prvem delu morajo anketiranci odgovoriti na vprašanja, kakšno storitev bi po njihovem mnenju morala ponuditi storitvena organizacija, v drugem pa odgovarjajo na vprašanja, kakšno storitev je organizacija v resnici ponudila (Parasuraman in drugi 1988, 18). Medsebojna primerjava odgovorov iz obeh delov, ki sledi, omogoča identifikacijo razkorakov med pričakovanji in zaznavami na posameznih dimenzijah. Na osnovi slednjih se v končni fazi nato oceni kakovost posredovanja storitve (Hoffman in Bateson 1997, 306–307).

Slika 2.2: Model SERVQUAL



Vir: Parasuraman in drugi (1985, 48).

Za ocenjevanje kakovosti posredovanja storitev so podjetjem ob različnih modelih na voljo še ostale metode. Slednje lahko razvrstimo v dve skupini: raziskave, ki vključujejo potrošnike, in metode, v katerih ne sodelujejo potrošniki (Hoffman in Bateson 1997, 314). Namen prvih je

oceniti kakovost posredovanja storitve z vidika potrošnika, druge pa se bolj osredotočajo na ovrednotenje izvedbe storitve glede na predhodno dogovorjene standarde. Med metode, ki vključujejo potrošnike, spadajo: ankete o zadovoljstvu in lojalnosti potrošnikov, globinski intervjuji s potrošniki, fokusne skupine s potrošniki, tehnika kritičnih dogodkov (Gilmore 2003, 40), spremljanje pohval in pritožb potrošnikov ter izpraševanje potrošnikov v najkrajšem možnem času po uporabi storitve (Hoffman in Bateson 1997, 314–315). Med metode, v katerih ne sodelujejo potrošniki, pa: raziskave, v katerih sodelujejo zaposleni (pogovori in fokusne skupine z zaposlenimi, poročila zaposlenih itd.) ter navidezno nakupovanje (Hoffman in Bateson 1997, 316). Ker ima vsaka izmed omenjenih metod svoje prednosti in pomanjkljivosti, je najboljšje uporabljati kombinacijo različnih metod.

3 NAVIDEZNO NAKUPOVANJE

3.1 OPREDELITEV NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Eden najpogosteje citiranih avtorjev v prispevkih o navideznem nakupovanju, Alan M. Wilson, je navidezno nakupovanje opredelil kot obliko opazovanja z udeležbo, ki uporablja raziskovalce v vlogi kupcev ali potencialnih kupcev z namenom opazovanja kakovosti posredovanja storitve (Wilson 1998a, 148). Vsebinsko nekoliko bolj razširjeni definiciji podajata mednarodna strokovna organizacija združenja ponudnikov navideznega nakupovanja – Mystery Shopping Providers Association (MSPA) in evropsko združenje tržnih in javnomnenjskih raziskovalcev – European Society for Opinion and Marketing Research (ESOMAR). MSPA navidezno nakupovanje opredeljuje kot uporabo posameznikov, ki so posebej izšolani za preverjanje in merjenje katerihkoli storitvenih postopkov, tako da igrajo potencialne ali dejanske kupce in o svojih izkušnjah izčrpno poročajo na vnaprej določen način (MSPA Europe 2003), ESOMAR pa v to definicijo vključi še poudarek, da navidezni kupci preverjajo in merijo storitvene postopke glede na predhodno postavljanje standarde (ESOMAR 2005).

Na temo navideznega nakupovanja je bilo v akademskih krogih objavljenih skromno število člankov (Wilson 1998a, 1998b, 2001; Erstad 1998; Calvert 2005; Morrison in drugi 1997; Van der Wiele in drugi 2005; Finn in Kayande 1999; Hesselink in Van der Wiele 2003; Wilson in Gutmann 1998; Kocevar-Weidinger in drugi 2009). Večina slednjih govori

predvsem o razvoju in razširjenosti metode, o njenem namenu in koristih, o uporabnikih metode, o njenih prednostih v primerjavi s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva potrošnikov, o etičnih vprašanjih ter o zanesljivosti in veljavnosti rezultatov, pridobljenih z navideznim nakupovanjem. Zelo malo pa je praktičnih informacij, ki bi na primeru pokazale, kako pripraviti in izvesti program navideznega nakupovanja. Skromno število akademikov je metodo uporabilo v lastni raziskavi, od slednjih pa jih je zelo malo razkrilo tudi merske instrumente in dobljene rezultate. Ob pregledu literature nisem zasledila nobenega akademskega članka, ki bi obravnaval uporabo metode navideznega nakupovanja v gostinskih lokalih.

3.2 RAZVOJ IN RAZŠIRJENOST METODE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Raziskave, ki jih lahko uvrstimo pod navidezno nakupovanje, so se začele v Združenih državah Amerike (ZDA) v prvi polovici 20. stoletja. Prve raziskave so bile osredotočene predvsem na preverjanje poštenosti zaposlenih, in sicer prvenstveno v finančnih storitvah (Michelson 1997). Za izboljšanje kakovosti izvedbe storitve se je navidezno nakupovanje začelo uporabljati leta 1940, veliko rast in dokončno sprejetje med strankami pa je doživelo s pojavom interneta v 90. letih. Kot rezultat tega porasta sta Mike Bare in Mark Michelson leta 1997 ustanovila severnoameriško združenje ponudnikov navideznega nakupovanja – MSPA, s ciljem, da se postavijo standardi in etična načela za industrijo navideznega nakupovanja (Karlsson in Horbec 2006, 45–46). Leta 2001 je bilo nato ustanovljeno še evropsko združenje MSPA, leta 2004 azijsko-pacifiško in leta 2009 latinskoameriško (MSPA). Z vstopom v 21. stoletje je hiter razvoj tehnologije omogočil popolno spremembo navideznega nakupovanja. Hitro posredovanje poročil navideznih kupcev preko elektronske pošte, digitalno snemanje telefonskih pogovorov, visokoločljive digitalne fotografije ter napredni računalniški programi in sistemi, so le nekatere izmed izboljšav, ki jih je tehnologija v zadnjih letih prinesla navideznemu nakupovanju. Za industrijo navideznega nakupovanja pomenijo velik napredek tudi navidezni kupci s certifikatom. Certifikate, ki so dokaz o zaključenem usposabljanju za delo navideznega kupca, je MSPA začela dodeljevati leta 2002 (Welty 2005).

Od leta 2005 se je število članov tako v severnoameriškem kot tudi v evropskem združenju MSPA povečalo za enkrat, v azijsko-pacifiškem pa kar za petkrat (MSPA). Po ocenah MSPA je bila industrija navideznega nakupovanja leta 2005 vredna 1,5 bilijona dolarjev, z letno

rastjo 12–25 odstotkov (MSPA). Zaradi velikega potenciala rasti, bo industrija z veliko hitrostjo najverjetneje rasla še naprej (Karlsson in Horbec 2006, 65).

Tudi v Sloveniji se je število uporabnikov in ponudnikov navideznega nakupovanja v zadnjih letih precej povečalo. Metodo zaenkrat uporabljajo zlasti večja storitvena podjetja, in sicer predvsem banke, zavarovalnice, trgovska podjetja, turistične agencije, podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo avtomobilov, podjetja, ki se ukvarjajo z dostavo hitre pošte in nekatere restavracije, manjša pa se je večinoma še ne poslužujejo. Storitve navideznega nakupovanja ob drugih vrstah raziskav ponujajo skoraj vse slovenske tržno-raziskovalne agencije (Mediana, Veston, Valicon, Aragon, RM Plus, GfK itd.), vedno več pa je tudi agencij, ki so specializirane samo za navidezno nakupovanje (Mandat d.o.o., Skrivnostni nakup d.o.o., Temidia, raziskovalna agencija d.o.o. itd.).

3.3 VRSTE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Obstaja več različnih oblik navideznega nakupovanja. Izbira je odvisna od ciljev, ki jih želi podjetje z uporabo tehnike doseči.

- NAVIDEZNI NAKUPI so najpogosteje uporabljena metoda navideznega nakupovanja. Gre za obiske navideznih kupcev na prodajnih mestih.
- NAVIDEZNI KLICI so telefonski klici navideznih kupcev, ki se uporabljajo za merjenje kakovosti telefonskih komunikacij klicnih centrov oziroma podjetij, ki nudijo rezervacije, informacije in nakupe preko telefona.
- NAVIDEZNI WEB je obisk navideznega kupca na spletno stran podjetja. Metoda se uporablja za merjenje kakovosti nakupov preko interneta.
- Z NAVIDEZNO ELEKTRONSKO POŠTO se meri kakovost in hitrost odgovorov prodajnega osebja na vprašanja potencialnih kupcev preko elektronske pošte.
- NAKUP Z NAGRAJEVANJEM – navidezni kupec po opravljenem nakupu nagradi zaposlenega, če se je ta izkazal med prodajnim postopkom.
- PRIMERJALNI NAVIDEZNI NAKUPI predstavljajo obiske in telefonske klice navideznih kupcev konkurenčnim podjetjem. Vse kar lahko podjetje meri v lastnem podjetju, lahko meri tudi v konkurenčnem, vendar z nekoliko spremenjenimi etičnimi zahtevami.

- Z MEDORGANIZACIJSKIMI NAVIDEZNIMI NAKUPI se s pomočjo navideznih kupcev, ki so pravne osebe (obrniki, manjša podjetja), preverja kakovost posredovanja storitev na trgu poslovne potrošnje (banke, zavarovalnice itd.).
- AVDIO IN VIDEO NAVIDEZNI NAKUP - gre za snemanje avdio/video zapisa s skritim avdiosnemalnikom ali kamero. Ta metoda, ki zahteva dodatno usposabljanje navideznih kupcev, se uporablja večinoma v ZDA, v številnih drugih državah pa je z zakonom prepovedana.
- Z INTEGRITETNIMI NAKUPI se preverjajo kraje in nepošteno delo zaposlenih. Tovrstne nakupe običajno opravljajo podjetja za varovanje ali detektivi. Metoda se v omejenem obsegu uporablja v ZDA, evropsko združenje ponudnikov navideznega nakupovanja pa jo prepoveduje.
- REVIZIJA je izčrpno in podrobno preverjanje delovanja podjetja, ki ga opravi navidezni kupec, da bi preveril dostavo izdelkov, skladiščenje, delovanje pisarne in podobno (Karlsson in Horbec 2006, 37–40).

3.4 UPORABNIKI NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Glavni sektorji, ki uporabljajo navidezno nakupovanje, so: finančne storitve, prosti čas in turizem, transport in oskrbovanje gospodinjstev, avtomobilizem, prodaja na drobno in vladni uradi (Wilson 1998b, 415). Uporaba navideznega nakupovanja seveda ni omejena zgolj na navedene sektorje, ampak je primerna za katerikoli sektor oziroma industrijo, kjer pride do stikov med osebjem podjetja in uporabniki njihovih storitev ali kupci njihovih izdelkov. V vsakem primeru ko obstaja interakcija osebje/stranka (Brešar Iskra 2000b, 41).

Metodo so v preteklosti uporabljala le storitvena podjetja, danes pa se je poslužujejo tudi podjetja, ki se primarno ne ukvarjajo s storitvami. Proizvajalci in distributerji lahko na ta način preverjajo kakovost prodaje svojih izdelkov pri posrednikih oziroma trgovcih (Cerar 2005). Z uporabo navideznega nakupovanja preverjajo, katerega proizvajalca trgovci najprej ponudijo oziroma predstavijo stranki, ko ta pride po informacije oziroma želi opraviti nakup. Pri tem obisku se običajno ne preverja prijaznost zaposlenega, ampak njegovo strokovno znanje o določenem proizvajalcu oziroma izdelku, kako govori v prid določenega proizvajalca, koliko zna svetovati glede plačilnih pogojev, servisa in garancije. Preverijo se lahko tudi razstavniki, zaloge in opaznost katalogov ter prospektov. Na podlagi teh

podatkov proizvajalci spremljajo, kako dobro opravljajo svoje delo njihovi potniki in pospeševalci prodaje. Navidezno nakupovanja pa nenazadnje uporabljajo tudi novinarji, ki želijo zgodbe s prodajnih mest predstaviti širši javnosti (Ugren 2008).

3.5 NAMENI IN CILJI METODE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Tehnika navideznega nakupovanja je primerna za proučevanje treh ključnih tipov interakcij v procesu posredovanja storitve: interakcije med potrošniki in fizično-tehničnimi sredstvi, interakcije med potrošniki in kontaktnim osebjem ter interakcije med potrošniki in drugimi kupci (Wilson 2001, 723). Glavni namen navideznega nakupovanja je pomagati organizacijam pri ocenjevanju in izboljševanju standardov kakovosti posredovanja storitev, s primerjavo dejanske izvedbe z zaželeno in v primerjavi s standardi konkurenčnih podjetij. Tehnika se uporablja za nadaljnji razvoj standardov in povečanje zadovoljstva kupcev (ESOMAR 2005).

Z uporabo navideznega nakupovanja lahko podjetja dosežejo različne cilje. Razvrstimo jih lahko v tri glavne sklope:

- **IZBOLJŠANJE PROCESA**

Podjetja lahko navidezno nakupovanje uporabljajo za to, da sledijo ključnim točkam v procesu posredovanja storitve svojim strankam. Rezultati raziskave so tako lahko diagnostično orodje, ki menedžerjem pomaga prepoznati morebitne pomanjkljivosti v celotnem procesu. Prepoznano pomanjkljivost lahko podjetje nato tudi odpravi, še preden jo zaznajo stranke in preden sčasoma upade prodaja (Wilson 1998b, 418). Navidezno nakupovanje pa ne samo pomaga definirati realni/dejanski problem, temveč tudi kasneje, ko je rešitev oziroma izboljšava že vpeljana, lahko pomaga priskrbeti nujno povratno informacijo (Brešar Iskra 2000b, 41).

- **IZBOLJŠANJE VEDENJA ZAPOSLENIH**

Rezultate navideznega nakupovanja lahko podjetje uporabi za načrtovanje izobraževanja in usposabljanja, lahko pa jih vključi v sistem nagrajevanja in motiviranja zaposlenih, ki so v stiku s strankami (Wilson 1998b, 418). Med načine za spodbujanje pozitivnega vedenja zaposlenih spadajo različne nagrade, spodbude in bonusi, ki se lahko dodeljujejo posameznim zaposlenim ali delovnim timom. Oblike nagrad so lahko denarne ali nedenarne (objava imen tistih zaposlenih, ki so se odrezali dobro, na oglasnih deskah in spletnih straneh, zabave, izleti, kosila, različne plakete ipd.) in se lahko dodeljujejo mesečno, letno ali za vsak posamezni

navidezni nakup (Erstad 1998, 37). V času načrtovanja in izvajanja programa navideznega nakupovanja podjetje ne sme pozabiti na odprt dialog s prodajnim osebjem. Zaposleni morajo biti natančno seznanjeni s tem, kaj se pričakuje od njih ter obveščeni o izvajanju navideznega nakupovanja (zaposlene ni potrebno obvestiti o točnem dnevu izvedbe navideznega nakupa), njegovem namenu, rezultatih in načinu uporabe rezultatov (Wilson 1998b, 418). Zelo pomembno je, da se zaposleni zavedajo, da namen navideznega nakupovanja ni kaznovanje ali discipliniranje, ampak izboljšanje kakovosti posredovanja storitve (Calvert 2005, 26). Z ustreznim obveščanjem o navideznem nakupovanju se pri zaposlenih doseže občutek „lastništva“ raziskave, kar nato pozitivno vpliva na večjo zavezanost delu in na hitrejše sprejemanje rezultatov (Cerar 2006). Ob tem je tehnika navideznega nakupovanja tudi samoizpolnjujoča, ker je že samo dejstvo, da se izvaja, motivacija za izboljšanje stikov s strankami (Brešar Iskra 2000b, 41).

- **PRIMERJAVA PODJETJA S KONKURENTI**

Metodo navideznega nakupovanja lahko podjetja uporabljajo tudi z namenom ocenjevanja kakovosti posredovanja storitve pri svojih konkurentih (Calvert 2005, 27). V primeru tovrstne uporabe navideznega nakupovanja je potrebno spoštovati pomembni etični zahtevi: (1.) identiteta zaposlenih v konkurenčni organizaciji ne sme biti razkrita in (2.) z navideznim nakupom se ne sme porabiti nerazumne količine časa ali katerihkoli drugih virov konkurenčnega podjetja (poraba različnih virov konkurenčnega podjetja mora biti minimalna in mora ustrezati naravi trga oziroma povpraševanja) (MSPA Europe 2003).

3.6 PRIMERJAVA METODE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA S TRADICIONALNIMI RAZISKAVAMI ZADOVOLJSTVA POTROŠNIKOV IN NJENE PREDNOSTI

Informacije o posredovanju storitve lahko podjetje zbira pri „pravih“ strankah ali pa se odloči, da informacije zbira na kraju dogajanja neposredno. Če informacije zbira pri strankah, lahko govorimo o tradicionalnih raziskavah zadovoljstva potrošnikov, drugo možnost pa predstavlja zbiranje podatkov z navideznim nakupovanjem (Brešar Iskra 2000b, 40). Tradicionalne raziskave zadovoljstva (vprašalniki, globinski intervjuji, fokusne skupine, analize pritožb, pohval in predlogov, raziskave lojalnosti, analize izgubljenih kupcev itd.) merijo pričakovanja in zaznave potrošnikov (Karlsson in Horbec 2006, 59). Ugotavljajo, kaj je strankam všeč in kaj ne, kaj si želijo, kaj se jim zdi/ne zdi pomembno ter kako so zadovoljne s posredovanjem storitve. Skratka, raziskujejo odnos potrošnikov do tistega, kar se jim ponuja (Brešar Iskra

2000b, 40) in se osredotočajo zlasti na končni rezultat posredovanja storitve. V nasprotju s tem se navidezno nakupovanje osredotoča na sam proces posredovanja storitve in manj na izid tega procesa. Poudarek je na aktivnostih in postopkih, ki so se ali pa se niso zgodili, manjši poudarek pa je na zbiranju mnenj o storitveni izkušnji (Wilson 1998b, 415). Navidezno nakupovanje v nasprotju s tradicionalnimi raziskavami tako zbira dejstva in ne percepcij (Wilson 2001, 725).

Potrošniki si ne morejo zapomniti vseh podrobnosti v procesu posredovanja storitve. Tako si na primer ne morejo natančno zapomniti, koliko minut so čakali v vrsti, preden so prišli v stik s prodajnim osebjem, in s katerimi besedami so jih uslužbenci pozdravili. To, kar si potrošniki zapomnijo, je le splošen vtis o storitvi, ki so je bili deležni (Karlsson in Horbec 2006, 59). V nasprotju s potrošniki so navidezni kupci posebej usposobljeni in pripravljene za opazovanje dogovorjenih podrobnosti v procesu posredovanja storitve. Preverjajo izvajanje oziroma neizvajanje določenih nalog, denimo, ali je zaposleni pozdravil, in štejejo attribute, na primer, koliko strank je vrsti (Karlsson in Horbec 2006, 27). Raziskave zadovoljstva potrošnikov lahko ponudijo informacije o zaznavah in občutkih potrošnikov, ne morejo pa razkriti podrobnih vzrokov za te zaznave in občutke (Karlsson in Horbec 2006, 59). Informacije o vzrokih lahko ponudi navidezno nakupovanje. S tradicionalno raziskavo zadovoljstva lahko na primer podjetje ugotovi, da je prodajno osebo grobo, navidezno nakupovanje pa lahko poroča o tem, ali je določeno obnašanje, ki pomaga oblikovati omenjeno percepcijo, prisotno ali ne (ali manjka nasmeh, očesni stik, ali prodajno osebje preklinja itd.) (Brešar Iskra 2000a, 36). Rezultati, pridobljeni z navideznim nakupovanjem, podjetje seznanijo s tem, kaj točno je potrebno izboljšati (Hesselink in Van der Wiele 2003, 4).

V primerjavi s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva potrošnikov je glavna prednost metode navideznega nakupovanja tako v njeni osredotočenosti na tiste vidike kakovosti storitev, ki jih s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva ni mogoče natančno oceniti oziroma izmeriti. Samo z uporabo navideznega nakupovanja ima podjetje priložnost, da namesto percepcij zbere dejstva, vidi, kaj se v resnici dogaja v celotnem procesu posredovanja storitve in ugotovi, kaj točno in kako je potrebno spremeniti. Opazovanja in poizvedovanja pri navideznem nakupovanju omogočajo natančno in objektivno merjenje, ki je v primerjavi s percepcijami potrošnikov zanesljivejša osnova za načrtovanje potrebnih izboljšav.

V primeru tradicionalnih raziskav zadovoljstva odgovori potrošnikov pogosto niso v skladu z dejanskim dogajanjem (potrošniki določene stvari med seboj zamešajo, si jih ne zapomnijo ali pa si jih celo izmislijo), dejstva je pogosto mogoče odkriti le v naravnem okolju (potrošniki se nekaterih stvari ne zavedajo, zato jih je težko odkriti z izpraševanjem), odgovori pa so precej odvisni od govornih sposobnosti tistih, ki odgovarjajo (Friedrichs in Ludtke v Wilson 2001, 722). Pri navideznem nakupovanju omenjenih pomanjkljivosti, zaradi same narave metode – gre za opazovanje z udeležbo – in zaradi predhodne izobraženosti navideznih kupcev, ni oziroma so minimalne.

Poleg tega je v primerjavi s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva potrošnikov prednost metode navideznega nakupovanja tudi v tem, da podjetju omogoča identifikacijo in odpravo pomanjkljivosti v procesu posredovanja storitve, še preden te pomanjkljivosti zaznajo stranke in preden sčasoma upade prodaja (Brešar Iskra 2000b, 41).

Ob tem je, po mnenju Finna in Kayanda (1999, 203), metoda navideznega nakupovanja v primerjavi s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva potrošnikov tudi stroškovno učinkovitejša. Navidezno nakupovanje je cenejše, ker je za verodostojnost rezultatov potrebno manjše število opazovanj oziroma obiskov določene lokacije (posamični obisk navideznega kupca ima veliko večjo težo kot odgovori posameznika v običajni kvantitativni raziskavi), raziskava pa je poleg tega tudi hitreje izpeljana (Finn in Kayande 1999, 203).

Kljub veliki uporabnosti navideznega nakupovanja se morajo podjetja zavedati, da navidezno nakupovanje ni zamenjava za tradicionalne raziskave zadovoljstva potrošnikov. Navidezno nakupovanje na primer ne da odgovora na vprašanje, kako naj bi poslovanje delovalo. Na podlagi rezultatov ni mogoče z nobeno zanesljivostjo reči, kaj ciljna skupina želi od poslovanja ali izdelka oziroma nasprotno, ali izdelek/storitev ponuja tisto, kar stranka želi (Brešar Iskra 2000b, 42). Potrebna je kombinacija obeh vrst raziskav, saj ima vsaka svojo vlogo in namen ter nudi podjetju različne informacije, ki mu lahko le kot celota pomagajo skleniti in ohranjati krog kakovosti. K omenjenim vrstam raziskav bi lahko dodali še merjenje zadovoljstva zaposlenih, saj lahko dobre storitve strankam nudi le motivirano, zadovoljno in zvesto prodajno osebje (Arh 2006b).

3.7 NAVIDEZNO NAKUPOVANJE IN ETIKA

V izogib neetičnim in neprofesionalnim praksam med pripravljanjem in izvajanjem navideznega nakupovanja se ponudniki oziroma izvajalci omenjene metode v večini ravnajo po smernicah kodeksa združenja ponudnikov navideznega nakupovanja MSPA in po smernicah kodeksa združenja tržnih in javnomnenjskih raziskovalcev ESOMAR. Kodeksa se vsebinsko med seboj bistveno ne razlikujeta oziroma podajata zelo podobna načela in smernice.

Kodeks MSPA med drugim poudarja, da je cilj raziskave navideznega nakupovanja oceniti vedenje prodajnega osebja in preveriti, kako se izvajajo postopki v primerjavi z vnaprej določenimi standardi. Namen raziskave naj bi bil nadaljnji razvoj standardov in povečanje zadovoljstva kupcev. Navidezno nakupovanje ne sme v nobenem primeru služiti kot edini razlog za odpuščanje ali kakršnekoli druge negativne ukrepe proti zaposlenim. Za zagotavljanje etičnega pristopa morajo biti zaposleni vnaprej obveščeni, da bodo kakovost njihovih storitev občasno preverjali navidezni kupci. Namen, možno uporabo pridobljenih podatkov ter način izvajanja raziskav je potrebno zaposlenim podrobno razložiti. Kodeks nadalje zahteva, da morajo biti scenariji za izvajanje navideznega nakupovanja varni v smislu, da navidezni kupcev ne izpostavljajo dejavnostim, ki bi jih lahko kakorkoli fizično ogrožale, jih prisile v neprostoovoljno podajanje osebnih podatkov ali zaradi katerih bi bili vpisani v neželene registre in posledično deležni akcij, ki iz tega izhajajo. Imena zaposlenih in njihove identitete je dovoljeno razkriti na videoposnetkih, kasetah ipd. samo če so bili o tem predhodno obveščeni. Kjer pa zaposleni konkurenčnega podjetja ne morejo biti obveščeni o raziskavi, njihovih osebnih identitet ni dovoljeno razkriti. Ko se izvaja skrivnostni nakup pri konkurenci, je idealno, da se izvede tudi dejanski nakup, ki odraža vrsto poslovanja, ki se testira. Če se nakup ne izvede, potem naj obremenjevanje osebja in storitev konkurenčnega ponudnika ne presega okvirov običajnih za povpraševanje v tej dejavnosti (MSPA Europe 2003).

Spoštovanje navedenih etičnih načel prepreči neetične prakse med samim pripravljanjem in izvajanjem programa navideznega nakupovanja, a etičnost metode kot take ostaja vprašljiva. Etičnost je še posebej pod vprašajem, če metodo obravnavamo z vidika paradigme marketinških odnosov, kot jo opredeljuje Jančič (1999). Navidezno nakupovanje namreč zelo težko umestimo v okvir omenjene paradigme, ki od podjetja zahteva, da z vsemi svojimi

deležniki (tudi z zaposlenimi) zgradi na zaupanju in recipročnosti temelječe odnose. Kljub vnaprejšnjemu obveščanju in seznanjanju zaposlenih gre pri navideznem nakupovanju v osnovi namreč še vedno za obliko vohunjenja, ki krši pravila prijateljskega odnosa med podjetjem in njegovim notranjim okoljem. Uporaba metode kaže na nezaupanje, odtujenost, nereciprocnost, antagonizem ter akcijsko naravnost podjetja v odnosu do njegovih notranjih potrošnikov. Z vidika paradigme marketinških odnosov navidezno nakupovanje tako slabo prispeva k visoki stopnji zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih, ki sta v današnjem času temeljna pogoja za uspešno in učinkovito poslovanje vsake organizacije. Danes ni več mogoče uspešno upravljati organizacije na način prisile in strogega nadzora. V ospredju so povsem novi motivacijski elementi, ki se nanašajo na smiselnost dela, identifikacijo s poslanstvom organizacije, občutek koristnosti posameznika ipd.

V povezavi z etiko pa je nenazadnje na mestu tudi vprašanje, ali je etično sprejemljivo, da se od navideznega kupca zahteva, da ocenjuje storitev, ki je ne odobrava (na primer prodajo alkohola ali igre na srečo) (Calvert 2005, 25).

3.8 KRITIKE NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Ob opisani etični vprašljivosti, ki se nanaša na odnos podjetja do njegovih notranjih potrošnikov – zaposlenih, zadeva glavni del kritik navideznega nakupovanja zanašanje na kognitivne procese in sposobnosti navideznih kupcev (Calvert 2005, 28). Raziskave s področja kognitivne psihologije navajajo kar nekaj dejavnikov, ki lahko ogrozijo veljavnost in zanesljivost podatkov, pridobljenih z navideznim nakupovanjem. Gre predvsem za dejavnike, ki izhajajo iz velike obremenitve spominskih struktur navideznih kupcev (navidezni kupec si morajo zapomniti vsebino scenarija in ocenjevalnega lista, ter tudi vse tisto, kar med navideznim nakupom opazijo) (Morrison in drugi 1997, 350–351).

Drugi del kritik se nanaša na velikost vzorca oziroma majhno število navideznih nakupov. Vsak uslužbenec ima lahko kdaj slab dan in lahko se zgodi, da navidezni kupec pride ali pokliče ravno takrat, ko je storilnost zaposlenega na najnižji ravni oziroma, ko posredovanje storitve ni tipično. Eden ali dva navidezna obiska ne predstavljata statistično veljavnega vzorca, alternativa velikega števila obiskov pa program precej podraži in obremeni organizacijo, v kateri se raziskava izvaja (Calvert 2005, 27). Navidezno nakupovanje je tako v večini primerov še vedno kvalitativna raziskava in ne raziskava, iz katere bi lahko izpeljevali

statistično veljavne domneve oziroma sklepe. Je metoda, ki služi kot vir za zbiranje informacij in ne način za izvajanje raziskav zadovoljstva potrošnikov (Dill 2002).

Ob tem nekateri avtorji poudarjajo, da navidezni nakupi nikoli ne odsevajo resničnih oziroma dejanskih izkušenj potrošnikov – v osnovi so namreč vselej zrežirani (Calvert 2005, 26).

4 PRIPRAVA IN IZVEDBA PROGRAMA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Priprava in izvedba programa navideznega nakupovanja običajno vključujeta naslednje faze: definiranje ciljev, oblikovanje scenarija in ocenjevalnega lista, pridobivanje in izobraževanje navideznih kupcev, zbiranje podatkov, analiza in predstavitev rezultatov ter načrtovanje in izvedba ukrepov za izboljšanje kakovosti posredovanja storitve (Erstad 1998, 35).

4.1 DEFINIRANJE CILJEV

Podjetje mora najprej ugotoviti, kje je, kje želi biti in kako mu lahko metoda navideznega nakupovanja pomaga, da pride do tja (Arh 2006a). Cilji morajo biti zastavljeni jasno in morajo biti povezani tako z doseganjem zadovoljstva potrošnikov kot tudi z doseganjem zadovoljstva zaposlenih (Erstad 1998, 35). Zelo pomembno je, da se podjetje zaveda, da so programi navideznega nakupovanja najučinkovitejši, kadar so zaposleni natančno seznanjeni s tem, kaj se pričakuje od njih, ter obveščeni o izvajanju navideznega nakupovanja, njegovem namenu in načinu uporabe rezultatov (Arh 2006a). Smiselno je, da podjetje sestavi cilje raziskave kar skupaj s svojim prodajnim osebjem, saj se tako zaposleni, ki jih raziskava zajame, vnaprej seznanijo z merili, po katerih se bo ocenjevalo posredovanje storitve (Cerar 2006). Sodelovanje je koristno tudi zato, ker le prodajno osebje ve, kako je biti v interakciji s stranko in kaj je možno in pomembno postaviti kot standard. Predloge prodajnega osebja pa je ob postavljanju standardov potrebno kombinirati tudi z rezultati raziskav potrošnikov, ki podjetju povedo, kaj cenijo in si želijo stranke (Erstad 1998, 35).

4.2 OBLIKOVANJE SCENARIJA IN OCENJEVALNEGA LISTA

Preden lahko navidezni kupci opravijo nakupe ali poizvedovanja, je potrebno zanje oblikovati scenarij. Scenarij je točno določen potek nakupa ali poizvedovanja, s katerim se določi, kako se mora navidezni kupec pripraviti na obisk, kako se mora vesti med obiskom in na kakšen način mora o obisku nato poročati (Karlsson in Horbec 2006, 105–106). Scenariji morajo biti jasni in oblikovani tako, da odsevajo nakup ali poizvedovanje resničnih strank. Biti morajo dovolj kompleksni, da v celoti ocenijo kakovost posredovanja storitve in hkrati dovolj nevtralni, da ne vzbujajo sumov prodajnega osebja (Brešar Iskra 2000a, 36).

Ob scenariju je potrebno pripraviti tudi ocenjevalni list, ki ga navidezni kupci izpolnijo po zaključenem navideznem nakupu. Gre za pisno poročilo o opravljeni interakciji, ki omogoča natančno vrednotenje izkušnje navideznega kupca (Brešar Iskra 2000a, 36). Ocenjevalni listi morajo biti lahko razumljivi in sestavljeni iz čimbolj objektivnih vprašanj. Tipična in najbolj priporočljiva so vprašanja, ki omogočajo dihotomne odgovore (da/ne) in vprašanja, kjer je potrebno prešteti attribute. Pri preverjanju, ali se je neka aktivnost zgodila ali ne (ali je prodajalec stranko nagovoril z imenom ali ne) in pri štetju atributov (koliko ljudi je bilo v vrsti), je seveda dosti lažje doseči objektivnost kot pa pri preverjanju prijaznosti, strokovnega znanja in ustrežljivosti prodajnega osebja. V teh primerih se lahko subjektivnost ocene zmanjša z uporabo merskih lestvic. Zelo koristni so lahko tudi komentarji, v katerih navidezni kupci podrobno pojasnijo oziroma opravičijo izbrane odgovore (Wilson 1998b, 416).

Pred začetkom izvajanja navideznega nakupovanja se priporoča testiranje scenarija in ocenjevalnega lista. S testiranjem podjetje ugotovi, ali je nakup oziroma poizvedovanje, kot je predvideno v scenariju, sploh mogoče izvesti ter, ali so vprašanja v ocenjevalnem listu ustrezno zastavljena (Thorwarth 2002).

4.3 PRIDOBIVANJE IN IZOBRAŽEVANJE NAVIDEZNIH KUPCEV

Navidezni kupci so običajni ljudje, ki se usposobijo za ocenjevanje kakovosti posredovanja storitve (Michelson 1997). Poleg splošnih kriterijev (so objektivni, pošteni, natančni, zanesljivi, večji uporabe računalnika in interneta, radi nakupujejo, so komunikativni, imajo dober spomin, spoštujejo roke, razumejo pomen kakovosti storitev, imajo dobre opazovalne in

poročevalske sposobnosti) morajo ustrezati profilu tipičnih strank podjetja. Tako na primer ni primerno uporabiti študenta v ponošenih kavbojkah in sprani majici za navideznega kupca avtomobila visokega cenovnega razreda (Karlsson in Horbec 2006, 45 in 115).

Pri izvedbi navideznega nakupovanja je ključna strokovna izvedba, zato je potrebno navidezne kupce predhodno izobraziti in jih natančno seznaniti s predvidenimi scenariji, elementi in kriteriji ocenjevanja ter njihovimi vlogami in nalogami pri konkretnem projektu. V fazi izobraževanja je tako potrebno navidezne kupce seznaniti s pomenom vsakega posameznega standarda, ki ga bodo ocenjevali, jih po potrebi usposobiti za uporabo posebne opreme, če bodo morali slednjo uporabljati med navideznim nakupom, jim dati navodila za ustrezno izpolnjevanje ocenjevalnih listov, napotke za čimbolj učinkovito hranjenje informacij v spominu ter napotke za učinkovit priklic informacij iz spomina, jih seznaniti z etičnimi in profesionalnimi zahtevami itd (Wilson 2001, 417).

4.4 ZBIRANJE PODATKOV

Po zaključenem izobraževanju se navidezni kupci odpravijo v izbrano poslovalnico (ali pokličejo na izbrano telefonsko številko oziroma obišejo izbrano spletno stran), kjer ocenjujejo kakovost posredovanja storitve. Pri tem mora biti njihovo vedenje v skladu s smernicami in navodili, ki so zapisana v scenariju. V nasprotnem primeru obisk ni relevanten oziroma ga ni mogoče primerjati z ostalimi obiski znotraj raziskave. Vsebino scenarija, z vsemi podrobnostmi vred, si morajo navidezni kupci zapomniti, saj jim ga ob opravljanju navideznega nakupa ni dovoljeno nositi s seboj. Če ni zahtevano drugače, se morajo navidezni kupci vesti kot običajne, vsakdanje stranke. Kakršnakoli vprašanja in pripombe, ki jih scenarij ne predvideva, niso dovoljena (Karlsson in Horbec 2006, 121). Ob tem podjetje in navidezni kupci ne smejo pozabiti, da morajo biti vse aktivnosti v fazi zbiranja podatkov v skladu s predpisani etičnimi in zakonskimi zahtevami (Arh 2006a). Po opravljenem navideznem nakupu morajo navidezni kupci vse zahtevane informacije čim prej strniti v poročilu, ki ima obliko ocenjevalnega lista. Tudi ocenjevalnega lista navideznim kupcem zaradi nevarnosti razkritja s strani zaposlenih med obiskom izbrane poslovalnice ni dovoljeno nositi s seboj. Vsa vprašanja z ocenjevalnega lista si morajo navidezni kupci zapomniti in jih poznati tako rekoč skoraj na pamet že pred samim navideznim nakupom oziroma poizvedovanjem. Le na ta način namreč vedo, kaj morajo ocenjevati oziroma, na kaj morajo biti pozorni (Karlsson in Horbec 2006, 122). Ob scenariju in ocenjevalnem listu pa si morajo navidezni kupci za

ustrezno izpolnjevanje poročila seveda zapomniti tudi vse tisto, kar so med navideznim nakupom opazili. Ocenjevalnih listov jim ni dovoljeno izpolnjevati med samim obiskom, ampak šele po odhodu iz poslovalnice (Wilson 2001, 728).

Mnenja o tem, koliko navideznih nakupov je potrebnih, da so rezultati raziskave zanesljivi ter da lahko menedžment na podlagi njih sprejema odločitve, so si različna. Finn in Kayande (1999, 214–215) sta ugotovila, da je potrebnih vsaj deset navideznih nakupov za preverjanje izpolnjevanja bolj objektivnih standardov (na primer dolžina čakalne vrste) oziroma vsaj štirideset navideznih nakupov za preverjanje izpolnjevanja bolj subjektivnih standardov (vedenje prodajnega osebja). Norrisova (2004, 746) trdi, da nam en sam navidezni nakup ne more povedati veliko. Sklepanje na podlagi enega navideznega obiska primerja z napačnim sklepanjem, da je nekdo hiter voznik, ko ga samo enkrat vidimo voziti 150 km/h. Ravno nasprotno pa po Wilsonovem (1998b, 417) mnenju zadostujeta že eden ali dva navidezna obiska v vsaki fazi raziskave (če se navidezno nakupovanje izvaja trikrat letno, vsakič zadošča po en navidezni nakup – skupaj torej trije navidezni nakupi letno). Majhno število obiskov bi naj zadostovalo, ker je pomembno prav vsako srečanje s stranko. Kakovost posredovanja storitve bi zato morala biti enaka ob vsakem izmed množice srečanj. Srednjo pot ubereta Karlssonova in Horbcova (2006, 112), ki menita, da je potrebnih od šest do osem navideznih nakupov letno. Ob tem priporočata, da se obiski porazdelijo enakomerno skozi celo leto, saj se na ta način v mislih zaposlenih ohranja aktualnost programa.

4.5 ANALIZA IN PREDSTAVITEV REZULTATOV

Pred analiziranjem zbranih podatkov je potrebno vse ocenjevalne liste logično pregledati ter z navideznimi kupci ostati v stiku za morebitna dodatna pojasnila. Analiza in priprava poročil, ki sledita, sta odvisni od ciljev in potreb podjetja. Pomembno je, da se izpostavijo prednosti in slabosti posredovanja storitve ter prepoznajo področja, kjer so potrebne izboljšave. Na podlagi analiziranih podatkov se običajno pripravlja dve obliki končnih poročil: individualna poročila, ki so namenjena odgovornim na posameznih ocenjevalnih lokacijah in vključujejo vse zbrane informacije, in sumarna poročila, ki se pripravljajo v skladu z organizacijsko strukturo podjetja (na nivoju regij, oddelkov ipd.) in se osredotočajo na ključne proučevane vidike, s pomočjo katerih lahko menedžment sprejema odločitve o nadaljnjih ukrepih za izboljšanje kakovosti posredovanja storitve. Ko so poročila pripravljena, se nikakor ne sme pozabiti na tok povratnih informacij. Posredovanje rezultatov zaposlenim ter odgovornim za njihovo

izobraževanje je nujno za zagotavljanje uspešnosti programa. Pri tem pa morajo biti informacije posredovane na pozitiven način, kot pohvala dobro opravljenemu delu na eni strani, na drugi pa kot prepoznava področij, na katerih se jim bo z ustreznimi usposabljanji in izobraževanji pomagalo izboljšati kakovost posredovanja storitve (Arh 2006a).

4.6 NAČRTOVANJE IN IZVEDBA UKREPOV ZA IZBOLJŠANJE KAKOVOSTI POSREDOVANJA STORITVE

Po koncu raziskave je potrebno sestaviti načrt ukrepov za izboljšanje kakovosti posredovanja storitve, te ukrepe pa mora podjetje nato tudi sistematično izvajati. Ko so korekcijske aktivnosti izvedene, je potrebno navidezno nakupovanje ponoviti, saj se le tako ugotovi, ali je resnično prišlo do izboljšanja (Erstad 1998, 37). S kontinuiranimi programi pa podjetja ne le spremljajo učinkov korekcijskih aktivnosti ampak tudi motivirajo zaposlene, da konstantno stremijo k čimbolj kakovostnemu posredovanju storitve. Zaposleni se tako namreč vselej zavedajo, da je katerikoli kupec lahko navidezni (Michelson 1997).

5 OCENA KAKOVOSTI POSREDOVANJA STORITVE V IZBRANIH GOSTINSKIH LOKALIH Z METODO NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

5.1 NAMEN IN CILJ RAZISKAVE

Namen raziskave je bil z metodo navideznega nakupovanja oceniti in medsebojno primerjati kakovost posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih v Rogaški Slatini. Slednje sem v okviru raziskave poimenovala z naslednjimi imeni: Lokal X, Lokal Y in Lokal Z. Cilj raziskave je bil odgovoriti na naslednja raziskovalna vprašanja:

- V kolikšni meri vsak izmed izbranih gostinskih lokalov izpolnjuje različne standarde kakovosti posredovanja storitve?
- Na katerih dimenzijah je kakovost posredovanja storitve v vsakem izmed izbranih gostinskih lokalov ustrezna ali zadovoljiva in na katerih neustrezna oziroma nezadovoljiva?
- Katere so možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve v vsakem izmed izbranih gostinskih lokalov?

- V katerem izmed izbranih gostinskih lokalov je kakovost posredovanja storitve na najvišji ravni in v katerem vrstnem redu mu sledita ostala lokala?

5.2 OBLIKOVANJE SCENARIJA IN OCENJEVALNEGA LISTA

Izhajajoč iz namena in cilja raziskave sem s pomočjo strokovne literature in na osnovi pogovora z dvema poklicnima natakarjema (nista zaposlena v kateremkoli izmed ocenjevanih gostinskih lokalov) oblikovala scenarij in ocenjevalni list. Pri tem sem se morala vživeti v vlogo navideznega kupca ter razmišljati o množici možnih situacij, ki se le-temu lahko pripetijo med opravljanjem navideznega nakupa. V povezavi s tem velja opozoriti, da noben scenarij ne more biti tako celovit, da bi vnaprej določal vedenje navideznega kupca v vsaki situaciji, ki se lahko pojavi med njegovim obiskom.

V scenariju, ki je priložen v Prilogi A, sem natančno določila, kako se mora navidezni kupec pripraviti na navidezni nakup, kako se mora med njim vesti, na kaj mora biti med njim pozoren, katerih smernic se mora držati ter na kakšen način mora o obisku kasneje poročati. Ob konkretnih navodilih in priporočilih so v scenariju podane naslednje osnovne smernice:

- Navidezni kupec mora gostinski lokal obiskati brez kakršnekoli družbe, saj je namen raziskave oceniti kakovost posredovanja storitve posameznemu gostu (gostu, ki pride v lokal sam).
- Naloga navideznega kupca je, da preveri oziroma oceni zunanost in notranost gostinskega lokala, zaposlene, čakalni čas, prisotnost morebitnih neobveznih brezplačnih dodatkov ob naročeni pijači ter posodo, v kateri mu bo slednja postrežena.
- Navidezni kupec naj med navideznim nakupom naroči kavo s hladnim mlekom in natakarja ob tem povpraša o znamki kave, ki jo ponujajo.

Ocenjevalni list (Priloga B), ki omogoča natančno vrednotenje izkušnje navideznega kupca, je sestavljen iz dela za navedbo splošnih podatkov o navideznem nakupu (ime in priimek navideznega kupca, naziv gostinskega lokala, datum in čas navideznega nakupa), 59 vprašanj in prostora za opisno poročilo.

Vprašanja so namenjena preverjanju izpolnjevanja različnih standardov kakovosti posredovanja storitve. Slednje sem opredelila na osnovi pogovora z dvema poklicnima

natakarjema (nista zaposlena v kateremkoli izmed ocenjevanih gostinskih lokalov). Vprašanja so razvrščena v naslednjih šest ocenjevalnih sklopov:

- (A) Zunanost gostinskega lokala,
- (B) Notranost gostinskega lokala (1. Prostor, namenjen strežbi in 2. Toaletni prostori),
- (C) Čas čakanja,
- (Č) Zaposleni (1. Pristop in vedenje ob začetku interakcije, 2. Prijaznost, pozornost in vljudnost, 3. Dodatna prodaja, 4. Strokovnost, 5. Pristop in vedenje ob zaključku interakcije in 6. Urejenost),
- (D) Neobvezni brezplačni dodatki ob naročeni pijači in
- (E) Posoda, v kateri je bila pijača postrežena.

Potrudila sem se, da sem oblikovala vprašanja, ki so lahko razumljiva in kar se da objektivna.

Za ocenjevanje tistih standardov kakovosti posredovanja storitve, kjer je relativno enostavno doseči objektivnost (ali je bil na voljo toaletni papir, ali je zaposleni nosil predpasnik ipd.) sem oblikovala vprašanja, ki omogočajo dihotomne odgovore (DA/NE). Odgovor DA pomeni, da je določen standard izpolnjen in prinaša 5 točk, medtem ko odgovor NE pomeni ravno nasprotno in ne prinaša nobene točke. Za ocenjevanje kriterijev, kjer je težje doseči objektivnost (ali je bil zaposleni prijazen, ali so bila tla v gostinskem lokalu čista ipd.), sem za odgovor DA uporabila 5-stopenjsko ocenjevalno lestvico. Z izbiro ene izmed stopenj se ponazori, v kolikšni meri je prišlo do izpolnitve določenega standarda. Ocena 5 pri odgovoru DA pomeni, da je standard v celoti oziroma idealno izpolnjen, ocena 1 pa, da je izpolnjevanje standarda na izredno nizkem nivoju. Pri oceni 1 pri odgovoru DA gre tako še vedno za izpolnjevanje določenega standarda, vendar je to izpolnjevanje zelo slabo oziroma nepopolno. Popolno neizpolnjevanje standarda predstavlja odgovor NE. Pri teh vprašanjih je tako možnih 6 različnih odgovorov – 5 pri odgovoru DA in odgovor NE. Pri odgovoru DA je mogoče doseči od 1 do 5 točk, odgovor NE pa ne prinaša nobene točke. Pri nekaterih izmed tovrstnih vprašanj (ali je zaposleni pozdravil, ali se je zaposleni nasmehnil itd.) sem posameznim ocenam (stopnjam na lestvici) pripisala tudi njihove opise.

Ob vseh vprašanjih oziroma odgovorih v ocenjevalnem listu je prostor tudi za komentar. V komentar lahko navidezni kupec napiše, zakaj se je odločil za določen odgovor oziroma kaj natančno je opazil. V opisnem poročilu na koncu ocenjevalnega lista pa na kratko povzame celoten postopek posredovanja storitve od začetka do zaključka in doda posamezne komentarje na dogajanje, ki ni omenjeno v ocenjevalnem listu – ali ga je potrebno še dodatno

razčleniti oziroma obrazložiti. V opisni del poročila navidezni kupec zapiše tudi, če je med navideznim nakupom opazil kaj izjemno dobrega ali slabega v povezavi s posredovanjem storitve (nekaj, kar ga je posebej navdušilo/razočaralo), pa tega ni mogel izraziti skozi odgovore na zastavljena vprašanja.

Scenarij in ocenjevalni list sem testirala 14. 6. 2010 s testnim navideznim nakupom v Lokalu X.

5.3 PRIDOBIVANJE IN IZOBRAŽEVANJE NAVIDEZNIH KUPCEV

Za izvedbo raziskave sem potrebovala ustrezne navidezne kupce. Slednje se iskala med prijatelji, znanci in sorodniki. Za sodelovanje v raziskavi sem prosila osebe, za katere menim, da imajo naslednje lastnosti: so objektivne, poštene, natančne, zanesljive, imajo dober spomin ter dobre opazovalne in poročevalske sposobnosti. Pridobila sem tri navidezne kupce (oseba A, oseba B in oseba C), v tej vlogi pa sem se preizkusila tudi sama (oseba Č). Navidezni kupci smo stari 22, 25, 30 in 44 let, smo ženskega spola ter nismo strokovnjaki s področja gostinstva. Pred samo izvedbo navideznih nakupov sem ostale navidezne kupce natančno seznanila s celotnim procesom navideznega nakupovanja, elementi in kriteriji ocenjevanja, njihovimi vlogami in nalogami pri projektu ter s pravili, ki se jih morajo med navideznim nakupovanjem držati. Opozorila sem jih na objektivnost in nepristranskost pri ocenjevanju ter jih seznanila z etičnimi smernicami in načeli, ki jih morajo spoštovati med opravljanjem dela navideznega kupca. Z ostalimi navideznimi kupci smo poleg tega skupaj pregledali scenarij in ocenjevalni list, da bi odpravili morebitne nejasnosti v povezavi s vprašanji in navodili.

5.4 ZBIRANJE PODATKOV

Ocenjevanje kakovosti posredovanja storitve v izbranih gostinskih lokalih je potekalo 2 tedna, v času od 21. 6. do 5. 7. 2010. Vsi navidezni kupci smo opravili po en obisk v vsakem gostinskem lokalu, kar pomeni, da je bilo v raziskavo skupno zajetih 12 obiskov. Pred samo izvedbo navideznih nakupov sem za vsakega navideznega kupca pripravila okviren časovni načrt opravljanja navideznih nakupov v posameznih gostinskih lokalih in tako zagotovila, da so bili obiski navideznih kupcev v lokalih enakomerno razporejeni ter da sem v raziskavo zajela čim več različnih dni v tednu in različne ure obiskov. Pri tem sem si postavila omejitve, da se navidezni nakupi opravijo od ponedeljka do petka (ne v soboto in nedeljo) med 15. in

19. uro. Vsi navidezni kupci smo v tej vlogi nastopali prvič, zato smo imeli manjše težave s priklicem informacij iz spomina ter z osredotočenostjo svoje pozornosti na vse podrobnosti, ki jih je bilo potrebno ocenjevati. Problemov z napačnim razumevanjem vprašanj in navodil ni bilo, prav tako pa so bili vsi ocenjevalni listi ustrezno in v celoti izpolnjeni.

5.5 ANALIZA REZULTATOV

Za lažje analiziranje rezultatov sem si vnaprej pripravila tabelo (Priloga C), v katero sem kasneje vnašala vse odgovore navideznih kupcev. Vrstice v tabeli prikazujejo vprašanja, ki so tako kot v ocenjevalnem listu razvrščena v naslednjih šest ocenjevalnih sklopov: zunanost gostinskega lokala, notranost gostinskega lokala, čas čakanja, zaposleni, neobvezni brezplačni dodatki ob naročeni pijači in posoda, v kateri je bila pijača postrežena. Ocenjevalni sklop, ki se nanaša na notranost gostinskega lokala, je nadalje razčlenjen na: prostor, namenjen strežbi in toaletne prostore, ocenjevalni sklop, ki se nanaša na zaposlene, pa na: pristop in vedenje ob začetku interakcije; prijaznost, pozornost in vljudnost; dodatno prodajo; strokovnost; pristop in vedenje ob zaključku interakcije ter urejenost. Navpično (v stolpcih) so v tabeli prikazani obiski navideznih kupcev (A, B, C in Č) v posameznih gostinskih lokalih. Odgovore na vprašanja sem kvantificirala tako, da vsak odgovor DA prinaša 5 točk oziroma od 1 do 5 točk (pri vprašanjih, kjer sem za odgovor DA uporabila 5-stopenjsko ocenjevalno lestvico), odgovor NE pa ne prinaša nobene točke. Če upoštevamo ocene vseh štirih navideznih kupcev, lahko posamezen gostinski lokal pri vsakem vprašanju doseže največ 20 točk.

5.6 PREDSTAVITEV REZULTATOV

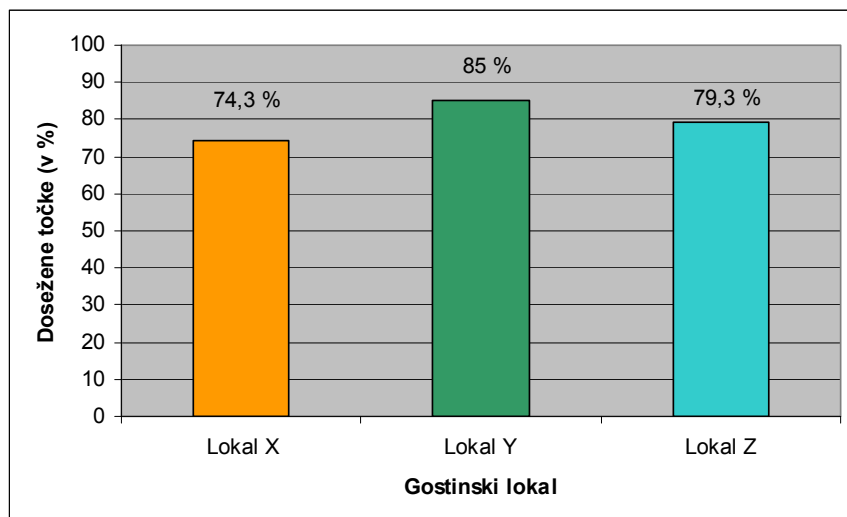
5.6.1 Ocena kakovosti posredovanja storitve po posameznih ocenjevalnih sklopih

5.6.1.1 Zunanost gostinskega lokala

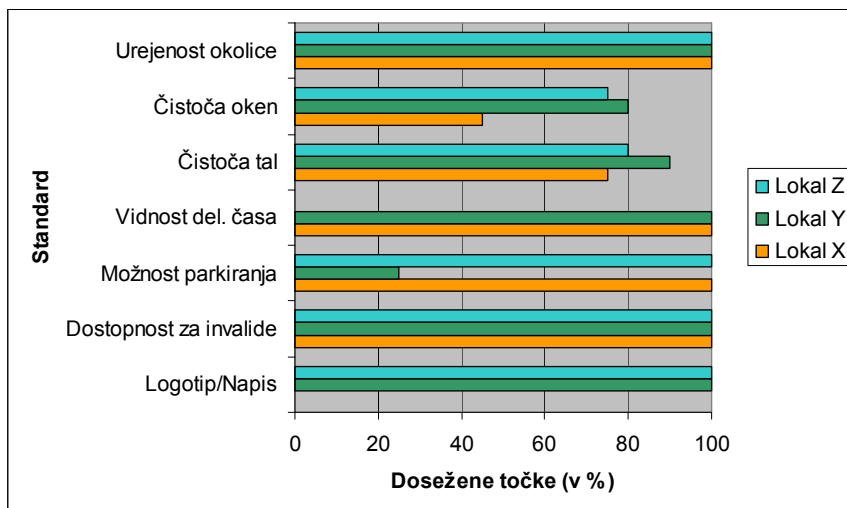
V okviru ocenjevalnega sklopa, ki se nanaša na zunanost gostinskega lokala, so navidezni kupci ocenjevali oziroma preverjali, ali je bil z razdalje (vsaj 10 metrov od vhoda) jasno viden logotip oziroma napis gostinskega lokala, ali je bil omogočen dostop invalidom, ali so bila v neposredni bližini lokala (do 50 metrov od lokala) na voljo nezasedena brezplačna parkirna

mesta, ali je bil pred vhodom v lokal jasno viden delovni čas, ali so bila okna in tla pred vhodom v lokal čista in ali je bila okolica lokala urejena.

Slika 5.1: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju zunanosti gostinskega lokala



Slika 5.2: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na zunanost gostinskega lokala



Standardi, ki se nanašajo na zunanost gostinskega lokala, so bili v največji meri izpolnjeni pred Lokalom Y, ki je dosegel 85 % vseh možnih točk. Lokal je glavni del točk izgubil, ker v času treh navideznih nakupov v neposredni bližini lokala (do 50 metrov od lokala) ni bilo na voljo nezasedenih brezplačnih parkirnih mest (25-odstotno izpolnjevanje stand.). Z izjemo manjših nečistoč na oknih – prstni odtisi (80-odstotno izpolnjevanje stand.) in tleh – 2 papirčka (90-odstotno izpolnjevanje stand.), v primeru enega oziroma dveh navideznih

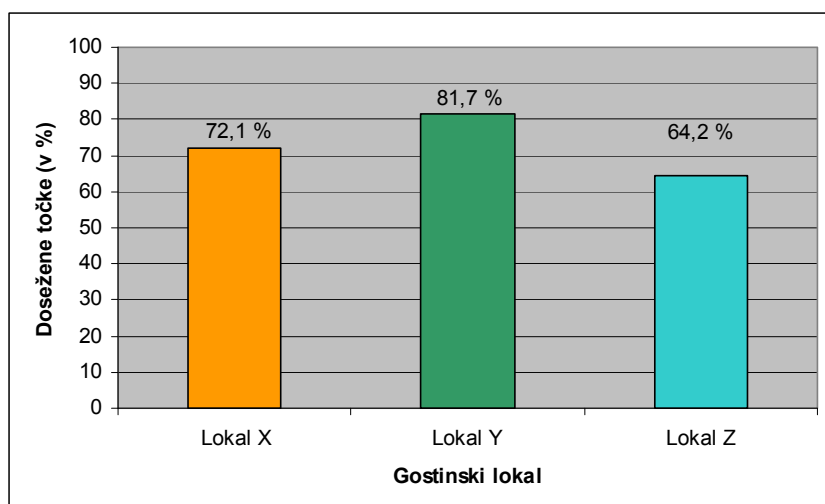
nakupov, so bili ostali standardi v celoti izpolnjeni. Posebej velja omeniti urejenost okolice, ki v pozitivnem smislu precej odstopa od urejenosti okolice ostalih dveh lokalov – lokal obkroža skrbno urejena zelenica s številnimi cvetličnimi gredicami, drevesi, tlakovanimi potmi in otroškimi igrali. Lokalu Y z 79,3 % vseh možnih točk sledi lokal Z, pri katerem se je glavna pomanjkljivost nanašala na vidnost delovnega časa. V času navideznih nakupov je na vhodnih vratih lokala sicer še vedno bila nalepka, na kateri je včasih najverjetneje bil napisan delovni čas, a je bila slednja že tako uničena (polovica nalepke je bilo odtrgane, druga pa je bila močno spraskana), da iz nje ni bilo mogoče več ničesar razbrati (neizpolnjevanje stand.). Druga, sicer manjša pomanjkljivost se je nanašala na nečistočo – navidezni kupci so opazili manjše ali večje nečistoče bodisi na tleh – cigaretni ogorki in papirčki (80-odstotno izpolnjevanje stand.) bodisi na oknih – prstni odtisi (75-odstotno izpolnjevanje stand.). Ostali standardi so bili v celoti izpolnjeni. Nečistoča oken in tal je prispevala k nižjemu številu točk tudi pri Lokalu X (74,3 % vseh možnih točk). Za še posebej problematično se je izkazala nečistoča oken – vsi štirje navidezni kupci so na oknih namreč opazili večje ali manjše količine prahu (45-odstotno izpolnjevanje stand.). Še večjo pomanjkljivost in še večjo izgubo točk pa je za Lokal X pomenila odsotnost logotipa oziroma napisa gostinskega lokala, ki bi bil jasno viden z razdalje najmanj desetih metrov od vhoda v lokal (neizpolnjevanje stand.). Edini napis oziroma naziv gostinskega lokala je bil izpisan na vhodnih vratih, ob delovnem času, in ga je bilo mogoče prebrati z razdalje največ dveh metrov. Ostali standardi so bili v celoti izpolnjeni.

5.6.1.2 Notranjost gostinskega lokala

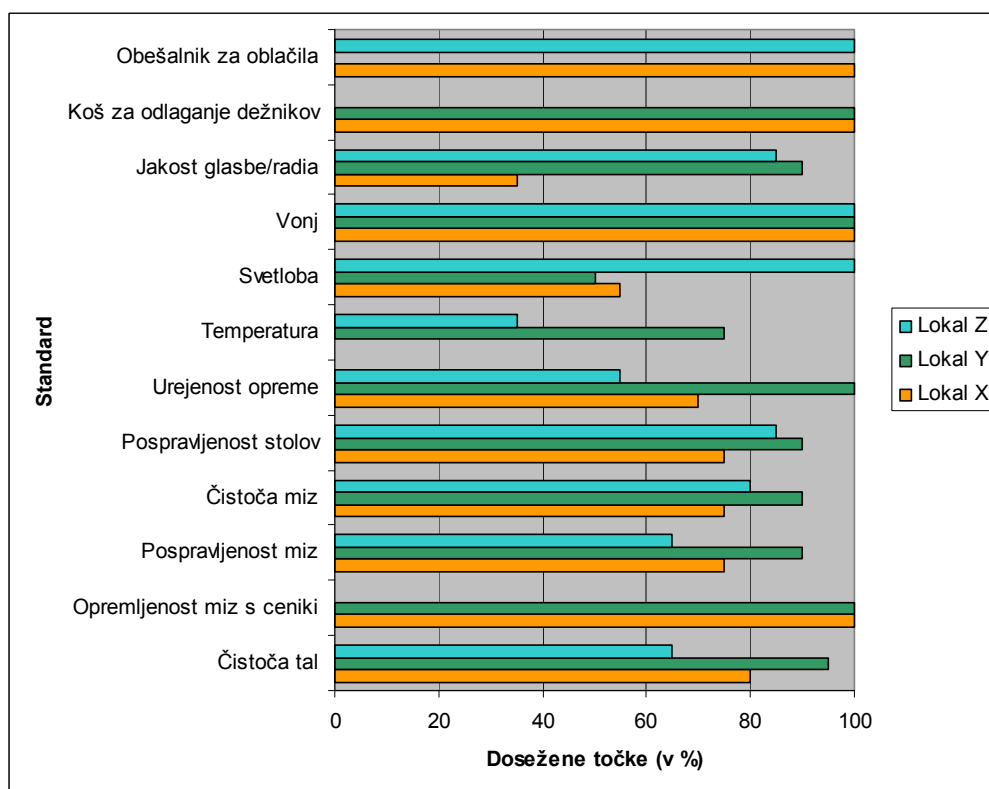
- **Prostor, namenjen strežbi**

V okviru ocenjevalnega podsklopa, ki se nanaša na prostor, namenjen strežbi, so navidezni kupci ocenjevali oziroma preverjali, ali so bila tla v lokalu čista, ali so bile mize opremljene s ceniki, ali so bile proste mize pospravljene in čiste, ali je bila oprema v lokalu urejena, ali so bili stoli ob mizah in točilnem pultu pospravljene, ali sta bili temperatura in svetloba v lokalu ustrezni, ali je bila jakost morebitne glasbe ali radia taka, da ni ovirala pogovora, ali je bil vonj v lokalu nevtralen oziroma prijeten, ali je bil ob vhodu koš za odlaganje neživilskih odpadkov ter ali je bil v lokalu obešalnik za oblačila.

Slika 5.3: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju prostora, namenjenega strežbi



Slika 5.4: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na prostor, namenjen strežbi



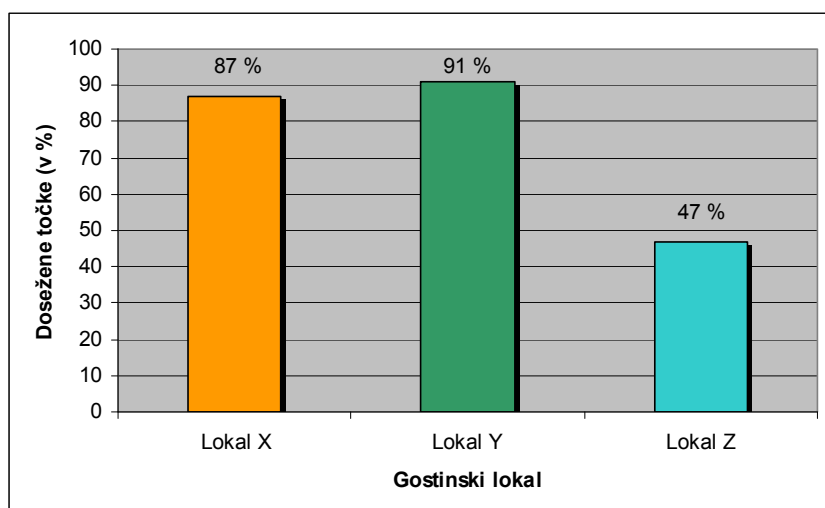
Tudi standardi, ki se nanašajo na prostor, namenjen strežbi, so bili v največji meri izpolnjeni v Lokalu Y, ki je zbral 81,7 % vseh možnih točk. Njegova glavna pomanjkljivost se je nanašala na manjkajoči obešalnik za oblačila (neizpolnjevanje stand.), poleg tega pa so vsi štirje navidezni kupci med svojim obiskom opazili, da je bilo v lokalu pretemno (50-odstotno

izpolnjevanje stand.), dva navidezna kupca pa, da je bilo tudi nekoliko prevroče (75-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje ostalih standardov je bilo 90- ali več odstotno. Lokalu Y z 72,1 % vseh možnih točk sledi Lokal X, ki je največji del točk izgubil zaradi neustrezne temperature. Vsi štirje navidezni kupci so namreč opazili, da je bilo med njihovim obiskom v lokalu občutno prevroče (neizpolnjevanje stand.). Pomanjkljivosti so se poleg tega nanašale še na preglasno glasbo v ozadju (35-odstotno izpolnjevanje stand.), neustrezno svetlobo – v lokalu je bilo pretemno (55-odstotno izpolnjevanje stand.) in poškodovano opremo – vreznine in napisi na mizah, poškodovani vogali miz (70-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje ostalih standardov je bilo 75- ali več odstotno. Najmanj točk (64,2 %) je zbral Lokal Z, ki se je na zadnjem mestu znašel predvsem zaradi dveh razlogov: ob vhodu ni bilo koša za odlaganje dežnikov (neizpolnjevanje stand.) in mize niso bile opremljene s ceniki (neizpolnjevanje stand.). Velik problem sta poleg tega predstavljali tudi neustrezna temperatura – v času vseh navideznih nakupov je bilo v lokalu prevroče (35-odstotno izpolnjevanje stand.) in poškodovana oprema – vreznine in napisi na mizah, raztrgane blazine na stolih, poškodovani vogali miz (55-odstotno izpolnjevanje stand.). Ob tem so se pomanjkljivosti nanašale še na nečistočo tal (65-odstotno izpolnjevanje stand.) in na nepospravljenost miz (65-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje ostalih standardov je bilo 80- ali več odstotno. Med standardi, ki so bili izpolnjeni v celoti, velja posebej omeniti ustreznost svetlobe – medtem ko je bila v Lokalu Z brežhibna, se je tako v Lokalu X kot tudi v Lokalu Y izkazala za precej problematično. Gre torej za nekakšno prednost Lokala Z v primerjavi z ostalima dvema lokaloma.

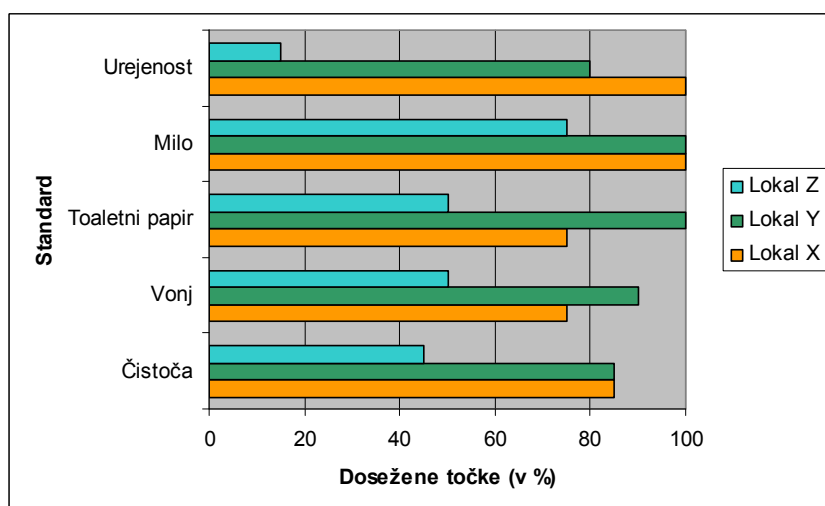
- **Toaletni prostori**

V okviru ocenjevalnega podsklopa, ki se nanaša na toaletne prostore, so navidezni kupci ocenjevali oziroma preverjali, ali so bili toaletni prostori čisti, ali je bil vonj v njih nevtralen oziroma prijeten, ali sta bila na voljo toaletni papir in milo za umivanje rok ter ali so bili toaletni prostori urejeni.

Slika 5.5: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju toaletnih prostorov



Slika 5.6: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na toaletne prostore



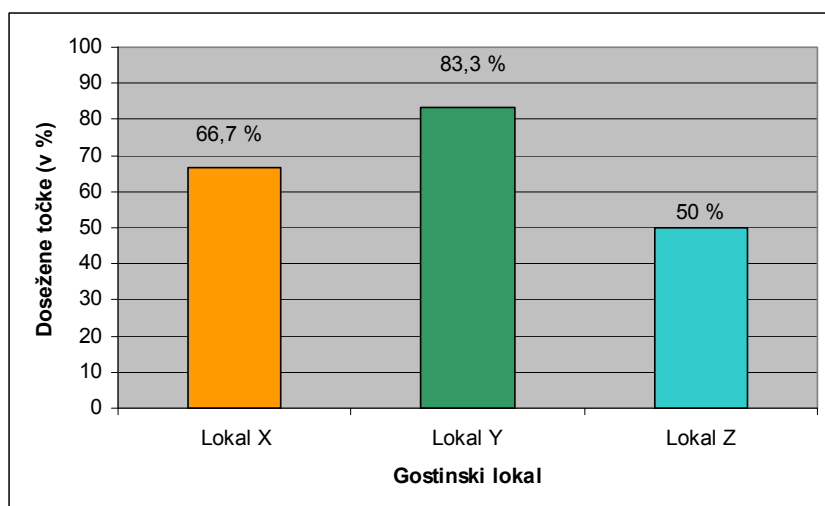
Tudi standardi, ki se nanašajo na toaletne prostore, so bili v največji meri izpolnjeni v Lokalu Y, ki je zbral 91 % vseh možnih točk. Še največ točk je izgubil zaradi poškodovanosti opreme – odpadanje zgornje plasti z okvirja straniščnih školjk (80-odstotno izpolnjevanje stand.), nekaj pa tudi na račun manjših nečistoč in rahlo neprijetnega vonja. Ostala dva standarda sta bila v celoti izpolnjena. Z majhnim zaostankom je drugo mesto zasedel Lokal X (87 % vseh možnih točk). Točke je izgubil zaradi manjših nečistoč v primeru dveh navideznih nakupov, zaradi neprijetnega vonja med obiskom navideznega kupca A in zaradi manjkajočega toaletnega papirja med obiskom navideznega kupca Č. Ostala dva standarda sta bila v celoti izpolnjena. Med njima velja posebej izpostaviti urejenost – Lokal X je ta standard izpolnil v

celoti, medtem ko sta imela ostala dva lokala z njim manjše ali večje težave. Na zadnjem mestu se je z zelo slabim rezultatom (47 % vseh možnih točk) znašel Lokal Z. Majhno število točk je dosegel predvsem zaradi neurejenosti – zlomljena straniščna školjka, popisane stene, počen umivalnik (15-odstotno izpolnjevanje stand.) in nečistoče – umazana straniščna školjka, prašen kotliček, zasušene kapljice vode na pipi za umivanje rok itd. (45-odstotno izpolnjevanje stand.). Ob tem je v času obiskov navideznih kupcev A in B manjkalo toaletni papir (50-odstotno izpolnjevanje stand.), v času obiskov navideznih kupcev B in C pa je v toaletnih prostorih tudi močno smrdelo (50-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje standarda, ki zahteva, da je v toaletnih prostorih na voljo milo za umivanje rok, je bilo 75-odstotno.

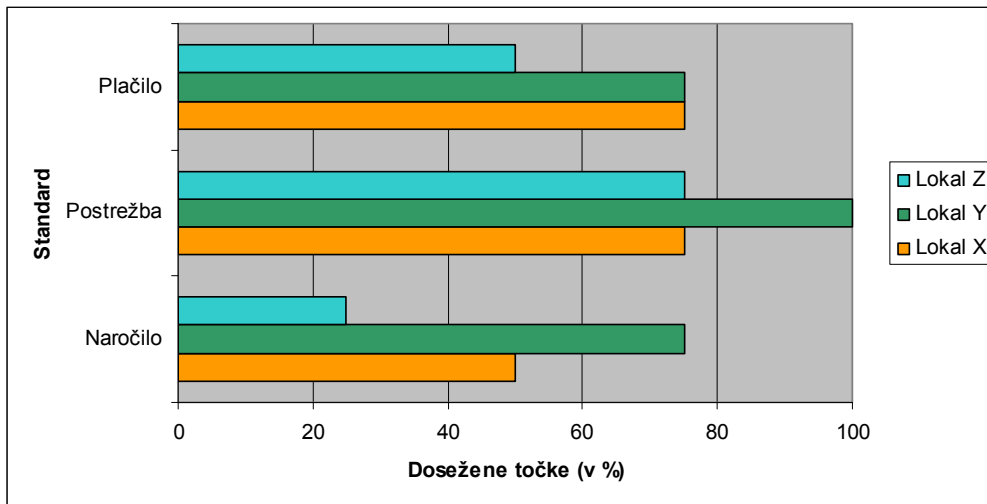
5.6.1.3 Čas čakanja

V okviru ocenjevalnega sklopa, ki se nanaša na čas čakanja, so bili navidezni kupci pozorni na to, ali so čakali manj kot pet minut, da je zaposleni prišel do njih in sprejel naročilo od trenutka, ko so bili vstopili v lokal, ali so čakali manj kot pet minut, da jim je zaposleni po predanem naročilu prinesel naročeno in ali so čakali manj kot pet minut, da so zaposlenemu lahko plačali od trenutka, ko so ga bili za slednje prosili.

Slika 5.7: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju čakalnega časa



Slika 5.8: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na čakalni čas



Največ, 83,3 % vseh možnih točk je ponovno dosegel Lokal Y. Naročeno je bilo vsem štirim navidezni kupcem postreženo v roku petih minut od predaje naročila, izpolnjevanje ostalih dveh standardov pa je bilo 75-odstotno – eden navidezni kupec je tako čakal približno 8 minut, da je zaposleni prišel do njega in sprejel naročilo, drugi pa približno 7 minut, da je lahko plačal od trenutka, ko je bil zaposlenega za to prosil. Po poročanju navidezni kupcev standarda nista bila izpolnjena, ker sta se zaposlena ukvarjala s strežbo ostalim gostom – v času obeh navidezni nakupov je bila v lokalu precejšnja gneča. Lokalu Y s 66,7 % vseh možnih točk sledi Lokal X, v katerem je navidezni kupec A čakal približno 6 minut, da je lahko predal naročilo (zaposleni je sedel pri sosednji mizi in klepetal z gosti – slednji so bili najverjetneje njegovi znanci ali prijatelji), navidezni kupec B približno 7 minut, da je lahko plačal (zaposleni se je ukvarjal s strežbo ostalim gostom – v lokalu je bila precejšnja gneča, za kratek čas pa je govoril tudi po telefonu – po vsej verjetnosti je šlo za zasebni telefonski klic), navidezni kupec C približno 8 minut, da je lahko predal naročilo, ter približno 9 minut, da mu je zaposleni prinesel naročeno pijačo (zaposleni je klepetal in se smejal s svojo sodelavko), ob obisku navideznega kupca Č pa je bilo izpolnjevanje standardov 100-odstotno. Izpolnjevanje standarda, ki zahteva, da ima gost možnost predati naročilo v roku petih minut, je bilo tako 50-odstotno, izpolnjevanje ostalih dveh standardov pa 75-odstotno. V Lokalu Z, ki je s 50 % vseh možnih točk dosegel najslabši rezultat, je lahko samo eden navidezni kupec predal naročilo v roku petih minut (25-odstotno izpolnjevanje stand.), izpolnjevanje standarda, ki zahteva, da je naročena pijača gostu postrežena v roku petih minut, je bilo 75-odstotno, izpolnjevanje standarda, ki zahteva, da ima gost možnost plačati v roku petih minut od

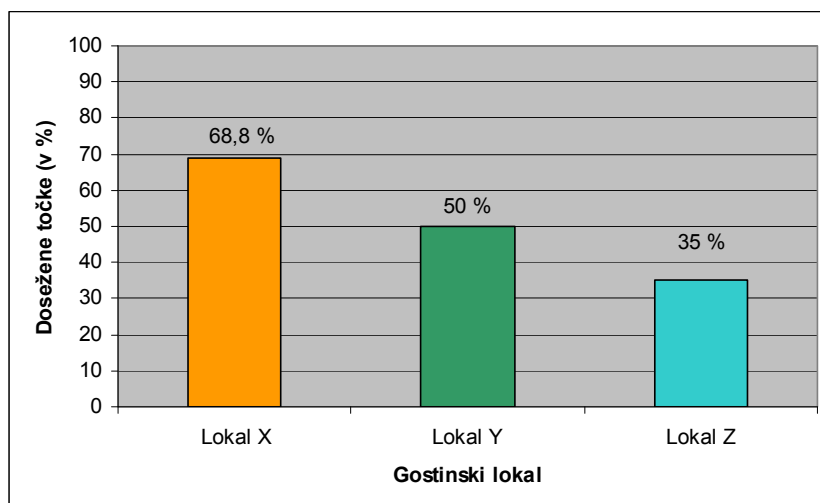
trenutka, ko zaposlenega za to prosi, pa 50-odstotno. Navidezni kupec A je čakal približno 6 minut, da je lahko predal naročilo (zaposleni se je ukvarjal s strežbo ostalim gostom – v lokalu je bila precejšnja gneča), navidezni kupec B približno 8 minut, da je lahko predal naročilo ter približno 10 minut, da je lahko poravnal račun (zaposleni je sedel pri sosednji mizi in klepetal z gosti – slednji so bili najverjetneje njegovi znanci ali prijatelji), navidezni kupec C približno 7 minut, da je lahko predal naročilo ter približno 9 minut, da mu je zaposleni postregel naročeno pijačo (zaposleni je pri točilnem pultu klepetal s svojim sodelavcem), navidezni kupec Č pa približno 6 minut, da je lahko poravnal račun (zaposleni se je ukvarjal s strežbo ostalim gostom – v lokalu je bila precejšnja gneča).

5.6.1.4 Zaposleni

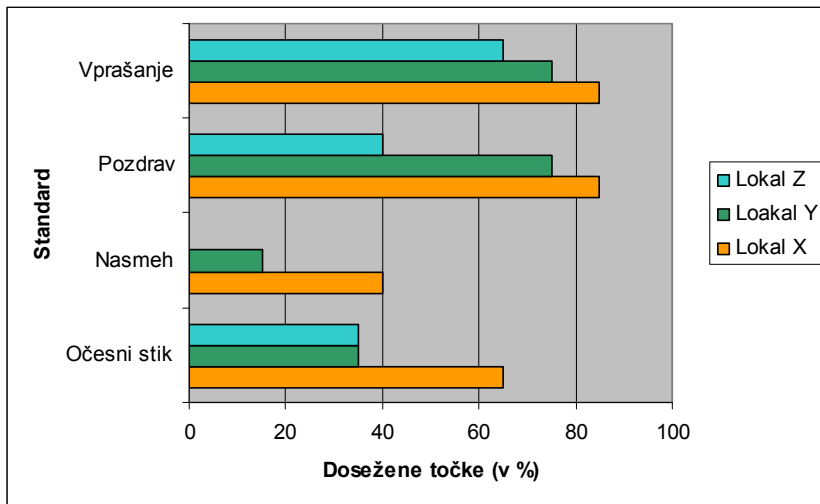
- **Pristop in vedenje ob začetku interakcije**

V okviru ocenjevalnega podsklopa, ki se nanaša na pristop in vedenje zaposlenega ob začetku interakcije, so navidezni kupci preverjali, ali jih je zaposleni, ko je prišel do njih, da bi sprejel naročilo, pogledal v oči, ali se jim je nasmehnil, ali jih je pozdravil in ali jih je povprašal po njihovih željah oziroma naročilu. Navidezni kupci so bili ob tem pozorni tudi na način, na katerega je zaposleni omenjeno storil.

Slika: 5.9: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju pristopa in vedenja zaposlenega ob začetku interakcije



Slika 5.10: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na pristop in vedenje zaposlenega ob začetku interakcije



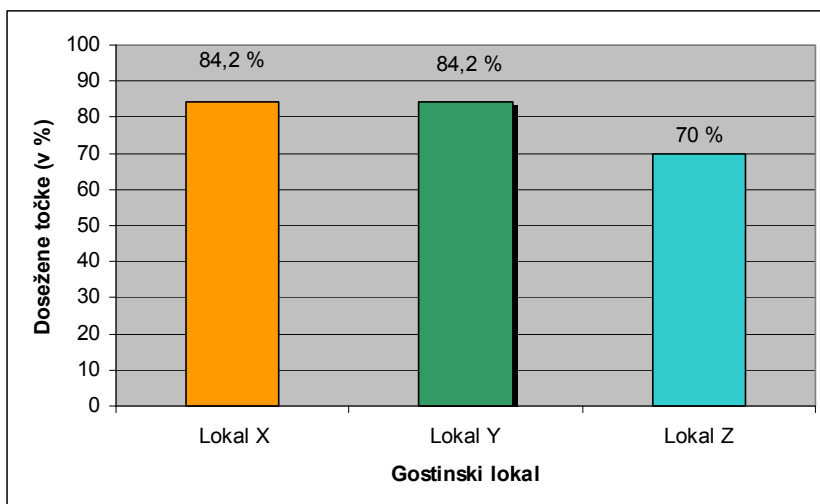
Standardi, ki se nanašajo na pristop in vedenje zaposlenega ob začetku interakcije, so bili v največji meri izpolnjeni v Lokalu X, ki je zbral 68,8 % vseh možnih točk. Še najslabše sta bila izpolnjena standarda, ki se nanašata na nasmeh (40-odstotno izpolnjevanje stand.) in očesni stik (65-odstotno izpolnjevanje stand.). Navideznima kupcema A in B se je zaposleni nasmehnil na hitro in površno, navidezni kupec C pa sploh ni bil deležen nasmeha. Ob obisku navideznega kupca Č je bilo izpolnjevanje omenjenega standarda ustrežnejše. Do očesnega stika med zaposlenim in navideznim kupcem je sicer prišlo med vsemi štirimi navideznimi nakupi, vendar je pogledu v večini primerov manjkala iskrenost. Izpolnjevanje ostalih dveh standardov je bilo 85-odstotno. Lokalu X s 50 % vseh možnih točk sledi Lokal Y, ki je tako kot Lokal X največji del točk izgubil zaradi slabega izpolnjevanja standardov, ki se nanašata na nasmeh (15-odstotno izpolnjevanje stand.) in očesni stik (35-odstotno izpolnjevanje stand.). V primeru treh navideznih nakupov zaposleni navideznemu kupcu sploh ni namenil nasmeha, v primeru enega navideznega nakupa pa je nasmeh sicer bil prisoten, vendar mu je manjkala iskrenost. Standard, ki se nanaša na očesni stik, je bil v celoti izpolnjen v primeru enega navideznega nakupa, v primeru dveh je zaposleni navideznega kupca le ošinil s pogledom, navideznega kupca C pa zaposleni sploh ni pogledal v oči. Izpolnjevanje ostalih dveh standardov je bilo 75-odstotno. Najslabše se je ponovno odrezal Lokal Z, ki je zbral zgolj 35 % vseh možnih točk. V primeru vseh štirih navideznih nakupov je manjkal nasmeh zaposlenega (neizpolnjevanje stand.), za zelo problematičnega pa se je izkazal tudi očesni stik (35-odstotno izpolnjevanje stand.). Navideznega kupca C zaposleni sploh ni pogledal v oči, kupca B je le ošinil s pogledom, kupca A pa je v oči pogledal na hitro in površno. Ob obisku

navideznega kupca Č je bilo izpolnjevanje omenjenega standarda ustrežnejše. V nasprotju z ostalima dvema lokaloma je Lokal Z zelo slab rezultat dosegel tudi pri izpolnjevanju standarda, ki se nanaša na pozdrav (40-odstotno izpolnjevanje stand.). Medtem ko so zaposleni v Lokalu X in v Lokalu Y navidezne kupce vselej pozdravili z „Dober dan!“, „Zdravo!“ ali „Dan!“, je v Lokalu Z zaposleni navidezni kupcu C brezvoljno in nerazločno nekaj zamomljal v pozdrav, navidezni kupec B pa sploh ni bil deležen pozdrava. Izpolnjevanje standarda, ki se nanaša na vprašanje „S čim Vam lahko postrežem?“, je bilo 65-odstotno. Podobno kot v Lokalu X in v Lokalu Y so v Lokalu Z vsem navideznim kupcem zastavili vprašanje, s katerim so jih povprašali po njihovih željah oziroma naročilu, vendar bi lahko bilo to vprašanje oblikovano na vljudnejši način. Namesto „Želite?“, „Izvolite?“, „Prosim?“, „Kaj Vam prinesem?“ in podobno, bi zaposleni tako lahko vprašali „S čim Vam lahko postrežem?“, „Izvolite, prosim?“, „Želite, prosim?“.

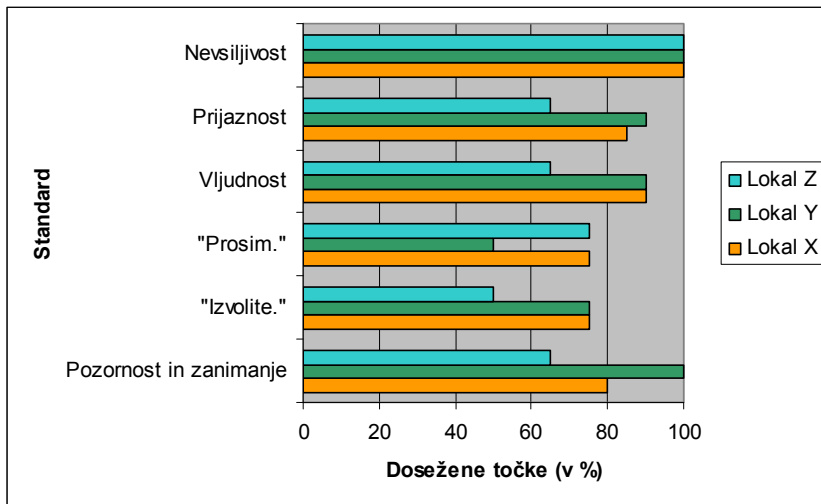
- **Prijaznost, pozornost in vljudnost**

V okviru ocenjevalnega podsklopa, ki se nanaša na prijaznost, pozornost in vljudnost zaposlenega, so navidezni kupci preverjali oziroma ocenjevali, ali jih je zaposleni med njihovim naročanjem pozorno poslušal in kazal pristno zanimanje za njih, ali jim je ob postrežbi naročenega rekel „Izvolite.“, ali jim je na njihov „Hvala.“ ob postrežbi naročenega odgovoril s „Prosim.“ ter ali je bil zaposleni na splošno vljuden, prijazen in nevsiljiv.

Slika 5.11: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju prijaznosti, pozornosti in vljudnosti zaposlenega



Slika 5.12: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na prijaznost, pozornost in vljudnost zaposlenega



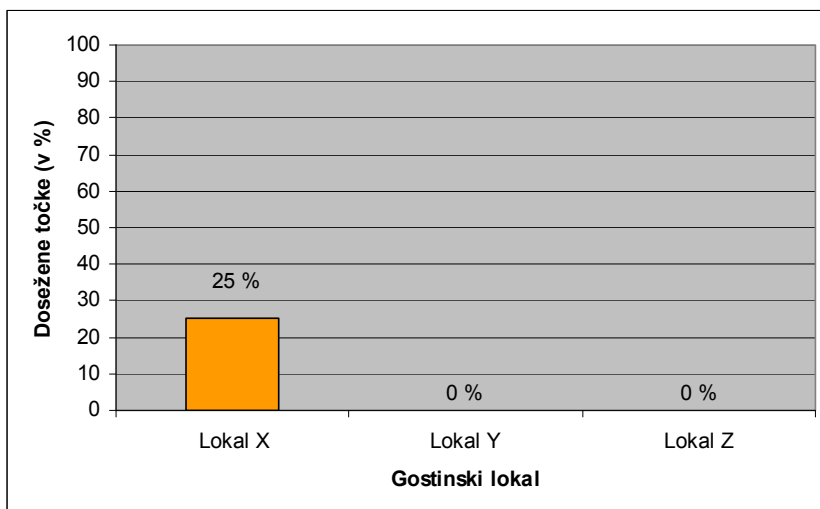
Pri ocenjevanju prijaznosti, pozornosti in vljudnosti zaposlenega sta Lokal X in Lokal Y dosegla enak rezultat – 84,2 % vseh možnih točk. Oba lokala sta največji del točk izgubila, ker v primeru enega navideznega nakupa zaposleni navidezemu kupcu ob postrežbi naročenega ni rekel „Izvolite.” (75-odstotno izpolnjevanje stand.) in ker v primeru enega oziroma dveh navideznih nakupov zaposleni na strankin „Hvala.” ob postrežbi naročenega ni odgovoril s „Prosim.” (Lokal X: 75-odstotno izpolnjevanje stand., Lokal Y: 50-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje vseh ostalih standardov je bilo 80- (Lokal X) oziroma 90- (Lokal Y) ali več odstotno. S 70 % vseh možnih točk se je na zadnjem mestu ponovno znašel Lokal Z. Tam je bil v celoti izpolnjen samo standard, ki se nanaša na nevsiljivost, izpolnjevanje ostalih standardov pa se je gibalo med 50 in 75 odstotki. K slabši skupni oceni izpolnjevanja teh standardov so prispevale zlasti ocene navideznih kupcev B in C. Navidezni kupec B je čakal 8 minut, da je lahko predal naročilo, med njegovim čakanjem pa je zaposleni ves čas sedel pri sosednji mizi in klepetal z gosti, ki so bili najverjetneje njegovi prijatelji ali znanci. K tem gostom je zaposleni obračal pogled, z njimi govoril in se jim smehljaj, tudi med pogovorom z navideznim kupcem – ko je ta predajal svoje naročilo. Ob postrežbi naročene pijače zaposleni navidezemu kupcu ni rekel „Izvolite.”, navidezni kupec pa je nato čakal 10 minut, da je zaposlenemu lahko plačal od trenutka, ko ga je bil za slednje prosil. Med njegovim čakanjem je zaposleni klepetal z gosti za sosednjo mizo. Podobno izkušnjo je imel navidezni kupec C, ki je čakal približno 7 minut, da je zaposleni prišel do njega in sprejel naročilo, ter približno 9 minut, da mu je po predanem naročilu tudi prinesel naročeno. Med njegovim čakanjem je zaposleni za točilnim pultom klepetal in se zabaval s svojim

sodelavcem. K slednjemu je usmerjal pogled in z njim celo spregovoril par besed tudi ko je govoril z navideznim kupcem - ko je ta predajal svoje naročilo. Zaposleni ob postrežbi naročenega navideznemu kupcu ni rekel „Izvolite.“, prav tako pa na njegov „Hvala.“ ni odgovoril s „Prosim.“.

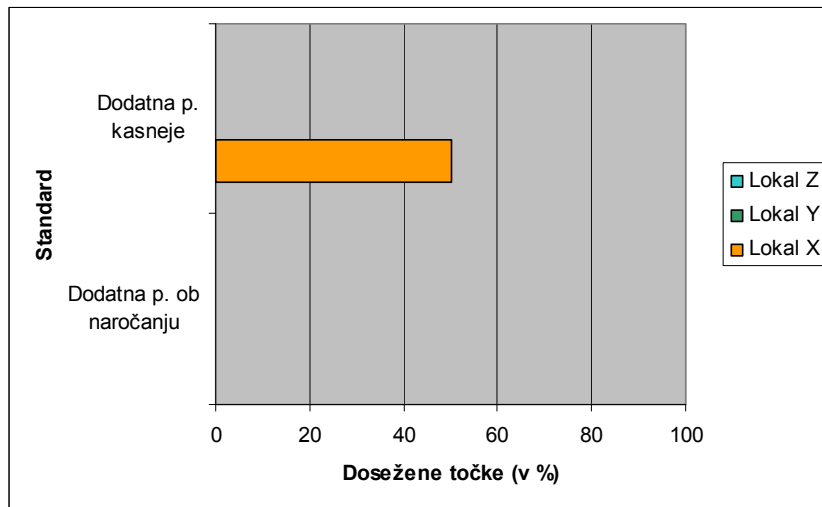
- **Dodatna prodaja**

V okviru ocenjevalnega podsklopa, ki se nanaša na dodatno prodajo, so navidezni kupci preverjali, ali jih je zaposleni med njihovim naročanjem kave z mlekom vprašal, ali ob kavi morda želijo še kaj drugega oziroma, ali jim je samoiniciativno ponudil še kaj za zraven (na primer sok) ter ali jih je zaposleni med pitjem kave ali kasneje, ko so slednjo že popili, vprašal, ali želijo še kaj oziroma ali jim lahko še kaj prinese.

Slika 5.13: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju vedenja zaposlenega v povezavi z dodatno prodajo



Slika 5.14: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na vedenje zaposlenega v povezavi z dodatno prodajo

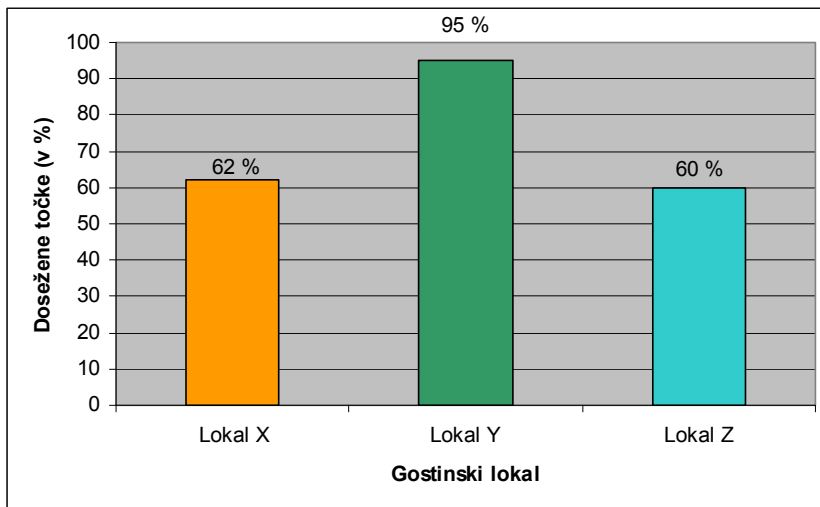


Pri ocenjevanju vedenja zaposlenega v povezavi z dodatno prodajo so vsi gostinski lokali dosegli izredno slabe rezultate. Še najboljše se je odrezal Lokal X, ki je edini dosegel točke – 25 % vseh možnih točk. Te točke je pridobil s 50-odstotnim izpolnjevanjem drugega standarda – dva navidezna kupca je zaposleni po tem, ko sta že popila naročeno kavo, vprašal, ali jim lahko še kaj prinese. V Lokalu Y in v Lokalu Z tovrstno vprašanje ni bilo zastavljeno nobenemu navideznemu kupcu. Standard, ki se nanaša na dodatno prodajo med samim naročilom (ali je zaposleni navideznega kupca med njegovim naročanjem kave vprašal, če ob kavi morda želi še kaj drugega oziroma mu samoiniciativno ponudil še kaj za zraven), ni bil izpolnjen med nobenim navideznim nakupom v nobenem gostinskem lokalu.

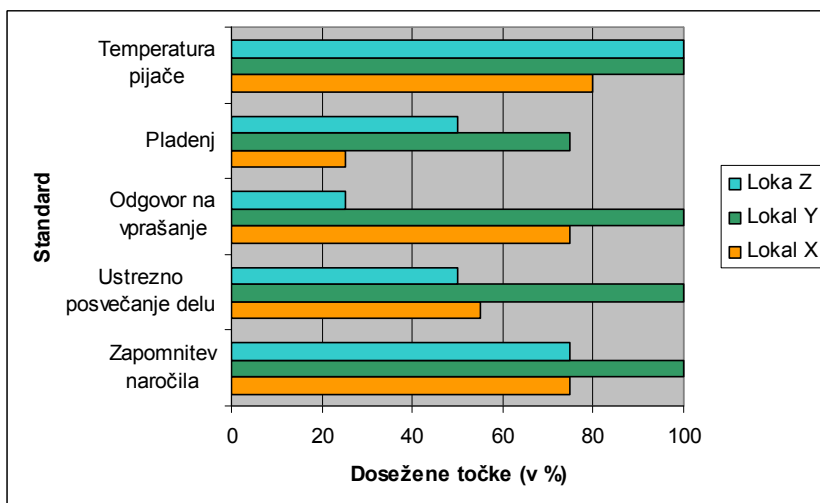
- **Strokovnost**

Navidezni kupci so v okviru ocenjevalnega podsklopa, ki se nanaša na strokovnost zaposlenega, preverjali oziroma ocenjevali, ali si je slednji zapomnil njihovo naročilo, ali se je ustrezno posvečal svojemu delu, ali jim je znal odgovoriti na njihovo vprašanje o znamki kave, ki jo ponujajo, ali jim je naročeno pijačo prinesel na pladnju ter ali je bila temperatura pijače, ki jim jo je postregel, ustrezna.

Slika 5.15: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju strokovnosti zaposlenega



Slika 5.16: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na strokovnost zaposlenega



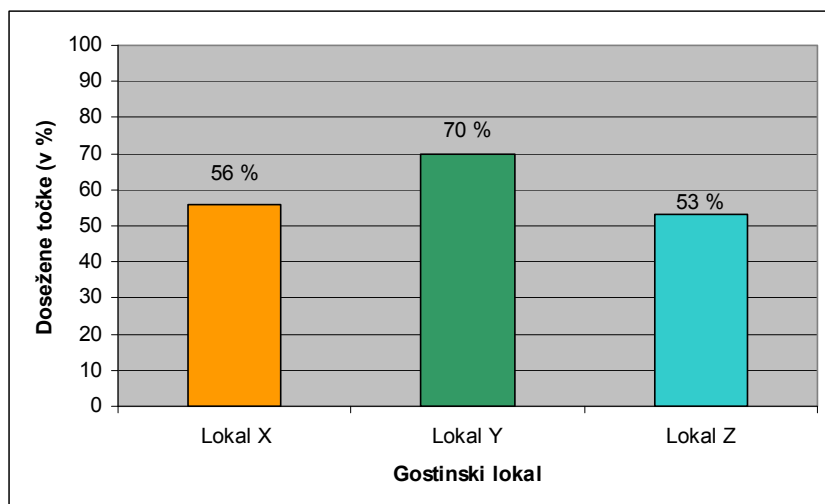
Standardi, ki se nanašajo na strokovnost zaposlenega, so bili v največji meri izpolnjeni v Lokalu Y, ki je zbral 95 % vseh možnih točk. Z izjemo standarda, ki zahteva, da zaposleni naročeno pijačo od točilnega pulta do gosta prinese na pladnju (v primeru enega navideznega nakupa je zaposleni naročeno pijačo prinesel kar v roki; 75-odstotno izpolnjevanje stand.), so bili vsi ostali standardi v celoti izpolnjeni. S precejšnjim zaostankom (62 % vseh možnih točk) Lokalu Y sledi Lokal X, ki je največji del točk izgubil, ker so naročeno pijačo kar trem navideznim kupcem prinesli v roki in ne na pladnju (25-odstotno izpolnjevanje stand.) in ker se zaposleni v primeru treh navideznih nakupov ni najbolj ustrezno posvečal svojemu delu – medtem ko bi se moral ukvarjati z navideznim kupcem ali pripravo njegove pijače, je v

primeru enega navideznega nakupa sedel pri sosednji mizi in klepetal z gosti, ki so bili najverjetneje njegovi znanci ali prijatelji, v primeru drugega opravljal zasebni telefonski klic, v primeru tretjega pa klepetal in se smejal s svojo sodelavko (55-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje ostalih standardov je bilo 75- ali več odstotno. Lokal Z, ki se je s 60 % vseh možnih točk znašel na zadnjem mestu, je največji del točk izgubil, ker zaposleni kar trem navideznim kupcem ni znal odgovoriti na njihovo vprašanje o znamki kave, ki jo ponujajo (25-odstotno izpolnjevanje stand.). Ob tem se v primeru dveh navideznih nakupov zaposleni ni ustrezno posvečal svojemu delu – medtem ko bi se moral ukvarjati z navideznim kupcem ali pripravo njegove pijače, je v primeru enega navideznega nakupa sedel pri sosednji mizi in klepetal z gosti, ki so bili najverjetneje njegovi znanci ali prijatelji oziroma je k njim usmerjal svoj pogled, v primeru drugega pa klepetal s svojim sodelavcem (50-odstotno izpolnjevanje stand.). Poleg tega naročene pijače ni prinesel na pladnju, ampak kar v roki (50-odstotno izpolnjevanje stand.). Standard, ki se nanaša na temperaturo postrežene pijače, je bil izpolnjen v celoti, izpolnjevanje standarda, ki zahteva, da si zaposleni zapomni naročilo gosta, pa je bilo 75-odstotno.

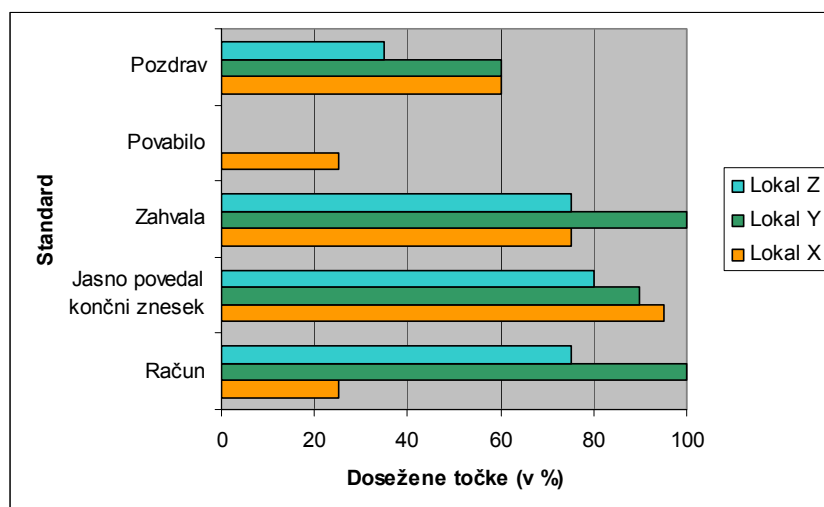
- **Pristop in vedenje ob zaključku interakcije**

Navidezni kupci so v okviru tega ocenjevalnega podsklopa ocenjevali oziroma preverjali, ali jim je zaposleni, ko so želeli plačati, prinesel račun, ali jim je jasno povedal končni znesek, ali se jim je zahvalil za nakup, ali jih je povabil k ponovnemu obisku ter ali jih je ob odhodu pozdravil in na kakšen način je to storil.

Slika 5.17: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju pristopa in vedenja zaposlenega ob zaključku interakcije



Slika 5.18: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na pristop in vedenje zaposlenega ob zaključku interakcije



Tudi standardi, ki se nanašajo na pristop in vedenje zaposlenega ob zaključku interakcije, so bili v največji meri izpolnjeni v Lokalu Y, ki je zbral 70 % vseh možnih točk. Največji del točk je izgubil, ker ni bil noben navidezni kupec deležen povabila k ponovnemu obisku (neizpolnjevanje stand.), ker enega navideznega kupca zaposleni ob odhodu ni pozdravil ter ker bi lahko bil pozdrav v primeru dveh navideznih nakupov vljudnejši. Namesto „Adijo!“/„Dijo!“ bi zaposleni lahko na primer rekli „Na svidenje in želim Vam lep dan!“ (60-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje ostalih standardov je bilo 90- ali več odstotno. V Lokalu X, ki je zbral 56 % vseh možnih točk, je bil povabila k ponovnemu obisku deležen samo en navidezni kupec (25-odstotno izpolnjevanje stand.), prav tako pa je zaposleni samo enemu navideznemu kupcu, ko je ta želel plačati, prinesel račun – ostalim je samo povedal končni znesek¹ (25-odstotno izpolnjevanje stand.). Tako kot v Lokalu Y tudi v Lokalu X v primeru enega navideznega nakupa zaposleni navideznega kupca ob odhodu ni pozdravil, v primeru dveh navideznih nakupov pa bi pozdrav, ki je sicer bil prisoten, lahko bil vljudnejši (60-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje standarda, ki zahteva, da se zaposleni gostu zahvali za nakup, je bilo 75-odstotno, izpolnjevanje standarda, ki zahteva, da zaposleni jasno pove končni znesek, pa 95-odstotno. Z majhnim zaostankom za Lokalom X je z 58 % vseh možnih točk na zadnjem mestu ponovno Lokal Z. Njegova glavna pomanjkljivost se je, tako kot pri ostalih dveh lokalih, nanašala na povabilo k ponovnemu obisku – deležen ga ni bil

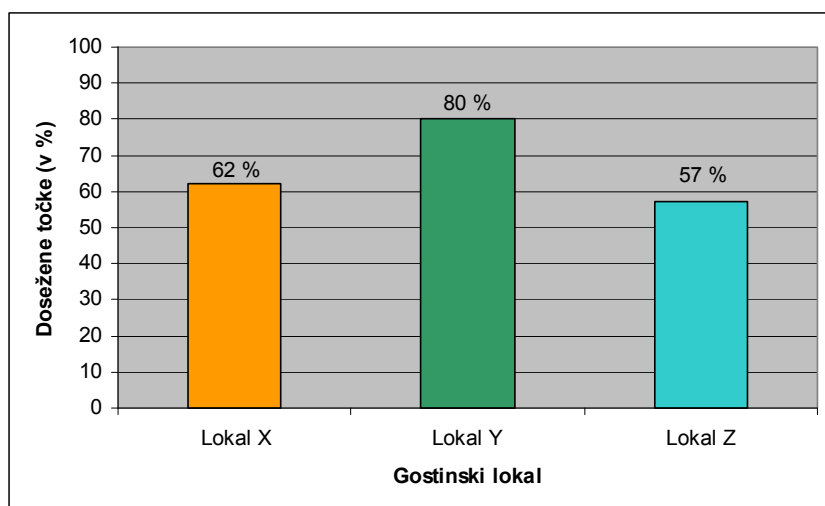
¹ V Lokalu X in v Lokalu Z so morali navidezni kupci za kavo odšteti 1 evro, v Lokalu Y pa 1 evro in 10 centov.

noben navidezni kupec (neizpolnjevanje stand.). Poleg tega je bil izredno slabo izpolnjen tudi standard, ki zahteva, da zaposleni gosta ob odhodu vljudno pozdravi – navideznih kupcev A in B zaposleni ob odhodu sploh ni pozdravil, pozdrav, ki sta ga bila deležna navidezna kupca C in Č, pa bi lahko bil vljudnejši (35-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje ostalih treh standardov je bilo 75- ali več odstotno.

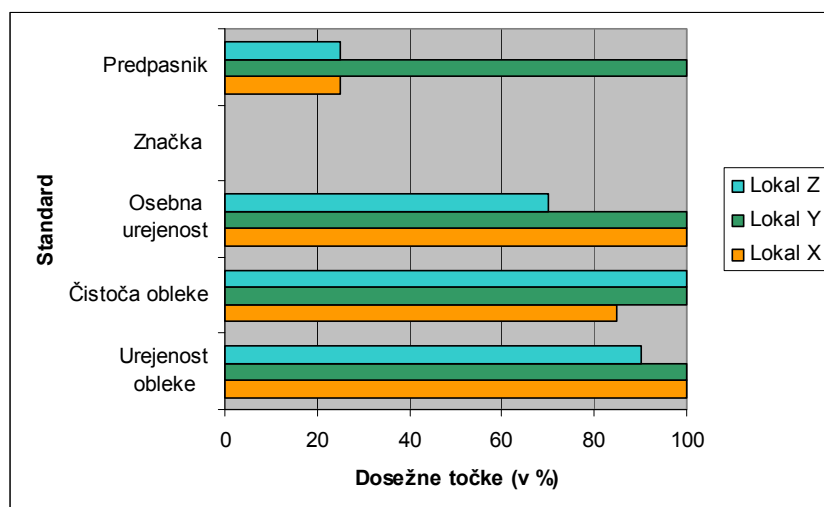
- **Urejenost**

V okviru ocenjevalnega podsklopa, ki se nanaša na urejenost zaposlenega, so navidezni kupci ocenjevali oziroma preverjali, ali je bila obleka zaposlenega urejena in čista, ali je imel zaposleni na sebi pripeto značko z imenom in priimkom, ali je nosil predpasnik ter ali je bil osebno urejen.

Slika 5.19: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju urejenosti zaposlenega



Slika 5.20: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na urejenost zaposlenega

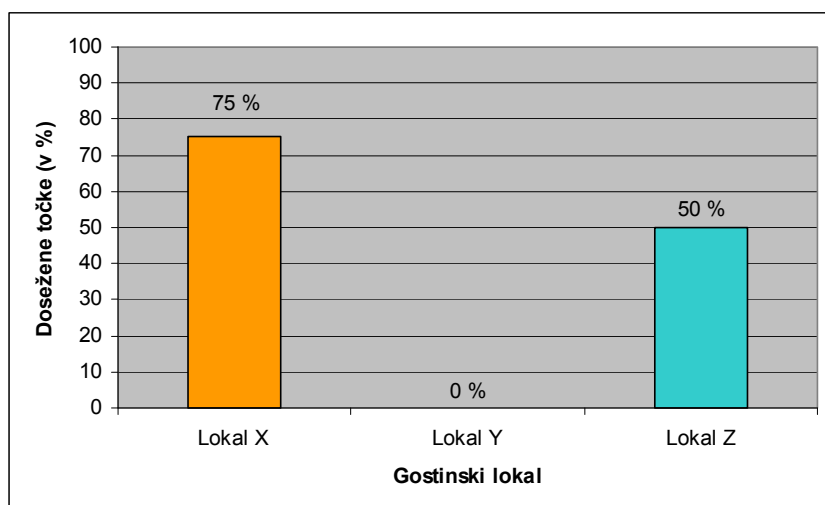


Pri ocenjevanju izpolnjevanja standardov, ki se nanašajo na urejenost zaposlenega, je najboljši rezultat (80 % vseh možnih točk) ponovno dosegel Lokal Y. Z izjemo standarda, ki zahteva, da ima zaposleni na sebi pripeto značko z imenom in priimkom (neizpolnjevanje stand.), so bili vsi ostali standardi v celoti izpolnjeni. Z 62 % vseh možnih točk je na drugem mestu Lokal X. Tudi pri njem se je glavna pomanjkljivost nanašala na značko z imenom in priimkom – slednje ni bilo na zaposlenem opaziti med nobenim navideznim nakupom (neizpolnjevanje stand.). Poleg tega je Lokal X velik del točk izgubil tudi zato, ker je imel samo med enim navideznim nakupom zaposleni na sebi predpasnik (25-odstotno izpolnjevanje stand.). Izpolnjevanje ostalih standardov je bilo 85- ali več odstotno. S 57 % vseh možnih točk je na zadnjem mestu ponovno Lokal Z. Tako kot pri Lokalu X se tudi pri njem glavni pomanjkljivosti nanašata na značko z imenom in priimkom (neizpolnjevanje stand.) ter na nošnjo predpasnika (25-odstotno izpolnjevanje stand.). V nasprotju z Lokalom Y in Lokalom X je bila v Lokalu Z v primeru dveh navideznih nakupov na nekoliko nižjem nivoju tudi osebna urejenost zaposlenega – v primeru enega navideznega nakupa je imel zaposleni mastne lase, v primeru drugega pa neurejene in umazane nohte (70-odstotno izpolnjevanje stand.). Obleka zaposlenega je bila v primeru vseh štirih navideznih nakupov čista, v primeru treh obiskov tudi brezhibno urejena, v primeru enega pa rahlo strgana (90-odstotno izpolnjevanje stand.).

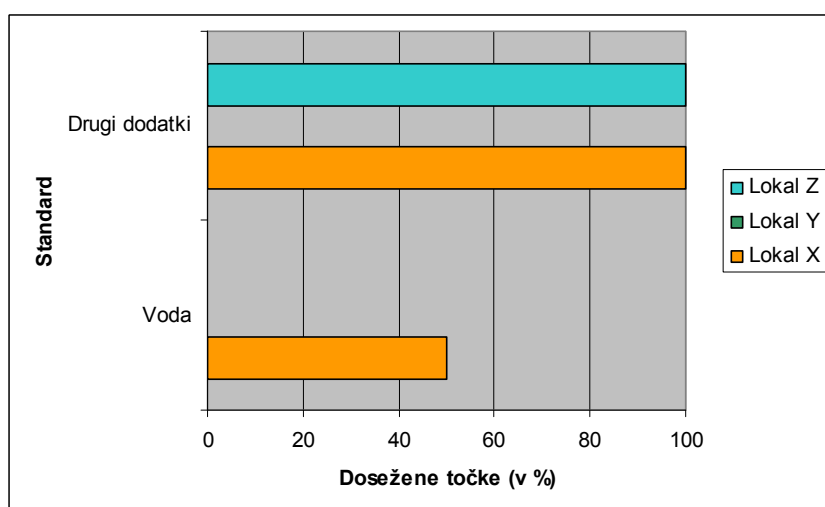
5.6.1.5 Neobvezni brezplačni dodatki ob naročeni pijači

Navidezni kupci so bili v okviru ocenjevalnega sklopa, ki se nanaša na neobvezne brezplačne dodatke ob naročeni pijači, pozorni na to, ali jim je bil ob kavi brez njihovega naročila postrežen tudi kozarec vode ter ali so ob kavi dobili še kakšen neobvezen brezplačen dodatek – piškotek, bonbon, čokoladico ali kaj podobnega.

Slika 5.21: Odstotek doseženih točk pri preverjanju prisotnosti neobveznih brezplačnih dodatkov ob naročeni pijači



Slika 5.22: Odstotek doseženih točk pri preverjanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na neobvezne brezplačne dodatke ob naročeni pijači

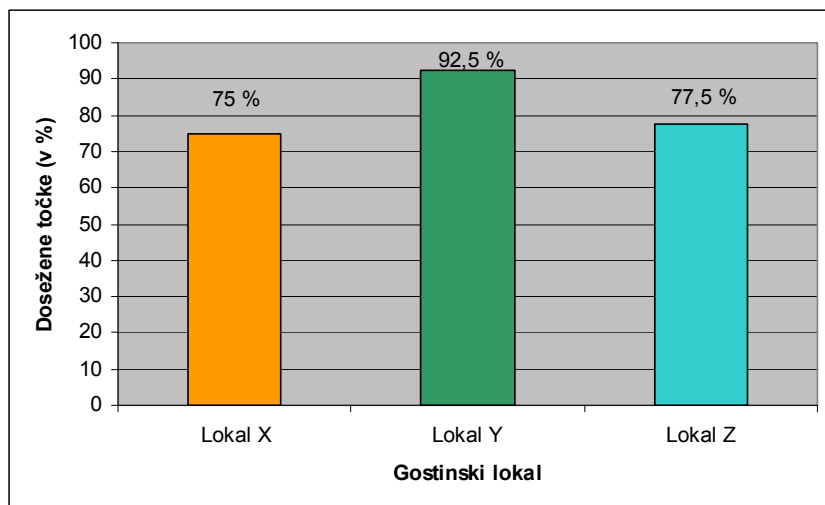


V nasprotju z ostalimi ocenjevalnimi sklopi se je v okviru ocenjevalnega sklopa, ki se nanaša na neobvezne brezplačne dodatke ob naročeni pijači, najslabše odrezal Lokal Y, ki ni zbral nobene točke – ob kavi nobenemu navideznemu kupcu ni bil postrežen niti kozarec vode niti kakšen drug neobvezen brezplačen dodatek. Na drugem mestu je s 50 % vseh možnih točk Lokal Z. Medtem ko je bil ob kavi vsem štirim navideznim kupcem postrežen še majhen bonbonček, standard, ki se nanaša na kozarec vode, ni bil izpolnjen med nobenim obiskom. S 75 % vseh možnih točk je najboljši rezultat dosegel Lokal X – ob kavi je bil vsem štirim navideznim kupcem postrežen še majhen piškotek, dvema pa tudi kozarec vode (50-odstotno izpolnjevanje stand.).

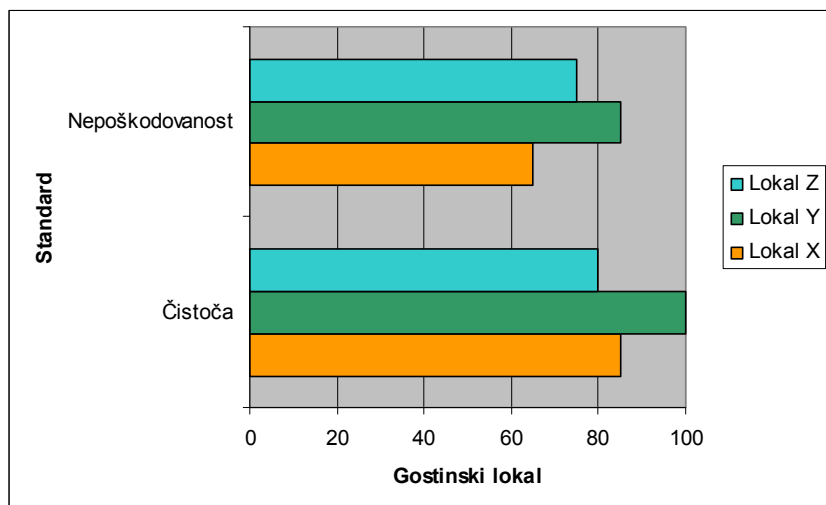
5.6.1.6 Posoda, v kateri je bila pijača postrežena

V okviru ocenjevalnega sklopa, ki se nanaša na posodo, v kateri je bila pijača postrežena, so navidezni kupci ocenjevali oziroma preverjali, ali je bila ta posoda čista in nepoškodovana.

Slika 5.23: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju posode, v kateri je bila pijača postrežena



Slika 5.24: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja vsakega posameznega standarda, ki se nanaša na posodo, v kateri je bila pijača postrežena



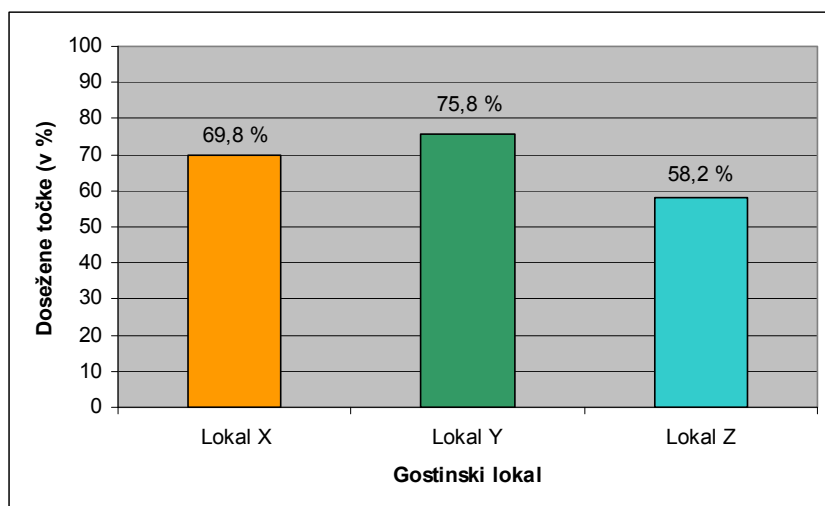
Standarda, ki se nanašata na posodo, v kateri je bila pijača postrežena, sta bila v največji meri izpolnjena v Lokalu Y, ki je zbral 92,5 % vseh možnih točk. Standard, ki zahteva, da je posoda čista, je bil med vsemi štirimi obiski izpolnjen v celoti, izpolnjevanje standarda, ki se nanaša na nepoškodovanost, pa je bilo 85-odstotno (v primeru enega navideznega nakupa je bila kavna skodelica rahlo počena). V Lokalu Z, ki je s 77,5 % vseh možnih točk na drugem mestu, je bila v primeru dveh navideznih nakupov kavna skodelica rahlo okrušena (75-odstotno izpolnjevanje stand.), v primeru enega navideznega nakupa pa tudi rahlo umazana (80-odstotno izpolnjevanje stand.). Tudi v Lokalu X, ki je s 75 % vseh možnih točk na zadnjem mestu, je bila v primeru dveh navideznih nakupov kavna skodelica rahlo poškodovana (65-odstotno izpolnjevanje stand.), v primeru enega navideznega nakupa pa tudi ne povsem čista (85-odstotno izpolnjevanje stand.).

5.6.2 Skupna ocena kakovosti posredovanja storitve

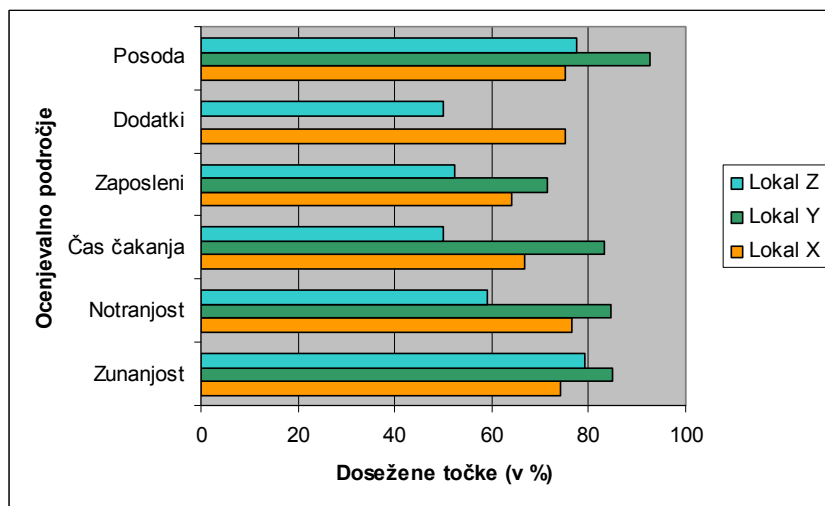
Gledano v celoti se je s 75,8 % vseh možnih točk najboljšo odrezal Lokal Y. Z izjemo ocenjevalnega sklopa, ki se nanaša na neobvezne brezplačne dodatke, je bil na vseh ocenjevalnih področjih boljši kot ostala dva lokala. Z 69,8 % vseh možnih točk je drugo mesto zasedel Lokal Y. V izpolnjevanju standardov, ki se nanašajo na zunanost gostinskega lokala in na posodo postrežene pijače, je zaostal za ostalima dvema lokaloma, v okviru drugih ocenjevalnih sklopov pa zasedel drugo (zaposleni, čas čakanja in notranjost gostinskega lokala) ali prvo mesto (neobvezni brezplačni dodatki). Z 58,2 % vseh možnih točk se je

najslabše odrezal Lokal Z. V okviru treh ocenjevalnih sklopov – zunanost gostinskega lokala, neobvezni brezplačni dodatki in posoda, v kateri je bila postrežena pijača, je zasedel drugo mesto, na vseh ostalih ocenjevalnih področjih pa zaostal tako za Lokalom Y kot tudi za Lokalom X.

Slika 5.25: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju kakovosti posredovanja storitve



Slika 5.26: Odstotek doseženih točk pri ocenjevanju izpolnjevanja standardov na posameznih ocenjevalnih področjih



5.7 KONČNE UGOTOVITVE RAZISKAVE IN PRIPOROČILA ZA IZBOLJŠANJE KAKOVOSTI POSREDOVANJA STORITVE

- **Lokal Y**

Rezultati, pridobljeni z navideznim nakupovanjem, kažejo, da je bila kakovost posredovanja storitve na najvišji ravni v Lokalu Y (75,8 % vseh možnih točk). Njegove prednosti v primerjavi z ostalima dvema lokaloma so se nanašale na višjo raven kakovosti na skoraj vseh ocenjevalnih področjih – za Lokalom X in za Lokalom Z je Lokal Y zaostal samo v okviru ocenjevalnega področja, ki se nanaša na neobvezne brezplačne dodatke. S slednjimi je povezana prva možnost za kakovostnejše posredovanje storitve – kakovost posredovanja storitve bi lahko bila na še višjem nivoju, če bi zaposleni gostom ob kavi samoiniciativno prinesli še kozarec vode ter če bi gostje ob kavi dobili še kakšen neobvezen brezplačen dodatek (bonbon, čokoladico, piškotek ali kaj podobnega). Ostale pomanjkljivosti, ki bi jih bilo potrebno odpraviti, se nanašajo na posamezne ocenjevalne podsklope oziroma na izpolnjevanje posameznih standardov. Za še višji nivo kakovosti posredovanja storitve bi tako morale biti v neposredni bližini lokala (do 50 metrov od lokala) na voljo več brezplačnih parkirnih mest, v lokalu bi moral biti obešalnik za oblačila, prav tako pa bi morali bolj dosledno skrbeti za ustrezno svetlobo. V okviru ocenjevalnega sklopa, ki se nanaša na zaposlene, je Lokal Y sicer zasedel prvo mesto, a je na dveh ocenjevalnih podpodročjih (pristop in vedenje zaposlenega ob začetku interakcije ter dodatna prodaja) zaostal za Lokalom X. Za izboljšanje pristopa in vedenja zaposlenih ob začetku interakcije bodo morali biti slednji bolj pozorni na to, da bodo vsakega gosta, ko bodo prišli do njega, da bi sprejeli naročilo, iskreno in za dalj časa (ne samo površno, na hitro ali neiskreno) pogledali v oči ter se mu ob tem, prav tako iskreno in za dalj časa (ne samo na hitro, prisiljeno ali površno), nasmehnil. Ob tem se bodo morali začeti posluževati tudi dodatne prodaje ter tako goste med njihovim naročanjem in kasneje (med/po pitju naročene pijače) vprašati, ali jim morda lahko še kaj prinesejo oziroma jim ob njihovem naročilu samoiniciativno ponuditi še kaj za zraven. Možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve se ob tem nanašajo tudi na pristop in vedenje zaposlenih ob zaključku interakcije – zaposleni bi morali goste ob zaključku interakcije povabiti k ponovnemu obisku, prav tako pa bi morali biti bolj pozorni na to, da bi jih ob slovesu na čim bolj vljuden način tudi pozdravili. Poleg tega bi na sebi morali imeti pripeto značko z imenom in priimkom, na strankin „Hvala.“ ob postrežbi naročenega pa bi morali vselej odgovoriti s „Prosim.“. Vsi ostali standardi so bili solidno (od 75- do 84-odstotno izpolnjevanje) ali zelo dobro (84,1- ali več odstotno izpolnjevanje) izpolnjeni.

Posebej velja pohvaliti izpolnjevanje standardov, ki se nanašajo na strokovnost zaposlenih (95-odstotno izpolnjevanje), na njihovo prijaznost, pozornost in vljudnost (84,2-odstotno izpolnjevanje), na posodo, v kateri je bila postrežena pijača (92,5-odstotno izpolnjevanje) ter na toaletne prostore (91-odstotno izpolnjevanje). Ob tem si posebno omembo zaslužita tudi: urejenost okolice, ki v pozitivnem smislu precej odstopa od urejenosti okolice ostalih dveh lokalov – lokal obkroža skrbno urejena zelenica s številnimi cvetličnimi gredicami, drevesi, tlakovanimi potmi in otroškimi igrali ter doslednost pri nošnji predpasnikov, ki se je v ostalih dveh lokalih izkazala za precej problematično.

- **Lokal X**

Z 69,8 % vseh možnih točk je drugo mesto zasedel Lokal X. Njegove prednosti v primerjavi z ostalima dvema lokaloma so se nanašale na pristop in vedenje zaposlenih ob začetku interakcije, na njihovo vedenje v povezavi z dodatno prodajo ter na neobvezne brezplačne dodatke – v izpolnjevanju standardov, ki se nanašajo na omenjeni ocenjevalni podpodročji ter na omenjeno ocenjevalno področje, je bil Lokal X boljši tako od Lokala Y kot tudi od Lokala Z. Kljub prednosti pred ostalima dvema lokaloma, je bilo njegovo izpolnjevanje standardov na teh dveh ocenjevalnih podpodročjih (še posebej na podpodročju, ki se nanaša na dodatno prodajo) in na tem ocenjevalnem področju precej pomanjkljivo oziroma polno rezerv – ob začetku interakcije bi morali biti zaposleni bolj pozorni na to, da bi vsakega gosta iskreno in za dalj časa (ne samo površno, na hitro ali neiskreno) pogledali v oči ter se mu ob tem, prav tako iskreno in za dalj časa (ne samo na hitro, prisiljeno ali površno), nasmehnil; ob kavi bi moral biti gostom vselej (ne samo tu in tam) postrežen tudi kozarec vode; dodatna prodaja med sprejemanjem naročila bi namesto izjeme morala postati stalnica, zaposleni pa bi se je morali začeti posluževati tudi kasneje – ko gost že (po)pije naročeno pijačo. Za kakovostnejše posredovanje storitve bi morali v Lokalu X poleg tega poskrbeti tudi za logotip oziroma napis gostinskega lokala, ki bi bil jasno viden z razdalje najmanj desetih metrov od vhoda v lokal, bolj dosledno skrbeti za čistočo oken ter bolj paziti na ustrezno temperaturo, svetlobo in jakost glasbe v lokalu. Naslednja pomanjkljivost se je nanašala na poškodovano opremo – slednjo bi bilo potrebno obnoviti ali zamenjati z novo. V Lokalu X bi morali biti bolj pozorni tudi na čas čakanja (v lokalu bi morali biti bolj pozorni na to, da gostje ne čakajo več kot pet minut, da lahko predajo naročilo od trenutka, ko vstopijo v lokal), poškodovane skodelice pa bi morali umakniti iz uporabe oziroma jih nadomestiti z novimi. Možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve se poleg tega nanašajo še na pristop in vedenje zaposlenih ob zaključku interakcije – zaposleni bi morali biti bolj pozorni na to, da bi gostom ob zaključku interakcije

vselej (na samo izjemoma) prinesli račun, jih povabili k ponovnemu obisku ter jih ob slovesu na čim bolj vljuden način tudi pozdravili. Prav tako bi morali imeti na sebi pripeto značko z imenom in priimkom ter biti bolj dosledni pri nošnji predpasnika. Zaposleni bi se morali poleg tega ustrezneje posvečati svojemu delu in biti bolj pozorni na to, da bi naročeno pijačo vselej postregli na pladnju. Vsi ostali standardi so bili solidno (od 75- do 84-odstotno izpolnjevanje) ali zelo dobro (84,1- ali več odstotno izpolnjevanje) izpolnjeni. Posebej velja pohvaliti izpolnjevanje standardov, ki se nanašajo na toaletne prostore (87-odstotno izpolnjevanje) ter na prijaznost, pozornost in vljudnost zaposlenih (84,2-odstotno izpolnjevanje).

- **Lokal Z**

Z 58,2 % vseh možnih točk se je najslabše odrezal Lokal Z. V Lokalu Z je bil boljše kot v ostalih dveh lokalih izpolnjen samo standard, ki se nanaša na svetlobo. Medtem ko se je izpolnjevanje omenjenega standarda izkazalo za edino prednost Lokala Z v primerjavi z ostalima dvema lokaloma, je bilo pomanjkljivosti, ki bi jih bilo potrebno izboljšati, precej več. Če začnemo z zunanostjo gostinskega lokala, bi morali v Lokalu Z v prvi vrsti poskrbeti, da bi bil pred vhodom v lokal jasno viden delovni čas. Nadaljnja priporočila za izboljšanje kakovosti posredovanja storitve se nanašajo na prostor, namenjen strežbi – v Lokalu Z bi morali ob vhodu postaviti koš za odlaganje dežnikov, mize opremiti s ceniki, poškodovano opremo obnoviti ali zamenjati z novo ter biti bolj pozorni na temperaturo, čistočo tal in pospravljenost miz. Možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve se poleg tega nanašajo tudi na čas čakanja (v lokalu bi morali biti bolj pozorni na to, da gostje ne čakajo več kot pet minut, da lahko predajo naročilo od trenutka, ko vstopijo v lokal ter da ne čakajo več kot pet minut, da lahko plačajo od trenutka, ko zaposlenega za to prosijo) in na toaletne prostore – v njih bi bilo potrebno dosledneje skrbeti za čistočo, urejenost, vonj in razpoložljivost toaletnega papirja. Za izboljšanje kakovosti posredovanja storitve pa bi bilo ob že navedenih potrebno odpraviti ali zmanjšati tudi pomanjkljivosti, ki se nanašajo na zaposlene. Ob začetku interakcije bi morali biti slednji bolj pozorni na to, da bi vsakega gosta iskreno in za dalj časa (ne samo površno, na hitro ali neiskreno) pogledali v oči, se mu ob tem, prav tako iskreno in za dalj časa, nasmehnil, ga na čim bolj vljuden način pozdravili ter ga, prav tako vljudno, povprašali po njegovih željah oziroma naročilu. Zaposleni bi morali ob tem izboljšati svoje vedenje v povezavi z dodatno prodajo, kazati pristnejše zanimanje za goste, ob postrežbi naročene pijače dosledneje uporabljati frazo „Izvolite.” ter biti v odnosu do strank na splošno prijaznejši in vljudnejši. Poleg tega bi se morali ustrezneje posvečati svojemu delu, biti bolj

pozorni na to, da bi naročeno pijačo vselej postregli na pladnju, prav tako pa bi morali izpopolniti svoje strokovno znanje. Možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve se ob že omenjenem nanašajo tudi na pristop in vedenje zaposlenih ob zaključku interakcije – zaposleni bi morali goste ob zaključku interakcije povabiti k ponovnemu obisku, prav tako pa bi morali biti bolj pozorni na to, da bi jih ob slovesu na čim bolj vljuden način tudi pozdravili. Osebje bi moralo ob tem imeti na sebi pripeto značko z imenom in priimkom, biti doslednejše pri nošnji predpasnika ter biti bolj pozorno na svojo osebno urejenost. Ob upoštevanju vsega navedenega bi lahko bila kakovost posredovanja storitve na višjem nivoju tudi če bi zaposleni gostom ob kavi samoiniciativno prinesli še kozarec vode. Ostali standardi so bili solidno (od 75- do 84-odstotno izpolnjevanje) ali zelo dobro (84,1- ali več odstotno izpolnjevanje) izpolnjeni.

5.8 OMEJITVE RAZISKAVE

Med pripravo in izvedbo raziskave sem se soočila s časovnimi, kadrovskimi in finančnimi omejitvami. Sklepi raziskave bi lahko bili zanesljivejši, če bi bilo v raziskavo zajeto večje število navideznih nakupov, in ne le štiri, ter če bi se raziskava izvajala kontinuirano skozi daljše časovno obdobje (približno osem enakomerno razporejenih navideznih nakupov letno) in ne le 14 dni. Ob kratkem časovnem obdobju izvajanja raziskave in majhnem številu navideznih nakupov se pomanjkljivosti nanašajo tudi na neizkušnost navideznih kupcev – vsi štiri navidezni kupci smo se v tej vlogi preizkusili prvič in tako imeli nekaj težav z osredotočenostjo svoje pozornosti na vse relevantne podrobnosti ter s priklicem informacij iz spomina. Naslednja pomanjkljivost se nanaša na subjektivnost pri ocenjevanju izpolnjevanja posameznih standardov. Čeprav sem se ob pripravi ocenjevalnega lista potrudila, da sem oblikovala kar se da objektivna vprašanja in čeprav sem navidezne kupce predhodno posebej opozorila na objektivnost pri ocenjevanju, subjektivnosti ne moremo popolnoma izključiti. Navidezni kupci smo namreč še vedno ljudje z lastnimi preteklimi izkušnjami, pričakovanji, predsodki in stališči, ki nehoti vplivajo na naše ocenjevanje. Poleg vsega omenjenega se omejitve nanašajo tudi na dejstvo, da je imelo pri vrednotenju izpolnjevanje vsakega posameznega standarda enako težo (izpolnjevanje vsakega posameznega standarda je v enaki meri prispevalo k skupni oceni kakovosti posredovanja storitve), kar pa najbrž ne ustreza dejanskemu stanju. Za vodstvo določenega gostinskega lokala je lahko prijaznost zaposlenih pomembnejša od urejenosti zelenice pred vhodom v lokal, medtem ko je lahko situacija v nekem drugem gostinskem lokalu ravno nasprotna. Kakšen pomen dajejo izbrani gostinski

lokali izpolnjevanju posameznih standardov, bi bilo potrebno ugotoviti skozi pogovore oziroma intervjuje z njihovimi vodstvi. Še najustreznejše je, da se izpolnjevanju posameznih standardov pripiše takšna teža, kot jo jim pripisujejo stranke oziroma gosti. Za tovrstne informacije bi bilo potrebno izvesti raziskavo med potrošniki (ankete, fokusne skupine, intervjuji ipd.).

6 ZAKLJUČEK

Danes, ko se podjetja srečujejo z najmočnejšo konkurenco doslej – ko so cena, lokacija in kakovost izdelkov pri različnih ponudnikih zelo izpopolnjeni in slabo razločevalni, je kakovost storitev tista, ki ločuje najboljša podjetja od drugih. Zavedajoč se tega, se podjetja v okviru prizadevanj za posredovanje odličnih storitev poslužujejo različnih tehnik za ocenjevanje oziroma merjenje njihove kakovosti. Ena izmed slednjih je tudi metoda navideznega nakupovanja. Čeprav je navidezno nakupovanje na zahodu že dolgo prisotna in razširjena tehnika in čeprav se s hitrim širjenjem kroga ponudnikov in uporabnikov v zadnjih letih vse bolj uveljavlja tudi v Sloveniji, je v javnosti še vedno veliko ugibanj, kaj naj bi ta „misteriozna“ tehnika pomenila. V prvi vrsti gre za uporabo izšolanih posameznikov – navideznih kupcev, ki z „igranjem“ potencialnih ali dejanskih strank merijo izpolnjevanje predhodno postavljenih standardov kakovosti posredovanja storitve.

Glavni namen navideznega nakupovanja ni kaznovanje ali discipliniranje zaposlenih, ampak izboljšanje kakovosti posredovanja storitve. Z uporabo navideznega nakupovanja lahko podjetja dosežejo različne cilje, ki jih lahko razvrstimo v tri glavne sklope: izboljšanje procesa posredovanja storitve, izboljšanje vedenja zaposlenih in primerjava podjetja s konkurenti.

Ker se navidezno nakupovanje ukvarja z občutljivimi informacijami, je zelo pomembno, da se med njegovim izvajanjem spoštujejo ustrezni etični in strokovni standardi. Najpomembnejši izmed njih zahteva, da so zaposleni natančno obveščeni o izvajanju navideznega nakupovanja, njegovem namenu, rezultatih in načinu uporabe rezultatov.

V primerjavi s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva potrošnikov je glavna prednost metode navideznega nakupovanja v njeni osredotočenosti na tiste vidike kakovosti storitev, ki jih s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva ni mogoče natančno oceniti oziroma izmeriti.

Samo z uporabo navideznega nakupovanja ima podjetje priložnost, da se namesto na sam izid storitve osredotoči na njen proces, da namesto percepcij zbere dejstva in da ugotovi, kaj točno in kako je to potrebno spremeniti. Poleg tega je prednost metode navideznega nakupovanja tudi v tem, da podjetju omogoča identifikacijo in odpravo pomanjkljivosti v procesu posredovanja storitve, še preden te pomanjkljivosti zaznajo stranke in preden sčasoma upade prodaja. Ob tem je metoda navideznega nakupovanja v primerjavi s tradicionalnimi raziskavami zadovoljstva tudi stroškovno učinkovitejša. Pri navideznem nakupovanju prav tako ni težav s pomanjkljivimi in izmišljenimi odgovori, s katerimi se soočajo tradicionalne raziskave zadovoljstva, oziroma so te težave minimalne.

Glavna pomanjkljivost navideznega nakupovanja, na drugi strani, zadeva področje etike – metodo zelo težko umestimo v okvir paradigme marketinških odnosov, ki od podjetja zahteva, da z vsemi svojimi deležniki (tudi z zaposlenimi) zgradi na zaupanju in recipročnosti temelječe odnose. Kljub vnaprejšnjemu obveščanju in seznanjanju zaposlenih gre pri navideznem nakupovanju v osnovi namreč še vedno za obliko vohunjenja, ki krši pravila prijateljskega odnosa med podjetjem in njegovim notranjim okoljem. Ob opisani etični vprašljivosti zadeva glavni del kritik navideznega nakupovanja zanašanje na kognitivne procese in sposobnosti navideznih kupcev – dejavniki, ki izhajajo iz velike obremenitve spominskih struktur navideznih kupcev, lahko ogrozijo veljavnost in zanesljivost podatkov, pridobljenih z navideznim nakupovanjem. Ob tem se kritike nanašajo tudi na velikost vzorca oziroma majhno število navideznih nakupov, nekateri avtorji pa poudarjajo, da navidezni nakupi nikoli ne odsevajo resničnih oziroma dejanskih izkušenj potrošnikov, saj so v osnovi vselej zrežirani.

Kljub veliki uporabnosti navideznega nakupovanja se morajo podjetja zavedati, da navidezno nakupovanje ni zamenjava za tradicionalne raziskave zadovoljstva potrošnikov. Na podlagi rezultatov, pridobljenih z navideznim nakupovanjem, namreč ni mogoče z nobeno zanesljivostjo reči, kaj ciljna skupina želi od poslovanja ali izdelka oziroma nasprotno, ali izdelek/storitev ponuja tisto, kar stranka želi. Potrebna je kombinacija obeh vrst raziskav, saj ima vsaka svojo vlogo in namen ter nudi podjetju različne informacije, ki mu lahko le kot celota pomagajo skleniti in ohranjati krog kakovosti.

Na veliko uporabno vrednost metode sem pokazala v okviru praktičnega dela diplomske naloge, ko sem z navideznim nakupovanjem ocenila in medsebojno primerjala kakovost

posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih v Rogaški Slatini – v Lokalu X, v Lokalu Y in v Lokalu Z. Na podlagi rezultatov raziskave sem brez večjih težav odgovorila na vsa zastavljena raziskovalna vprašanja in tako ugotovila, v kolikšni meri vsak izmed izbranih gostinskih lokalov izpolnjuje različne standarde kakovosti posredovanja storitve, na katerih dimenzijah je kakovost posredovanja storitve v vsakem izmed izbranih gostinskih lokalov ustrezna ali zadovoljiva in na katerih neustrezna oziroma nezadovoljiva, katere so možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve v vsakem izmed izbranih gostinskih lokalov in v katerem izmed izbranih gostinskih lokalov je kakovost posredovanja storitve na najvišji ravni ter v katerem vrstnem redu mu sledita ostala lokala.

Najboljše se je odrezal Lokal Y, ki je zbral 75,8 % vseh možnih točk. Prednosti lokala Y v primerjavi z ostalima dvema lokaloma so se nanašale na višjo raven kakovosti na skoraj vseh ocenjevalnih področjih – za Lokalom X in za Lokalom Z je Lokal Y zaostal samo v okviru ocenjevalnega področja, ki se nanaša na neobvezne brezplačne dodatke. S slednjimi je povezana prva možnost za kakovostnejše posredovanje storitve – kakovost storitve bi lahko bila na še višjem nivoju, če bi zaposleni gostom ob kavi samoiniciativno prinesli še kozarec vode ter če bi gostje ob kavi dobili še kakšen neobvezen brezplačen dodatek. Za še višji nivo kakovosti posredovanja storitve bi moralo biti ob tem v neposredni bližini lokala na voljo več brezplačnih parkirnih mest, v lokalumu bi moral biti obešalnik za oblačila, prav tako pa bi morali bolj dosledno skrbeti za ustrezno svetlobo. Možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve se poleg tega nanašajo še na pristop in vedenje zaposlenih ob začetku (pogled in nasmeh) ter ob zaključku interakcije (povabilo k ponovnemu obisku, pozdrav), na njihovo vedenje v povezavi z dodatno prodajo, na njihovo uporabo vljudnostne fraze „Prosim.“ po tem, ko gost ob postrežbi naročenega reče „Hvala.“ ter na nošnjo značke z imenom in priimkom. Vsi ostali standardi so bili solidno ali zelo dobro izpolnjeni.

Z 69,8 % vseh možnih točk je drugo mesto zasedel Lokal X. Njegove prednosti v primerjavi z ostalima dvema lokaloma so se nanašale na pristop in vedenje zaposlenih ob začetku interakcije, na njihovo vedenje v povezavi z dodatno prodajo ter na neobvezne brezplačne dodatke. Kljub prednosti pred ostalima dvema lokaloma je bilo njegovo izpolnjevanje standardov na teh dveh ocenjevalnih podpodročjih in na tem ocenjevalnem področju precej pomanjkljivo – zaposleni bi morali izboljšati očesni stik in nasmeh ob začetku interakcije, ob kavi bi moral biti gostom vselej (ne le tu in tam) postrežen tudi kozarec vode, dodatna prodaja med sprejemanjem naročila bi morala postati stalnica, zaposleni pa bi se je morali začeti

posluževati tudi kasneje – ko gost že (po)pije naročeno pijačo. Za kakovostnejše posredovanje storitve bi morali v Lokalu X poleg tega poskrbeti tudi za logotip oziroma napis gostinskega lokala, ki bi bil jasno viden z razdalje najmanj desetih metrov od vhoda v lokal, poškodovano opremo bi morali obnoviti ali zamenjati z novo, prav tako pa bi morali dosledneje skrbeti za čistočo oken, ustrezno temperaturo, svetlobo in jakost glasbe v lokalu. V Lokalu X bi morali biti bolj pozorni tudi na čas čakanja, poškodovane skodelice pa bi morali umakniti iz uporabe oziroma jih nadomestiti z novimi. Za izboljšanje kakovosti posredovanja storitve bi bilo ob že navedenem potrebno izboljšati tudi pristop in vedenje zaposlenih ob zaključku interakcije (račun, povabilo k ponovnemu obisku, pozdrav), osebje bi moralo biti doslednejše pri nošnji predpasnika, prav tako pa bi na sebi moralo imeti pripeto značko z imenom in priimkom. Zaposleni bi se morali poleg tega ustrezneje posvečati svojemu delu ter biti bolj pozorni na to, da bi naročeno pijačo vselej postregli na pladnju. Ostali standardi so bili solidno ali zelo dobro izpolnjeni.

Z 58,2 % vseh možnih točk se je najslabše odrezal Lokal Z. Medtem ko se je izpolnjevanje standarda, ki se nanaša na ustrezno svetlobo, izkazalo za edino prednost Lokala Z v primerjavi z ostalima dvema lokaloma, je bilo pomanjkljivosti, ki bi jih bilo potrebno odpraviti, precej več. V Lokalu Z bi tako morali ob vhodu postaviti koš za odlaganje dežnikov, mize opremiti s ceniki, poškodovano opremo obnoviti ali zamenjati z novo, poskrbeti, da bi bil pred vhodom v lokal jasno viden delovni čas ter biti bolj pozorni na temperaturo, čistočo tal in pospravljenost miz. Možnosti za kakovostnejše posredovanje storitve se poleg tega nanašajo še na čas čakanja, na toaletne prostore (čistoča, urejenost, vonj in razpoložljivost toaletnega papirja), pristop in vedenje zaposlenih ob začetku (očesni stik, nasmeh, pozdrav, vprašanje „S čim Vam lahko postrežem?“) ter ob zaključku interakcije (povabilo k ponovnemu obisku, pozdrav), na njihovo strokovnost in na njihovo vedenje v povezavi z dodatno prodajo. Zaposleni bi morali ob tem kazati pristnejše zanimanje za goste, ob postrežbi naročene pijače dosledneje uporabljati frazo „Izvolite.“ ter biti v odnosu do strank na splošno prijaznejši in vljudnejši. Prav tako bi se morali ustrezneje posvečati svojemu delu ter biti bolj pozorni na to, da bi naročeno pijačo vselej postregli na pladnju. Osebje bi moralo ob tem imeti na sebi pripeto značko z imenom in priimkom, biti doslednejše pri nošnji predpasnika ter biti bolj pozorno na svojo osebno urejenost. Ob upoštevanju vsega navedenega bi lahko bila kakovost posredovanja storitve na višjem nivoju tudi če bi zaposleni gostom ob kavi samoiniciativno prinesli še kozarec vode. Ostali standardi so bili solidno ali zelo dobro izpolnjeni.

Rezultati raziskave imajo veliko uporabno vrednost predvsem za ocenjevanje gostinske lokale – ker so pokazali, na katerih dimenzijah kakovosti storitev gradijo posamezni lokali svojo konkurenčno prednost in na katerih so še potrebne izboljšave, lahko ocenjevanim gostinskim lokalom služijo kot osnova za načrtovanje ukrepov za kakovostnejše posredovanje storitve. Pred samim načrtovanjem in izvedbo teh ukrepov pa bi bilo seveda potrebno raziskati tudi vzroke za slabo izpolnjevanje posameznih standardov – ali določen standard v lokalni sploh ni postavljen kot standard, ali zaposleni niso seznanjeni z njim, ali zaposleni niso dovolj motivirani/usposobljeni/izobraženi, da bi ga izpolnjevali, ali pa ga zaradi določenih okoliščin morda sploh ni mogoče izpolnjevati.

Z raziskavo sem torej dosegla zastavljeni cilj – ocenila ter medsebojno primerjala kakovost posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih. Cilji celovitega programa navideznega nakupovanja, na drugi strani, so dolgoročnejsi in kompleksnejši (na primer izboljšanje stikov s strankami) ter presegajo okvir pričujoče diplomske naloge – zahtevajo strokoven tim, tesno sodelovanje med izvajalci in naročniki raziskave, sodelovanje naročnikov s svojimi zaposlenimi, izkušene navidezne kupce, potreben čas za kontinuirano ocenjevanje in spremljanje učinkovitosti vpeljanih sprememb ter seveda tudi določeno količino finančnih sredstev.

Omejitve oziroma pomanjkljivosti raziskave se nanašajo na majhno število navideznih nakupov (štirje navidezni nakupi v vsakem gostinskem lokalni), na kratko časovno obdobje izvajanja raziskave (2 tedna), na neizkušenost navideznih kupcev, na njihovo subjektivnost pri ocenjevanju ter na enakovredno prispevanje izpolnjevanja vsakega posameznega standarda k skupni oceni kakovosti posredovanja storitve.

Rezultate raziskave bi bilo zelo zanimivo povezati in primerjati z rezultati raziskav zadovoljstva strank v izbranih gostinskih lokalih. Medsebojna primerjava rezultatov obeh vrst raziskav bi pokazala, ali boljše/slabše izpolnjevanje standardov kakovosti posredovanja storitve zaznavajo tudi stranke in ali slednje vpliva na njihovo večje oziroma manjše zadovoljstvo. Z metodo navideznega nakupovanja pa bi se lahko v prihodnosti ocenilo kakovost posredovanja storitve skupini gostov in ne le posamezniku, ki pride v lokal sam, ter kakovost posredovanja storitve v večernih urah in/ali ob vikendih, in ne le od ponedeljka do petka med 15. in 19. uro, kot v okviru predstavljene raziskave. Še več, če bi izbrani lokali na podlagi predstavljenih rezultatov pripravili in izvedli ukrepe za izboljšanje kakovosti

posredovanja storitve, bi bilo z metodo navideznega nakupovanja v prihodnosti moč oceniti, v kolikšni meri se načrtovani ukrepi sploh uresničujejo oziroma izvajajo ter v kolikšni meri prispevajo k boljšemu izpolnjevanju posameznih standardov.

7 LITERATURA

1. Arh, Meta. 2006a. Priprava programa navideznega nakupovanja. *E-mesečnik GfK Orange*, 25. avgust. Dostopno prek: http://web.archive.org/web/20070702043531rn_1/www.gfk.si/4_2_lclank.php?cid=1617 (22. april 2010).
2. --- 2006b. Navidezno nakupovanje ali raziskave zadovoljstva potrošnikov? *E-mesečnik GfK Orange*, 25. avgust. Dostopno prek: http://web.archive.org/web/20070702010626rn_1/www.gfk.si/4_2_lclank.php?cid=1616 (22. april 2010).
3. Brešar Iskra, Alenka. 2000a. Odkriti misterij navideznega nakupovanja. *Marketing Magazin* 20 (227): 36–37.
4. --- 2000b. Merjenje z navideznim nakupovanjem: Kakšni so vaši stiki s strankami? *Manager* (3): 40–42.
5. Calvert, Philip. 2005. It's a Mystery: Mystery Shopping in New Zealand's Public Libraries. *Library Review* 54 (1): 24–35.
6. Cerar, Luka. 2005. Prednosti raziskovanja z metodo navideznega nakupovanja. *Finance*, 11. november. Dostopno prek: <http://www.finance.si/136812> (2. april 2010).
7. --- 2006. Ocenjevanje zaposlenih: Trgovci napačno uporabljajo navidezno nakupovanje. *Finance*, 20. marec. Dostopno prek: <http://www.finance.si/148085> (2. april 2010).
8. Dill, Sheldon. 2002. Part of the Mix. *Quirk's Marketing Research Review*, januar. Dostopno prek: <http://www.quirks.com/articles/a2002/20020108.aspx?searchID=85127484&sort=5&pg=2> (5. april 2010).
9. Erstad, Margaret. 1998. Mystery Shopping Programmes and Human Resource Management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10 (1): 34–38.
10. ESOMAR. 2005. *ESOMAR World Research Codes and Guidelines - Mystery Shopping Studies*. Dostopno prek: http://www.esomar.org/uploads/pdf/ESOMAR_Codes&Guidelines_MysteryShopping.pdf (26. april 2010).

11. Finn, Adam in Ujwal Kayande. 1999. Unmasking a Phantom: A Psychometric Assessment of Mystery Shopping. *Journal of Retailing* 75 (2): 195–217.
12. Gilmore, Audrey. 2003. *Services marketing and management*. London, Thousand Oaks in New Delhi: SAGE Publications. Dostopno prek: Google Books.
13. Grönroos, Christian. 1990. *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*. Toronto: Lexington Books.
14. Hesselink, Martin in Ton Van der Wiele. 2003. Mystery shopping: In-depth measurement of customer satisfaction. Research paper, *ERIM Report Series Research in Management*, reference number: ERS-2003-020-ORG. Dostopno prek: http://repub.eur.nl/resource/pub_281/index.html (20. april 2010).
15. Hoffman, Douglas K. in John E. G. Bateson. 1997. *Essentials of services marketing*. Fort Worth: The Dryden Press.
16. Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
17. Karlsson, Veronica B. in Kristina Horbec. 2006. *Measuring management and the „Moment of truth“: the book about mystery shopping*. Zagreb: Heraklea d. o. o.
18. Kocevar-Weidinger, Elizabeth, Candice Benjes-Small, Eric Ackermann in Virginia R. Kinman. 2009. Why and How to Mystery Shop Your Reference Desk? *Reference Services Review* 38 (1): 28–43.
19. Michelson, Mark L. 1997. Taking the Mystery out of Mystery Shopping. *Quirk's Marketing Research Review*, januar. Dostopno prek: <http://www.quirks.com/articles/a1997/19970105.aspx?serchID=85125841&sort=5&pg=3> (5. april 2010).
20. Morrison, Lisa J., Andrew M. Colman in Carolyn C. Preston. 1997. Mystery Customer Research: Cognitive Processes Affecting Accuracy. *Journal of the Market Research Society* 39 (2): 349–361.
21. MSPA. Dostopno prek: <http://www.mysteryshop.org/> (28. april 2010).
22. MSPA Europe. 2003. *Guidelines for Mystery Shopping in Europe*. Dostopno prek: <http://mspa-eu.org/pdf/Guidelines/Guidelines.pdf> (26. april 2010).
23. Mudie, Peter in Angela Cottam. 1993. *The management and marketing of services*. Oxford: Butterworth-Heineman.
24. Norris, Pauline. 2004. Reasons Why Mystery Shopping Is a Useful and Justifiable Research Method. *The Pharmaceutical Journal* 272 (12. junij): 746–747.
25. Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *The Journal of Marketing* 49 (4): 41–50.

26. Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* 64 (1): 12–40.
27. Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za menedžment.
28. Thorwarth, Peter. 2002. The Importance of a Pretest in Mystery Shopping. *Quirk's Marketing Research Review*, januar. Dostopno prek: <http://www.quirks.com/articles/a2002/20020106.aspx?searchID=85523772&sort=5&pg=3> (5. april 2010).
29. Ting, Ding Hooi. 2004. Service Quality and Satisfaction Perceptions: Curvilinear and Interaction Effect. *The International Journal of Bank Marketing* 22 (6–7): 407–420.
30. Ugren, Natalia. 2008. Skrivnostni kupci vas obiskujejo vsak dan. *Finance*, 22. oktober. Dostopno prek: <http://www.finance.si/227229/Skrivnostni-kupci-vas-obiskuje-jo-vsak-dan> (5. april 2010).
31. Ule, Mirjana in Miro Kline. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
32. Van der Wiele, Ton, Martin Hesselink in Jos van Iwaarden. 2005. Mystery Shopping: A Tool to Develop Insight into Customer Service Provision. *Total Quality Management* 16 (4): 529–541.
33. Welty, Ron. 2005. 21st Century Mystery Shopping. *Quirk's Marketing Research Review*, januar. Dostopno prek: <http://www.quirks.com/articles/a2005/20050109.aspx?searchID=85127484&sort=5&pg=1> (5. april 2010).
34. Wilson, Alan M. 1998a. The Use of Mystery Shopping in the Measurement of Service Delivery. *The service Industries Journal* 18 (3): 148–163.
35. --- 1998b. The Role of Mystery Shopping in the Measurement of Service Performance. *Managing Service Quality* 8 (6): 414–420.
36. --- 2001. Mystery Shopping: Using Deception to Measure Service Performance. *Psychology & Marketing* 18 (7): 721–734.
37. Wilson, Alan M. in Justin Gutmann. 1998. Public Transport: The Role of Mystery Shopping in Investment Decisions. *Journal of the Market Research Society*. 40 (4): 285–293.
38. Zeithaml, Valarie A. in Mary Jo Bitner. 1996. *Services marketing*. New York: McGraw Hill.

PRILOGE

PRILOGA A: SCENARIJ ZA NAVIDEZNI NAKUP V IZBRANIH GOSTINSKIH LOKALIH

SCENARIJ ZA NAVIDEZNI NAKUP

Vaša naloga je, da preverite kakovost posredovanja storitve v treh izbranih gostinskih lokalih v Rogaški Slatini. Obisk posameznega gostinskega lokala opravite samo enkrat in v terminu, ki se določi po dogovoru. Preverjali oziroma ocenjevali boste zunanjo in notranjo podobo lokalov, čakalni čas, zaposlene, prisotnost morebitnih neobveznih brezplačnih dodatkov ob naročeni pijači ter posodo, v kateri Vam bo slednja postrežena. Med vsakim obiskom (navideznim nakupom) morate natančno upoštevati naslednja navodila:

KONKRETNE SMERNICE:

- Gostinski lokal obiščite brez kakršnekoli družbe, saj je namen raziskave oceniti kakovost posredovanja storitve posameznemu gostu (gostu, ki pride v lokal sam).
- S seboj prinesite uro ali mobilni telefon, da boste lahko natančno spremljali, koliko časa ste čakali, da ste lahko naročili, koliko, da Vam je bilo naročeno postreženo in koliko, da ste lahko poravnali račun.
- Z opazovanjem morate pričeti že pred samim vstopom v lokal. Bodite pozorni na to, ali je z razdalje (vsaj 10 metrov od vhoda) jasno viden logotip oziroma napis gostinskega lokala, ali je mogoče brezplačno parkirati vsaj 50 metrov od lokala, ali je pred vhodom v lokal jasno viden delovni čas, ali so okna in tla čista, ali je prostor pred vhodom urejen ter, ali je omogočen dostop invalidom.
- Po vstopu v lokal se usedite za eno izmed nezasedenih miz. Pri tem se potrudite, da izberete mesto, s katerega boste imeli najbolj neomejen oziroma neoviran pogled na preostali del lokala. V primeru, da so vse mize zasedene, počakajte. Znotraj lokala bodite pozorni na čistočo in urejenost tal, miz, stolov ter ostale opreme, preverite, ali so mize opremljene s ceniki in ali sta v lokalu obešalniki za oblačila ter koš za odlaganje dežnikov. Pozorni bodite tudi na svetlobo, temperaturo, vonj in morebitno glasbo ali radio v ozadju. Poglejte na uro in si zapomnite, koliko časa ste čakali, da je zaposleni prišel do Vas.
- Ko pride zaposleni do Vas, da bi sprejel naročilo, spremljajte, ali Vas pogleda v oči, se Vam nasmehne, Vas pozdravi in ali Vas vpraša po Vaših željah oziroma naročilu. Ob tem bodite pozorni tudi na način, na katerega omenjeno stori. Če Vas zaposleni pozdravi, ga pozdravite nazaj, nikar pa ga ne pozdravljajte prvi.
- Naročite kavo s hladnim mlekom in bodite pozorni na to, ali Vas zaposleni med Vašim naročanjem pozorno posluša in kaže pristno zanimanje za Vas. Zaposlenega povprašajte o znamki kave, ki jo ponujajo. Bodite pozorni na to, ali Vam zna odgovoriti in na kakšen način Vam posreduje odgovor. Spremljajte, ali Vam zaposleni ob Vašem naročilu kave samoiniciativno ponudi še kaj za zraven (na primer sok) oziroma Vas vpraša, če ob kavi

morda želite še kaj drugega. Če se to zgodi, na njegovo vprašanje prijazno odgovorite odklonilno (na primer z „Ne, hvala.“). Spet pogledajte na uro in spremljajte, koliko časa traja, da Vam zaposleni postreže naročeno. Pozorni bodite tudi na to, ali si je zaposleni zapomnil Vaše naročilo (Vas na primer zaradi pozabljivosti ni prišel čez čas še enkrat vprašat po Vašem naročilu in Vam je prinesel tisto, kar ste naročili ter ne nekaj drugega).

- Ob postrežbi naročenega bodite pozorni na to, ali Vam zaposleni pijačo prinese na pladnju ter ali uporabi vljudnostno frazo „Izvolite.“. Ko dobite pijačo, se zaposlenemu zahvalite in spremljajte, ali Vam odgovori s „Prosim.“.

- Preverite, ali pijača, ki ste jo dobili, ustreza naročilu (ali ste res dobili kavo s hladnim mlekom) in ali je ustrezne temperature. Prav tako bodite pozorni na to, ali Vam je zaposleni ob kavi samoiniciativno prinesel še kozarec vode, ali ste morda dobili še kakšen neobvezen brezplačen dodatek (bonbonček, piškotek, čokoladico ali kaj podobnega) ter ali je posoda, v kateri Vam je zaposleni postregel pijačo, čista in nepoškodovana.

- Bodite pozorni na to, ali je zaposleni do Vas vljuden, nevsiljiv in prijazen. Prav tako opazujte, ali je zaposleni osebno urejen, ali nosi predpasnik, ali so njegova oblačila čista in urejena, ali ima na sebi pripeto značko z imenom in priimkom ter ali se ustrezno posveča svojemu delu (ne opravlja zasebnih telefonskih klicev, ne klepeta s sodelavci, znanci ipd.).

- V času navideznega nakupa se odpravite tudi v toaletne prostore in preverite, ali so slednji čisti in urejeni, ali sta v njih na voljo milo in toaletni papir ter ali je vonj nevtralen oziroma prijeten.

- Ko popijete kavo, počakajte 5 minut in bodite pozorni na to, ali Vas zaposleni vpraša, če morda želite še kaj. V primeru, da Vas zaposleni vpraša, ali Vam lahko še kaj prinese, na njegovo vprašanje prijazno odgovorite odklonilno (na primer z „Ne, hvala.“) in ga prosite za račun. Tudi če Vam zaposleni ne zastavi tovrstnega vprašanja, ga opozorite na to, da bi radi plačali. Spet pogledajte na uro in spremljajte, kako dolgo traja, da lahko poravnate račun. Prav tako bodite pozorni na to, ali Vam zaposleni prinese račun ali pa Vam samo pove končni znesek. Spremljajte, ali zaposleni končni znesek pove jasno, se Vam zahvali in Vas povabi k ponovnemu obisku.

- Ko poravnate račun, se odpravite proti izhodu ter bodite pozorni na to, ali se zaposleni od Vas poslovijo in na kakšen način to stori. Ponovno Vam ni dovoljeno, da se poslovite prvi. Če se zaposleni ne poslovijo, se brez besed odpravite iz lokala in čim prej izpolnite ocenjevalni list.

SPLOŠNE SMERNICE:

- Pred izvedbo navideznega nakupa si **večkrat dobro preberite in zapomnite vsebino ocenjevalnega lista in tega scenarija**, saj morate natančno vedeti, na kaj morate biti med navideznim nakupom pozorni. Scenarija in ocenjevalnega lista Vam med opravljanjem navideznega nakupa **ni dovoljeno nositi s seboj**.

- Po končanem navideznem nakupu **čim prej izpolnite ocenjevalni list**.

- Ob vseh vprašanjih oziroma odgovorih v ocenjevalnem listu je prostor tudi za **komentar**. V komentar lahko napišete, zakaj ste se odločili za določen odgovor oziroma kaj natančno ste opazili, kaj natančno se je zgodilo ipd.

- Na koncu ocenjevalnega lista je potrebno napisati še **opisno poročilo**. V slednjem na kratko povzemite celoten postopek posredovanja storitve od začetka do zaključka in dodajte posamezne komentarje na dogajanje, ki ni omenjeno v ocenjevalnem listu ali ga je potrebno še dodatno razčleniti oziroma obrazložiti.
- Če na katerega izmed vprašanj v ocenjevalnem listu ne boste mogli odgovoriti, zapišite to v opisno poročilo na koncu ocenjevalnega lista. Navedite razloge, zaradi katerih niste mogli odgovoriti na vprašanje.
- V opisni del poročila zapišite tudi, če med navideznim nakupom opazite kaj izjemno dobrega v povezavi s posredovanjem storitve (nekaj, kar Vas posebej navduši, se Vam zdi vredno pohvale, presega Vaša pričakovanja ipd.), pa tega ne morete izraziti skozi odgovore na vprašanja v ocenjevalnem listu. Enako velja za morebitne negativne izkušnje.
- Pri opravljanju dela navideznega kupca **se vedite kot običajna stranka in ne izstopajte**.

PRILOGA B: OCENJEVALNI LIST

OCENJEVALNI LIST

Ocenjevalni list je namenjen oceni kakovosti posredovanja storitve v izbranem gostinskem lokalu. Izpolniti ga je potrebno v najkrajšem možnem času po odhodu iz lokala oziroma po opravljenem navideznem nakupu.

1.) SPLOŠNI PODATKI

Ime in priimek navideznega kupca:

Gostinski lokal:

Datum navideznega nakupa:

Čas ob vstopu v lokal:

Čas ob odhodu iz lokala:

2.) VPRAŠANJA

(A) ZUNANJOST GOSTINSKEGA LOKALA

1. Ali je bil z razdalje (vsaj 10 metrov od vhoda) jasno viden logotip oziroma napis gostinskega lokala?

Da Ne

Komentar: _____

2. Ali je bil omogočen dostop invalidom?

Da Ne

Komentar: _____

3. Ali so bila v neposredni bližini lokala (do 50 metrov od lokala) na voljo nezasedena brezplačna parkirna mesta?

Da Ne

Komentar: _____

4. Ali je bil pred vhodom v lokal jasno viden delovni čas?

Da Ne

Komentar: _____

5. Ali so bila tla pred vhodom v lokal čista?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

6. Ali so bila okna čista?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

7. Ali je bila okolica pred vhodom v lokal urejena (urejenost morebitnih zelenic, cvetličnih lončkov, gredic, tlakovanih poti ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

(B) NOTRANJOST GOSTINSKEGA LOKALA

1. Prostor, namenjen strežbi

8. Ali so bila tla v lokalu čista?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

9. Ali so bile mize opremljene s ceniki?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

10. Ali so bile proste mize pospravljene (na njih ni bilo skodelic in kozarcev gostov, ki so že odšli)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

11. Ali so bile proste mize čiste (na njih ni bilo ostankov sladkorja, kapljic različnih tekočin ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

12. Ali so bili stoli ob mizah in točilnem pultu pospravljene - pomaknjeni k mizam oziroma točilnemu pultu?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

13. Ali je bila oprema v lokalu urejena (ni bila porisana, poškodovana ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

14. Ali je bila temperatura v lokalu ustrezna?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

15. Ali je bila svetloba v lokalu ustrezna?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

16. Ali je bil vonj v lokalu nevtralen oziroma prijeten?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

17. Ali je bilo v ozadju slišati glasbo ali radio?

Da Ne

Komentar: _____

Če ste na vprašanje odgovorili z „Da”, nadaljujte z 18. vprašanjem, v primeru, da ste odgovorili z „Ne”, pa z 19. vprašanjem.

18. Ali je bila glasnost glasbe ali radia taka, da ni ovirala pogovora?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

19. Ali je bil pri vhodu koš za odlaganje dežnikov?

Da Ne

Komentar: _____

20. Ali je bil v lokalu obešalnik za oblačila?

Da Ne

Komentar: _____

2. Toaletni prostori

21. Ali so bili toaletni prostori čisti?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

22. Ali je bil vonj v toaletnih prostorih nevtralen oziroma prijeten?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

23. Ali je bil na voljo toaletni papir?

Da Ne

Komentar: _____

24. Ali je bilo na voljo milo za umivanje rok?

Da Ne

Komentar: _____

25. Ali so bili toaletni prostori urejeni (oprema ni bila popisana, poškodovana ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

(C) ČAS ČAKANJA

26. Ali ste čakali manj kot pet minut, da je zaposleni prišel do Vas in sprejel naročilo od trenutka, ko ste bili vstopili v lokal?

Da Ne, ampak _____ minut.

Komentar: _____

27. Ali ste čakali manj kot pet minut, da vam je zaposleni po predanem naročilu prinesel naročeno?

Da Ne, ampak _____ minut.

Komentar: _____

28. Ali ste čakali manj kot pet minut, da ste zaposlenemu lahko plačali od trenutka, ko ste ga bili za slednje prosili?

Da Ne, ampak _____ minut.

Komentar: _____

(Č) ZAPOSLENI

1. Pristop in vedenje ob začetku interakcije

29. Ali Vas je zaposleni, ko je prišel do Vas, da bi sprejel naročilo, pogledal v oči?

- Da, iskreno in za dalj časa.
- Da, iskreno in za kratek čas.
- Da, za dalj časa.
- Da, površno in na hitro.
- Da, le ošinil me je s pogledom.
- Ne, ni me pogledal v oči.

Komentar: _____

30. Ali se Vam je zaposleni, ko je prišel do Vas, nasmehnil?

- Da, iskreno in za dalj časa.
- Da, iskreno in za kratek čas.
- Da, zaposleni se mi je nasmehnil.
- Da, površno in na hitro.
- Da, vendar je bil njegov nasmeh prisiljen oziroma zaigran.
- Ne, zaposleni se mi ni nasmehnil.

Komentar: _____

31. Ali Vas je zaposleni, ko je prišel do Vas, pozdravil?

- Da, z razločnim „Dober dan, želim!“/„Dober dan!“/„Pozdravljeni!“/„Lep pozdrav!“ ipd.
- Da, z „Živijo!“/„Zdravo!“ ipd.
- Da, s kratkim „Dan!“ ipd.
- Da, s „Hej!“/„Čau!“/„Oj!“ ipd.
- Da, nerazločno in brezvoljno mi je nekaj zamomljal v pozdrav.
- Ne, zaposleni me ni pozdravil.

Komentar: _____

32. Ali Vas je zaposleni, ko je prišel do Vas, vprašal po Vaših željah oziroma naročilu?

- Da, s „S čim Vam lahko postrežem?“/„Izvolite, prosim?“/„Želite, prosim?“ ipd.
- Da, z „Želite?“/„Izvolite?“/„Prosim?“ ipd.
- Da, s „Kaj Vam prinesem?“ ipd.
- Da, s „Kaj boš/boste?“/„Povej/Povejte.“ ipd.
- Da, z „Ja?“ ipd.
- Ne, zaposleni me ni nič vprašal, ampak je samo čakal, da naročim.

Komentar: _____

2. Prijaznost, pozornost in vljudnost

33. Ali Vas je zaposleni med Vašim naročanje pozorno poslušal in kazal pristno zanimanje za Vas?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

34. Ali Vam je zaposleni ob postrežbi naročenega rekel „Izvolite.“?

- Da
- Ne

Komentar: _____

35. Ali Vam je zaposleni na vaš „Hvala.“ ob postrežbi naročenega odgovoril s „Prosim.“?

- Da
- Ne

Komentar: _____

36. Ali je bil zaposleni vljuden?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

37. Ali je bil zaposleni prijazen?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

38. Ali je bil zaposleni nevsiljiv?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

3. Dodatna prodaja

39. Ali Vam je zaposleni med Vašim naročanjem kave z mlekom samoiniciativno ponudil še kaj za zraven (na primer sok) oziroma Vas je vprašal, če ob kavi morda želite še kaj drugega?

Da Ne

Komentar: _____

40. Ali Vas je zaposleni med pitjem kave ali kasneje, ko ste slednjo že popili, vprašal, ali želite še kaj oziroma ali Vam lahko še kaj prinese?

Da Ne

Komentar: _____

4. Strokovnost

41. Ali si je zaposleni zapomnil Vaše naročilo (Vas na primer zaradi pozabljivosti ni prišel čez čas še enkrat vprašat po Vašem naročilu in Vam je prinesel tisto, kar ste naročili ter ne nekaj drugega)?

Da Ne

Komentar: _____

42. Ali se je zaposleni ustrezno posvečal svojemu delu (ni opravljal zasebnih telefonskih klicev, ni klepetal s sodelavci, znanci ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

43. Ali Vam je zaposleni znal odgovoriti na Vaše vprašanje o znamki kave, ki jo ponujajo?

Da Ne

Komentar: _____

44. Ali je zaposleni naročeno pijačo od točilnega pulta do Vas prinesel na pladnju?

Da Ne

Komentar: _____

45. Ali je bila temperatura pijače, ki Vam jo je zaposleni postregel, ustrezna?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

5. Pristop in vedenje ob zaključku interakcije

46. Ali Vam je zaposleni, ko ste želeli plačati, prinesel račun (in Vam ni samo povedal zneska)?

Da Ne

Komentar: _____

47. Ali je zaposleni jasno povedal končni znesek?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

48. Ali se Vam je zaposleni zahvalil za nakup?

Da Ne

Komentar: _____

49. Ali Vas je zaposleni povabil k ponovnemu obisku?

Da Ne

Komentar: _____

50. Ali Vas je zaposleni ob odhodu pozdravil?

Da, z različnim „Na svidenje in želim Vam lep dan!“/„Lep pozdrav in lepo se imejte!“ ipd.

Da, z „Na svidenje!“/„Adijo!“ ipd.

Da, z „Dijo!“ ipd.

Da, s „Čau!“/„Baj!“ ipd.

Da, nerazločno in brezvoljno mi je nekaj zamomljal v pozdrav.

Ne, zaposleni me ni pozdravil.

Komentar: _____

6. Urejenost

51. Ali je bila obleka zaposlenega urejena (zlikana, ne strgana ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

52. Ali je bila obleka zaposlenega čista?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

53. Ali je bil zaposleni osebno urejen (čisti lasje, urejeni nohti ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

54. Ali je imel zaposleni na sebi pripeto značko z imenom in priimkom?

Da Ne

Komentar: _____

55. Ali je zaposleni nosil predpasnik?

Da Ne

Komentar: _____

(D) NEOBVEZNI BREZPLAČNI DODATKI OB NAROČENI PIJAČI

56. Ali Vam je zaposleni ob kavi postregel tudi kozarec vode brez vašega naročila?

Da Ne

Komentar: _____

57. Ali ste ob kavi dobili še kakšen neobvezen brezplačen dodatek – piškotek, bonbon, čokoladico ali kaj podobnega?

Da Ne

Komentar: _____

(E) POSODA, V KATERI JE BILA PIJAČA POSTREŽENA

58. Ali je bila posoda (skodelica, kozarec), v kateri Vam je zaposleni postregel pijačo, čista?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

59. Ali je bila posoda (skodelica, kozarec), v kateri Vam je zaposleni postregel pijačo, nepoškodovana (ni bila okrušena, popisana ipd.)?

Da (obkrožite - 1→najnižja ocena in 5→najvišja ocena)	Ne (označite s križcem - x)
1 2 3 4 5	

Komentar: _____

3.) OPISNO POROČILO

PRILOGA C: TABELA Z REZULTATI RAZISKAVE

Ocenjevalni sklop/podsklop	Štv. vpr.	Lokal X				Σ X	Lokal Y				Σ Y	Lokal Z				Σ Z	Idealno št. točk
		A	B	C	Č		A	B	C	Č		A	B	C	Č		
(A) ZUNANJOST G. LOKALA	1	0	0	0	0	0	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	20
	2	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	20
	3	5	5	5	5	20	0	0	0	5	5	5	5	5	5	20	20
	4	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	0	0	0	0	0	20
	5	5	5	2	3	15	5	5	3	5	18	2	4	5	5	16	20
	6	3	1	3	2	9	5	5	3	3	16	5	1	5	4	15	20
	7	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	20
		28	26	25	25	104	30	30	26	33	119	27	25	30	29	111	140
(B) NOTRANJOST G. LOKALA																	
1. Prostor, namenjen strežbi	8	5	5	3	3	16	5	4	5	5	19	5	2	5	1	13	20
	9	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	0	0	0	0	0	20
	10	2	4	5	4	15	5	4	4	5	18	2	1	5	5	13	20
	11	2	4	5	4	15	5	3	5	5	18	3	3	5	5	16	20
	12	2	3	5	5	15	5	4	5	4	18	4	3	5	5	17	20
	13	3	4	3	4	14	5	5	5	5	20	3	3	3	2	11	20
	14	0	0	0	0	0	3	5	5	2	15	2	2	0	3	7	20
	15	2	2	3	4	11	3	2	2	3	10	5	5	5	5	20	20
	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	20
	18	0	2	5	0	7	5	5	5	3	18	4	3	5	5	17	20
	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	0	0	0	0	0	20
	20	5	5	5	5	20	0	0	0	0	0	5	5	5	5	20	20
		36	44	49	44	173	51	47	51	47	196	38	32	43	41	154	240
2. Toaletni prostori	21	5	5	3	4	17	5	3	4	5	17	3	4	1	1	9	20
	22	0	5	5	5	15	4	4	5	5	18	5	0	0	5	10	20
	23	5	5	5	0	15	5	5	5	5	20	0	0	5	5	10	20
	24	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	0	5	5	15	20
	25	5	5	5	5	20	5	4	3	4	16	0	2	0	1	3	20
		20	25	23	19	87	24	21	22	24	91	13	6	11	17	47	100
(C) ČAS ČAKANJA	26	0	5	0	5	10	5	5	0	5	15	0	0	0	5	5	20
	27	5	5	0	5	15	5	5	5	5	20	5	5	0	5	15	20
	28	5	0	5	5	15	5	0	5	5	15	5	0	5	0	10	20
		10	10	5	15	40	15	10	10	15	50	10	5	5	10	30	60
(Č) ZAPOSLENI																	
1. Začetek interakcije	29	3	2	3	5	13	5	1	0	1	7	2	1	0	4	7	20
	30	2	2	0	4	8	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	20
	31	4	5	3	5	17	5	4	3	3	15	3	0	1	4	8	20
	32	4	4	4	5	17	4	4	3	4	15	4	2	3	4	13	20
		13	13	10	19	55	17	9	6	8	40	9	3	4	12	28	80
2. Prijaznost, pozornost in vljudnost	33	3	4	4	5	16	5	5	5	5	20	5	1	2	5	13	20
	34	0	5	5	5	15	5	0	5	5	15	5	0	0	5	10	20
	35	5	0	5	5	15	5	5	0	0	10	5	5	0	5	15	20
	36	4	4	5	5	18	5	5	4	4	18	5	1	2	5	13	20
	37	4	5	3	5	17	5	4	4	5	18	4	2	2	5	13	20
	38	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	20
		21	23	27	30	101	30	24	23	24	101	29	14	11	30	84	120
3. Dodatna prodaja	39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
	40	0	5	0	5	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
		0	5	0	5	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40

4. Strokovnost	41	0	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	0	5	15	20
	42	2	3	1	5	11	5	5	5	5	20	5	0	0	5	10	20
	43	0	5	5	5	15	5	5	5	5	20	0	0	0	5	5	20
	44	0	0	0	5	5	5	5	0	5	15	5	0	0	5	10	20
	45	5	5	1	5	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	20
		7	18	12	25	62	25	25	20	25	95	20	10	5	25	60	100
5. Zaključek interakcije	46	0	5	0	0	5	5	5	5	5	20	5	0	5	5	15	20
	47	5	5	4	5	19	5	5	5	3	18	5	3	3	5	16	20
	48	5	5	0	5	15	5	5	5	5	20	5	0	5	5	15	20
	49	0	0	0	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
	50	3	0	4	5	12	5	0	3	4	12	0	0	3	4	7	20
		13	15	8	20	56	20	15	18	17	70	15	3	16	19	53	100
6. Urejenost	51	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	3	5	18	20
	52	5	5	2	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	20
	53	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	2	5	2	5	14	20
	54	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
	55	0	0	0	5	5	5	5	5	5	20	5	0	0	0	5	20
		15	15	12	20	62	20	20	20	20	80	17	15	10	15	57	100
(D) NEOBV. BREZPL. DODATKI	56	0	5	5	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20
	57	5	5	5	5	20	0	0	0	0	0	5	5	5	5	20	20
		5	10	10	5	30	0	0	0	0	0	5	5	5	5	20	40
(E) POSODA	58	5	5	2	5	17	5	5	5	5	20	5	1	5	5	16	20
	59	1	5	5	2	13	5	5	2	5	17	2	5	3	5	15	20
		6	10	7	7	30	10	10	7	10	37	7	6	8	10	31	40
SKUPAJ						810					879					675	1160